

научно-практический журнал

# Современная КОНКУРЕНЦИЯ

Июль-август 2011 года

№4 (28)

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

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



## От редакции

В четвертом номере опубликованы статьи, посвященные отдельным характеристикам конкурентной среды отраслевых рынков, аспектам конкурентоспособности российской экономики в целом, а также отдельных рынков, отраслей и предприятий.

Журнал предлагает вторую часть работы **А. М. Когана** о духовных основах предпринимательства и конкуренции, в которой предпринята попытка синтеза научных взглядов М. Вебера с теорией К. Маркса, а также представлены важные выводы относительно формирования предпринимательского духа и становления конкурентоспособной экономической системы в России.

В статье **А. А. Жука** раскрываются понятие и основные институты конкурентной среды отраслевых рынков: прочность и определенность прав частной собственности,

свобода предпринимательства, эффективная финансовая система, регламентирующие контракты, и антимонопольное регулирование.

В продолжение серии интервью с ведущими российскими предпринимателями редакция публикует беседу с руководителем управления маркетинговых исследований ЗАО «Лаборатория Касперского» **А. Ерофеевым**, в которой описываются особенности, методы и формы конкуренции на рынке антивирусного программного обеспечения, раскрывается структура рынка и специфика взаимодействия фирм в рамках конкурентной экосистемы.

**С. И. Агабеков, Д. И. Кокурин и Е. А. Левина** в статье не только рассматривают общетеоретические вопросы экономической эффективности применения антимонопольного регулирования, но и предлагают конкретные решения при проведении географических границ розничного рынка бензина.

В работе **Э. А. Кузнецова** и **В. В. Сорокожердьева** на основе показателей глобального межстранового индекса конкурентоспособности анализируются направления и факторы формирования конкурентоспособной экономики России, а также ключевые проблемы государственной конкурентной политики.

**Г. Н. Дончевский, Н. А. Устина и А. А. Карлина** предлагают авторский подход к повышению региональной конкурентоспособности муниципального образования путем капитализации инициатив местного населения, с использованием теоретических положений институциональной теории как концептуальной основы модели регионального конкурент-менеджмента.

Также в номер вошли статьи, рассматривающие процесс формирования устойчивых конкурентных преимуществ фирмы через отдельные направления менеджмента. **О. В. Михайлова** описывает в этом ключе внедрение мобильных технологий маркетинга, а **С. В. Орехова** раскрывает процессы формирования устойчивых конкурентных преимуществ фирмы в контексте ресурсно-компетентностной концепции.

Главный редактор  
**Ю. Б. Рубин**

# СОДЕРЖАНИЕ

---

## Теория конкуренции

**Коган А. М.**

Духовные основы конкурентоспособной экономической системы: синтез теорий и российский опыт . . . . . 3

**Жук А. А.**

Конкурентная среда рынков: институционально-экономические характеристики . . . . . 15

---

## Отраслевые рынки

Конкурентная экосистема и дружелюбное соперничество на рынке антивирусного ПО . . . . . 23

Интервью с **Александром Ерофеевым**, руководителем управления маркетинговых исследований ЗАО «Лаборатория Касперского»

**Агабеков С. И., Кокурин Д. И., Левина Е. А.**

Состояние конкурентной среды: теория и практика экспертной оценки . . . . . 37

---

## Конкурентоспособная Россия

**Кузнецов Э. А., Сорокожердьев В. В.**

Конкурентная стратегия России: проблемы и перспективы реформирования . . . . . 53

**Фляксель Э. А., Ермакова Е. А.**

Единство и борьба венчурных инвестиций . . . . . 62

**Белозерова С. М.**

Маркетинг государственных услуг . . . . . 74

---

## Стратегия и тактика

**Дончевский Г. Н., Устина Н. А., Карлина А. А.**

Конкурент-менеджмент в муниципальных образованиях: теория и опыт . . . . . 81

**Андраковский М. В., Ёлохова И. В.**

Стратегия бизнес-кооперации как метод снижения уровня конкуренции . . . . . 90

---

## Конкурентные преимущества бизнеса

**Орехова С. В.**

Формирование устойчивых конкурентных преимуществ фирмы в контексте ресурсной концепции . . . . . 97

**Михайлова О. В.**

Модель внедрения мобильных технологий маркетинга: конкурентные преимущества и конкурентоспособность . . . . . 106

---

## На соискание ученой степени

**Булгаевский М. Г.**

Определение экономии и суммарных затрат при модернизации предпринимательской инфраструктуры . . . . . 116

**Каверзин И. Л.**

Направления инновационного развития региона . . 120

**Печиборщ Н. И.**

Метод управления организационным развитием . . 125

**Семенов С. А.**

К вопросу об автоматизации управления инновационным проектом . . . . . 131

**Наумова И. В.**

Оценка эффективности социальных инвестиций компаний . . . . . 135

**Червяков С. С.**

Исследование стратегического базиса развития регионов России . . . . . 140

---

Главный редактор:

**Рубин Юрий Борисович**

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент Российской академии образования, ректор Московского финансово-промышленного университета «Синергия»

Редакционный совет:

**Авдашева Светлана Борисовна**

доктор экономических наук, профессор, зам. директора Института анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ

**Гельвановский Михаил Иванович**

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, действительный член Академии экономических наук и предпринимательской деятельности России, генеральный директор Национального института развития РАН

**Клейнер Георгий Борисович**

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, академик РАН, действительный член Международной Академии менеджмента, зам. директора Центрального экономико-математического института РАН

**Князева Ирина Владимировна**

доктор экономических наук, профессор, проректор по науке Сибирской академии государственной службы

**Коробов Юрий Иванович**

доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой Банковского дела СГСЭУ

**Светуных Сергей Геннадьевич**

доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой Экономической кибернетики и экономико-математических методов СПбГУЭФ

**Сорокин Дмитрий Евгеньевич**

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, первый зам. директора Института экономики РАН

**Сушкевич Алексей Геннадьевич**

кандидат экономических наук, начальник Аналитического управления ФАС

**Шаститко Андрей Евгеньевич**

доктор экономических наук, профессор МГУ им. М. В. Ломоносова, генеральный директор фонда «Бюро экономического анализа»

**Юданов Андрей Юрьевич**

доктор экономических наук, профессор Финансового университета при Правительстве РФ, член Европейской ассоциации истории бизнеса

Редакционная коллегия:

**Бабошин Алексей Владимирович**

кандидат экономических наук

**Бандурин Александр Владимирович**

доктор экономических наук, профессор

**Богданов Дмитрий Дмитриевич**

кандидат экономических наук

**Коваленко Александр Иванович**

кандидат экономических наук, зам. главного редактора

**Леднев Владимир Алексеевич**

доктор экономических наук

**Матвиенко Денис Юрьевич**

**Новашина Татьяна Сергеевна**

кандидат экономических наук, доцент

**Пантина Ирина Владимировна**

кандидат экономических наук, доцент

Коган А. М., докт. экон. наук, профессор

Продолжаем публикацию,  
начатую в № 3(27) 2011 г.

# ДУХОВНЫЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ: СИНТЕЗ ТЕОРИЙ И РОССИЙСКИЙ ОПЫТ

*В статье раскрывается влияние предпринимательского капиталистического духа на становление и развитие капиталистической системы XX–XXI вв. Дается попытка соединить взгляды М. Вебера о капиталистическом духе с базовыми представлениями экономического учения К. Маркса, а также освещаются проблемы становления рыночного капиталистического духа для российской экономики, ее конкурентоспособности.*

**Ключевые слова:** капиталистический дух, протестантская этика, ментальность, марксистская теория, капиталистическая система, генетическая предрасположенность, рыночная конкуренция.

## Скрытый дух предпринимательства

Необходимо сделать следующее замечание методологического характера: исследуя раскрытый М. Вебером капиталистический дух — фундаментальную проблему экономической науки XX–XXI вв., исходим из того, что, подобно физической науке, наблюдаемое движение рыночной экономики есть в конечном итоге результат движения ненаблюдаемого капиталистического духа.

Хозяйственная практика отмечает возрастающую роль предприимчивости субъектов рынка, но не вычленяет ее скрытую «подпочву» и не фиксирует истоки скрытого капиталистического духа. На поверхность выступает видимый результат капиталистической деятельности — конкурентное изменение цены и иных условий обращения товара в стремлении к получению прибыли.

М. Вебер, рассматривая высокоразвитый капитализм XX в., сконцентрировал внима-

ние, прежде всего, на протестантском капиталистическом духе как на невидимом, первичном факторе высокоразвитого рыночного капитализма, незримо направляющем и предпринимательскую деятельность, и работу по найму.

Отталкиваясь от данной посылки, проанализируем капиталистический дух не как надстройку над экономикой, категорию, выходящую за рамки экономики (как она анализируется в марксистской литературе), а как понятие экономическое, один из ключевых компонентов базиса высокоразвитой рыночной капиталистической системы, формирующейся в подпочве одного из ее звеньев.

Обоснованный М. Вебером прогноз восходящего развития капитализма, опирающийся на идею капиталистического духа, подтверждается реалиями XX–XXI вв. С условием капиталистической экономики возрастает роль капиталистического духа как силы, направляющей развитие этой системы.

## Капиталистический дух и интеллектуальный капитал

Капиталистический дух, его реализация в современной рыночной, капиталистической экономике фиксируется понятием «интеллектуальный капитал», которое вошло в экономическую науку на рубеже XX–XXI вв., когда научно-техническая революция (НТР) многократно усложнила рыночные отношения и, соответственно, интеграцию субъектов рынка в предпринимательскую капиталистическую систему. Понятие «интеллектуальный капитал» выражает проявление капиталистического духа в условиях НТР.

Интеллектуальный капитал — это капитал, авансированный в специалистов с высоким творческим потенциалом, адаптирующий субъектов рынка и рыночную систему к НТР.

Как уже отмечалось, у творческого потенциала в любой сфере деятельности, включая рыночную, имеются генетические корни<sup>1</sup>. Если же у тех или иных субъектов рынка нет генетических корней экономической инициативы, предпринимательства, дающих возможность осваивать новую технику и технологию, адаптироваться к изменяющейся конъюнктуре рынка, то самая совершенная система образования сама по себе не может породить субъектов рынка, способных инициировать новое в экономической рыночной сфере, а самая высокая заработная плата не стимулирует инициативу.

Главное в понятии «интеллектуальный капитал» — генетические корни, не зависящие от образования, заработной платы и реализующиеся в предпринимательском капиталистическом духе.

Анализ интеллектуального капитала, его генетических корней является актуальным аспектом исследования капиталистического духа и требует отдельного рассмотрения.

<sup>1</sup> Коган А. М. Духовные основы конкурентоспособной экономической системы: контуры проблемы // Современная конкуренция. 2011. №3. С. 15.

## К вопросу о возможности синтеза теорий К. Маркса и М. Вебера

Рассматривая теорию М. Вебера, с одной стороны, как одну из возможных альтернатив марксистской теории кардинального коммунистического преобразования общества и, с другой стороны, как исторически обусловленное развитие представлений о капиталистическом обществе на более высокой стадии его зрелости, необходимо, прежде всего, выделить основные линии разлома, отличий подходов этих выдающихся представителей экономической мысли XIX–XX вв. к анализу потенциалов, жизнеспособности и возможностям эволюции капитализма.

Различие и взаимодополнение теорий К. Маркса и М. Вебера объективно обусловлены тем, что они синтезировали капитализм на разных стадиях его развития, и каждый по-своему рассматривал эволюцию рыночной капиталистической системы. В принципиальном различии их теорий фиксируется различие между слаборазвитой стадией развития капитализма, которую исследовал К. Маркс, и его высокоразвитой стадией, ставшей предметом изучения М. Вебера.

### Первая стадия

На первой стадии развития капитализма доминантой капиталистической общественной системы XIX в. была классовая борьба как результат острейших классовых противоречий. Карл Маркс, анализируя в «Капитале» экономические причины и опираясь на концепцию прибавочной стоимости, теоретически обосновал неизбежность разрушения системы.

Марксова теория эксплуатации рабочего класса отражает антагонизм интересов пролетариата и буржуазии XIX в. К. Маркс, констатируя несовершенство слаборазвитой рыночной капиталистической экономики XIX в., полагал, что она находится на завершающей стадии своего развития.

Ключевое для теории К. Маркса понятие «прибавочная стоимость» в XIX в. выражало процесс обнищания рабочего класса и воспринималось К. Марксом как неизбежное бедствие, обусловленное современной ему и, по его мнению, высокоразвитой капиталистической системой, как бедствие, нейтрализация которого требовала не эволюции капиталистической экономики, а кардинального и быстрого ее изменения революционным путем.

Историческая обусловленность подхода К. Маркса базировалась на тяжелейшем положении рабочего класса в Англии, которое ожидало и рабочий класс других стран, ставших на капиталистический путь развития. Реалии XIX в. не открывали рабочему других теоретических перспектив, кроме той, которую предложил К. Маркс. Таким образом, есть основание полагать, что марксова идея коммунистической революции порождена историческими условиями XIX в.

В середине XIX в., когда завершился процесс формирования рыночной, капиталистической системы, отношения между капиталистами и рабочими были неэквивалентными (в пользу капиталиста), антагонистическими. Достаточно напомнить, что рабочий день достигал 16 часов. К. Маркс, констатируя это, пришел к выводу, что антагонизм, проявляющийся в неэквивалентности отношений наемных рабочих и капиталистов, достигает в XIX в. высшей точки и неизбежно приведет к коммунистической революции, которая кардинально улучшит положение рабочего класса.

Рассматривая отношения между капиталистом и наемным рабочим как отношения неэквивалентного возмещения затрат рабочей силы, приводящие к ее износу и вырождению рабочего класса, и анализируя данный процесс на примере Англии XIX в., — страны, достигшей в тот период самых выгодных условий развития капитализма, К. Маркс исходит из того, что первоосновой капиталистического рынка является не свободный хозяйствующий индивид,

наемный рабочий и капиталист, с его менталитетом и рыночным духом, а капиталистическая частная собственность. Из этой посылки также следовал вывод о неизбежности революционного перехода от капиталистической частной собственности к общественной. По К. Марксу, переход в конечном итоге должен был кардинально изменить природу человека, превратить его в коллективиста, для которого общественный интерес, проявляющийся в экономической инициативе по реализации интересов общества, должен быть доминирующим.

На этой стадии развития капитализма К. Маркс не мог в полной мере увидеть и осознать парадоксальность классовой борьбы пролетариата в XIX в. за сокращение рабочего дня, повышение заработной платы (воспринимавшаяся буржуазией XIX в. как угроза капиталистической системе, с которой буржуазия боролась). Классовая борьба способствовала переходу капитализма от стадии слаборазвитой, завершившейся в XIX в., к стадии высокоразвитой — современной стадии развития капитализма, многократно повысившей его эффективность.

## Вторая стадия

На ней своекорыстный интерес не только капиталистов, но и наемных рабочих приспособляется к потребностям высокоразвитой рыночной системы, завершается формирование эквивалентных отношений купли-продажи рабочей силы, рабочий день сокращается до 8 часов, заработная плата многократно возрастает и эквивалентно возмещает затраты рабочей силы, что приводит к значительному повышению благосостояния рабочих, эффективности их труда, нейтрализует антагонизм наемных рабочих и капиталистов. Зарождение этой стадии исследовал М. Вебер. Выдвинутая им альтернатива марксовой теории гибели капитализма базируется на прямо противоположном подходе к анализу капиталистической рыночной системы, что и опреде-

ляет второе кардинальное отличие теорий К. Маркса и М. Вебера.

Если в марксистской теории первоосновой рыночной капиталистической экономики является способ производства и его центральное звено — капиталистическая форма частной собственности, то у М. Вебера — вычленение капиталистического духа субъектов рынка как протестантской духовной первоосновы капиталистической экономики.

Соответственно, исходным пунктом его анализа становится не товар как элементарная клеточка капиталистической системы, а ее главный двигатель — человек (капиталист и наемный рабочий), наделенный волей, способностью к труду, инициативой и предприимчивостью, т. е. качествами, формирующими, по мысли М. Вебера, тот предпринимательский дух капитализма, который способствует гармонизации интересов человеческой личности и общества, открывая новые возможности развития рыночной капиталистической системы.

Подход к человеку капиталистической системы в марксистской теории не включает анализ той духовной первоосновы людей, сознание которых в течение столетий формировала религия, данная человеку от рождения, унаследованная им от природы, кардинально преобразующая его животное начало.

Понятие животворного религиозного духа не вписывалось в материалистическую теорию К. Маркса и как таковое не использовалось им<sup>2</sup>. По К. Марксу, понятие духа, а, следовательно, и протестантский дух — религиозное понятие, выходящее за рамки экономической науки, это «надстройка» над экономикой. К. Маркс в «Капитале» ограничил рассмотрение протестантства попутными замечаниями, в которых фиксировалось корректирующее воздействие этой христианской конфессии на рыночную, капиталистическую экономику. И эта вторичность, надстроенность религиозного сознания —

одна из важных методологических основ теории К. Маркса.

В отличие от него М. Вебер перенес центр тяжести в своем анализе на категорию сознания, одну из его сторон — протестантскую религию и ее ключевое звено — капиталистический дух как базисный экономический и нравственный фактор, определяющий становление высокоразвитой капиталистической системы, сглаживающий антагонизм отношений капиталистов и рабочих.

По М. Веберу, протестантская религия развивает экономическое сознание субъекта, активизирует его генетически определенные задатки и прежде всего способность к труду. Одна из функций религии — сочленение эмоционального (пробуждающего стимул к труду) и интеллектуального компонентов сознания субъектов рынка.

Если у К. Маркса на первом плане революционное подвижничество борцов за коммунизм, то у М. Вебера — религиозное, христианское подвижничество протестантов в сфере экономики. По М. Веберу, протестантство, протестантский капиталистический дух, протестантское подвижничество побуждает и рабочего, и капиталиста самовыражаться в производительном, высококвалифицированном труде, направляет экономическую деятельность и рабочего, и капиталиста на устойчивое, равновесное развитие капиталистической системы.

При сопоставлении концепций К. Маркса и М. Вебера особенно заметно принципиальное различие их подходов к проблеме производства и стимулов к труду. По К. Марксу, капиталистическая техника и технология изначально определяют производственные отношения субъектов рынка, а они формируют дух субъектов рынка, стимулирующие мотивы их деятельности. При этом наивысший стимул к труду может возникнуть только в коммунистическом обществе и сводится к удовлетворению потребностей общества.

По М. Веберу, наивысший стимул к труду наемного рабочего и предпринимателя — это:

<sup>2</sup> Предметный указатель ко второму изданию сочинений К. Маркса и Ф. Энгельса. Т. II. М., 1978. С. 185.

- дух служения Богу в экономической сфере;

- религиозный капиталистический дух, истоки которого в природе человека и развиваются протестантством;

- протестантский стимул, реализующийся в рыночной капиталистической экономике и доказавший свою эффективность на практике;

- стимул, побуждающий субъектов рынка к самовыражению в труде (наемных рабочих — в труде по производству продукции, капиталистов — в труде по управлению предприятием, по реализации продукции), определяющий эффективность их труда.

По М. Веберу, в отличие от К. Маркса, не только труд наемных рабочих, но и труд капиталистов — их инициатива, предприимчивость — это труд производительный, объект экономической теории. У К. Маркса труд самих капиталистов был вне его экономической теории, он констатировал только конечные результаты воздействия капиталистического духа на хозяйственную деятельность капиталиста, прибыль и конкурентоспособность капиталистического предприятия.

В отличие от К. Маркса, М. Вебер анализировал прибыль и конкурентоспособность как конечные результаты, которые изначально обусловлены невидимым предпринимательским, капиталистическим духом, заложенным и в преуспевающих капиталистах, и в наемных рабочих.

В центре внимания М. Вебера анализ врожденного частного интереса капиталистов и наемных рабочих, побуждающего их к труду и реализующегося в капиталистическом предпринимательском и наемном духе как всеобщая тенденция. Этот подход в значительной мере отражает реалии общественной жизни, чем теория доминирования общественного интереса над частным. Такая доминанта не заложена в генофонде человека и поэтому не является глубокой генетической тенденцией, определяющей способ его существования и развития.

Подводя некоторые итоги, следует еще раз подчеркнуть, что теории К. Маркса и М. Вебера, отторгая, дополняют друг друга. Отторжение заключается в том, что теория К. Маркса фиксирует классовый антагонизм, характерный для завершающей стадии становления капиталистической экономики в середине XIX в. Напротив, теория М. Вебера с ее сердцевинной — капиталистическим духом — адекватна высокоразвитому капитализму XX–XXI вв.

Таким образом, в принципиальном различии теорий объективно отражается различие стадий развития капитализма.

Взаимодополняемость теорий К. Маркса и М. Вебера состоит в том, что, отражая капитализм на разных стадиях его развития, они раскрывают особенность эволюции рыночной капиталистической системы.

Принципиальное различие теорий К. Маркса и М. Вебера не отторгает их предрасположенность к синтезу. Наука XX в. дает немало примеров синтеза ранее, казалось бы, несовместимых теорий.

Предрасположенность к синтезу подходов К. Маркса и М. Вебера обусловлена тем, что каждая из них выполняет следующие функции:

- отражает одну из сторон реальной экономической жизни, дополняющих друг друга;

- парадоксальным образом способствует разрешению противоречий развития экономики, сознания и науки;

- препятствует упрощенному восприятию сложнейших процессов развития капиталистического мира.

Следует особо подчеркнуть роль парадокса в углублении научных знаний. Парадоксальное мышление — признак высокоразвитого интеллекта, предрасположенного к научному познанию. Это умение, казалось бы, в видимых противоположных несовместимых процессах и явлениях (например, экономика и религия) выявить невидимые сочленяющие их звенья. Парадокс, например, заключается во взаимоисключении и возможности синте-

за. Так, взаимоисключение теорий К. Маркса и М. Вебера, очевидно, лежит на поверхности. Напротив, их взаимодополнение скрыто, невидимо, нуждается в поиске и выявлении новых способов анализа.

Здесь сталкиваемся с противоречием, присущим процессу познания современной капиталистической экономики: с одной стороны, возрастает необходимость проникать в ее глубинную клеточную подсистему, концентрирующую потенциальную рыночную концентрирующую потенциалы рынка; с другой стороны, подсистема удалена от реальных экономических процессов и возрастает трудность их анализа.

Преодоление этих трудностей возможно на основе синтеза теорий К. Маркса и М. Вебера, который в свою очередь предопределяет эффективность экономики XXI в. Их связующее звено — капиталистический дух — есть, по нашему мнению, тот невидимый компонент, которому под силу разрешение парадоксов современной экономической науки и обеспечение ее развития.

Синтез теорий К. Маркса и М. Вебера имеет первостепенное значение для осмысления формирующейся рыночной российской экономики XXI в. Отсюда ключевой является и поставленная М. Вебером проблема развития созидательного капиталистического духа субъектов рынка, способного решать сложнейшие, обусловленные НТР задачи развития рыночных отношений в России, интегрирующейся в высокоразвитую мировую рыночную систему.

М. Вебер писал: «Там, где он развивается и оказывает свое воздействие, он добывает необходимые ему денежные средства, а не наоборот... Вряд ли кто-либо станет отрицать, что лишь необычайная сила характера могла уберечь... предпринимателя “нового стиля” от потери самообладания, от морального и экономического краха, что наряду со способностью трезво оценивать ситуацию и с активностью он должен был обладать, прежде всего, ... ярко выраженными “этическими качествами”, которые только и могли обеспечить доверие клиен-

тов и рабочих; только эти качества могли придать ему должную энергию для преодоления бесчисленных препятствий и прежде всего, подготовить почву для безграничного роста интенсивности и производительности труда, которые необходимы в капиталистическом предпринимательстве и несовместимы с безмятежным существованием и наслаждением жизнью; эти (этические) качества по своей специфике относятся к другому типу, чуждому традиции прежнего времени и адекватным ему свойствам<sup>3</sup>».

### **Актуальность проблемы рыночного капиталистического духа для российской экономики, ее конкурентоспособности**

В России, где предпринимательский дух как пережиток капитализма вытравлялся в течение многих десятилетий, данная проблема начинает привлекать к себе внимание потому, что в настоящее время наметился социальный заказ на протестантскую мораль. От человека требуется бережливость, трудолюбие, расчетливость, честность в деловых отношениях, уважение к собственности. Этот социальный заказ предопределяется тем, что «...состояние экономики государства во многом зависит от нравственного состояния общества. Высокий уровень экономической жизни США, стран Западной Европы во многом определяется тем, что их население встало под знамена протестантизма»<sup>4</sup>.

Наша цель — выявить в экономике России XXI в. (ставшей на путь рыночного капиталистического развития) предпосылки зарождения и развития духа рыночной капиталистической экономики.

В России главный труд М. Вебера был издан в 1885 г., однако в силу особенностей российского пути развития капита-

<sup>3</sup> Вебер М. Избранные произведения. М.: Прогресс 1990. С. 88–89.

<sup>4</sup> Там же.

лизма и российской ментальности проблема капиталистического духа не привлекла к себе широкого внимания научной общественности. После публикации книги на русском языке не было издано ни одной книги экономистов о капиталистическом, протестантском духе. Например, в каталоге Российской государственной библиотеки — центральной библиотеки России — не обозначены книги экономистов о веберовской концепции капиталистического протестантского духа.

В России на рубеже XIX–XX вв. для восприятия идей М. Вебера не имелось ни экономической, ни научной, ни религиозной почвы. Развитие капитализма в России, начавшееся после отмены крепостного права в 1861 г., стимулировало вовлечение в этот процесс поколения крестьян, слабо предрасположенных к интеграции в рыночную, капиталистическую систему, что обусловлено пережитками крепостничества, сохранившимися в российской деревне и во многом сформировавшими ментальность народа.

В России начала XX в. капиталистический дух находился на стадии зарождения, этот процесс требовал формирования свободного индивида, предпринимательского духа и капиталиста, и наемного работника, способных к инициативе и предприимчивости, необходимых для развития рыночной капиталистической системы. К началу века с большими издержками в стране сформировался генофонд субъектов рынка, не только рабочих, но и капиталистов.

В среде российской интеллигенции широкий интерес вызывали труды К. Маркса. Создавались кружки по изучению его экономической теории. Его главная идея коммунистического преобразования общества, опирающаяся на исходную посылку его теории — материя первична, сознание только вторично и отражает материю, — легко воспринималась его адептами, что делало революционные выводы К. Маркса доступными не только для революционной интеллигенции, но и для рабочих.

В. И. Ленин вслед за К. Марксом не использовал понятие «капиталистический дух» как категорию экономической науки. Инициатива, предприимчивость не рассматривались им как главная движущая сила капиталистического рынка. Как и К. Маркс, В. И. Ленин фиксировал внимание на негативных для рынка проявлениях капиталистического духа — на стяжательстве, стремлении к достижению прибыли любым путем, включая тот, который несовместим с позитивным развитием рыночной, капиталистической системы, способствует ее саморазрушению.

Подход В. И. Ленина к капиталистической экономике XX в. как к монополистической, подрывающей свободную конкуренцию создавал благоприятные условия для коммунистической революции, подкрепляя выводы К. Маркса о ее необходимости, неизбежности.

Впоследствии И. В. Сталин, популяризируя эти идеи посредством весьма примитивных приемов, сделал их достоянием миллионов людей, что способствовало упрощенному представлению о марксистской теории, в том числе и отторжению понятия «капиталистический дух».

Последующие события, определившие коренные изменения общественного строя в России, на протяжении десятилетий искаряли все начавшие ранее формироваться представления о капиталистическом духе.

Вместе с тем, выдвинув идею высокоразвитой эффективной коммунистической экономики как экономики будущего, К. Маркс не сконцентрировал внимания на обосновании экономической эффективности идеи. Реалии же XX–XXI вв. доказали ее неэффективность и неконкурентоспособность.

В крестьянской стране предпосылки формирования свободного индивида были подорваны коллективизацией 30-х гг. XX в. Политика, идеологически оформленная как добровольно принимаемая основной массой крестьянства — бедняками и середняками, уничтожила инициативных крестьян, так называемых кулаков. Национализировав зем-

лю, советская власть лишила крестьян собственности на землю в рамках общины, лишила главного — права распоряжаться землей по своему усмотрению. Дух приоритета интересов общества, общественной коллективной собственности, насаждавшийся партией, оказался духом нежизнеспособным, экономически неэффективным. Это проявилось в присвоении каждым колхозником общественной собственности в своих интересах и в конечном итоге приводило к ее расхищению и снижению уровня благосостояния и рабочих, и колхозников.

Расхищение кооперативно-колхозной и государственной собственности, а также воровство, фальсификация отчетов о работе колхозов стало повсеместным, что негативно воздействовало на всю экономику, ее субъектов — и рабочих, и колхозников.

Как отмечают исследователи, требования постоянной отчетности со стороны государственных организаций управления породили «показуху», т. е. умение представлять любые результаты в качестве достижений<sup>5</sup>.

Осознание же себя, как одного из многих владельцев общественной собственности, несовместимое с ее присвоением в личных интересах, с ее расхищением, стало массовым явлением, негативно воздействующую на экономику. Это разрушало генофонд субъектов производства и имело для народного хозяйства последствия худшие, чем для рабочих и крестьян капиталистических стран. Утрачивались стимулы к производительному труду, его нравственные основы.

Коллективизация в российской деревне, подорвав рыночные стимулы к труду, привела к сельскохозяйственному кризису на рубеже 20–30 гг. XX в., породившему голод, который унес жизни миллионов людей. Причиной голода стала экспроприация зажиточных, свободных и предприимчивых крестьян — тех, в ком от рождения был генетически заложен рыночный предпринима-

тельский дух, у кого срабатывал рыночный стимул к труду, так называемых кулаков — носителей генофонда российского рынка. Уничтожение кулачества подкрепилось уничтожением духовного генофонда — служителей церкви.

Негативные последствия политики ликвидации кулачества и служителей церкви — политики, направленной на вытравление генофонда российского рынка и встроеной в идею построения социализма, — проявляются и спустя десятилетия, на рубеже XX–XXI вв. при переходе России к рыночной экономике, точнее, при возвращении к рынку.

Десятилетия советской власти показали, что ликвидация частной собственности, переход к государственной, общественной собственности не ликвидировали обусловленного частной собственностью своекорыстного интереса хозяйствующих субъектов, его генетической, эмоциональной основы, а привели лишь к изменению формы реализации такого интереса — к расхищению государственной собственности, подрывающему благосостояние народа. Главную форму ее расхищения, воровство, не смогли пресечь законодательно жесткие меры советского государства.

В годы советской власти была подорвана и такая важнейшая основа развития экономики и рыночной ментальности, как свободный субъект — индивид, свобода частного интереса которого, как показал М. Вебер, реализуется в его капиталистическом духе. Крестьяне (во всех странах — это почва зарождения и формирования субъекта рынка) в середине XX в. не имели паспорта, т. е., как и во времена крепостного права, прикреплялись к земле.

Формирование свободного хозяйствующего индивида в России противоречило идее построения плановой экономики во всех ее сферах. Так, если одна часть населения не имела паспорта, то другая его часть институтом прописки была лишена права свободно передвигаться и по своему усмотрению изменять место жительства,

<sup>5</sup> Зарубина Н. Модернизация в России и конфликт ценностей. М., 1994. С. 93.

а соответственно — место работы: искать работу в городе.

Закон, лишивший крестьян паспорта, подобен верхушке айсберга. У него был подводный невидимый пласт: прикрепление советским государством (собственником земли) крестьян к земле, ограничивающее их свободу, препятствующее их становлению как свободных субъектов рынка. Такое становление не соответствовало конечной цели Октябрьской революции — построению коммунистической административно-командной экономикой.

Хотя по Конституции СССР каждый человек свободен, по существу все были прикреплены к государству как к собственнику земли, жилого фонда, активов и любых жизненных благ.

Грань между кооперативно-колхозной и государственной собственностью была во многом размыта. Их отождествлению способствовало изъятие всего произведенного сельскохозяйственного продукта в пользу государства.

Нерыночные отношения несвободных людей, подрывая их стимулы к труду, а соответственно сельское хозяйство, обусловили российский сельскохозяйственный кризис 50-х г. XX в., побудивший освоение целинных земель. В российской деревне нерыночный идейный базис отношений сохранялся до 70-х гг. XX в.

Миллионы гектаров заброшенных земель, образовавшихся в результате прекращения советского паспортного режима, прикреплявшего крестьян к земле, являются косвенным свидетельством того, что такой атрибут социалистического сельского хозяйства, как прикрепление крестьян к земле, служит способом подрыва капиталистического духа и несовместим с эффективным функционированием данной сферы отношений.

Нерыночные отношения сохранялись и в городе, хотя и не так жестко, как в деревне.

Работники государственных предприятий и организаций, будучи членами коммунисти-

ческой партии СССР (это миллионы людей), прикреплялись к месту работы системной партийного учета: чтобы сменить место работы, коммунист должен был сняться с партийного учета, что зависело не только от его желания, но и от желания партийного руководства предприятия, а оно могло и не снять с учета, тем самым закрепить коммуниста за предприятием, лишив его возможности искать новое место работы.

Советское образование и культура, полностью подвластные в то время диктату государства, завершали разрушение истоков капиталистического духа — первоосновы, подпочвы российского рынка.

Десятилетие советской власти подтвердило правоту не К. Маркса, а М. Вебера: кардинальные изменения в российской экономике не привели, как уже отмечалось, к кардинальному преобразованию духа, духовности людей, сознание граждан СССР не стало коммунистическим.

Годы советской власти подорвали одну из основ капиталистического рынка — предпринимательский дух отношений капиталистов и рабочих, дух эквивалентности. Он вытравлялся не только в годы советской власти, но и в течение столетий крепостного права в России. Опыт построения социализма в селе также показал, что национализация:

- не является эффективной альтернативной воздействию рынка на его субъекты;
- не приспособливает их своекорыстный интерес к потребностям экономической системы;
- не реализует прогноз К. Маркса, согласно которому переход от частной собственности к общественной приведет к кардинальному изменению духа, духовности людей, их общественного сознания, превратив его в коммунистическое.

Общественный интерес не стал перво-степенным для хозяйствующего субъекта, а коммунистический дух не превратился в альтернативу духу капиталистическому, точно так же труд не стал потребностью советских людей. Пробивала себе дорогу

противоположная тенденция — негативного отношения к труду, обусловленная подрывом его рыночных капиталистических стимулов.

Процесс советизации общества, искоренение духа свободного индивида, подрыв хозяйственной инициативы и свободы личности завершился, как известно, распадом страны в начале 90-х гг. XX в. и ее болезненным, трудным возвратом к рынку. Вместе с тем переход России к частной собственности в 1991 г. дал первичный импульс выходу из тупика, в который ее завело отторжение капиталистического рынка. В этих условиях предпринимательский дух субъектов рынка должен быть заново осмыслен как импульс и ключевое звено преобразований экономики России на рубеже XX–XIX вв.

Парадоксальная особенность становления современного российского рынка заключается в том, что он является одновременно и высокоразвитым (использующим деньги, кредит, современные информационные технологии), и слаборазвитым (формирование рыночного менталитета, капиталистического духа хозяйствующих субъектов, предопределяющего их становление как субъектов рынка, находится на начальной стадии).

Как справедливо отмечает Ю. Давыдов, современные информационные технологии, способствуя реализации капиталистического духа, не являются его альтернативой, не могут выполнять его функций. «...Капитализм, возникший на нашей “постперестроечной” почве, — больше похож на тот, который согласно М. Веберу, ... предшествовал возникшему на Западе в XVI–XVII вв. ... типологически отличается от современного западного, распространенного теперь во всем мире»<sup>6</sup>.

Наглядными свидетельствами неразвитости капиталистического духа эквивалентных отношений субъектов российского рынка остаются:

- несоответствие заработной платы, необходимой для эквивалентного воспроизводства российской рабочей силы, и заработной платы, которую российские рабочие получают (она значительно ниже, чем на Западе);

- малоэффективная работа российских профсоюзов, защищающих интересы рабочих;

- отсутствие стимулов к самостоятельной предпринимательской деятельности и др.

Для полноценной интеграции в мировую хозяйственную систему нужно нейтрализовать антирыночную тенденцию развития народного хозяйства, развивающуюся в России в течение многих десятилетий. На наш взгляд, без идеологической «подпочвы» решить данную задачу невозможно.

Накопленный за два десятилетия опыт перестройки свидетельствует о том, что возрождение рыночных отношений в России не сводится к восстановлению частной собственности. Последняя — лишь одна из предпосылок этого процесса. Главное — решение сложнейшей задачи преобразования мышления субъектов рынка, его динамичности, формирования свободного инициативного индивида — субъекта рынка, обладающего соответствующей ментальностью, капиталистическим духом. Такой подход к проблеме формирования субъекта рынка ставит под сомнение то, что ваучеризация как инструмент перехода к рынку сама по себе способна решить поставленную задачу. Требуется более глубокое осмысление подхода к решению проблемы становления субъекта российского рынка, который был реализован в России на рубеже XX–XXI вв.

В его основе — марксистское представление о том, что частная собственность как первооснова процесса формирования субъекта рынка решит указанную проблему.

Исходной посылкой экономической политики сложнейшего перехода России к рынку на рубеже XX–XXI вв. стала идея ваучеризации, согласно которой для формирования хозяйствующих субъектов российского рынка, превращения их в частных собствен-

<sup>6</sup> Давыдов Ю. Макс Вебер и современная социология. М.: Мартис, 1998. С. 17.

ников надо оценить принадлежащее советскому государству богатство России и, разделив его на количество граждан, передать каждому гражданину в частную собственность его долю общественного богатства. Ваучеризация действительно стала важной предпосылкой формирования в России рыночных капиталистических отношений, возрождения двух основных классов капиталистического общества, взаимно заинтересованных в сотрудничестве.

Но первооснова процесса формирования субъекта капиталистического рынка не сводится к законодательному акту — к ваучеризации, восстанавливающей частную собственность. Это, как свидетельствует западноевропейский опыт, длительный процесс формирования личности свободного индивида, зарождение и становление его рыночного менталитета, капиталистического духа. Поэтому ваучеризация может стать лишь началом процесса, а не его завершением. Функции же развития капитализма, восхождения его к более высоким стадиям способен выполнять только свободный предприимчивый индивид, способности которого не только защищает, но и формирует частная собственность. Такой индивид, способный интегрироваться в рыночную систему XXI в. с ее непрерывно обновляющимися потребностями, пока не сформировался в России на рубеже XX–XXI вв.

В начале 90-х гг. XX в. свободные хозяйствующие субъекты являются скорее исключением из общего порядка. И это объяснимо. Сам по себе переход к частной собственности (закон о ваучеризации) не создает свободного индивида. Становясь по закону о ваучеризации частным собственником, хозяйствующий субъект не обретал способность к рыночной инициативе, предприимчивость, волю, которые адаптируют его в современную рыночную систему.

Государственные же законы сами по себе не альтернатива рыночной ментальности, капиталистическому духу (чем строже закон, тем выше взятка, позволяющая его обойти).

У российской экономической системы есть рыночные атрибуты — деньги, конкуренция, свободное ценообразование, кредит, и т. д., за исключением главного, первичного ее атрибута — свободного индивида с присущим ему рыночным менталитетом, предпринимательским духом, пробуждающим приспособлять собственный интерес к требованиям рыночной системы.

## Заключение

Рыночный менталитет, капиталистический дух, не может быть создан законодательством. Возрождение его — длительный эволюционный процесс сочленения своекорыстного интереса хозяйствующих субъектов с потребностями рыночной, капиталистической системы, процесс формирования субъектов рынка, их менталитета, капиталистического духа, процесс, основы которого подкрепляются законодательством, но не создаются законами. Они ставят человека в условия, когда ему выгоднее соблюдать закон, нежели его нарушать. Здесь срабатывают генетические корни человеческой личности, ее, как показывал М. Вебер, нравственные этические устои — протестантство и законодательство — генетические корни, предрасполагающие к развитию капиталистического духа. Государство может и способствовать, и препятствовать его развитию.

Исходная посылка ваучеризации — законодательство, закон о ваучерах, восстанавливающий частную собственность, как альтернатива сложнейшего процесса формирования свободных индивидов, субъектов рынка, их капиталистического духа — иллюзорна и ограничена.

Она создавала благоприятные условия не для формирования свободных, инициативных субъектов рынка, адекватных высококоразвитой рыночной, капиталистической экономике XXI в., а для формирования субъектов рынка, главной целью которых является личное обогащение, нередко не связан-

ное с адекватной адаптацией в рыночную, капиталистическую экономику.

Ваучеризация, породив представление о простом и быстром решении проблемы формирования субъектов российского рынка, скрыла главное, что предопределяло сложность формирования субъектов российского рынка: в России на рубеже XX–XXI вв. не сформировался свободный, инициативный индивид, способный воспринять предпринимательский дух и интегрироваться в современную высокоразвитую рыночную систему; для решения проблемы перехода России к рынку такой свободный и инициативный индивид жизненно необходим.

В современных условиях проблема возрождения капиталистического духа, генерации носителей его главных качеств, в том числе и нравственных — инициативы, предприимчивости, предрасположенности к модернизации экономики, мышления и жизненного уклада в целом выходит на первый план. Актуальным становится осознание необходимости для России на рубеже XX–XXI вв. интегрировать протестантскую идею капиталистического духа в православие и тем самым использовать ее с целью формирования субъектов российского рынка.

Кардинальные изменения рыночной, капиталистической экономики на рубеже XX–XXI вв., побуждая к исследованию предпринимательского духа субъектов рынка, дают импульс переосмыслению связанных с духом как таковым фундаментальных проблем соотношения бытия и сознания, науки и религии. Их соотношение отража-

ет наиболее глубокие, корневые истоки капиталистического духа и его преобразования, обусловленного НТР, а соответственно — истоки формирования субъектов российского рынка на рубеже XX–XXI вв. Эти проблемы — предмет отдельного исследования. Следует также отметить, что вне поля нашего анализа теоретической модели формирования субъектов высокоразвитого капиталистического рынка остается множество вопросов, и общетеоретических, и относящихся к специфике российского рынка, форм и методов его устройства.

### Список литературы

1. Коган А. М. Макрорегулирование высокоразвитого рынка: «невидимая рука» конкуренции, потребности системы. М.: Маркет ДС, 2006.
2. Круглый стол «Вопросы теории конкуренции» // Современная конкуренция. 2010. № 3 (21). С. 4–37.
3. Фрайер П. Г., Швейцер А. Картина жизни. М., 1982. С. 92.
4. Эйнштейн А., Инфельд Л. Эволюция физики. М., 1948. С. 76.
5. Зомбарт В. Буржуа. М.: Наука, 1994.
6. Неусыхин А. Н. Эмпирическая социология Макса Вебера и логика истории науки // Вебер М. Избранное. Образ общества. М., 1994. С. 628–629.
7. Вебер М. Избранные произведения. Протестантская этика и дух капитализма. М.: Прогресс, 1990. С. 200.
8. Фонтенель Б. Диалоги мертвых — древних и новых. Свободное рассуждение о древних и новых // Спор о древних и новых. М., 1985. С. 31.

*A. M. Kogan, Doctor of Economics, Professor*

### SPIRITUAL FOUNDATIONS OF A COMPETITIVE ECONOMIC SYSTEM: SYNTHESIS OF THE THEORIES AND RUSSIAN EXPERIENCE

The article deals with the nature and content of the entrepreneurial spirit of capitalism, and its influence on the formation and development of the capitalist system of XX–XXI centuries.

The paper presents an attempt to combine the views of Max Weber on capitalism spirit with the basic concepts of economic doctrines of Karl Marx, as well as disclosed problems of formation of market capitalist spirit of the Russian economy and its competitiveness.

**Key words:** capitalist spirit, the Protestant ethic, mentality, Marxist theory, capitalist system, genetic predisposition, market competition.

**Жук А. А.**, канд. экон. наук, ст. преподаватель Южного федерального университета, г. Ростов-на-Дону, alexjouk@ctsnet.ru



## КОНКУРЕНТНАЯ СРЕДА РЫНКОВ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

*В статье продемонстрирована эволюция научных взглядов на содержание понятия «конкуренция», начиная с классического подхода и свойственной его представителям трактовки конкуренции как средства ценового регулирования и установления рыночного равновесия вплоть до современного толкования как упорядоченной институциональной системы. Особое внимание уделено концепциям динамической конкуренции и конкурентной рациональности.*

*В результате исследования представлено авторское видение экономической категории «конкурентная среда» как совокупности конкурентных взаимодействий рыночных агентов, направленных на получение конкурентных преимуществ, координируемых в рамках установленных институциональных ограничений, предложена структура рассмотренной категории, охарактеризованы субъекты, объект. Выявлено место категории «деловая среда» в структуре конкурентной среды.*

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентная среда, деловая среда.

### Введение

В современных условиях развития экономики России актуализируется проблема формирования прозрачной и «эффективной» конкурентной среды, что связано с рядом влияющих на данный процесс факторов. Во-первых, большинством экспертов осознана необходимость упрочения внутриэкономического положения и обеспечения устойчивого экономического развития страны, во-вторых, современный рынок представляет собой преимущественно рынок несовершенной конкуренции, основную массу предприятий составляют различные модификации монополистиче-

ских конкурентов и олигополий, нередко сочетающих в себе черты обеих структур, в-третьих, обостряются процессы глобализации экономической системы, увеличивается вероятность вступления России в ВТО.

Все вышеперечисленные обстоятельства заставляют еще раз остановиться на рассмотрении таких категорий, как «конкуренция», «конкурентная политика» и «конкурентная среда» с точки зрения институциональной теории, которая предполагает расширение рамок экономического анализа, способствует выработке практических рекомендаций и обоснованию инструментов конкурентной политики, что позволит сформулировать императивы развития институтов конкуренции.

## Эволюция понятия конкуренции

Конкуренция и рыночная экономика выступают неразрывными звеньями одной цепи, неотделимыми составляющими единой системы. Конкуренция детерминирует ключевые характеристики функционирующей рыночной системы, устанавливает критерии ее экономической эффективности, является инструментом оценки ее динамики. При этом конкуренция остается стимулирующим развитием системы фактором непрерывного движения вперед в сторону ее усовершенствования.

Роль конкуренции была рассмотрена в рамках множества направлений экономической теории. Представители классической политэкономии представляют ее как эффективное средство ценового регулирования (Д. Рикардо<sup>1</sup>, Дж. С. Милль<sup>2</sup>) и установления рыночного равновесия (Л. Вальрас<sup>3</sup>). Но, на наш взгляд, роль конкуренции в современной рыночной системе более масштабна и соответствует «невидимой руке»<sup>4</sup> в трактовке еще одного представителя данной школы А. Смита, который достижение равновесия на рынке объяснял спонтанным действием сил спроса и предложения.

На современном этапе развития экономической мысли конкуренцию принято трактовать как строгую упорядоченную систему. Авторство данной идеи принадлежит представителям немецкого неоллиберализма (В. Ойкен<sup>5</sup>, Х. Ламперт<sup>6</sup>), которые первоочередным

считают детерминацию институциональных условий благоприятной координации поведения рыночных агентов для достижения ими поставленных хозяйственных целей, а также развития самой конкуренции как системного экономического института, но не отнесения конкурентной ситуации к тому или иному типу теоретической модели конкуренции, как считали представители неоклассического направления экономической мысли. В рамках данного направления конкуренцию возможно оценить как основу целостности экономической системы и ключевой источник координации поведения рыночных агентов.

Конкуренция стоит особняком в структуре институтов рыночной системы. Во-первых, она обеспечивает реализацию и эффективное функционирование ряда рыночных институтов, таких как частная собственность, предпринимательство, банкротство и т. д., а во-вторых, дает возможность агентам рынка релевантно реагировать на динамичное изменение рыночной конъюнктуры. Конкуренции присуще свойство неустойчивости, причем очевидна необходимость постоянного внешнего вмешательства для обеспечения ее бесперебойного функционирования. В современных условиях нужно детерминировать институциональные факторы, которые бы обеспечивали жизнеспособность конкуренции, а также ее функционирование в качестве координатора действий экономических агентов.

В экономической литературе до сих пор не сложилось единого мнения по поводу понятия конкуренции. Приверженцы поведенческой теории анализируют особенности борьбы хозяйствующих субъектов за спрос, другие переносят акцент на анализ конкурентных условий в зависимости от степени свободы принятия экономических решений. Сторонники функционального подхода оценивают конкуренцию с позиций побудительного стимула к осуществлению инновационной деятельности. Отметим, что упомянутые выше толкования характеризуют значимые аспекты конкурентного процесса

<sup>1</sup> Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. Избранное. М.: Эксмо, 2007. С. 387.

<sup>2</sup> Милль Дж. С. Основания политической экономии с некоторыми применениями к общественной философии. Киев, 1896. С. 389–395.

<sup>3</sup> Вальрас Л. Элементы чистой политической экономии. М.: Изограф, 2000. С. 44.

<sup>4</sup> Смит А. Исследования о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2007. С. 428.

<sup>5</sup> Ойкен В. Основы национальной экономии. М.: Экономика. 1996. С. 117.

<sup>6</sup> Ламперт Х. Социальная рыночная экономика. Германский путь. М.: Дело. 1994. С. 147.

сквозь призму соперничества экономических агентов за те или иные экономические блага. При этом трактовка конкуренции как системы координации производства субъектами экономики, предложенная А. Смитом<sup>7</sup>, представляется более широкой и релевантной. С данной позиции содержание понятия конкуренции сводится к обеспечению системы правил для соревновательного характера взаимодействия акторов экономики. Подобная интерпретация понятия конкуренции глубже отображает ее роль в детерминации лучших способов рыночной координации и подчеркивает необходимость постоянного поддержания ее высокого уровня для обеспечения непрерывного развития экономики. Это приводит к осознанию важности институционального анализа конкуренции, ее природы и факторов дальнейшего развития.

Из вышесказанного следует, что установление и дальнейшее функционирование конкуренции на рынке возможно только при отсутствии монопольной экономической власти на том или ином рынке, а также в условиях равенства прав и возможностей всех экономических агентов. Другими словами, речь идет о равномерном распределении экономической власти в условиях единых институциональных рамок, координирующих взаимодействие акторов рынка. Такое состояние рынка обеспечивает наличие состязательности, не допускает доминирования тех или иных форм хозяйствования. Очевидно, что более крупные фирмы имеют преимущества в виде отдачи от масштаба, в свою очередь, мелкие фирмы демонстрируют повышенную динамичность и адаптивность к новым рыночным условиям, что позволяет агентам рынка плавно распределяться по его сегментам, тем самым повышая эффективность рынка. В таких условиях доминирование тех или иных экономических преимуществ на рынке невозможно, что и гарантирует множественность форм

хозяйственной деятельности, это обеспечивает недопущение концентрации рыночной власти в едином центре.

Охарактеризуем еще один аспект понятия конкуренции. Ряд авторов сводят конкуренцию к борьбе за спрос, который является, безусловно, очевидным и важным составляющим конкурентной борьбы, но не единственным. Такая трактовка обесценивает суть понятия и не отображает всей полноты самого явления. Ведь каждый рыночный актер не только выступает продавцом на рынке, он также является и покупателем, обеспечивая свои производственные и потребительские нужды, и в этом случае рыночные агенты, подобно продавцам, конкурируют за получение более выгодных условий приобретения. На наш взгляд, понятие «конкуренция» с точки зрения соревновательности простирается значительно шире товарно-денежных отношений, охватывая и борьбу за более высокую позицию на рынке, разного качества потребителей, борьбу за имидж на потребительском рынке, рынке труда и т. д.

Такого рода конкуренция обеспечивает рынок наиболее адекватными способами удовлетворения потребностей, позволяет определить лучших акторов и дать им возможность получить заслуженную рыночную награду, выражающуюся в лучших клиентах и поставщиках, больших объемах реализации товаров, работ и услуг, более известном товарном знаке и т. д. Подобная трактовка понятия конкуренции позволяет детерминировать цель соревнования как постоянный, долгосрочный и непрерывный поиск наилучших рыночных условий и форм координации.

Считаем, что основными направлениями развития конкуренции являются:

- 1) обеспечение системы правил для соревновательного характера взаимодействия акторов экономики;
- 2) равномерное распределение экономической власти в условиях единых институциональных рамок, координирующих взаимодействие акторов рынка;

<sup>7</sup> Смит А. Указ. соч. С. 434.

3) цель соревнования — постоянный, долгосрочный и непрерывный поиск наилучших рыночных условий и форм координации.

### **Конкурентная борьба как фактор развития экономики**

Конкуренция и предпринимательство находятся в тесной связи и оказывают огромное взаимное влияние на динамику развития экономической системы. Конкуренция формирует многообразие форм предпринимательства, в свою очередь, предпринимательство постоянно развивает формы и методы конкуренции, смещает приоритеты борьбы от ценовых к неценовым формам, к исследованию потребительских предпочтений и разработке товаров и услуг, направленных на их максимальное удовлетворение, т. е. противостояние различных субъектов рынка (конкурентная борьба) приводит к развитию конкуренции.

В научной литературе по менеджменту и маркетингу уделяется значительное внимание категории «конкурентная борьба», но в усеченном виде. В основном авторы рассматривают основные методы борьбы и силы (стратегии), влияющие на исход данного противостояния (М. Портер<sup>8</sup>), не уточняя сущности конкурентной борьбы. Вследствие этого к основным концепциям, в рамках которых трактуется исследуемое понятие, относятся концепция «динамической конкуренции и технического прогресса»<sup>9</sup>, предложенная Р. Нельсоном и С. Уинтером, и концепция конкурентной рациональности П. Диксона.

Концепция динамической конкуренции и технического прогресса основывается на предположении о том, что конкуренция эволюционирует. Другими словами, разнообразие экономических агентов и условия

их координации обуславливают дифференциацию стратегий поведения рыночных субъектов, которые в итоге отбираются рынком. Перечисленные выше авторы трактуют конкуренцию как непрерывный процесс, в котором различные экономические агенты, дифференцированные по конкурентным преимуществам, имеют доступную вариативность выбора и демонстрируют свое поведение с учетом влияния внешних факторов. Определяющим фактором динамики конкуренции выступает инновационная деятельность участников рынка, базой для анализа служит связь между научно-техническим прогрессом и структурой рынка.

Альтернативной трактовкой содержания конкурентной практики выступает концепция конкурентной рациональности П. Диксона<sup>10</sup>, который в поиске способов повышения конкурентоспособности экономического агента усматривает саму суть конкурентной борьбы на рынке. Он оценивает проблему выработки и принятия управленческих решений как основу конкурентных взаимодействий, которые осуществляются в условиях глубокой рыночной асимметричности. При этом фактор внутреннего самосовершенствования каждого рыночного агента выступает главным фактором стабильности.

Оба указанных подхода практически дополняют друг друга, так как концепция динамической конкуренции базируется на инновационной активности в условиях рыночной организации, а концепция конкурентной рациональности за основу берет скорость принятия управленческих решений и внутренние качества экономических агентов. Фактически обе концепции опираются на такие базисные понятия, как неустойчивый развивающийся рынок, множественность форм организации самих субъектов рынков, определяющих собственные критерии оптимального рыночного поведения. Собственно это является результатом интерпретации идей

<sup>8</sup> Портер М. Конкуренция / пер с англ. М.: изд. дом «Вильямс», 2005. С. 23.

<sup>9</sup> Нельсон Р., Уинтер С. Эволюционная теория экономических изменений. М.: Финстатинформ, 2000. С. 307.

<sup>10</sup> Диксон П. Р. Управление маркетингом. М.: изд-во БИНОМ, 1998. С. 237.

Й. Шумпетера<sup>11</sup> касательно рынка как системы взаимодействия множества диверсифицированных акторов.

Вышеназванные концепции в своем сочетании позволяют изучать конкурентные взаимодействия с позиций взаимной зависимости инновационной деятельности и структуры рынка. Они дают возможность исследовать институциональные факторы конкурентных взаимодействий, направленных на достижение наилучших условий хозяйствования, посредством осуществления инновационной деятельности. Это можно проиллюстрировать следующей ситуацией: крупные рыночные агенты имеют преимущества перед более мелкими в инновационной деятельности по причине бóльших возможностей в освоении НИОКР, а также компенсации связанных с этим затрат. Необходимо отметить, что взаимосвязь между инновационной деятельностью и институциональным окружением по сути представляет собой экзогенный фактор. Таким образом, условия координации экономических агентов во взаимодействии за конкурентные преимущества зависят от качества институтов конкурентной среды, которые включают в себя все формы ограничений, созданных для того, чтобы придать определенную структуру человеческим отношениям. Для реализации экономическим агентом полученных во время конкурентных взаимодействий конкурентных преимуществ необходимы соответствующие рыночные условия, которые выступают показателями качества конкурентной среды.

### **Конкурентная среда: императивы развития**

Конкурентная среда представляет собой совокупность конкурентных взаимодействий рыночных агентов, направленных на получение конкурентных преимуществ и их максимально выгодную реализацию на рынке, координируемых установленными на каждом

конкретном отраслевом рынке институциональными ограничениями.

При оценке роли институтов в формировании конкурентной среды конечного рынка считаем важным отметить, что институты включают в себя все формы ограничений, сформированных человеком для придания предельной четкости и прозрачности координации действий в тех или иных условиях. При этом они выступают основой для функционирования рыночных систем в целом и конкурентной среды в частности.

Фундаментальными институтами конкурентной среды выступают следующие экономические институты:

- 1) право частной собственности (в том числе захватывающий доминирующее положение подинститут интеллектуальной собственности, в его проприетарном понимании);
- 2) предпринимательство, демонстрирующее процесс реализации особых способностей при осуществлении рыночных трансакций;
- 3) финансы, обеспечивающие функционирование того или иного рынка;
- 4) институт экономических контрактов, заключающихся на рынке и регламентирующих взаимодействие конкретных рыночных агентов в установленных ими рамках;
- 5) особо важный, на наш взгляд, институт антимонопольного регулирования рынка, обеспечивающий повышение эффективности рыночной конкурентной координации экономических агентов.

Институт частной собственности в конкурентной среде играет роль побудительного мотива, так как оказывает доминирующее влияние на активность субъектов рынка по поводу перераспределения прав собственности в результате осуществления конкурентных взаимодействий. Совместно с институтом предпринимательства частная собственность, а точнее многообразие форм ее проявления, обеспечивают вариативность и многочисленность рыночных агентов, конкурирующих за ресурсы с одной стороны, и потребителей с другой.

<sup>11</sup> Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Директмедиа Пабблишинг, 2008. С. 159–160.

Качество предпринимательства характеризует состояние рыночной системы в целом. Считаем, что предпринимательство включает в себя не только эндогенные качества участников конкурентных взаимодействий, но и характеризуется внешним институциональным окружением, стимулирующим рыночную активность и обеспечивающим возможность реализации заложенного и приобретенного экономического потенциала.

Каждый предприниматель как субъект сложноорганизованной системы предпринимательства осуществляет множество актов на рынке, каждый из которых направлен на то или иное усовершенствование: повышение качества, сокращение сроков и т. д. Совокупность подобных актов и представляет собой инновационный поиск экономического агента, направленный на получение экономических преимуществ и их дальнейшую эксплуатацию. Именно этот фактор и выделяется экономистами как предпринимательские способности: поиск нового качества с принятием на себя всей полноты ответственности за полученный результат. Подобная деятельность, включающая большую рисковую составляющую, в современных условиях требует государственной поддержки в виде различных государственных программ, стимулирующих действующих агентов, а также вовлечение новых агентов в подобную активность.

Актуальность института антимонопольного регулирования в современных условиях обусловлена необходимостью создания условий для развития конкуренции как самостоятельного института, а также для обеспечения стабильного баланса интересов производителей и потребителей (продавцов и покупателей) и недопущения смещения этих интересов в ту или иную сторону, что впоследствии подводит экономических агентов к необходимости постоянной оптимизации бизнес-процессов, сокращению издержек и т. д. Фактически антимонопольное регулирование выступает катализатором конкурентных взаимодействий в поиске дополнительных конкурентных преимуществ.

Ряд авторов<sup>12</sup> отмечает возросшую в современных условиях роль инноваций в развитии национальных экономик и глобальной экономики в целом. Тем не менее считаем инновационность основой предпринимательской деятельности, присущей ей системной характеристикой. Экономическая прибыль в трактовке неоклассической экономической школы, как разность между прибылью агента и общерыночной нормой прибыли, как раз представляет собой реализованный на рынке конкурентный потенциал, заложенный инновационностью продукта. Инновационность — основной критерий эффективного функционирования экономического агента в условиях конкурентной среды, который оценивается достигнутыми экономическими показателями.

Развитость института финансов, равная возможности доступа субъектов конкурентной среды к многообразию финансовых инструментов является необходимым условием существования качественной конкурентной среды любого отраслевого рынка. Подинститут кредитования обеспечивает экономическим агентам дополнительные ресурсы, восполняет дефицит собственных средств при осуществлении экономической активности. Такие элементы финансового института, как, например, рынок ценных бумаг, формируют институциональные основы многообразия агентов конкурентной среды и непосредственно повышают ее качество и эффективность. Очевидно, что влияние финансового института на качество конкурентной среды — очень сложный и многогранный процесс.

<sup>12</sup> Вишневецкий В., Дементьев В. Инновации. Институты. Эволюция // Вопросы экономики. 2010. №9. С. 41; Набиуллина Э. С. О приоритетах экономической политики в 2010 г. // Экономист. 2010. №6. С. 7; Суровцев В., Никулина Ю. Инновационное развитие как фактор продовольственной безопасности // Экономист. 2010. №6. С. 79; Тодосийчук А. Условия перехода к инновационной экономике // Экономист. 2010. №2. С. 25; Ясин Е., Снеговая М. Роль инноваций в развитии мировой экономики // Вопросы экономики. 2009. №9. С. 15; и др.

Необходимо отметить, что в настоящей статье указаны лишь ключевые институты конкурентной среды, однако этот перечень далеко не исчерпывающий. Также институты конкурентной среды находятся в тесном взаимодействии, оказывают взаимное влияние на формирование и развитие друг друга и составляют единую и неделимую систему.

Субъектами конкурентной среды выступают все рыночные агенты, начиная с производителя, ряда рыночных агентов-посредников и заканчивая конечным потребителем тех или иных продуктов (товаров, работ, услуг). Отметим высокую роль государства в формировании конкурентной среды, с одной стороны, как ее непосредственного участника (субъекта), выступающего активным рыночным агентом, с другой стороны, как источник построения эффективной институциональной среды конкуренции. Очевидно, объектом конкурентной среды выступает реализация конкурентных преимуществ каждого конечного рыночного агента при осуществлении рыночных трансакций.

Структура конкурентной среды представлена, на наш взгляд, указанными выше субъектами рынка, базирующимися на своих конкурентных преимуществах, а также институтами, регламентирующими правила совершения рыночных трансакций. Конкурентная среда характеризуется динамичностью, зависящей от степени мобильности ее субъектов.

## Деловая среда

Интересным представляется предложение Е. Невядомской классифицировать конкурентную среду, разделив ее на деловую и рыночную<sup>13</sup>. По мнению автора, деловая среда как экономическая категория выражает совокупность экономических связей между субъектами предпринимательской деятельности,

а также производственных конкурентных отношений между хозяйствующими субъектами по их участию в формировании сравнительных преимуществ фирмы. Соответственно, субъектами деловой среды выступают сами экономические акторы. Фактически автор рассматривает внутрифирменные факторы как систему деловой среды: производительность труда и его интенсивность, научный потенциал, формы предпринимательской деятельности. Внешние факторы представляются автором рыночной средой. На наш взгляд, подобная классификация тождественна простому делению факторов конкурентной среды на внутренние и внешние. Деловая же среда является подсистемой конкурентной среды и представляет собой устоявшуюся систему неформальных практик координации, совершения различных трансакций на том или ином рынке.

Конкурентная среда выступает индикатором состояния рынка: чем больше количество рыночных агентов, чем ярче выражено качественное отличие их конкурентных преимуществ, тем более эффективным представляется рынок.

Суть конкурентной среды выражается во взаимной связи рыночных конкурентных взаимодействий, характерных черт самой конкурентной среды и выполняемыми ею функциями. Конкурентная среда оказывает воздействие на все аспекты рыночного хозяйствования: собственно развитие конкуренции через побуждение рыночных акторов к борьбе за повышение эффективности собственных бизнес-процессов, обеспечение баланса интересов продавцов и покупателей, сдерживание инфляционных процессов. В итоге такое влияние сказывается на повышении конкурентоспособности национальной экономики в целом. Рыночные агенты под влиянием внутренних факторов, а также факторов внешней среды, взаимодействуют в определенных институциональных рамках, которые координируют агентов в направлении реализации собственных конкурентных преимуществ с целью получения прибыли. Этот процесс постоян-

<sup>13</sup> Невядомская Е. Взаимосвязь деловой и конкурентной среды // Социально-экономические проблемы экономического роста в современной России: сб. ст. рег. науч.-практ. конф. Воронеж: ВЭПИ, 2006. С. 158.

ный и непрерывный, что позволяет судить о конкурентной среде как о единой стабильной самовоспроизводимой системе.

## Заключение

С учетом вышеизложенного конкурентную среду можно определить как совокупность взаимодействий (транзакций), осуществляемых рыночными агентами в жестко детерминированных институциональных рамках и направленных на извлечение прибыли путем реализации собственных конкурентных преимуществ под воздействием внутренних (инновационный, инвестиционный, социально-экономический и другие) и внешних (институциональное окружение, численность экономических агентов и их размеры и т. д.) факторов.

## Список литературы

1. *Вальрас Л.* Элементы чистой политической экономики. М.: Изограф, 2000.
2. *Вишневский В., Дементьев В.* Инновации. Институты. Эволюция // Вопросы экономики. 2010. №9.
3. *Диксон П. Р.* Управление маркетингом. М.: Издательство БИНОМ, 1998.
4. *Ламперт Х.* Социальная рыночная экономика. Германский путь. М.: Дело, 1994.
5. *Милль Дж. С.* Основания политической экономики с некоторыми применениями к общественной философии. Киев, 1896.
6. *Набиуллина Э. С.* О приоритетах экономической политики в 2010 г. // Экономист. 2010. №6.
7. *Невядомская Е.* Взаимосвязь деловой и конкурентной среды // Социально-экономические проблемы экономического роста в современной России: сб. ст. рег. науч.-практ. конф. Воронеж: ВЭПИ, 2006.
8. *Нельсон Р., Уинтер С.* Эволюционная теория экономических изменений. М.: Финстатинформ, 2000.
9. *Ойкен В.* Основы национальной экономики. М.: Экономика, 1996.
10. *Портер М.* Конкуренция / пер с англ. М.: издательский дом «Вильямс», 2005.
11. *Рикардо Д.* Начала политической экономики и налогового обложения. Избранное. М.: Эксмо, 2007.
12. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М.: Маркет ДС, 2006.
13. *Рубин Ю. Б.* Теория и практика предпринимательской конкуренции. М., 2003.
14. *Смит А.* Исследования о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2007.
15. *Суровцев В., Никулина Ю.* Инновационное развитие как фактор продовольственной безопасности // Экономист. 2010. №6.
16. *Тодосийчук А.* Условия перехода к инновационной экономике // Экономист. 2010. №2.
17. *Шумпетер Й.* Теория экономического развития. М.: Директмедиа Паблишинг, 2008.
18. *Ясин Е., Снеговая М.* Роль инноваций в развитии мировой экономики // Вопросы экономики. 2009. №9.

*A. Zhuk, PhD, Senior Lecturer, Southern Federal University, Rostov-on-Don, alexjouk@ctsnet.ru*

## INSTITUTIONAL AND ECONOMIC DESCRIPTION OF THE COMPETITIVE MARKET ENVIRONMENT

The evolution of theoretical points of view on the problem of competition definition starting of classical approach as the way of pricing regulation and reaching market equilibrium till the present approach as ordered institutional reference system is shown in the issue. Particular attention is paid to the concept of dynamic competition and competitive rationality. The study presents the author's vision of the economic category competitive environment, competitive interactions as a set of market agents to obtain competitive advantages, coordinated within the established institutional constraints. Proposed framework for addressing a category, described the subjects of the object. Found a place to the category business environment in the structure of the competitive environment.

**Key words:** competition, competitive environment, the business environment.

# КОНКУРЕНТНАЯ ЭКОСИСТЕМА И ДРУЖЕЛЮБНОЕ СОПЕРНИЧЕСТВО НА РЫНКЕ АНТИВИРУСНОГО ПО



Интервью с Александром Ерофеевым,  
руководителем управления  
маркетинговых исследований  
ЗАО «Лаборатория Касперского»  
(e-mail: eemeapr@kaspersky.com)

*«Лаборатория Касперского» — международная группа компаний с центральным офисом в Москве, специализирующаяся на разработке систем защиты от вредоносного и нежелательного ПО, спама и хакерских атак. Компания входит в четверку ведущих мировых производителей программных решений для обеспечения информационной безопасности.*

**Александр, как правильно называется рынок, на котором функционирует компания «Лаборатория Касперского», — рынок антивирусного программного обеспечения?**

— Не совсем правильно, поскольку наш рынок не ограничивается лишь производством антивирусного программного обеспечения (ПО)<sup>1</sup>, однако нет какой-то красивой формулировки, которая бы называла этот рынок. В западной литературе обычно ис-

пользуется понятие не «антивирус» (*antivirus*), а «антималвэр» (*antimalware*)<sup>2</sup> — более точная формулировка. Для обозначения этого рынка можно употреблять словосочетание «рынок борьбы с вредоносным кодом» или «рынок управления защитой контента» (*Security Content Management, SCM*) — так его определяет аналитическое агентство *IDC*<sup>3</sup>. Но для России привычнее звучит «антивирус», поэтому в интервью мы можем обозначать рынок, на котором мы функционируем, как рынок антивирусного ПО.

<sup>1</sup> Свободная энциклопедия «Википедия» определяет антивирусное программное обеспечение (антивирус) как любую программу для обнаружения компьютерных вирусов, а также нежелательных (считающихся вредоносными) программ и восстановления зараженных (модифицированных) такими программами файлов, а также для профилактики — предотвращения заражения (модификации) файлов или операционной системы вредоносным кодом. (Все сноски в интервью — прим. ред.)

<sup>2</sup> От *malicious software* — вредоносные (злонамеренные) программы, т. е. любые программы, действующие против интересов пользователя или владельца компьютерной системы, например вирусы, черви, троянцы, шпионящее ПО и др.

<sup>3</sup> *IDC* является ведущей международной компанией, специализирующейся на исследованиях рынков ИТ и консалтинге.

*Какие товарные сегменты можно выделить на рынке антивирусного ПО?*

— Можно выделить несколько основных сегментов. Первый — **защита контента** (*Information Content Security, ICS*) всеми способами: проактивная и реактивная защита контента, защита от утечки на корпоративном уровне, защита контента на персональном компьютере, защита контента компьютерной сети, защита контента во время пересылки сообщения, защита веб-трафика, защита веб-приложений, шифрование данных. Иногда шифрование данных выделяют в отдельное направление, считая, что это даже не ИТ-технология, но я с этим не согласен.

Второй сегмент, но в основном корпоративный, — **управление правами доступа** (*Identified Access Management, IAM*). Когда вы начинаете пользоваться каким-то компьютерным ресурсом, для проверки права доступа у вас запрашивают учетную запись, в принципе, это некий прототип *IAM*, в каком-то смысле альтернативная парадигма первому направлению, возможно, в будущем это станет единым направлением.

Третий сегмент — **управление инцидентами в системе безопасности** (*Security Incidents Management, SIM*). Подход состоит в том, что хорошая безопасность достигается за счет профилактики. Сейчас на рынке доминирует парадигма, что с существующими опасностями невозможно бороться, нужно лишь стремиться минимизировать вред, который они несут, т. е. последствия реализации этих опасностей. В отличие от первого и второго направления, которые не предполагают минимизацию опасности, а нацелены исключительно на защиту от них, третий подход заключается в воздействии на сами опасности. Предполагается, что если делать хороший софт, поддерживать его в порядке, не устанавливать сомнительные программы, то к вам никто и ничто проникнуть не сможет. Этот подход, как и второй, бывает только на корпоративном уровне.

*«Лаборатория Касперского» занимается всеми направлениями?*

— Мы пока занимаемся только первым направлением — защитой контента, да и в целом сегодня на рынке наблюдается специализация. Вместе с тем у нас есть технологии и решения в рамках наших корпоративных продуктов, связанные с управлением инцидентами в системе безопасности (*SIM*), и мы активно развиваем эти технологии. В области управления правами доступа (*IAM*) мы пока отдельных продуктов не делаем, хотя некоторыми технологиями обладаем. Другие ведущие игроки не имеют таких технологий или они находятся в зачаточном состоянии, поскольку разработки в этой сфере требуют от компаний дополнительных особых компетенций.

Возможно, когда-то можно будет наблюдать конвергенцию всех трех направлений, которая произойдет за счет перехода большого количества компаний и процессов к облачным вычислениям, виртуализированным машинам или ресурсам, в результате чего все три сегмента будут объединены. По факту мы сейчас наблюдаем гетерогенизацию ИТ-среды, полного замещения одного типа деятельности другим не происходит. Постоянно увеличивается количество операционных систем, усложняется обмен информацией, появляются новые варианты использования виртуальных сред, в частности из-за активного использования смартфонов и мобильных телефонов, их соединения с компьютерами. Так происходит усложнение пользовательской инфраструктуры, и пока неясно, к чему именно оно приведет. Одно можно сказать точно, что конвергенция рано или поздно произойдет.

*Какие типы компаний функционируют на рынке антивирусного ПО?*

— Все компании нашего рынка мы разделяем на три эшелона. Это условное деление. Первый эшелон — пятерка компаний, суммарная доля которых состав-

ляет около 70–75% мирового рынка антивирусного ПО, который оценивается в 10–12 млрд долл. Российский рынок — чуть меньше 200 млн долл. Первый эшелон включает следующие компании: *Symantec* (США), *McAfee*<sup>4</sup> (США), *Trend Micro* (Япония), «Лаборатория Касперского» (Россия), *Sophos* (Великобритания)<sup>5</sup>. Это пятерка ведущих мировых разработчиков программного обеспечения. По данным IDC, доля нашей компании на розничном потребительском рынке в Западной и Восточной Европе, США и на Ближнем Востоке составляет 25–30%. Мы стремимся войти в тройку мировых производителей защитных решений и уже недалеко от цели.

Второй эшелон — около дюжины компаний, функционирующих на мировом рынке, но имеющих относительно небольшую долю, а также национальные компании, имеющие существенную долю на крупнейших региональных рынках. К этой группе относятся такие производители, как *Webroot* (*Webroot*, США<sup>6</sup>), *Beijing Rising International Software* (Китай), *Panda Security* (Китай), *BitDefender SRL* (Румыния), *Agnitum* (Россия), *QuickHeal* (Индия) и др.

Третий эшелон — национальные компании, которые работают на своих небольших региональных рынках и за их пределы не выходят. В данной группе, например, «ВирусБлокАда» (Белоруссия), «Доктор Веб» (Россия), *MKS* (Польша), второстепенные китайские компании: Джибинк, Кейсофт. Они производят продукты исключительно для своего рынка. Их основные конкурентные преимущества — не инновационный продукт высокого качества, а хорошее зна-

ние каналов продаж и умение продвигать продукцию на своем региональном рынке. Типичный владелец такой компании — человек, который 10 лет назад создал компанию, продукт, нашел клиентов, например среди местных госструктур. Однако конкурентная среда изменилась, и в современных условиях ему трудно конкурировать, поскольку у него нет ни передовых технологий, ни финансовых ресурсов, ни потенциала для увеличения доли на местном рынке и выхода на мировой рынок. Единственное, что его спасает сегодня, — знание своего родного национального рынка и умение «давить» на патриотизм. Для него это стратегический рынок, и отступать ему некуда.

**Можно ли выделить географический рынок, который для «Лаборатории Касперского» является стратегическим?**

— Непростой вопрос, наверное, для нас — весь мир. Мы видим для себя большой потенциал роста на рынке США, это самый большой в мире рынок, где мы быстро растем сейчас. Там есть определенные сложности, но очень много возможностей. Также перспективными, на наш взгляд, являются рынки Ближнего Востока и Африки — там происходит бурная первичная компьютеризация. Уровень жизни в странах этого региона невысокий, но мы привыкли работать в государствах с ВВП на душу населения около 1500 долл. Не так давно к ним относилась и Россия, а многие страны постсоветского пространства и сегодня недалеко продвинулись по этому показателю. Мы знаем, что на таких рынках можно неплохо зарабатывать, знаем, как именно это делать. Еще один очень перспективный рынок — Юго-Восточная Азия, там есть сильные местные игроки, более проблемный язык, больше местной регуляции, более закрытые рынки, например рынки Китая и Южной Кореи достаточно закрыты. Но, в отличие от рынка арабских и африканских стран, все понимают, что эти рынки перспективны.

<sup>4</sup> 19 августа 2010 года *McAfee* была приобретена компанией *Intel* за 7,68 млрд долл.

<sup>5</sup> В скобках указано расположение штаб-квартир компаний и их историческая страновая принадлежность, сегодня компании первой пятерки являются глобальными.

<sup>6</sup> Рынок антивирусного ПО США — крупнейший региональный рынок в мире.

*Российский рынок не является для вас стратегическим?*

— Мы не выделяем российский рынок отдельно, потому что он достаточно небольшой, в доходах компании его доля составляет ниже 15%. Вместе с тем российский рынок не сильно отличается от рынков других стран, входящих с ним в одну группу, чтобы говорить о нем как об особенном. Все страны мира, где работает наша компания, мы разделяем на группы.

*Александр, какие группы стран вы выделяете?*

— Мы разделяем страны на четыре группы.

Первая группа — развитые страны, к которым мы относим Западную Европу и Северную Америку. Вторая группа — развивающиеся страны: Восточная Европа, Ближний Восток, Африка, Латинская и Южная Америка. Они достаточно однородны, к примеру, разница между Казахстаном и Чили невелика, если не касаться политической системы. Есть языковые различия — в Казахстане почти все население говорит на русском, в Чили — на испанском, но это достаточно массовые языки, не китайский с множеством наречий и не суахили. Население стран примерно похоже. Обе страны сырьевые. Стремятся к экономической модернизации. Не являются лидерами в своем регионе, но при этом и находятся не на последнем месте. Третья группа — это Юго-Восточная Азия, которую мы рассматриваем отдельно от развивающихся рынков, поскольку там своя специфика. Прежде всего это относится к Китаю. Четвертая группа — Япония, поскольку, несмотря на то, что японский рынок развит, он не похож на развитые рынки первой группы. Япония — другая планета со своими особенностями выхода на этот рынок и работы на нем. Поэтому мы не можем объединить японские операции с операциями в странах первой группы. Еще раз отмечу, что это наше внутреннее деление.

*В чем специфика российского рынка по сравнению с другими рынками этой же группы?*

— Разница, конечно, есть, но какой-то особенной специфики нет. Среди его особенностей можно выделить следующие.

Первая особенность заключается в высокой роли государства в России. Хотя это не единственная страна, где государство играет значительную роль, она так же велика, например, в странах Ближнего Востока. Вторая особенность — цикличность рынка, его рост сильно зависит от роста цен на сырье. Так, в 2008 году цены на сырье упали, и российский рынок антивирусного ПО также снизился в долларовом выражении примерно на 15%, в то же время во всем мире рынок рос. Третья особенность — для «Лаборатории Касперского» российский рынок является родным, мы его знаем лучше других, здесь наша штаб-квартира, здесь мы национальный бренд.

Четвертая особенность — поскольку российский язык для нас родной, в отличие от зарубежных компаний нам не нужно преодолевать языковые барьеры входа, переводя техническую документацию на русский язык и русифицируя наши продукты.

*Как вам удается удерживать лидирующую позицию на российском рынке, и насколько она устойчива?*

— На российском рынке нам удается удерживать лидирующую позицию по двум причинам. Во-первых, мы давно работаем на этом рынке, начали работать здесь в конце прошлого века, когда рынок не представлял интереса ни для кого, кроме российских компаний. Тогда было три мифа о России: 1) отсутствие компьютеров и Интернета; 2) стопроцентное пиратство; 3) плохая экономическая ситуация, которая не будет улучшаться. Любой аналитик 15 лет назад сказал бы, что в России нечего делать. Но у нас не было другой возможности, кроме как работать здесь. Теперь мы знаем российский рынок лучше, чем кто-либо еще.

Во-вторых, у нас очень сильная команда. К нам часто приходят, и от нас редко уходят. Мы достаточно конкурентоспособны на рынке труда, входим в четверку крупнейших компаний и предлагаем хорошие условия для работников. Ключевая команда наших разработчиков находится в России, хотя у нас есть центры разработки и эксперты за рубежом. В общей сложности в компании работает около 2300 человек.

**Каковы конкурентные преимущества «Лаборатории Касперского» на мировом рынке?**

— Первое конкурентное преимущество — наша идеология анализа не существующих, а будущих угроз. Никто не может знать будущее. Но в стремлении понять, какие угрозы могут возникнуть, мы уделяем внимание эвристическим технологиям, позволяющим определить будущую угрозу еще до ее возникновения, идентификации и изучения. Таким образом, мы прогнозируем будущие вредоносные действия на основе анализа существующих проблем в ИТ-системах. Следствие этого — наша антивирусная экспертиза, носящая проактивный характер и основанная на хорошем знании вредоносного кода, глубоком понимании того, как он работает, что позволяет обеспечивать для наших пользователей более высокий уровень защиты.

Второе конкурентное преимущество заключается в том, что абсолютное большинство используемых нами технологий — наши разработки. Данное преимущество обеспечивает несколько положительных моментов. Во-первых, это позволяет добиваться более высокого качества защиты наших продуктов, поскольку мы не собираем его из разных чужих алгоритмов и технологий, полученных на условиях лицензирования, делая тем самым сборный конструктор. Во-вторых, и это не менее важно, указанное преимущество позволяет нам эффективно контролировать издержки, поскольку мы практически не зависим от других компа-

ний, нам не нужно платить за чужие технологии. В-третьих, наличие большого количества собственных технологий обеспечивает большую безопасность — нашу и наших клиентов.

Третье конкурентное преимущество — это наш бренд. Я имею в виду не положительный имидж, а именно сильный бренд. Положительный имидж — немного расплывчатое понятие, предполагающее хорошее, доброе отношение. Бренд — это то, что вызывает доверие, а на нашем рынке доверие является очень важным ресурсом, поскольку мы имеем дело с безопасностью. В данном случае бренд выступает в роли знака качества, обеспечивая доверие к нам.

**Можно ли выделить какие-либо особенности конкурентного поведения на рынке антивирусного ПО?**

— Можно. Эти особенности обусловлены тем, что **ИТ-бизнес представляет собой особую экосистему**, отличную от других систем, например, от ритейла или пассажирских авиаперевозок, где наблюдается низкий уровень взаимодействия и высокий уровень взаимозаменяемости. Если одна из авиакомпаний разоряется или отказывается от какого-то маршрута, ее место занимает другая компания. Потребитель ничего не потеряет (мы не говорим о доминирующем положении и монопольном сговоре), он выберет другую компанию со схожим уровнем цен и сервиса и будет летать на тех же самолетах, что и раньше. В приведенном примере нет такой сложной экосистемы, как у нас, где связи между компаниями более тесные, и эффекты экосистемы проявляются в большей степени.

**Александр, какие эффекты экосистемы Вы имеете в виду?**

— Это эффект взаимозависимости и эффект синергии. **Эффект взаимозависимости** заключается в том, что зависимость между компаниями изменяет конкуренцию между ними, порождая уважение и толе-

рантность друг к другу. Нередко компании нашей отрасли используют чужие технологии, лицензируя их друг другу. «Лаборатория Касперского» не испытывает необходимости в покупке чужих технологий, поскольку обладает собственными ресурсами для их развития. Мы лицензируем свои технологии многим известным компаниям, в том числе конкурентам, которые считают, что изобретение собственной технологии потребует у них значительных временных затрат и средств, но не обязательно приведет к хорошим результатам.

Взаимозависимость как бы преломляет конкуренцию, выводит ее на новый уровень, делает менее конфликтной, порождает уважение к прямому конкуренту, который предоставляет важную технологию.

Более сложным эффектом нашей экосистемы является **эффект синергии**. Он заключается в том, что ни одна компания в одиночку не сможет противостоять всем угрозам. А несколько компаний, образуя целую экосистему защиты информации, где каждая из них имеет свою специфику, могут. Одни компании умеют хорошо шифровать данные, другие — определять вредоносный код и сортировать его на правильный и неправильный, третьи — уничтожать вредоносный код.

Только вместе эти компании могут должным образом понизить общий уровень компьютерной угрозы, ограничивая распространение вирусов во всем мире. Здесь можно провести аналогию — представьте город, в котором есть большая медицинская клиника. Для того чтобы жители были здоровы, в клинике должны работать разные врачи: терапевты, хирурги, окулисты, отоларингологи, неврологи и т. д. Врачи только одного профиля не помогут людям.

Но, делая общее дело, мы все равно конкурируем. Конкурируя, стремимся делать наши продукты лучше: дешевле, удобнее, но самое главное — надежнее, чтобы они лучше защищали. Если это дешево и удобно, но не защищает, то оно никому не нуж-

но даже бесплатно. Как следствие — конкурентная экосистема способствует снижению уровня компьютерных угроз, окружающих нас. Без этой экосистемы уровень угроз был бы значительно выше. Снижение конкуренции за счет сильного сокращения количества конкурентов или раздела ими рынков внесет негативные изменения в экосистему и в конечном итоге может привести к неблагоприятным последствиям, которые можно охарактеризовать как **IT-апокалипсис**.

*Александр, расскажите подробнее об IT-апокалипсисе.*

— Представьте некую очень популярную операционную систему, которая длительное время не испытывала угроз со стороны конкурентов, или конкурентные угрозы находились на очень низком уровне. Стимулов к развитию и защите от конкурентов не было, нарастало расслабление, не возникло мыслей: «Если ты этого не сделаешь, то это сделает твой конкурент», а были другие мысли: «Когда будет угроза — я это сделаю». Нужно понимать, что все современные компьютерные технологии сетевые, и скорость распространения вируса в них очень высока и приближается к скорости света с небольшим замедлением сети, в отличие от биологических вирусов, которым нужны время и особая среда.

Предположим, что кто-то знает, как сделать «плохой» файл, чтобы взломать эту популярную, но плохо защищенную операционную систему и выложить его на профильный сайт в Интернет, чтобы все, кому это нужно, могли его скачать, опробовать в деле и рассказать о своем успехе другим. Нетрудно представить, что будет, если практически одновременно на профильных сайтах в Интернете будут размещены сотни или тысячи аналогичных «плохих» файлов. Если бы антивирусные компании работали в неконкурентной или низкоконкурентной среде, это могло бы привести к тому, что большинство из них оказались несостоя-

тельными перед таким «плохим» файлом, т. е. у десятков тысяч людей во всем мире в течение нескольких дней сгорел (или заблокировался) жесткий диск, украли деньги, взломали аккаунт в соцсети и стали рассылать с него разные компрометирующие сообщения, требуя заплатить деньги за то, чтобы оставить аккаунт в покое. Пользователи поймут, что они не защищены, полиция не будет справляться с потоком потерпевших, ставших жертвой киберпреступников, парламентариев будут винить в том, что они допустили такую ситуацию.

Результатом описанного *IT*-апокалипсиса, возможно, станет прекращение существования Интернета в том виде, в каком он существует сегодня. Пользователям выдадут электронные паспорта, все сайты будут проходить обязательную сертификацию и станут жестко привязанными к национальной юрисдикции, международный трафик будет закрыт, поскольку на своей территории проще принять необходимые меры и обеспечить безопасность. Но эти меры могут оказаться неэффективными в решении проблемы, поскольку интернет-пространство едино. Так, в случае недавней атаки на российские сервера *LiveJournal*<sup>7</sup>, по словам представителя этого сервиса Светланы Иванниковой<sup>8</sup>, не использовалось ни одного российского ботнета<sup>9</sup> (англ. *botnet* от *robot* и *network*). Ата-

ка велась с территории таких стран, как Индия, Китай, Йемен, Южная Корея и даже Япония, Пакистан, усложняя противодействие ей тем, что российским правоохранительным органам нужно осуществить правосудие на территории чужих стран. Это осложняется, например, тем, что законодательство в Пакистане по происхождению англосаксонское, а написано на урду<sup>10</sup>, там другой язык и другая этическая система. К тому же нужно пробудить интерес у правоохранительных органов Пакистана к помощи правоохранительным органам России — Пакистану никакого ущерба нанесено не было. Здесь выручит только налаженное сотрудничество между правоохранительными органами и международная дружба стран. В упомянутом случае сотрудничество налажено не было.

Это один из сценариев *IT*-апокалипсиса, есть и другие. Предугадать истинные последствия не представляется возможным, но можно утверждать, что последствия будут весьма плачевны и сильно ощутимы. Мы не просто так говорим о конкурентной множественной экосистеме антивирусного программного обеспечения. На наш взгляд, эта система не просто удобна. Возможно, комфортнее было бы одной компании-победителю, когда все остальные компании ушли с рынка, а она заполучила весь рынок. Но экосистема, включающая многие компании, является необходимой составляющей среды нашего бизнеса, без которой возможность его существования и развития была бы поставлена под сомнение.

<sup>7</sup> Около 16 часов 30 марта 2011 года началась *DDoS*-атака на Живой журнал — как выяснилось, мощнейшая в истории этого ресурса. На несколько часов *LiveJournal* оказался практически недоступен для пользователей и вернулся к более-менее нормальной работе только после полуночи — подробнее см. <http://lenta.ru/articles/2011/03/31/battleofevermore/>.

<sup>8</sup> [http://www.bbc.co.uk/russian/russia/2011/04/110406\\_livejournal\\_ddos\\_attack.shtml](http://www.bbc.co.uk/russian/russia/2011/04/110406_livejournal_ddos_attack.shtml).

<sup>9</sup> Ботнет — это компьютерная сеть, состоящая из некоторого количества хостов, с запущенными ботами — автономным программным обеспечением. Чаще всего бот в составе ботнета является программой, скрытно устанавливаемой на компьютере жертвы и позволяющей злоумышленнику выполнять некие действия с использованием ресурсов зараженного

компьютера. Ботнет обычно используется для нелегальной или неодобряемой деятельности — рассылки спама, плохого кода, перебора паролей на удаленной системе, направления множественных запросов на сайт до тех пор, пока сайт не перестанет работать, и других атак.

<sup>10</sup> Урду — индоевропейский язык, родственник хинди, возникший в XIII веке. Урду является одним из двух официальных языков в Пакистане (второй — английский), несмотря на то, что лишь 7% населения считает его родным языком.

*Можно ли говорить о каком-то оптимальном для описанной Вами экосистемы числе компаний-производителей антивирусного ПО на рынке?*

— Две компании на этом рынке явно недостаточны. Присутствие на рынке, например, только двух компаний приведет к деградации экосистемы, росту цен и падению качества. Предположу, что и экосистема, и рынок, и потребители выиграют, если на рынке будет несколько компаний — пять–шесть. Это обеспечит конкуренцию, и, соответственно, более низкие цены и высокое качество. При меньшем числе компаний не будет достаточного обмена идеями, достаточной исследованности области компьютерной безопасности, разнообразия взглядов и подходов к защите, пользы от того, что мы делаем. Это становится особенно важным в динамичной, быстроменяющейся среде, например в области изучения биологических вирусов работает много разных команд, как и в нашей сфере. В некотором роде мы являемся научно-исследовательским институтом, и лучше, чтобы их было несколько, тогда будут разные школы мысли. Мы, к примеру, анализируем угрозы не так, как *Trend Micro*.

В силу того, что это коммерческая деятельность, прямого обмена знаниями между компаниями нет, но по факту все равно мы видим, что, например, *Symantec* придумал такую-то технологию, мы думаем, почему они это сделали. Или *McAfee* видит, что «Лаборатория Касперского» начала заниматься тем-то и тем-то, они думают, зачем мы это делаем. Производители антивирусного ПО очень хорошо знают друг друга. Это связано с тем, что рынок достаточно взаимозависимый, и нередки случаи, когда мы видим продукты наших конкурентов, а они наши, а также с тем, что в сфере антивирусного ПО регулярно проходит множество конференций, панельных дискуссий, имеются и другие формы общения. Несмотря на то, что рынок конкурентный, компании достаточно открыты друг другу. В результате все выигрывают.

Наш рынок необычен — особенность заключается в том, что мы боремся с внешней неконтролируемой агрессивной и быстро меняющейся средой. Это фундаментальное отличие антивирусного бизнеса, например, от бизнеса по производству бухгалтерского программного обеспечения или его более продвинутого родственника *ERP*. Там компании-производители ни с какой средой не борются, они просто создают автоматизированное решение для определенного процесса. Мы находимся в ситуации, когда нас окружает большое количество различного, постоянно развивающегося вредоносного кода (*malware*) — социальных технологий облегчения ваших карманов, технологий компрометации, воровства данных и хулиганства. Здесь большее количество компаний лучше, чем меньшее.

*Иногда можно услышать высказывания о том, что конкуренция — это война. При каких условиях конкуренция на вашем рынке может приобрести форму войны?*

— На самом деле представление о конкуренции как о войне — очень узкий частный случай, как правило, связанный с тем, что рынок никуда не растет, и между сторонами накопились конфликты и противоречия, которые мирным путем не решаются. В реальности компании все-таки конкурируют не столько между собой, сколько за потребителей, стремясь в долгосрочной перспективе завоевать их сердца. И в таком смысле называть конкуренцию войной не совсем корректно. Что касается конкуренции на рынке антивирусного ПО, где функционирует «Лаборатория Касперского», то, я думаю, правильнее расценивать конкуренцию как интенсивное, но достаточно дружелюбное соперничество.

Описанный характер конкуренция имеет по следующим причинам. Во-первых, ни мировой, ни российский рынки пока не насыщены и продолжают достаточно интенсивно расти, причем растут и корпоративный, и потребительский секторы. Во-вторых, ме-

жду компаниями, которые на этом рынке работают, нет никаких фундаментальных противоречий. В-третьих, среда ИТ-бизнеса мало агрессивна по своей природе, и люди, которые хотят вести себя агрессивно, гораздо лучше реализуются в других сферах, здесь им будет трудно сделать карьеру.

На нашем рынке нет войн, хотя он достаточно конкурентный. Но, пока он растет, было бы неразумно выбрать военные действия в качестве эффективного способа достижения результатов. Очень мало компаний в нашем бизнесе ведут неэтичный бизнес. Компании имеют схожие продуктовые линейки, но у всех есть своя специфика, которая позволяет говорить о том, что компании растут в своих нишах.

#### ***Вы часто сталкиваетесь со случаями недобросовестной конкуренции?***

— Недобросовестной рекламы в России, Европе и США в явном виде я не помню. Возможно, потому, что ее можно сделать только один раз, поскольку ее могут заметить не только конкуренты, но и государственные регуляторы, такие как ФАС России. В США по закону можно делать прямое сравнение конкурирующих продуктов, но там я тоже не помню таких примеров.

Некоторые компании не так давно активно использовали различные технологии антипиара своих конкурентов в Интернете через социальные сети, блоги, форумы, сайты компаний-производителей, используя разных «ботов» и «троллей». Однако, как я говорил, потребители обучаются и умеют отличать потребителей, оставляющих реальные отзывы, от специалистов, которым за эти псевдоотзывы платят. Сейчас таких случаев стало существенно меньше, а сегодняшний рынок — не настолько brutальный.

#### ***Насколько велика угроза со стороны пиратских антивирусов?***

— Пиратский антивирус — игрушка для людей, у которых очень много свободного времени. Другие пиратские программы дос-

точно один раз установить для того, чтобы потом продолжительное время пользоваться, не обновляя их, поскольку после обновления они могут перестать работать. Наши программы не обновлять нельзя, поскольку антивирусная база очень быстро устаревает, и для того, чтобы быть защищенным, нужно обновлять ее несколько раз в день. Естественно, что с «пиратками» обновляться невозможно, там обновление не работает. Можно, конечно, рыскать по просторам Интернета в поисках пиратских ключей, но это требует немалого времени, а ключи к тому же имеют нехорошую особенность постоянно обнуляться — мы тоже не смотрим на нелегальное использование нашего ПО с излишней толерантностью и блокируем их. Ключ функционирует недолго и достаточно скоро перестает работать. Найти бесплатные пиратские ключи можно только на специальных сайтах. Но они представляют собой «вирусную помойку», нафаршированы разными вредоносными кодами, троянскими программами и фишинговыми ссылками. Чтобы их посещать, нужно иметь хороший антивирус и желательно заходить туда не со своего компьютера. Если вы идете на сайт за нелегальным ключом, то очевидно, что у вас этого ключа нет, и вы не защищены от последних угроз. Иначе зачем вы туда идете? Вы демонстрируете уязвимость и становитесь легкой мишенью для кибернедоброжелателей<sup>11</sup>.

Для корпоративного сегмента лицензионное программное обеспечение — единственный вариант обеспечения безопасности. В небольшой компании можно конечно поставить и «пиратки», но это плохо с точки зрения безопасности и нелегально с точки зрения закона. В крупной компании это еще более затруднительно. В частном сегменте

<sup>11</sup> По данным российской компании *Group IB*, занимающейся расследованием киберпреступлений, в 2010 г. российские хакеры похитили 1,3 млрд долл, мировой рынок киберпреступности в том же году оценивался в 7 млрд долл.

тоже нет тенденции использования пиратских лицензий.

### **Какую опасность для вас представляют бесплатные антивирусные программы?**

— Компании, производящие бесплатные антивирусные программы, живут за счет бизнес-модели *Freemium*. Классический *Freemium* — базовый пакет услуг бесплатный, все остальное за деньги (апгрейд, звонки на телефоны, спецсервисы). Данная бизнес-модель предполагает два сценария. Хороший сценарий — компания начнет зарабатывать на этом бизнесе, плохой — не начнет зарабатывать, но создаст большую пользовательскую базу, которую можно будет кому-нибудь продать<sup>12</sup>.

*Freemium*-продукты на нашем рынке живут по второму сценарию. Они замедляют наш бизнес, но в то же время мне неизвестны ситуации, когда из-за их присутствия мы стали терять долю рынка. Пользователи избирательны и склонны к обучению. Поставив себе бесплатный продукт и столкнувшись с тем, что он пропускает вирусы, работает с регулярными сбоями, они рано или поздно поймут, что это не лучший способ защитить свой компьютер. На наш взгляд, главный вред от этих компаний состоит в том, что они нарушают экосистему.

### **А технологии *freemium*-компаний не имеют ценности?**

— В нашей сфере сначала появились платные компании, потом появился *freemium*. В отличие от *Skype'a*, который был инновационным *freemium*-продуктом, никаких инновационных технологий у большинства *freemium*-компаний на нашем рынке нет. Бизнес-модель *freemium* не предполагает больших затрат, поэтому антивирусные продукты, создаваемые в рамках такой модели, не являются инновационными и, как

<sup>12</sup> Например, имея в базе 20 млн пользователей и договорившись «продать» каждого из них за 10 центов, владельцы бизнеса получают 2 млн долл.

правило, обеспечивают недостаточный уровень защиты. Более того, ситуация постоянной нехватки денег, в которой они находятся до тех пор, пока не продались, вынуждает их сокращать издержки.

Основные направления сокращения издержек следующие.

Первое направление — экономия на каналах дистрибуции. Например, продажа продуктов только через Интернет без красивых коробок.

Второе направление — экономия на поддержке. На ней экономят почти все *freemium*-компании. Если у вас стоит бесплатный антивирус, у вас что-то не работает, или вы не можете избавиться от вируса, вам некуда обратиться за помощью. Правда, есть форумы доброжелателей, на которых вам дадут совет, но совет любого качества, в том числе хакеры могут дать совет, удобный им самим.

Третье направление — экономия на качестве защиты. Это происходит по двум причинам. Первая — качественная защита достаточно сложная и громоздкая, компьютер будет «тормозить», поэтому у таких компаний есть соблазн делать продукт попроще — по аналогии с фильтром: чем больше отверстия, тем быстрее течет вода и хуже фильтрация. Вторая причина — снижение затрат как на собственные разработки, так и на покупку лицензий, в результате все сводится к тому, что данные компании используют только один алгоритм защиты. Однако, даже если это очень хороший алгоритм, он не позволяет обеспечить достаточный уровень защиты, и любой эксперт в области антивирусного ПО скажет, что нельзя защитить пользователей, используя, например, только сигнатурный анализ<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Сигнатурный анализ — это определение вируса по части кода программы путем сравнения этого кода с базой программных кодов вирусов. Это хороший метод, но он не является абсолютно надежным, поскольку не решает проблемы с новыми вирусами, которые еще не изучены, проблему с фишингом, проблемы в уязвимостях систем и др.

Бытуют мнения, что *freemium*-компании борются с жадностью производителей платного антивирусного ПО, являясь своего рода белыми рыцарями, которые спасают мир. Но, вникнув в проблему глубже, становится очевидной иллюзорность подобных взглядов — во *freemium*-компаниях нет подвижников, есть бизнесмены. В одних случаях такие компании финансируются инвестиционными фондами, в других являются придатками крупных ИТ-компаний, которые субсидируют другой свой бизнес, в третьих случаях — предприниматели, которые поздно зашли на рынок, поняли, что для них *freemium* — единственная возможность на этом рынке уцелеть.

**Сложно ли сейчас выйти на рынок антивирусного ПО с бизнес-моделями, отличными от *freemium*?**

— За последние два года никаких новых компаний в области антивирусного ПО на рынке не появилось. Причины просты: наш бизнес достаточно сложен. К примеру, можно открыть ресторан, если есть деньги. Создать бизнес будет не очень сложно, но если это ваш первый ресторан, и вы не гений ресторанного бизнеса, то, скорее всего, вы быстро прогорите. В антивирусном ПО все сложнее, потому что нужно заслужить доверие пользователей — они вряд ли будут пользоваться продукцией неизвестной компании. Кроме того, нужно обладать антивирусной экспертизой, поддерживать ее, к тому же рынок должен знать о вашей экспертизе и доверять ей.

Общая логика конкуренции такова, что первая компания, вышедшая на рынок, получает большую долю, чем вторая, а вторая — больше, чем третья и т. д. Стоимость входного билета возрастает в порядке очередности. И тем, кто заходит десятым, ничего не остается, кроме как начать раздавать продукт бесплатно в ожидании того, что все его оценят и будут готовы покупать его. Но это маловероятно, поскольку данный продукт десятый, и мало кто будет помнить десять названий антивирусного ПО. Можно вкладывать боль-

шие деньги в торговую марку, но для того, чтобы добиться мировой известности марки в объеме около 20%, нужно вложить в продвижение 50–100 млн долл. Вместо того, чтобы тратить такие деньги на маркетинг, можно просто начать раздавать продукт бесплатно, тогда, возможно, удастся потратить меньше и добиться большей эффективности.

В выборе бизнес-модели *freemium* определяющую роль играет стратегия компании. Для построения успешного рентабельного бизнеса на нашем рынке модель *freemium* малопригодна, работая по ней, можно лишь рассчитывать продать часть бизнеса (или весь бизнес) инвестиционным фондам, которые, вкладываясь в разные бизнесы, ожидают, что часть бизнесов прогорит, часть будет существовать, а один станет *Skype'ом*, принеся им тысячепроцентные доходы.

Наиболее реальный выход на наш рынок — через поглощение действующей компании. Именно по этому пути пошла *Intel*, поглотив 19 августа 2010 года *McAfee*, входящую в пятерку крупнейших производителей антивирусного ПО.

**M&A-процессы — частое явление на мировом рынке антивирусного ПО?**

— За последние два года на рынке было много поглощений<sup>14</sup>. Здесь можно наблюдать два варианта. Первый — выход через поглощения на наш рынок ИТ-компаний из смежных отраслей, сближающихся с нашей, например, уже упоминавшаяся покупка *Intel'ом* *McAfee*. Второй — поглощение компаниями первого эшелона компаний второго эшелона. Так присутствуют *Symantec*, *Trend Micro* и *Sophos*. Для компаний второго эшелона такая интеграция является хорошей стратегией, поскольку они имеют мало шансов дорасти до первого эшелона самостоятельно.

Обычно поглощения происходят в случаях, когда есть ожидание, что рынок либо

<sup>14</sup> К недавним крупным сделкам можно отнести покупку компанией *Symantec* в апреле 2010 года компании *PGP* за 300 млн долл. и *GardiannEdge* за 70 млн долл.

будет очень быстро расти, либо находится на спаде, и компании разоряются. Применительно к антивирусной отрасли явно первый случай, т. е. рынок растет, и вместе с ним растут компании, но не все. «Лаборатория Касперского» растет. Доходы компании увеличились на 38% в прошлом году. Сейчас наблюдается некоторое замедление роста, что связано с размером бизнеса — чем больше бизнес, тем труднее поддерживать высокие темпы роста. Многие компании первого эшелона были прибыльны в прошлом году, и сейчас у них есть средства на поглощения.

Технологическая гонка, набирающая обороты на рынке защитных решений, активизирует поглощения узконишевых специализированных технологических компаний. Это эффективный способ достижения лидерства в технологиях, сокращения времени внедрения новой технологии. Возможно, когда всех «съедят» и возможности развития за счет расширения технологий будут исчерпаны, конкуренция изменится и рынок перейдет к прямой конфронтации на уровне розницы или реселлеров. Тогда конкуренцию можно будет действительно сравнить с военными действиями.

#### *Кризис сильно повлиял на рост вашей компании?*

— Кризис не очень сильно повлиял на мировой рынок антивирусного ПО. Сегмент защиты информации один из немногих, который не только не упал, но даже немного вырос. В России кризис оказал влияние на нашу отчетность, из-за значительного падения курса рубля объем рынка не снизился, но в долларовом выражении все-таки сократился. Это коснулось не только России, но и некоторых других стран. Например в Польше были схожие проблемы, только в меньших масштабах.

#### *Планирует ли «Лаборатория Касперского» участвовать в M&A-процессах?*

— Пока точно могу сказать одно: мы хотим участвовать в росте рынка. Для публич-

ной компании M&A может быть самоцелью, поскольку это, с одной стороны, способ повышения акционерной стоимости компании, с другой — способ демонстрации бурной деятельности топ-менеджмента. Но в обоих случаях это весьма дорогостояще. Однако мы частная компания и не видим сейчас смысла в M&A. Возможность получить доступ к новым знаниям и технологиям при совершении M&A на нашем рынке представляется наиболее интересной, но мы имеем достаточно развитую собственную инженерную структуру, у нас много хороших разработчиков, и мы умеем делать свое дело хорошо. При покупке компании трудно удержать ее клиентов, что особенно характерно для горизонтальных поглощений. M&A имеет смысл, когда компании исчерпали возможности органического роста. Но ни мы, ни другие компании нашей отрасли, с которыми нам было бы интересно консолидироваться, такие возможности не исчерпали и надеются хорошо вырасти за счет своих ресурсов. Мы не находимся в активном M&A-поведении, и я думаю, что ситуация будет сохраняться, пока рынок растет.

#### *Каким методам конкуренции «Лаборатория Касперского» отдает предпочтение?*

— Мы стараемся избегать ценовой конкуренции, как любая компания, стремящаяся к лидерству. Во-первых, на растущем рынке ценовая конкуренция бессмысленна, во-вторых, она может привести к вымиранию экосистемы.

В целом рынок не находится в состоянии жесткого демпинга, а ценообразование зависит от конкретной страны и сегмента рынка. Где-то достаточно интенсивно идет ценовая конкуренция, где-то цены не очень эластичны. На большинстве рынков «Лаборатория Касперского» не является самой дорогой компанией, в то же время мы и не дискаунтеры. Есть рынки, на которых мы позиционируем себя как премиум-игроки, — конкурентные преимущества, о которых известно нашим конечным пользователям, позво-

ляют нам предлагать более высокую цену. Мы считаем, что наши технологии лучшие, и клиенты, немного доплачивая, получают более высокий уровень сервиса и защиты.

Цена для нас не является ключевым фактором успеха (КФУ), более того, мы не уверены, что она может быть таким фактором на технологическом рынке, особенно с постоянно изменяющейся средой. Если вы делаете электромоторы, то в конечном итоге научитесь делать их настолько дешево, насколько это технологически возможно. Для этого нужно найти самых дешевых рабочих, самое дешевое оборудование, самые дешевые материалы, затем добиться максимального качества. В нашем бизнесе это невозможно из-за постоянно меняющейся среды, находясь в которой нецелесообразно делать самый дешевый движок<sup>15</sup>, поскольку компьютерная отрасль очень динамично развивается, меняются требования к компьютерным сетям, технологии быстро устаревают, и скоро придется делать его снова.

На нашем рынке практически отсутствует конкуренция за счет снижения издержек, нет товаров-субститутов, но есть системы-субституты, например, *Apple* утверждает, что для ее операционных систем не нужны антивирусы, поскольку система сконструирована так, что заражение ее вирусом практически невозможно. Однако на самом деле такая опасность все-таки существует, более того, есть риск возникновения небольшого апокалипсиса. Операционная система *Apple* неплохая, но не менее уязвимая, чем остальные. Разработчики, конечно, много сделали для того, чтобы было сложно запустить вредоносный код, но не невозможно, и система все равно поддается взлому, тем более соблазн

---

<sup>15</sup> Движок — выделенная часть программного кода для реализации конкретной прикладной задачи. Как правило, прикладная часть выделяется из программы для использования в нескольких проектах, использование готового движка при разработке программы сокращает время разработки, позволяет уделить больше времени разработке других подсистем, например пользовательскому интерфейсу.

взломать постоянно возрастает с течением времени и ростом числа пользователей.

**Какие рынки являются смежными по отношению к вашему рынку, и представляет ли для вас интерес диверсификация в эти рынки?**

— На сегодня никаких решений о выходе нашей компании на новые продуктовые рынки не принято. Смежными по отношению к рынку ИТ-безопасности являются рынок системного менеджмента, B2B-рынок, который связан с управлением ИТ-системой предприятия. Хороший пример многопрофильной компании — компания *Symantec*, которая начинала с компьютерной безопасности. Пойдем ли мы этим или другим путем или решим специализироваться — вопрос будущего.

**Александр, каковы, на Ваш взгляд, основные тенденции развития рынка?**

— Я вижу несколько ключевых тенденций. Первая — облачные вычисления, т. е. такая технология распределенной обработки данных, в которой компьютерные ресурсы и мощности предоставляются пользователю как интернет-сервис, программный код выполняется не на компьютере, на котором работает пользователь. Вторая тенденция — мобильность, когда многие пользователи начинают получать доступ в интернет через мобильные устройства. Третья тенденция — защита данных. Мы стремимся соответствовать данным тенденциям, разрабатывая решения для виртуальных сред, уделяя значительное внимание мобильной защите, предлагая разные решения в области защиты информации.

**Какие стратегические риски, влияющие на состояние отрасли, могут реализоваться в ближайшие год-два?**

— На мой взгляд, правильнее говорить не о стратегических рисках, а о группах угроз. Можно выделить три такие группы. Первая — это новые операционные системы *Mac OS*, *Android*, *Chrome*, для которых пока нет

наработанной практики защиты — не до конца понятно, как именно и от чего защищаться. Лавинообразный рост данных операционных систем может привести к различным негативным последствиям от маленьких IT-апокалипсисов до серьезных эпидемий, аналогичных тем, что были в начале 2000-х годов. Это может повлиять на состояние отрасли позитивно, как бы цинично это ни звучало, хотя сейчас сложно предугадать истинные последствия этой эпидемии. Мы видим угрозу и стараемся не допустить ее реализации.

Вторая группа угроз связана с отношением государств к киберпространству — во многих странах сейчас создаются и активно развиваются различные киберкомандования. Так, в США прошлой осенью был создан *Cyber Command* — четвертое командование. Это не отдельная служба, она объединяет все киберструктуры американской армии, где служат десятки тысяч солдат и офицеров. Американцы объявили киберпространство четвертым театром боевых действий наряду с воздухом, водой и землей. Данный риск заключается в том, что на просторстве, где ранее были правоохранные органы, компании, занимающиеся безопасностью, отдельные злоумышленники и их крупные группы, может появиться четвертый игрок — государство. Если в киберпространстве начнется война между странами, в отличие от конфликтов на земле, в воде и в воздухе, она будет носить глобальный характер. Отстраненно смотреть репортажи с мест боевых действий по телевизору, сидя в удобном кресле, не получится.

Третья группа угроз связана с тем, что законодательство и правоохранные

практики не успевают за развитием киберпреступности. Правда, нужно отметить, что некоторые успехи в борьбе с преступлениями в Сети. Так, в последние месяцы отмечается сокращение спама, что связано с активизацией борьбы правоохранительных органов с крупными спамерами и налаживанием трансграничного сотрудничества. В легенде у знаменитого американского мошенника эпохи гангстеров Уилли Саттона спросили, почему он грабил банки, он ответил: «Потому что там лежат деньги». Современные преступники знают, что сейчас деньги лежат не в банках, а в компьютерных сетях.

Сегодняшние киберпреступники зарабатывают на серых раскрутках, черной оптимизации поиска, контекстных ссылках, порнографике, краже денег. Теперь представьте, что произойдет, если в этой сфере появится криминальный венчурный капитал.

Таким образом, происходит обновление криминального мира в условиях отстающего законодательства. Сейчас киберпространство напоминает ситуацию с водным пространством XVIII века, когда в отсутствие морского законодательства все друг друга грабили. Даже «приличные» страны выдавали бандитам лицензии на грабеж кораблей других стран (каперский патент), причем это происходило не только во время войны. Практика пиратства прекратилась только к концу XVIII века, когда была сформирована достаточная правовая база. Однако стоит подчеркнуть, что в отличие от морей киберпространство общее.

*Интервью провел  
Денис Матвиенко*

**Агабеков С. И.**, канд. соц. наук, главный экономист ООО «Газтехлизинг», г. Москва, [mazmaga@yandex.ru](mailto:mazmaga@yandex.ru)

**Кокурин Д. И.**, докт. экон. наук, проф. кафедры экономической теории и менеджмента ГОУ ВПО «Московский педагогический государственный университет», г. Москва, [dk1953@yandex.ru](mailto:dk1953@yandex.ru)

**Левина Е. А.**, ст. преподаватель кафедры микроэкономического анализа Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», г. Москва, [levina\\_hse@mail.ru](mailto:levina_hse@mail.ru)



## СОСТОЯНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ

*В статье рассматриваются несколько вопросов, связанных с применением антимонопольного законодательства и его влиянием на экономические процессы. Исследованы такие аспекты, как взаимосвязь антимонопольного регулирования и инновационной активности, адекватность терминов, используемых в нормативных актах и применимость понятия «географические границы рынка» для розничных рынков.*

**Ключевые слова:** конкурентная среда, антимонопольное законодательство, географические границы рынка, продуктовые границы рынка, инновации.

### Введение

Как только ставшие общепринятыми теоретические концепции совершенной конкуренции, монополии или олигополии начинают применяться в реальности, сразу возникает вопрос: с каким именно рынком мы имеем дело в каждом конкретном случае? И это не только теоретический вопрос, потому что от ответа на него в конечном итоге зависит финансовое состояние одной компании или группы компаний.

Получить корректные ответы на, казалось бы, теоретические вопросы особен-

но важно в ходе судебных процессов по антимонопольным делам. Правильный ответ на вопрос об уровне конкуренции рассматриваемого отраслевого рынка, расположенного на географически ограниченной территории, — это тот мостик, который соединяет теоретические построения с финансовыми показателями участников рынка. Иногда речь может идти о выживании некоторых из них.

Цель данной статьи не в том, чтобы дать окончательные ответы. Задача намного скромнее. Правильно поставить вопросы — уже маленький шаг вперед.

Сегодня, как и несколько десятилетий назад, множество вопросов антимонопольного регулирования остаются неразрешенными. Ученые продолжают предлагать свои концепции рынков, методы определения их границ и пути повышения их эффективности. Не случайно работы, написанные десять и двадцать лет назад, остаются актуальными по сей день.

Задача статьи в том, чтобы описать проблемы, с которыми пришлось столкнуться в практической деятельности, осмыслить эти проблемы в сформировавшемся теоретическом контексте антимонопольного регулирования и, быть может, обозначить контуры решения некоторых из них.

### **Конкуренция и инновации: нужно ли регулирование?**

Уровень конкуренции рынков — один из центральных вопросов экономической теории отраслевых рынков. Объяснению процессов, протекающих на различных отраслевых рынках, посвящены работы многих известных экономистов. Общеупотребительной стала классификация рынков на монополию, олигополию, монополистическую конкуренцию и совершенную конкуренцию.

Теоретические исследования находят практическое применение. Их результаты используются органами государственной власти, пытающимися повлиять на расстановку рыночных сил. В рамках неоклассической теории доказывается, что монополия это плохо, поскольку ведет к потере общественного благосостояния<sup>1</sup>, ухудшению ка-

чества продукции<sup>2</sup>, замораживанию инновационных процессов<sup>3</sup>.

Уверенность в необходимости антимонопольного регулирования так или иначе является следствием взглядов на миссию государства как экономического агента. Доминирующие теории рыночной экономики видят миссию государства в создании и поддержании институтов, обеспечивающих конкуренцию на отраслевых рынках.

Вместе с тем некоторые экономисты оспаривают необходимость применения антимонопольного законодательства в целях ограничения монопольной власти. В частности, Доминик Арментано пишет: «За последние десять лет в США произошли некоторые изменения в реализации антимонопольной политики. Федеральные антимонопольные регулирующие органы (а также некоторым образом суды) в меньшей степени, чем раньше, озабочены образованием конгломератов и вертикальными слияниями; горизонтальными слияниями в рамках более мягких критериев...»<sup>4</sup>.

Чем объяснить подобное изменение? Д. Арментано приводит следующие причины. Прежде всего, по его мнению, это все большее разочарование специалистов в доктрине «барьеров для входа». Далее следует аргументированная критика теории концентрации и тот факт, что «повторный анализ некоторых классических судебных дел не подтвердил общепринятых обоснований традиционного применения антимонопольных законов»<sup>5</sup>. Среди аргументов кри-

<sup>1</sup> *Harberger A. C. Monopoly and resource allocation // American Economic Review. 1984. Vol. 44. P. 77–87; Harberger A. C. The Measurement of Wast // American Economic Review. 1964. Vol. 54. P. 58–76.* Противоположное мнение, а также обзор литературы по соответствующей тематике см. *Yao S., Gan L. Monopoly Innovation and Welfare Effect // Economics: The Open-Access, Open-Assessment E-Journal. 2010. Vol. 4, 2010–27.*

<sup>2</sup> *Spence A. M. Monopoly, Quality and Regulation // Bell Journal of Economics. 1975. Vol. 6. P. 417–429.*

<sup>3</sup> *Arrow K. J. Economic Welfare and the Allocation of Resources for Inventions / in Nelson, R. R. (ed.), The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors. Princeton: Princeton University Press. 1962.* Противоположные результаты приведены, например, в работе *Etro F. Innovation by Leaders // The Economic Journal. 2004. Vol. 114. № 495. P. 281–303.*

<sup>4</sup> *Арментано Д. Антитраст против конкуренции. М.: ИРИСЭН. 2008. С. 17.*

<sup>5</sup> Там же. С. 17–18.

тиков теории концентрации приводится мнение, что высокая норма прибыли есть не что иное, как рыночное вознаграждение за систематическое внедрение инноваций.

Последнее обращает на себя особое внимание. Это связано с тем, что, с одной стороны, подозрение в наличии монопольной власти обычно вызывают крупные корпорации. С другой стороны, только они способны обеспечить достаточную концентрацию ресурсов для инвестиций в разработку капиталоемких нововведений. Только они могут относительно безболезненно пережить провалы научно-исследовательских и опытно-конструкторских проектов. И только они способны брать на себя помимо коммерческих задач еще и социальную миссию.

Социальная функция крупных корпораций особенно важна для развивающихся экономик. Следовательно, искусственные ограничения, накладываемые на крупные корпорации антимонопольным законодательством, теоретически могут лишить корпорации стимулов к инновационному развитию. Это означает, что с точки зрения общественного благосостояния антимонопольное законодательство может влиять не положительно, а отрицательно.

Индийская *Tata Group* — один из примеров положительной социальной миссии крупной корпорации, которая вполне могла бы быть подвергнута антимонопольным ограничениям. *Tata Group* была создана в 1868 г. индийским парсом<sup>6</sup> Джамшетджи Тата<sup>7</sup>. Начав свой бизнес со снабжения англо-индийской армии во время войны в Эфиопии, он впоследствии построил несколько текстильных фабрик в городах Нагпуре и Бомбее. Позже он произвел вложения в сталелитейную промышленность, про-

изводство и продажу электроэнергии. Также он занимался распространением среди индийцев технического образования<sup>8</sup>.

В настоящее время *Tata Group* представлена на различных рынках — чая, автомобильном, авиационном и химическом рынках, рынках высокотехнологичных товаров. Семья Тата выступила инициатором создания Индийского технологического института в Бангалоре. Этот город стал индийской силиконовой долиной<sup>9</sup>.

В России тоже нельзя охарактеризовать влияние крупных сырьевых корпораций на экономику как однозначно отрицательное или положительное. С одной стороны, такие компании являются одними из основных источников дохода федерального бюджета. С другой стороны, в последнее время можно наблюдать усиление интереса антимонопольных органов к деятельности данных компаний в регионах. Основная претензия заключается в том, что, пользуясь своей рыночной властью, крупные компании проводят политику подавления независимых участников рынка, что в конечном итоге приводит к общему росту цен на продукты нефтепереработки.

Но не следует забывать, что большая часть российских углеводородов залегает в местах, мало пригодных для жизни — в вечной мерзлоте. Это означает, что себестоимость добычи ресурсов намного выше, нежели в странах с теплым климатом. Но главное даже не в этом. Добывающие компании вынуждены совершенствовать специфические технологии добычи и бурения, а значит выступать в роли заказчиков для компаний, разрабатывающих новые технологии. Получается, что сырьевые компании выступают в экономике как субъекты, стимулирующие инновационное развитие. В связи с этим положительно ли скажется на развитии экономики их искусственное антимонопольное сдерживание?

<sup>6</sup> Индийские парсы — выходцы из Ирана, бежавшие от арабского завоевания и сохранившие исконную религию древней Персии — зороастризм.

<sup>7</sup> Алешковская А. Миссия выполнима // Восточная коллекция. 2009. № 1 (36). С. 137.

<sup>8</sup> Там же.

<sup>9</sup> Там же. С. 138.

Как видим, крупные корпорации вполне могут выступать локомотивами экономического роста государства и, в частности, высокотехнологичных отраслей. Возникает вопрос, навсегда ли компании, ставшие однажды лидерами, остаются ими? Есть ли шанс у молодых сравнительно небольших компаний потеснить отраслевых гигантов и требуется ли для этого вмешательство государственных антимонопольных органов? Д. Арментано, цитируя критиков теории «барьеров для входа», отмечает следующее. Когда доминирующие компании не в состоянии обеспечить эффективное рыночное взаимодействие, которое ведет к росту благосостояния потребителей, на рынок приходят новые участники<sup>10</sup>. Интересен сам механизм вытеснения крупных участников с рынка.

Нередки случаи, когда крупные технологические компании быстро теряют конкурентоспособность, и можно наблюдать быстрый рост мелких фирм-конкурентов, бывших ранее подразделениями этих компаний<sup>11</sup>. Новые фирмы-лидеры начинают с того, что концентрируются на внедрении какой-либо одной совершенно новой, прорывной технологии.

Исследование Бауэра и Кристенсена показало, что крупные компании гибнут из-за неправильной маркетинговой стратегии<sup>12</sup>. Принимая решение, какой из проектов финансировать, менеджеры исходят из потенциальных потребностей уже имеющейся у компании клиентуры. Лидирующие компании, напротив, внедряя новую технологию, ориентируются на потенциальные потребности будущей клиентуры.

<sup>10</sup> Арментано Д. Указ. соч. С. 17.

<sup>11</sup> Маевский В. Эволюционная теория и технологический прогресс // Вопросы экономики. № 11. 2001. С. 14.

<sup>12</sup> Бауэр Дж., Кристенсен К. Прорывные технологии: быть на волне // Вестник молодых ученых. Сер.: Экономические науки. 1999. № 1 (4) (Harvard Business Review, January — February, 1995). С. 100–103.

Причина такой, казалось бы, нерациональной политики менеджмента в способе оценки его качества. Качество работы менеджеров традиционно оценивается по их умению делать верные ставки, поэтому им психологически сложно идти на риск и внедрять принципиально новые технологии, если на данном этапе ряд их параметров уступает существующим аналогам. Для менеджеров проще улучшать имеющуюся технологию для удовлетворения запросов уже сложившейся клиентуры (подобные запросы хорошо прогнозируемы).

При появлении новых технологий происходит изменение не только уровня конкуренции без всяких специальных ограничений со стороны государства, но и самой структуры рынка. Сценарий примерно таков. Сначала постепенно расширяются продуктовые границы рынка, а затем старый рынок умирает, замещаясь новым рынком с новыми участниками.

Л. А. Хасис в интервью журналу «Современная конкуренция» говорит: «Лет 20 назад мои знакомые были искренне счастливы оттого, что им удалось купить Апрелевский завод грампластинок, знаменитый на весь Советский Союз, тогда в стране виниловые пластинки были в остром дефиците, а этот завод был почти монополистом. Однако спрос на данную продукцию упал в десятки, а потом и в сотни раз. Появились новые носители — компакт-кассеты и компакт-диски. Вместо массового продукта грампластинок стали уделом меломанов-ценителей и диджеев»<sup>13</sup>.

Другой, пример, который Л. А. Хасис приводит в том же интервью: «Нужно понимать, что рынок тоже меняется. Если бы, например, мы существовали в условиях стабильного рынка, когда на нем ничего не происходит, и только сети развиваются,

<sup>13</sup> Хасис Л. А. Розничный рынок продовольственных товаров: конкурентные стратегии и государственное регулирование // Современная конкуренция. 2010. №5 (23). С. 26.

кого-то поглощают, — это была бы одна ситуация. Но мы живем в условиях быстро меняющегося мира, когда на рынке наблюдаются глобальные тектонические изменения. Возьмем, к примеру, рынок интернет-компаний: о *Facebook*, *Google*, *Twitter*, *Skype*, которые сегодня «на слуху», лет 10 назад никто не слышал. При этом уже были компании-«монстры»: *AOL*, *Microsoft*, *Yahoo* и др. Что им мешало создать такие же востребованные сервисы?»<sup>14</sup>.

В двух приведенных примерах, если бы вмешалось государство как антимонопольный регулятор, помогло ли бы это каким-нибудь образом рынку? Скорее всего, нет. Проблема осложняется тем, что антимонопольные дела могут длиться достаточно долго, и решение о признании той или иной компании монополистом всегда принимается на основе анализа рыночной ситуации в прошлом. На момент принятия решения ситуация может измениться. Не исключено даже, что компания-монополист в прошлом на момент принятия арбитражным судом решения готовится покинуть рынок.

Таким образом, нужно признать, что компании-новичку трудно бороться с крупными корпорациями на давно существующих рынках. Но если такая компания создаст какую-либо новую технологию или новый продукт, путь на рынок ей открыт. Получается, что антимонопольное законодательство в некотором смысле выступает тормозом инновационного развития, открывая менее конкурентоспособным фирмам путь борьбы с крупными корпорациями без создания новых технологий.

Однако приведенная логика верна лишь отчасти. Возможно, она была бы верна только в тех обществах, в которых и корпорации, и чиновники абсолютно следовали бы требованиям некоего этического кодекса. В реальности это далеко не всегда так. Какие меры целесообразно предпринять крупным корпорациям для борьбы с фирмами-

новичками? Не будем рассматривать случаи, когда фирмы-новички пытаются выйти на существующий рынок без новых технологий. Возможные рыночные ответы в данном случае достаточно очевидны. Если же фирма-новичок предлагает новую технологию, то у крупных корпораций есть несколько вариантов действий.

В коррупционной экономике крупные корпорации так или иначе связаны со структурами власти в центре и в регионах. Соответственно, если фирма-новичок находится в регионе, крупные корпорации могут попытаться создать препятствия для ее деятельности на административном уровне, например, при получении лицензий и разрешений.

Если инновационное производство требует закупок сырья, рынок которого контролируется этими крупными корпорациями, они могут попытаться навязать договор на поставку по заведомо невыгодным ценам. В этих случаях вмешательство государства в той или иной форме необходимо, но оно представляет собой уже защиту не некоего уровня концентрации рынка как такового, а института добросовестной конкуренции.

Вмешательство не должно представлять собой меру постоянного ограничения, такого, как, например, внесение крупной корпорации в реестр компаний с долей рынка свыше установленного значения. Автоматическое наложение на компании ограничений при достижении определенной доли рынка лишает их стимулов для развития. Если вина компании по конкретному эпизоду доказана, наказание должно представлять собой некую разовую карательную меру, подобную крупному штрафу.

### Что такое рынок?

В России существует ряд законодательных актов, призванных отслеживать и регулировать уровень конкуренции на отраслевых рынках. На сегодняшний день основ-

<sup>14</sup> Хасис Л. А. Указ. соч. С. 29.

ным законодательным актом является Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции». Для анализа рынков на протяжении длительного времени применялись методы, перечисленные в Порядке проведения анализа и оценки состояния конкурентной среды на товарном рынке, утвержденном приказом ФАС от 25 апреля 2006 г. № 108.

В апреле 2010 г. этот приказ утратил силу. Вместо него действует приказ ФАС от 28 апреля 2010 г. № 220 «Об утверждении порядка проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке». Методология анализа, утвержденная данным приказом, мало изменилась по сравнению с методологией, которая была ранее утверждена приказом ФАС от 25 апреля 2006 г. № 108.

Основных задач три: определить само понятие рынка; определить перечень образующих рынок товаров; понять, при каких условиях два различных рынка в смысле географического положения становятся единым рынком в экономическом смысле. Перед анализом понятий «продуктовые границы рынка» и «географические границы рынка» необходимо ознакомиться с дискуссиями, которые ведутся относительно самого понятия «рынок».

Среди экономистов нет единого мнения об универсальном определении рынка. Проблема дискутируется в различных работах. Существуют достаточно универсальные определения рынка, которые, однако, не могут в полной мере отвечать задачам идентификации и разделения рынков для решения практических экономических задач. Например, существует определение рынка через потребителя и территорию: рынок — общая совокупность потребителей на определенной территории<sup>15</sup>. Или такое определение: рынок — ограниченная территория, куда

приносят для продажи товары различных видов<sup>16</sup>.

Определение рынка, данное в п. 4 ст. 4 Закона о защите конкуренции, звучит так: «Товарный рынок — сфера обращения товара (в том числе товара иностранного производства), который не может быть заменен другим товаром, или взаимозаменяемых товаров (далее — определенный товар), 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».

Согласно определению рынка, известному как определение Курно, рынок любого товара или услуги в его экономическом понимании представляет собой некую территорию, в пределах которой экономические агенты осуществляют ничем не ограниченную коммерческую деятельность<sup>17</sup>, благодаря чему на территории происходит выравнивание цен. Но это верно только для «идеальных рынков», т. е. рынков совершенной конкуренции в обращении однородных товаров с отсутствием издержек при осуществлении арбитражных операций. Напротив, существование экономических барьеров между региональными рынками позволяет ценам на одни и те же продукты в данных регионах устанавливаться независимо друг от друга<sup>18</sup>.

На сегодняшний день единого понятия «рынок», которое могло бы использоваться в различных направлениях экономических исследований, не сложилось.

Наиболее часто встречается понимание рынка как **сферы, автоматически возникающей за пределами государственного**

<sup>16</sup> Там же. С. 2.

<sup>17</sup> Cournot A. Researches into the Mathematical Principles of the Theory of Wealth. New York: MacMillan Company. 1897. P. 51. URL: <http://books.google.com>.

<sup>18</sup> Slade M. E. Exogeneity tests of market boundaries applied to petroleum products // Journal of Industrial Economics, 1986. Vol. XXXIV. №3. P. 293.

<sup>15</sup> Horowitz I. Market Definition in Antitrust Analysis: A Regression-Based Approach // Southern Economic Journal. 1981. Vol. 48. № 1. P. 1–16.

**воздействия.** Рынок противопоставляется государству, это разные механизмы принятия решений о распределении ресурсов, разные пространства функционирования субъектов. Отсюда следует формулировка и общеэкономической проблематики установления пределов вмешательства государства в экономические отношения, и, наоборот, обоснование использования рыночных механизмов в отдельных сферах, считавшихся компетенцией государства.

Еще одно определение рынка связано с **платностью отношений**. Если в определенной сфере действуют административные механизмы распределения блага, позволяющие получить благо безвозмездно (отношения административного раздатка), рыночная логика здесь не действует, и говорить о наличии рынка некорректно.

Критерий платности отношений возможно использовать, вкладывая и противоположный смысл: если произошла хотя бы одна возмездная сделка, можно говорить о рынке того блага, которое служило объектом такого обмена.

Важное определение рынка — отождествление его с **условиями свободного обращения товара**. Именно в свободе покупателя выбирать продавца заключается главный принцип рыночного взаимодействия. Независимость хозяйствующих субъектов при выборе контрагента обуславливает рыночный механизм конкуренции, а совокупность заключенных контрактов образует сферу обращения данного товара, что и является рынком.

Но, например, согласно неинституциональной экономической теории рынок формируется как **институционально оформленный процесс систематических отношений**, подкрепляемых собственной логикой, оформляемых собственными институтами и нормативами взаимодействия.

Так или иначе, объем понятия «рынок» расширяется или сужается в зависимости от стоящей перед исследователем задачи. Необходимость работы с зыбкими и неодно-

значными категориями — реальность такая, какая она есть.

## Продуктовые границы рынка

Перейдем к анализу понятия «продуктовые границы рынка». Основным методологическим изменением, сделанным в Порядке проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке (утвержденном приказом ФАС от 28 апреля 2010 г. № 220; далее — Порядок), по сравнению с ранее действовавшим Порядком (утвержденным приказом ФАС от 25 апреля 2006 г. № 108), по-видимому, можно считать повышение значимости метода, именуемого тестом гипотетического монополиста.

Методика проведения этого теста для выявления взаимозаменяемых товаров (продуктовых границ рынка) предполагает опрос потребителей товара. Необходимо узнать их реакцию в случае повышения цены товара на 5–10% при сохранении цен на другие товары<sup>19</sup>. Фактически данное изменение означает усложнение и увеличение сроков подготовки аналитических заключений.

Определение продуктовых границ рынка — вопрос, требующий детального анализа в каждом случае, исследования параметров каждого регионального рынка.

Как пишет Маргарет Слэйд, «очень часто существует целый спектр товаров-заменителей, часть из которых представляют собой практически совершенные заменители, другие товары могут выступать в качестве заменителей лишь отчасти, еще часть товаров можно назвать заменителями лишь в самом широком смысле этого слова»<sup>20</sup>.

Например, является ли проезд на общественном транспорте или метро услугой-заменителем для покупки бензина и дизель-

<sup>19</sup> П. 3.9 Порядка, утв. Приказом ФАС РФ № 220 от 28 апреля 2010 г.

<sup>20</sup> Slade M. E. Exogeneity tests of market boundaries applied to petroleum products // Journal of Industrial Economics. 1986. Vol. XXXIV. №3. P. 292.

ного топлива на розничном рынке моторного топлива? Так, согласно п. 3.1 Порядка продуктовые границы рынка — товары, не имеющие заменителей или взаимозаменяемых товаров, обращающихся на одном и том же товарном рынке. Пункт 3.2 усиливает ограничение — товары должны составлять одну товарную группу. Но что такое одна товарная группа для, скажем, бензина и дизельного топлива?

Среди недавних критических работ, посвященных определению и методологии выявления продуктовых границ рынка, можно отметить доклад В. А. Бродского «Критика ключевых экономических терминов антимонопольного законодательства и предложения по их совершенствованию», который был прочитан 20 января 2011 г. на семинаре Института анализа предприятий и рынков НИУ ВШЭ<sup>21</sup>.

В докладе анализируются формулировки, которые используются в нормативных документах, определяющих методологию антимонопольного регулирования. Выступающим отмечено, что «существующие нормативные определения ряда ключевых понятий антимонопольного законодательства (“товарный рынок”, “взаимозаменяемые товары”, “продуктовые границы рынка”, “географические границы рынка”) представляют собой вербальные модели, которые плохо приспособлены для решения задач антимонопольного регулирования»<sup>22</sup>.

Соглашаясь с тезисом о несовершенстве формулировок, необходимо отметить, что те формулировки, которые предлагаются взамен как более пригодные для практического применения, могут быть подвергнуты не меньшей критике. В конечном итоге решение по каждому делу о нарушении антимонопольного законодательства прини-

мается судом на основе всех изложенных с обеих сторон фактов и аргументов. Каждое судебное дело по-своему уникально. Уникальна сама рыночная ситуация, в которой находятся спорящие хозяйствующие субъекты.

Несовершенство формулировок само по себе не означает принятия судом неверного решения, но оставляет пространство для состязания между спорящими сторонами. Любое несовершенство законодательства не может работать только на одну из спорящих сторон, будь то какой-либо хозяйствующий субъект или Федеральная антимонопольная служба.

Поскольку исходное понятие «рынок» имеет различные определения, построить абсолютно четкие, выверенные определения производных понятий вряд ли возможно. Но, по сути, задача антимонопольного регулирования состоит не в том, чтобы четко следовать букве утвержденных формулировок, а в том, чтобы пресекать нерыночные и незаконные формы устранения и ограничения конкуренции.

Справедливо и следующее утверждение В. А. Бродского: «Необходимо учитывать тот факт, что взаимозаменяемость товаров промышленного назначения, как правило, зависит не только от свойств этих товаров, но и от обстоятельств, присущих одним покупателям, но отсутствующих у других». Для подтверждения приводится пример крупных теплоэлектростанций, использующих угольное топливо<sup>23</sup>.

Согласно приведенной в докладе информации российские ТЭС могут использовать для сжигания либо бурый (низкокалорийный), либо каменный (высококалорийный) уголь, поэтому для перехода с одного вида топлива на другой требуется дорогостоящее переоборудование станций. Зарубежные станции внедрили современную технологию, позволяющую использовать в качестве топлива как бурый, так и каменный уголь. Таким

<sup>21</sup> Доклад Бродского В. А. «Критика ключевых экономических терминов антимонопольного законодательства и предложения по их совершенствованию». URL: <http://www.hse.ru/news/26490169.html>.

<sup>22</sup> Там же.

<sup>23</sup> Там же.

образом, бурый и каменный уголь в России не взаимозаменяемые товары, а за рубежом они взаимозаменяемы.

При формальном подходе к вопросу для доказательства принадлежности к одной товарной группе необходимо найти какой-либо из действующих товарных классификаторов, посмотреть, какие товары входят в одну группу кодов, и сделать вывод — это набор товаров-заменителей. Затем нужно проанализировать, в какой степени товары являются друг для друга заменителями. Однако адекватен ли такой подход экономическому смыслу и рыночной реальности?

Если мы, например, сузим перечень товаров-заменителей на розничном рынке моторного топлива до разных марок бензина и дизельного топлива, то помимо метро и общественного транспорта в перечень не попадут такие виды моторного топлива, как сжиженный и компримированный газ. Также не попадет электричество, которое в ближайшее десятилетие может стать одним из заменителей моторного топлива. Поэтому следует признать, что ограничение перечня товаров-заменителей одной товарной группой несет в себе не только методологическую неясность, но и риск деградации товарных рынков. Необоснованное сужение продуктовых границ рынка опасно в первую очередь тем, что оно в той или иной степени ограничит деятельность на товарном рынке, а также повлечет финансовые последствия.

При возбуждении дел против тех или иных компаний о нарушении антимонопольного законодательства потребуются время, чтобы и ФАС, и экспертные организации независимо друг от друга смогли получить мнения потребителей.

Сегодня антимонопольное законодательство защищает не конкуренцию, а отдельных отстающих конкурентов. Помимо решения прямой задачи защиты конкуренции, антимонопольное законодательство фактически представляет собой инструмент борьбы, которым активно пользуются компании

с плохо развитыми рыночными стратегиями. При существующих подходах к антимонопольному регулированию проще подать иск в антимонопольный орган, нежели найти новые бизнес-решения, произвести диверсификацию поставщиков и покупателей, создать сеть дополнительных услуг для потенциальных клиентов, предложить новые ценности в сервисе, сформировать не копируемое конкурентное преимущество.

В итоге защита конкуренции приводит не к повышению качества услуг, а к снижению темпов развития товарных рынков, т. е. эффект оказывается противоположным ожидаемому.

## Географические границы розничного рынка

В качестве одного из ключевых вопросов, лежащих в основе анализа состояния конкуренции на товарных рынках, выступает вопрос определения географических границ.

Пункт 4.1 Порядка вводит понятие географических границ через описание процедуры их определения. Так, согласно указанному пункту «процедура определения географических границ товарного рынка (границ территории, на которой приобретатель (приобретатели) приобретает или имеет экономическую, техническую или иную возможность приобрести товар и не имеет такой возможности за ее пределами) включает...».

Исходя из такого определения, географические границы — некая территория, за пределами которой физические или юридические лица не будут покупать рассматриваемый товар, а также возможные товары-заменители, в силу отсутствия экономической целесообразности такой покупки. Это означает, что даже при условии меньших цен на товар за пределами некой территории, транспортные расходы «съедают» все выгоды подобного приобретения.

Возникает вопрос, существуют ли пределы применимости самого понятия «географические границы рынка» в качестве ин-

струмента анализа? Например, если рынок соизмерим с площадью, на которой расположены потенциальные покупатели, существуют ли у такого рынка географические границы, имеет ли смысл их определять и опираться на них в целях определения уровня конкуренции?

Объединение территорий в единый рынок происходит, когда между территориями целесообразен арбитраж<sup>24</sup>. Если изначально существуют две территории с различными уровнями цен, обусловленными какими-либо специфическими территориальными особенностями, то в равновесном состоянии цены должны отличаться на величину транспортных расходов, которые понесет экономический агент при переезде с одной территории на другую.

Например, если на территории, где цена была изначально выше, она начинает расти и финансовый результат для продавца от арбитражной операции (с учетом транспортных расходов) положительный, то две территории становятся единым рынком. С точки зрения покупателя, если экономия от покупки товара становится выше транспортных расходов, появляется смысл ехать за товаром на территорию со сравнительно низкими ценами. В данном случае две географически удаленные территории образуют единый рынок в экономическом смысле.

Если же цена на том рынке, где она изначально была выше, начинает снижаться, то целесообразность арбитражных операций исчезает и рынки делаются независимыми друг от друга (разделяются).

Следовательно, ответ на вопрос о единстве двух географически разделенных территорий в экономическом смысле зависит как от вида товара, так и от величины транспортных расходов на перемещение с одной территории на другую. На величину транс-

портных расходов, в свою очередь, влияет количество и стоимость альтернативных способов, которыми можно перемещать товар между территориями.

Объединение географически удаленных территорий в единый рынок объясняет такой феномен, как шоп-туры из России в зарубежные страны. Стоимость некоторых групп потребительских товаров за рубежом существенно ниже, чем в России. Вместе с тем разделение покупателей на группы, которое обусловлено не только величиной транспортных расходов, создает рынок для производителей данных групп товаров как в России, так и в этих зарубежных странах. Группы покупателей разделяются как по психологическим особенностям (отсутствие желания ехать, боязнь авиаперелетов и т. п.), так и по альтернативной стоимости затраченного времени.

Количественные методы анализа рынков делятся на две крупные группы. Первая группа основана на анализе движения товарных потоков, вторая — на анализе динамики цен. Основное преимущество ценовых методов заключается в том, что цена — легко наблюдаемая величина<sup>25</sup>. Информацию о ценах возможно получить из биржевых сводок, она прописывается в договорах, ее можно официально запросить у хозяйствующих субъектов исследуемого рынка.

Основной недостаток ценовых методов — краткосрочный характер информации о ценах. В определенные периоды вполне могут происходить ценовые скачки, не подкрепленные товарными потоками. Через некоторое время цены возвращаются на прежний уровень. Однако если именно этот период совпал с временным интервалом исследования рынка, выводы о наличии или отсутствии монопольной власти, которые будут сделаны на основе ценового анализа, окажутся ошибочными.

<sup>24</sup> Spiller P. T., Huang C. J. On the extent of the market: wholesale gasoline in the Northeastern United States // Journal of Industrial Economics. 1986. Vol. XXXV. № 2. P. 132.

<sup>25</sup> Slade M. E. Exogeneity tests of market boundaries applied to petroleum products // Journal of Industrial Economics. 1986. Vol. XXXIV. № 3. P. 293.

## Географические границы розничного рынка автомобильного топлива

В качестве иллюстрации рассмотрим розничный рынок автомобильного топлива. На нем хорошо видны плюсы и минусы методологии, которая прописана в нормативных документах для анализа уровня конкуренции рынков. Под розничным рынком понимается такой рынок, где товар продается конечному потребителю. В данном случае товаром выступает бензин или дизельное топливо. Продажа конечному потребителю означает, что в процессе потребления товар перестает существовать как таковой.

На розничном рынке бензина в каком-либо регионе присутствует множество экономических агентов — юридических лиц и индивидуальных предпринимателей. Каждый экономический агент владеет определенным количеством заправок, расположенных в различных частях города. Предположим, что в одном из районов города цены на бензин повысились. Жители, владеющие автомобилями, решают, где они могут заправиться дешевле.

Если владелец автомобиля проживает в центре сравнительно большого города, то вероятнее всего, географические границы рынка бензина для него будут определены как окружность определенного радиуса. Центр окружности расположится в месте стоянки его автомобиля. Если же владелец автомобиля проживает на окраине города, то для него внутри географических границ окажется часть районов, расположенных за чертой города.

Для определения радиуса окружности владелец автомобиля должен решить, насколько далеко он готов отъехать от места своего текущего нахождения для заправки с учетом того, что во время поездки до заправки и обратно он тратит бензин и, следовательно, несет дополнительные расходы. Попробуем формализовать поставленную задачу.

Определение географических границ рынка базируется на следующих предположениях:

1. Существует некий усредненный расход бензина на 1 км.

2. На заправке потребитель заправляет полный бак.

3. У потребителя существует представление о предельно допустимом для него увеличении стоимости 1 л бензина.

4. Усредненный потребитель едет на заправку исключительно с целью заправиться и затем возвращается назад в место своего пребывания.

5. У потребителя есть начальный запас бензина, ровно столько, чтобы доехать до заправки.

6. Цена начального запаса, который расходуется по дороге до заправки, равна предельно допустимой для потребителя, цена топлива, израсходованного по дороге назад до места проживания, равна среднерыночной цене.

Относительно предельно допустимой цены необходимо сказать следующее. Разные группы потребителей различаются в своей готовности нести дополнительные материальные и временные расходы на то, чтобы добраться до удаленной заправки. Это зависит как от уровня месячного дохода семьи, так и от психологической оценки стоимости своего времени. Все эти факторы влияют на географические границы рынка. В силу данных факторов точно определить коэффициент, посредством которого из среднерыночной цены можно получить предельно допустимую цену, представляется затруднительным, поэтому полагаем, что на практике более корректно делать интервальные оценки географических границ рынка бензина.

Исходя из выдвинутых предпосылок, получаем:

$$W_0 = \alpha X \quad (1)$$

$$P_1 = (1 + \beta) P \quad (2)$$

$$P_1 V = P V + P \alpha X + P_1 \alpha X \quad (3)$$

$$(1+\beta)PV = PV + P\alpha X + (1+\beta)P\alpha X \Rightarrow X = (V/\alpha)(\beta/(2+\beta)), \quad (4)$$

где  $V$  — объем бака в литрах;

$\alpha$  — средний расход топлива в литрах на 1 км;

$P$  — среднерыночная цена одного литра топлива;

$P_1$  — цена 1 л бензина, которую вынужден платить владелец автомобиля, при условии, что он никуда не едет, а заправляется на ближайшей заправке. Предполагаем, что данная цена и является предельно допустимой для потребителя;

$X$  — предельное расстояние, на которое готов отклониться потребитель от места своего пребывания;

$\beta$  — коэффициент, показывающий во сколько раз предельно допустимая цена отличается от среднерыночной;

$W_0$  — первоначальный запас бензина.

Условие (3) заключается в том, что потребителю безразлично, заправиться ему на заправке, которая расположена на географической границе рынка или рядом с местом его текущего пребывания.

расход бензина, тем меньшую долю составляют расходы на перемещение до заправочной станции в общем объеме заправки.

Другой важный вывод, который можно сделать на основании построенной модели — географические границы розничного рынка моторного топлива зависят от того, какие марки автомобилей преобладают у населения данного региона. Третий вывод состоит в том, что географические границы рынка расширяются с ростом доходов населения.

Нормы расхода бензина для разных марок легковых автомобилей<sup>26</sup> находятся в интервале от 6,5 до 19,3 л на 100 км. Объем бензобака находится в интервале от 30 до 98,5 л. Используя построенную модель, получаем, что географические границы рынка моторного топлива находятся в интервале от 11,3 до 12,4 км. Рассмотрим, как изменяются результаты в зависимости от параметров автомобиля.

Как видно из зависимостей, приведенных в таблицах 1–2, географические границы рынка расширяются в первую очередь с ростом готовности владельца автомобиля нести транспортные расходы. Также они

Таблица 1

Расчет географических границ рынка

Объем двигателя, л	30,000	98,500	30,000	98,500	30,000	98,500	30,000	98,500
$\alpha$ , л/км	0,065	0,193	0,065	0,193	0,065	0,193	0,065	0,193
$\beta$	0,050	0,050	0,100	0,100	0,150	0,150	0,200	0,200
Географические границы рынка, км	11,300	12,400	22,000	24,300	32,200	35,600	42,000	46,400

Как видно из полученной формулы (4), географические границы рынка зависят не от абсолютного значения среднерыночной цены, а от характеристик автомобиля и готовности потребителя доплачивать за наличие заправки в шаговой доступности. Это вполне логично, поскольку чем больше у автомобиля размер бензобака и чем меньше

расширяются с увеличением объема двигателя (он увеличивается быстрее, чем расход бензина на 1 км).

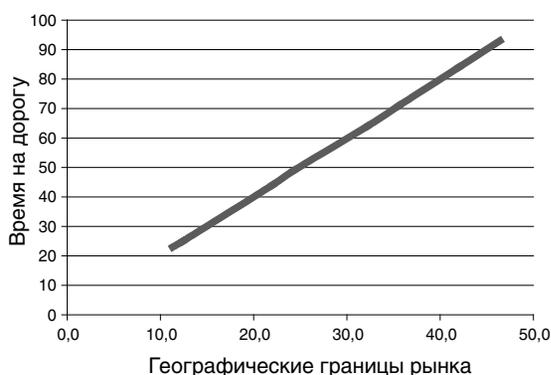
Вместе с тем, начиная с некоторого момента, вступает в силу психологический

<sup>26</sup> Нормы расхода топлива установлены распоряжением Минтранса № АМ-23-р от 14 марта 2008 г.

Таблица 2

**Время, затрачиваемое на путь до заправки и обратно в зависимости от географических границ рынка**

Среднерыночная цена	22,0	22,0	22,0	22,0	22,0	22,0	22,0	22,0
Предельно допустимая цена	23,1	23,1	24,2	24,2	25,3	25,3	26,4	26,4
Время, затраченное на дорогу до заправки и обратно при средней скорости движения 60 км/ч, мин.	23,0	25,0	44,0	49,0	64,0	71,0	84,0	93,0



**Рис. 1.** Время, затрачиваемое на путь до заправки и обратно в зависимости от географических границ рынка

фактор потраченного времени на путь до заправки и обратно (рис. 1). Маловероятно, чтобы владелец автомобиля согласился регулярно тратить на заправку более 1 ч. Поставленный в такие условия потребитель, скорее всего, откажется от автомобиля. Психологически приемлемое время на заправку — 20–25 мин.

Если строго следовать п. 4.4 Порядка, то отклонение стоимости заправки полного бака не должно превышать 10% средневзвешенной цены в месте нахождения потребителя. В данном случае, как следует из таблицы, географические границы рынка расширяются до 22–24,3 км, а время в пути до заправки и обратно увеличивается соответственно до 44–49 мин.

При низкой загруженности дорог и возможности развить скорость до 80 км/ч время

до заправки и обратно сократится до 26–29 мин., что укладывается в психологически допустимый интервал.

Определив географические границы рынка бензина, вернемся к первоначальному вопросу: допустимо ли вообще использовать это понятие для розничного рынка?

Необходимо помнить, что метод определения географических границ рынка для потребителей какого-либо города имеет свои ограничения. Если владелец автомобиля находится в центре города, то его географические границы рынка охватывают практически всю территорию города. Если же его место нахождения удалено от города, то в пределах географических границ рынка потребителя находится часть города и населенные пункты, расположенные за чертой города.

Поскольку плотность присутствия розничных продавцов моторного топлива различна в разных частях города, и тем более за его чертой, то доля того или иного хозяйствующего субъекта для потребителей, проживающих в разных частях города, может существенно различаться (рис. 2). Следовательно, метод расчета концентрации розничного рынка топлива (равно как и других розничных рынков) через определение его географических границ для потребителей какого-либо региона некорректен.

Метод с использованием географических границ рынка корректен, только когда площадь круга с радиусом, равным географическим границам рынка, существенно



**Рис. 2.** Случай некорректного применения метода географических границ рынка

превышает площадь муниципального образования. Иными словами, радиус окружности, внутрь которой попадают все потенциальные потребители существенно меньше, чем географические границы рынка (рис. 3). Данное условие крайне редко выполняется на розничном рынке.

Если использование понятия «географические границы рынка» для розничных рынков мало применимо в силу вышеуказанных ограничений, то вопрос заключается в том, для каких рынков его целесообразно применять? Посмотрим, какая картина складывается, когда рынок намного больше территории, на которой проживают основные потребители. В таком случае погрешность, связанная с тем, что потребители могут находиться в различных точках некой ограниченной территории (например, места концентрации производств), становится пренебрежительно малой.

Четкой методологии для дифференциации рынков на предмет применимости понятия «географические границы» на сегодняшний день не выработано, поэтому дифференциация рынков остается вопросом экспертной оценки (при наличии, разумеется, достаточного обоснования).

Как видно на рис. 2, потребители в каждой части города имеют примерно одинако-

вые представления о том, на какое расстояние они готовы удалиться от места своего постоянного проживания или места работы для получения товара (в нашем случае топлива). При этом область, покрываемая географическими границами для группы потребителей, которые располагаются в одной части города, даже не пересекается с областью, покрываемой географическими границами для потребителей другой части города. В связи с этим вопрос о том, каковы географические границы для потребителей топлива в каком-либо сравнительно крупном населенном пункте, теряет смысл.



**Рис. 3.** Случай корректного применения метода географических границ рынка

Означает ли это, что на розничном рынке не возникает монопольная власть? Нет, не означает. Проблема лишь в поиске адекватных инструментов и понятий для анализа розничных рынков.

Для каких рынков применимо понятие географических границ рынка? Ответить на вопрос сравнительно несложно. Оно вполне применимо для оптовых рынков, на которых производится транспортировка продукта на дальние расстояния. Примерами таких рынков выступают рынки нефти, газа, цветных и черных металлов, нефтехимической продукции.

Для всех этих рынков характерна транспортировка товара на длинные расстояния посредством магистральных трубопроводов, железнодорожного и автомобильного транспорта, а также посредством морских судов. Завод, производящий товар и находящийся в одном из городов страны, обладает кругом потребителей не только в соседних субъектах Российской Федерации, но и за рубежом. Потребители такой продукции также редко ограничены границами города, области и даже федерального округа. Они вполне могут осуществлять диверсификацию поставщиков.

Какой инструментарий целесообразно применять для антимонопольного регулирования розничных рынков? Действующие нормативные акты предлагают нам в числе прочего анализировать рынок на предмет наличия барьеров для входа. Данное направление представляется одним из наиболее перспективных для принятия решения о возникновении монополии на розничном рынке.

Именно успешное выстраивание искусственных барьеров для входа новых продавцов (или производителей) розничных товаров на рынок и есть не что иное, как проявление монопольной власти. Монополист может выстраивать барьеры посредством применения административного ресурса, например, невыдача разрешений на строительство или установление розничных точек сбыта продукции приведет к существенному

снижению количества конкурентов. Возможен сговор с владельцами земель или торговых площадей для удержания заведомо завышенных арендных ставок. Также может использоваться банальный демпинг.

## Заключение

В статье рассмотрено лишь несколько вопросов, напрямую связанных с оценкой уровня конкуренции рынков. Обратив в первую очередь внимание на взаимосвязь уровня конкуренции и инновационного развития, мы показали плюсы и минусы, с которыми сопряжена антимонопольная политика.

На следующем этапе предприняли попытку рассмотреть утвердившуюся в нормативных актах терминологию, которая используется для оценки состояния конкуренции, с опорой на само понятие рынка как такового. На данном этапе стало понятно, что, несмотря на критику основных понятий антимонопольного законодательства со стороны ряда экономистов, эти понятия имеют свои плюсы.

Была поставлена под сомнение сама возможность сконструировать абсолютно логичные и в то же время универсальные определения производных понятий, поскольку отсутствует единое универсальное определение рынка как общественного института. Основной плюс принятых в законодательстве определений заключается в их гибкости, ведь в конечном итоге решение по антимонопольным делам принимает суд. Гибкость порождает состоятельность. Следовательно, создаются предпосылки для более глубокого и всестороннего анализа существа спора между хозяйствующими субъектами.

На третьем этапе были показаны пределы применимости понятия «географические границы рынка». Основной вывод, который удалось сделать на этом этапе, заключается в том, что оперировать данным понятием для анализа уровня конкуренции корректно только в тех случаях, когда размеры рынка заведомо во много раз больше размеров терри-

тории, на которой располагаются потребители товара. Прямым следствием вывода стал другой вывод, который состоит в том, что понятие «географические границы рынка» неприменимо для розничных рынков.

### Список литературы

1. *Алешковская А.* Миссия выполнима // Восточная коллекция. 2009. № 1 (36). С. 137.
2. *Арментано Д.* Антитраст против конкуренции. М.: ИРИСЭН, 2008. С. 17.
3. *Бауэр Дж., Кристенсен К.* Прорывные технологии: быть на волне // Вестник молодых ученых. Сер. «Экономические науки». 1999. № 1 (4) (Harvard Business Review, January — February, 1995). С. 100–103.
4. *Бродский В. А.* Доклад «Критика ключевых экономических терминов антимонопольного законодательства и предложения по их совершенствованию». URL: <http://www.hse.ru/news/26490169.html>.
5. *Маевский В.* Эволюционная теория и технологический прогресс // Вопросы экономики. 2001. № 11. С. 14.
6. Приказ ФАС от 28 апреля 2010 г. № 220 «Об утверждении порядка проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке».
7. Распоряжение Минтранса от 14 марта 2008 г. № АМ-23-р.
8. *Хасис Л. А.* Розничный рынок продовольственных товаров: конкурентные стратегии и государственное регулирование // Современная конкуренция. 2010. № 5 (23). С. 26.
9. *Arrow K. J.* Economic Welfare and the Allocation of Resources for Inventions / in Nelson, R. R. (ed.), The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors. Princeton: Princeton University Press, 1962.
10. *Cournot A.* Recherches into the Mathematical Principles of the Theory of Wealth. New York: MacMillan Company. 1897. P. 51.
11. *Etro F.* Innovation by Leaders // The Economic Journal. 2004. Vol. 114. № 495. P. 281–303.
12. *Harberger A. C.* The Measurement of Wast // American Economic Review. 1964. Vol. 54. P. 58–76.
13. *Harberger A. C.* Monopoly and resource allocation // American Economic Review. 1984. Vol. 44. P. 77–87.
14. *Horowitz I.* Market Definition in Antitrust Analysis: A Regression-Based Approach // Southern Economic Journal. 1981. Vol. 48. № 1. P. 1–16.
15. *Slade M. E.* Exogeneity tests of market boundaries applied to petroleum products // Journal of Industrial Economics, 1986. Vol. XXXIV. № 3. P. 291–302.
16. *Spence A. M.* Monopoly, Quality and Regulation // Bell Journal of Economics. 1975. Vol. 6. P. 417–429.
17. *Spiller P. T., Huang C. J.* On the extent of the market: wholesale gasoline in the Northeastern United States // Journal of Industrial Economics. 1986. Vol. XXXV. № 2. P. 131–145.
18. *Yao S., Gan L.* Monopoly Innovation and Welfare Effect // Economics: The Open-Access, Open-Assessment E-Journal. 2010. Vol. 4, 2010–27.

*S. Agabekov, Chief economist, Gaztechleasing, Ltd., Moscow, mazmaga@yandex.ru*

*D. Kokurin, The professor of Economic Theory and Management Department, Moscow State Pedagogical University, Moscow, dk1953@yandex.ru*

*E. Levina, Senior Lecturer, National research university 'Higher School of Economic', Moscow, Department of Microeconomic Analysis, levina\_hse@mail.ru*

### THE COMPETITIVE ENVIRONMENT: THEORY AND PRACTICE OF EXPERT EVALUATION

This article is devoted to some aspects of antitrust law influence on economical processes. Considered problems are interconnection antitrust regulation and innovation activity, applicability of antitrust law terms and applicability of «geographic market» for retail markets.

**Key words:** competitive environment, antitrust law, market boundaries, geographic market, product market, innovations.

**Кузнецов Э. А.**, финансовый директор Фонда содействия развитию промышленности и предпринимательства в Краснодарском крае, г. Краснодар, [Kuznecov555@mail.ru](mailto:Kuznecov555@mail.ru)

**Сорокожердьев В. В.**, канд. экон. наук, доцент кафедры экономической теории Кубанского государственного технологического университета, г. Краснодар, [sorich@mail.ru](mailto:sorich@mail.ru)



## КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ

*В связи с необходимостью осуществления модернизации российской экономики и наличием негативных последствий мирового финансового кризиса проблема создания эффективной системы обеспечения конкурентоспособности национального хозяйства на различных его уровнях приобрела в последнее время еще большую актуальность. В настоящей работе с помощью методов сравнительного и системного анализа рассмотрены ключевые аспекты, определяющие приоритетность и содержание концепции стратегии развития и укрепления конкурентоспособности России.*

**Ключевые слова:** модернизация, конкурентоспособность, экономическая политика, инвестиции, инновации, стратегия.

### Введение

Социально-экономическое развитие начала XXI века отличается ускоренной динамикой протекания процессов в экономике и обществе, их разнонаправленностью, отсутствием заданности и высокой степени определенности. Причем существенно возросли риски функционирования самой системы хозяйствования, а также отдельных ее составных частей вследствие появления различных внешних и внутренних «шоков», связанных как с усложнением процессов и тенденций в экономике и обществе, так и с ошибками в их регулировании со стороны государства. Современный финансово-экономический кризис обусловлен множеством экономико-технологических и социальных факторов, среди которых, на наш взгляд, особую роль сыграла наглядно проявившаяся неадекватность средств

и способов применения экономической политики, в том числе и по отношению к регулированию конкуренции на внутренних и мировых рынках. Следует отметить, что в числе стран, характеризующихся неудовлетворительной динамикой конкурентоспособности, нарастанием числа и тяжести нерешенных проблем, а также, как правило, в наибольшей степени пострадавших от кризиса, находятся не только государства с низким или средним уровнем развития, но и весьма высокоразвитые. В частности, это относится и к государствам, входящим в ЕС, и к США.

Особенно негативно произошедшая дестабилизация мирового хозяйства сказалась на российской экономике — расходы на ликвидацию кризиса в 2008 г. (по данным Счетной палаты РФ) составили 8,5% ВВП. В то же время падение выпуска в 2009 г. достигло 40% ВВП. Только в двух странах имелись сравнимые затраты средств

на устранение последствий кризиса: в Китае они составили 13%, а в США — 20% ВВП. При этом эффект от использования данных ресурсов оказался в России несопоставимо ниже, чем у стран-нефтеэкспортеров и у членов «двадцатки». Так в Саудовской Аравии, Норвегии, ОАЭ спад составил меньше 1%, в США — 3%; Китай имел экономический рост свыше 6%<sup>1</sup>. Такое положение дел обусловлено, с одной стороны, неконкурентностью и слабой устойчивостью отечественной экономики, а с другой стороны — отсутствием сбалансированной экономической политики. Наличие серьезного отставания в международной конкурентоспособности и низкой эффективности хозяйственной системы в целом признается официальным руководством страны, однако не оценивается как критичное на фоне достигнутых успехов в стабилизации общественной и экономической ситуации и позитивных начинаний в виде национальных проектов, модернизации, кампании по противодействию коррупции и т. д. Однако существуют достаточно авторитетные взгляды внутри страны и за рубежом, согласно которым падение конкурентоспособности экономики в стране носит системный и критический характер; данная точка зрения обосновывается в настоящее время не только экономистами и политиками, но также и специалистами в сфере социологии и права<sup>2</sup>.

В связи с этим актуальным представляется формирование программы модернизации, работоспособной в условиях нестабильной внутренней и внешней конъюнктуры. В данной статье содержатся предложения, связанные с формированием приоритетов такой программы, включая меры макроэконо-

мической, внешнеторговой и конкурентной политики, совершенствования инновационной системы, поддержки национального бизнеса и обеспечения широкой поддержки проводимых преобразований.

### **Особенности трансформации конкурентоспособности российской экономики в постдефолтный период**

В соответствии с данными Всемирного экономического форума в 2007 г. из 131 государства по уровню конкурентоспособности Россия находилась на 58-м месте. В частности, страны-конкуренты по группе БРИК имели значительно более высокие позиции: Индия — 48-е место, а Китай — 34-е (за исключением Бразилии — 72-е место)<sup>3</sup>.

Характерно, что согласно оценкам зарубежных экспертов, при недостаточной общей конкурентоспособности экономики, еще на более низком уровне находится конкурентоспособность бизнеса. Как отмечает В. Кондратьев, относительно высокая макроэкономическая стабильность не обязательно обеспечивает эффективность бизнеса, а также общую высокую конкурентоспособность страны<sup>4</sup>. Так, высокая оценка макроэкономической ситуации в России (37 место), согласно докладу по анализу международной конкурентоспособности, компенсируется в отрицательную сторону удручающе низкими параметрами состояния институтов и эффективности финансовых рынков — 116-е и 109-е места соответственно (соотношение стран по уровню их конкурентоспособности отражено в табл. 1).

Ограниченные возможности бизнеса относительно формального благополучия

<sup>1</sup> К оценке правительственных антикризисных действий — 2009 и принятых параметров бюджетной политики — 2010 (размышления и оценки О. Г. Дмитриевой) // Российский экономический журнал. 2009. № 11–12.

<sup>2</sup> Зорькин В. Н. Конституция против криминала // Российская газета. 2010. 10 декабря; Третьяков В. Т. Что делать? М.: Эксмо: Алгоритм, 2009.

<sup>3</sup> The Global Competitiveness Report 2007–2008 // World Economic Forum. Geneva, 2007. № 4.

<sup>4</sup> Кондратьев В. Корпоративный сектор и государство в стратегии глобальной конкурентоспособности // Мировая экономика и международные отношения. 2009. № 3.

Таблица 1

**Сравнительные показатели глобальной конкурентоспособности России  
и отдельных зарубежных стран**

	Россия	Турция	Бразилия	Индия	Китай
Индекс глобальной конкурентоспособности, в том числе:	58	53	72	48	34
• макроэкономическая область	37	83	126	108	7
• инфраструктура	66	59	78	67	52
• здравоохранение и образование	60	77	84	101	61
• институты	116	55	104	48	77
• эффективность финансового рынка	109	61	73	37	58
• эффективность бизнеса	88	41	39	39	57
• инновации	57	53	44	28	38

Источник: The Global Competitiveness Report 2006–2007. World Economic Forum. Geneva. 2007. №4.

макроэкономических параметров являются результатом целенаправленного воздействия со стороны государства, включающего как легальные меры, так и скрытые формы давления на предпринимателей с целью изъятия основной массы доходов в пользу, прежде всего, центральной власти. То, что бюрократическое и связанное с ним монопольное давление на бизнес в нашей стране по-прежнему является запредельным, подтверждается тем, что за последние 10 лет каждый шестой предприниматель попадал под следствие по экономическим статьям.

Глобальная конкурентоспособность обеспечивается, прежде всего, за счет деятельности крупных, как правило, транснациональных корпораций. В настоящее время в России даже ведущие российские компании, несмотря на увеличение в течение последних лет размеров оборота и капитализации, все еще значительно отстают от ведущих компаний из развивающихся и развитых стран. Непосредственные причины такого положения — слабая технологическая оснащенность, недостаточный уровень производительности труда в секторах с низким технологическим укладом (являющихся до сих пор формальными лидерами инвестиционной активности). Однако представляется, что проблемы здесь значительно глубже — в отсутствии стимулов для подавляющей части бизнеса в деле осуществления организационных и технологических инноваций из-за практиче-

ски полной подчиненности бизнеса власти. Вследствие этого ограниченное число относительно успешных крупных компаний находится под непосредственным патронажем (или в собственности) государства, а другие, достигнув положения лидеров отрасли, в дальнейшем переходят под контроль иностранных компаний путем IPO или непосредственной продажи бизнесов (в русле данного тренда — продажа в конце 2010 г. компании «Вимм-Билль-Данн» транснациональному холдингу *PepsiCo*). Случаи противоположного характера в российской экономике весьма редки, но все же имеют место. В частности, это относится к КамАЗу — единственному примеру в автомобильной промышленности страны, когда крупный автосборочный завод, построенный в советское время, развивается столь успешно, гармонично встроившись в рынок, и производит массовый продукт, сопоставимый по качеству с мировыми аналогами<sup>5</sup>. Это предприятие также поддерживается государством, что выражается в его включении в планы правительства по созданию национального лидера в секторе коммерческого транспорта, но уже сейчас оно соответствует, вследствие реализации программы самостоятельного и инициативного менеджмента, основным требованиям мирового рынка по уровню технологии и организации производства.

<sup>5</sup> Журнал «Эксперт online». URL: <http://www.expert.ru>.

Из данных, представленных в табл. 2, видно, что ведущие российские компании имеют несопоставимо более низкие показатели выпуска при существенно большей численности занятых по сравнению с показателями аналогичных компаний западных стран. По мнению руководителей ведущих корпораций развитых стран, опрошенных компанией *McKinsey*, наибольшую опасность в обострении международной конкуренции в ближайшие годы будут представлять компании из Китая и Индии: лишь 2% участников опроса рассматривают российские компании как угрозу для своих конкурентных позиций, в китайских же компаниях видят такую угрозу 41%, и в индийских — 22%. В списке крупнейших мировых лидеров по версии журнала *Forbes* 2010 российские компании представлены в наименьшем числе: всего 28 (в 2000 г. их было 29), в то время как китайских — 162 (в 2000 г. их было только 54), канадских — 62, индийских — 56<sup>6</sup>.

Кроме того, отраслевая принадлежность компаний из развивающихся стран, в отличие от российских, более диверсифицирована; последние в основном представлены малоэффективными нефтегазовым и металлургическим секторами экономики. Так, в конце 80-х гг. показатели доли извлечения нефти и объема газа, сжигаемого в факелах, по отношению ко всему объему добычи в России, были практически на уровне США. К настоящему времени в нашей стране первый показатель снизился почти на 20%, в то время как в США он настолько же вырос; второй показатель у нас увеличился в 2–2,5 раза, а в США он сократился на 30%<sup>7</sup>.

### Инновационные императивы конкурентоспособности

В современной экономике технологическое совершенствование крупных компа-

ний во многом основывается на «мягкой» доводке и широком внедрении прорывных инноваций, создаваемых средним бизнесом. Но в российской экономике технологии и продукция быстро растущих и активно внедряющих инновации средних компаний — «газелей» (среди которых есть и мировые лидеры — такие как компания по производству электроинструмента «Интерскол», разработавшая портативные вентиляционные двигатели, опережающие по своему КПД модели компании *Bosch* на треть, а по долговечности — более чем на порядок; или НТО «ИРЭ-Полус» — единственный в мире производитель промышленных волоконных лазеров мульткиловаттного диапазона, используемых для резки, сварки и термообработки) фактически не востребованы крупным бизнесом.

В то же время продукция отечественных монополистов из-за ее низкого качества и недостаточной адаптированности к запросам потенциальных клиентов также мало применяется в российских средних высокотехнологических компаниях. Несмотря на отсутствие государственной поддержки и налаженного взаимодействия с крупными компаниями, инновационный средний бизнес создает для себя рынок внутри страны и за рубежом самостоятельно (и зачастую достигает в этом серьезных успехов), однако его воздействие на экономическую ситуацию в стране в целом пока весьма ограничено, тогда как, например, в США в последнее десятилетие на этот сектор приходится более 70% вновь создаваемых рабочих мест.

В настоящее время крупные российские сырьевые компании, являясь монополистами на внутреннем рынке, не имеют значимых стимулов для технологического и организационного совершенствования, а их попытки приобрести эффективные активы за рубежом оказываются зачастую нереализованными из-за ошибок в собственной стратегии, недостаточной поддержки государства, а также вследствие противодей-

<sup>6</sup> Новостной сайт *Forbes*. URL: <http://www.forbes.ru>.

<sup>7</sup> Цирель С. В. К вопросу о ресурсном проклятье // НГ. 2009. 28 сентября.

Таблица 2

## Сравнительная эффективность российских и зарубежных компаний, 2007 г.

	Объем продаж, млрд долл.	Численность занятых, тыс. чел.	Объем продаж на одного занятого, тыс. долл.
<b>Нефть и газ</b>			
«Газпром»	81,2	330	245
StatoilHydro (Норвегия)	89,0	31	2870
«ЛУКОЙЛ»	54,1	150	360
Petrobras (Бразилия)	87,5	68	1287
Sinopec China Petroleum (Китай)	133,8	364	368
<b>Металлургия</b>			
«Северсталь»	12,8	100	128
Nippon Steel (Япония)	36,4	14	2600
Shanghai Baosteel Group Corp.	14,5	32	453
Gerdau SA. (Бразилия)	21,2	41	517
Steel Authority of India Ltd. (SAIL)	6,4	132	48
<b>Финансы</b>			
«Сбербанк»	14,8	240	62
Bank of New York Mellon (США)	14,7	40	367
Banco do Brasil S. A. (Бразилия)	42,4	83	511
Bank of China (Китай)	31,1	209	149
Canara bank (Индия)	3,1	47	66
<b>Химия</b>			
«Уралкалий»	0,85	17	50
Mitsubishi Gas Chemical (Япония)	4,1	6,6	683
Saudi Basic Industries Corp	23,0	19	1211
<b>Автомобилестроение</b>			
«АвтоВаз»	6,8	153	44
Mahindra & Mahindra (Индия)	4,1	13	315
Suzuki Motor (Япония)	26,9	14	1921

Источник: The Global Competitiveness Report 2006–2007. World Economic Forum. Geneva, 2007.

ствия иностранных конкурентов и их правительств (примерами здесь могут служить несостоявшиеся альянсы с компаниями «Опель», европейскими сталелитейными компаниями и т. д.). Как отмечает В. Кондратьев, из четырех видов стратегии зарубежной экспансии в добывающих отраслях (*natural resources seeking, efficiency seeking, strategic asset seeking, market seeking*) российские компании предпочитают последний, обеспечивающий долгосрочный спрос

на продукцию. Той же линии следуют Кувейт и Саудовская Аравия. Стратегии *asset seeking* придерживаются новые ТНК из развивающихся стран, преследующие стратегические цели, связанные с укреплением в перспективных нишах высокотехнологичных отраслей и стремящиеся максимально быстро нарастить свои зарубежные активы<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Кондратьев В. Указ. соч. С. 6.

## Проблемы и факторы формирования конкурентоспособной экономики в масштабах страны

Необходимо отметить, что результаты и возможности участия в глобальной конкуренции, при всей важности достижений различных видов бизнеса, отраслей и территорий, не говоря о наличии определенных возможностей и характеристик экономик отдельных стран (качества природных ресурсов и имеющейся рабочей силы, уровня процентных ставок, состояния бюджета и платежного баланса и т. д.), зависят, прежде всего, от использования локальных и макроэкономических факторов в единой системе национальной экономики<sup>9</sup>. Именно такая целенаправленная деятельность государства создает необходимые условия для обеспечения локальных успехов и их синергии в рамках более масштабных социохозяйственных структур. По мнению М. Портера, при формировании и реализации эффективной макроэкономической стратегии необходим адекватный учет особенностей и различий в национальных ценностях, в культуре, структуре экономики, в существующих организациях и историческом развитии. Согласно данной точке зрения существуют две основные причины, обуславливающие кардинальное усиление значения организующей деятельности государства в современной экономике: во-первых, это возросшая интенсивность конкуренции в мировых масштабах; во-вторых — особая роль государства в формировании условий для создания и освоения знаний<sup>10</sup>.

Теоретическое обоснование концепции конкурентоспособности в масштабе мировой или национальной экономики является

существенно более сложной проблемой, чем формулирование аналогичных задач на уровне предприятия или локальных структур. Это объясняется наличием в национальной экономике, существующей в рамках мирового хозяйства, огромного числа различных экономических и социальных факторов и результатов, которые могут расцениваться как значимые параметры достижений или слабых сторон данных экономик. В то же время представляется вполне обоснованным считать производительность (эффективность) использования капитала и рабочей силы главным фактором и параметром конкурентоспособности на всех уровнях функционирования национальной экономики, позволяющим реализовывать основную цель каждого государства, которая состоит в достижении высокого и постоянно растущего уровня жизни для своих граждан<sup>11</sup>. В современной динамичной экономике фирмы, повышающие производительность труда и капитала, становятся способными снижать издержки, добиваться поддержания конкурентных цен, устанавливать высокую заработную плату, формировать и реализовывать инвестиции, нести дополнительные издержки на инновации и продвижение своей все более качественной и инновационной продукции на различные рынки. Это справедливо и для различных кластеров, отраслей, территорий, сфер хозяйства и рынков. В то же время участие в международной конкуренции может как интенсифицировать, так и дестимулировать развитие потенциально конкурентоспособных производств и отраслей национальных хозяйств, поэтому регулирование со стороны государства должно носить стратегический характер в отношении хозяйственных субъектов, имея ввиду повышение эффективности там, где возможно. Это также предполагает закономерное ограничение воздействия международной конкуренции, в том числе и в отношении использования иностранных инве-

<sup>9</sup> Клейнер Г. Б. Системная парадигма и экономическая политика // Общественные науки и современность. 2007. № 2, 3.

<sup>10</sup> Портер М. Конкуренция. М: Издательский дом «Вильямс», 2000. С. 162.

<sup>11</sup> Там же. С. 168.

стиций, в отраслях, где производительность не может в обозримой перспективе достичь приемлемых стандартов и имеют место потери в производстве общественного продукта (и, соответственно, в падении уровня жизни) вследствие низкой или отрицательной эффективности использования ресурсов.

За период рыночных реформ в нашей стране внешнеторговый оборот достиг 45% от ВВП, что позволяет говорить о достаточно высокой вовлеченности национальной экономики и российских компаний в международную конкуренцию, а также о воздействии международных торгово-экономических и финансовых отношений на поведение поставщиков и реструктуризацию промышленных предприятий. Возросшее значение рыночной конкуренции также подтверждает и тот факт, что уже к середине 2000-х гг., как показывают данные выборочных исследований, более 4/5 российских предприятий считали ее важным фактором принятия бизнес-решений; при этом около 1/3 испытывали острую конкуренцию со стороны как отечественных, так и зарубежных компаний<sup>12</sup>. Однако при проведении такой политики не удалось укрепить конкурентные позиции российских предприятий в технологически продвинутых отраслях, достаточно высокими остаются административные и иные ограничения для иностранных и отечественных субъектов хозяйственной деятельности из-за наличия сырьевых монополий, бюрократизма, слабой защищенности прав собственности, и т. д. Очевидно, что и на данном направлении хозяйственного регулирования необходимы кардинальные перемены системного характера. Основной приоритет здесь, на наш взгляд, должна иметь не столько поддержка действующих предприятий, сколько стимулирование создания новых бизнесов и рабочих мест. Причем, как показывает современный опыт ряда

развивающихся государств (прежде всего, Китая), а также стран Евросоюза, наиболее эффективными при стимулировании качественных изменений в функционировании бизнеса являются не особые меры дифференцированного характера по отношению к видам или специфике деятельности бизнеса, а прозрачность, обоснованность и стабильность в формировании и реализации экономической политики на всех уровнях.

### **Ключевые проблемы реализации конкурентной политики в России**

Произошедшие в России за последние два десятилетия изменения, связанные с реализацией основных направлений экономической политики в целом, способствовали развитию рыночного предпринимательства и формированию основополагающих институтов, необходимых для функционирования рыночного хозяйства, прежде всего, таких, как частная собственность, свободное ценообразование и конкуренция. Однако за это же время изменялся и в значительной мере укреплялся и новый патернализм государственных структур, который существенно ограничивал возможности динамичного роста и качественных изменений в экономике, а в настоящее время он представляет собой действительную угрозу для успеха провозглашенной системной модернизации страны. Это проявилось, в частности, в формировании особых механизмов поддержки особо аффилированных в той или иной форме с государством структур (прежде всего, сырьевого сектора и банков), что приводит в конечном итоге не к укреплению, а к снижению конкурентоспособности последних в соответствии с критериями современного мирового бизнеса и фактически лишает реальных ресурсов и перспектив инновационные сферы экономики. Нежелание властных структур в необходимой мере соблюдать баланс интересов по отношению к бизнесу и гражданам закономерно порождает односторонность и безальтернативность в при-

<sup>12</sup> Шаститко А., Авдашева С., Голованова С. Конкурентная политика в период кризиса // Вопросы экономики. 2009. №3.

нятии стратегических решений, что, в свою очередь, обуславливает не только их низкую результативность и бессистемность, но и делает неэффективной непосредственно и саму государственную власть, провоцирует коррупцию. Фактическая рассогласованность действий (что зачастую признается и самими властями) и обязательная ориентация всех общественных акторов на лояльность во взаимоотношениях с вышестоящими инстанциями даже в случае достаточной очевидности ошибочности и невыгодности данных «директив» для различных субъектов хозяйства (отраслей, территорий, бизнеса, населения) порождает «отчетную» экономику, где конечный результат не особо важен. Действие конкурентного механизма здесь искажено наличием мощной теневой экономики и теневой экономической политики, а получение основных дивидендов организаторами социально-экономических процессов регулируется преимущественно не успехами в честной конкурентной борьбе, а бюрократически-коммерческими механизмами.

Для России, испытывающей серьезные проблемы в становлении цивилизованной и эффективной рыночной хозяйственной системы, укреплении национальной конкурентоспособности и суверенитета, наиболее существенное значение, как представляется, имеет использование имеющегося человеческого и экономического потенциала с учетом национальных особенностей и необходимости поддержания социально полезных инициатив. Для этого, прежде всего, необходимо стремиться к формированию действительно реалистической и современной экономической и социальной политики, тогда как значительные изъяны в функционировании существующей ее модели приводят к крупным системным ошибкам. В частности, в качестве «инновационного ядра промышленности» официальными властями и некоторыми учеными признаются исключительно крупные предприятия (по сути, тот же сырьевой сектор), что заведомо ограничивает возможности среднего бизнеса, в том чис-

ле «газелей» — быстрорастущих компаний, которые в современной экономике признаются главными субъектами осуществления прорывных инноваций<sup>13</sup>. Такие компании, являющиеся в своих направлениях, в частности, в электротехнике, информационных технологиях, производстве ряда потребительских товаров мировыми лидерами, уже существуют в России<sup>14</sup> (при этом они вынуждены покупать качественный металл, сырье и комплектующие исключительно за рубежом, а не у отечественных крупных предприятий), однако их роль в экономике могла бы быть гораздо более значительной при соответствующей корректировке экономической политики, которая уже давно назрела.

## Заключение

Проведенный в работе анализ позволяет сделать вывод о том, что безусловным приоритетом проводимой модернизации страны является кардинальная реорганизация экономической и социальной политики (при этом технологические инновации, при всей их важности, носят все же вторичный характер). Важнейшим средством для решения данных проблем в современной российской экономике выступает конкурентная политика, позволяющая (при наличии необходимых инструментов регулирования и уровня компетенции) обеспечить эффективность функционирования экономики, особенно в периоды кризисов и кардинального социально-экономического переустройства. Наиболее важными мерами при конструировании и реализации такой политики в современной российской экономике в ближайшие годы должны стать:

- существенная децентрализация решений и ресурсов в сфере инвестиций в пользу национального бизнеса и его саморегулирующихся организаций, а также обеспе-

<sup>13</sup> Голиченко О. Модернизация и реформирование инновационной стратегии России: проблемы и решения // Вопросы экономики. 2010. №8. С. 43

<sup>14</sup> Журнал «Эксперт online». URL: <http://www.expert.ru>.

чение реального приоритета малого и среднего бизнеса, прежде всего, в реализации его социальных и инновационных функций;

- устранение (в результате проведения открытого и широкого диалога) репрессивно-преследовательного уклона хозяйственного законодательства, а также правоприменительной практики в области налогообложения, антиконкурентной деятельности и т. д.;

- действительный учет мирового опыта по формированию и реализации успешной макроэкономической и конкурентной политики для переустройства институтов и способов хозяйственного регулирования применительно к российским условиям.

### Список литературы

1. Глазьев С. Антикризисные меры: просчеты, выводы, предложения // Экономическая наука современной России. 2009. №2.
2. Голиченко О. Модернизация и реформирование инновационной стратегии России: проблемы и решения // Вопросы экономики. 2010. №8.
3. Зорькин В. Н. Конституция против криминала // Российская газета. 2010. 10 декабря.
4. Клейнер Г. Б. Системная парадигма и экономическая политика // Общественные науки и современность. 2007. №2, 3.
5. Кондратьев В. Корпоративный сектор и государство в стратегии глобальной конкурентоспособности // Мировая экономика и международные отношения. 2009. №3.
6. К оценке правительственных антикризисных действий — 2009 и принятых параметров бюджетной политики — 2010 (размышления и оценки О. Г. Дмитриевой) // Российский экономический журнал. 2009. №11–12.
7. Мозиас П. Китай в период мирового кризиса: бенефициар, жертва или виновник? // Вопросы экономики. 2010. №9.
8. Портер М. Конкуренция. М: Издательский дом «Вильямс», 2000.
9. Сорокин Д. О стратегии развития России // Вопросы экономики. 2010. №8.
10. Стиглиц Дж. Куда ведут реформы? // Вопросы экономики. 1999. №7.
11. Стратегия модернизации российской экономики / отв. ред. В. М. Полтерович. СПб.: Алетейя, 2010.
12. Третьяков В. Т. Что делать? М.: Эксмо: Алгоритм, 2009.
13. Цирель С. В. К вопросу о ресурсном проклятье // НГ. 2009. 28 сентября.
14. Шаститко А., Авдашева С., Голованова С. Конкурентная политика в период кризиса // Вопросы экономики. 2009. №3.
15. The Global Competitiveness Report 2007–2008 // World Economic Forum. Geneva, 2007. №4.
16. Сервер органов государственной власти РФ. URL: <http://www.gov.ru>.
17. Сайт Федеральной службы государственной статистики РФ. URL: <http://www.gks.ru>.
18. Новостной сайт Forbes. URL: <http://www.forbes.ru>.
19. Журнал «Эксперт online». URL: <http://www.expert.ru>.

*E. Kuznezov, Chief financial officer, Fund of assistance to development of industry and enterprise in Krasnodar region, Kuznecov555@mail.ru*

*V. Sorokozerdjev, associate professor of economics department, Kuban state technological university, Krasnodar, sorich@mail.ru*

### COMPETITION STRATEGY OF RUSSIA: REFORMING PROBLEMS AND PROSPECTS

In connection with the necessity of realization of Russian economy modernization and the existence of negative consequences of world economic crisis the problem of creating of efficient system of providing of competitiveness of Russian national economy on various levels became more actual in resent time. In this paper key aspects which determine the priority and main point of concept of strategy of development and strengthening of Russia's competitiveness are considered using techniques of comparative and system analysis.

**Key words:** modernization, competitiveness, economic policy, investment, innovations, strategy.



**Фияксель Э. А.**, докт. экон. наук, проф., зав. кафедрой венчурного менеджмента НИУ ВШЭ, зав. проектно-учебной лабораторией «Управление инновационными системами», Нижний Новгород, [eduardf@pbox.ru](mailto:eduardf@pbox.ru)

**Ермакова Е. А.**, эксперт проектно-учебной лаборатории «Управление инновационными системами», факультет менеджмента, НИУ ВШЭ, Нижний Новгород, [ermakova@hse.ru](mailto:ermakova@hse.ru)

## ЕДИНСТВО И БОРЬБА ВЕНЧУРНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ

*В ходе развития малые инновационные компании сталкиваются с рядом проблем. Перед компаниями и предпринимателями, стремящимися к развитию, всегда встает вопрос недостатка финансовых ресурсов, конкуренция за которые всегда достаточно жесткая. Тогда и возникает проблема поиска источников финансирования. Кроме того, инновационное развитие компаний напрямую связано с компетентностями специалистов, работающих в этих компаниях. В венчурном бизнесе команда является основным фактором успешной деятельности.*

*Для инвесторов же ключевой фактор успеха — доступ к наиболее перспективным проектам. Сейчас в России количество интересных компаний и проектов ограничено, поэтому среди венчурных фондов, институтов развития и бизнес-ангелов существует серьезная конкуренция. С другой стороны, для развития предпринимательских проектов между данными сторонами необходимо взаимодействие и сотрудничество.*

**Ключевые слова:** малая инновационная компания, бизнес-ангелы, венчурные фонды, стадии инвестирования.

### Введение

Основная проблема российской экономики заключается в том, что значительный физический и моральный износ производственных мощностей не позволяет конкурировать с западными производителями даже на внутреннем рынке. Поэтому основная задача государства — создание инновационной системы, которая позволит эффективно использовать интеллектуальный и научно-технический потенциал страны. Однако Россия столкнулась

с проблемой внедрения инновационных процессов и управления ими на всех уровнях и стадиях развития. Внедряемые на предприятиях инновации неэффективны, затраты на разработку инноваций не окупаются, инновационные идеи в процессе их разработки и усовершенствования морально устаревают и т. п.

В статье рассмотрены две встречные проблемы: привлечение инвестиций для развития малых инновационных предприятий и поиск объектов для инвестирования. Также приведены основные источники фи-

нансирования малых инновационных компаний на посевной стадии развития, показаны успешные примеры инвестирования инновационных проектов.

### **Конкуренция малых инновационных предприятий за ресурсы**

Несмотря на то, что крупные корпорации обладают значительными активами, как материальными, так и нематериальными, мировой опыт показывает: основным двигателем инновационной экономики являются малые и средние компании. Эффективное развитие бизнеса зависит не только от наличия у компании соответствующих ресурсов, но также от способности привлекать необходимые ресурсы и использовать их для получения конкурентных преимуществ и завоевания лидирующих позиций на осваиваемых рынках.

В ходе деятельности инновационные компании вынуждены конкурировать друг с другом за ресурсы (финансовые, кадровые и т. д.), так необходимые для успешного развития.

Любой бизнес строится, прежде всего, на людях. В венчурном бизнесе именно состав и квалификация членов команды, реализующей инновационный проект, становится одним из основных критериев его успешной реализации. Инициирование инноваций, освоение сложных технологических процессов, новой продукции, и в особенности процесс коммерциализации инноваций, требуют кадров соответствующей квалификации, серьезный дефицит которых наблюдается практически во всех отраслях. По мнению представителей венчурной индустрии, сильная команда способна вытянуть и средний проект, однако слабая — однозначно погубит самый перспективный.

Малое инновационное предприятие (МИП) на раннем этапе развития, как правило, управляется не профессиональным менеджером, а автором разработки, научным руко-

водителем или техническим специалистом. Такой руководитель может иметь опыт реализации научных проектов или опыт внедрения своей научной разработки в производство. Но, как показывает практика, наличие технической команды разработчиков еще не гарантирует успешную реализацию проекта, поскольку техническая сторона проекта является только необходимым, но недостаточным для успешного построения нового бизнеса условием. Инновационный бизнес достаточно рискован, а наличие некачественного менеджмента резко повышает и без того значительный уровень риска в проекте, поэтому МИП необходимы компетентные, специально подготовленные кадры, способные управлять инновационными процессами от создания новшества до его внедрения в производство и вывода на рынок. Нужны менеджеры, способные решать необычные, не имеющие прецедентов экономические, технические или маркетинговые задачи.

В зависимости от стадии развития компании функции инновационного менеджера различны. На ранних этапах он должен понять, жизнеспособна ли научная разработка, организовать деятельность по защите интеллектуальной собственности и, самое главное, развить компанию до уровня, когда она станет интересна профессиональным игрокам венчурного рынка — венчурным инвесторам. Привлечение в компанию (проект) инвестиций — также одна из главных задач инновационного менеджера. Присутствие в команде опытного управленца в сфере инновационных проектов позволит надлежащим образом подготовить заявку на привлечение инвестирования; продемонстрировать инвестору, что в реализации проекта принимают участие не только специалисты в технологической сфере, но и профессионалы в бизнесе; наилучшим образом организовать процесс переговоров и взаимодействия между инвестором и специалистами технической команды проекта; снизить риски инвестора

при финансировании проекта и, соответственно, повысить вероятность привлечения инвестиций.

Потребность в таких специалистах очень велика. Спрос превышает предложение в десятки раз, поскольку грамотные инновационные менеджеры это штучный кадровый товар, и существуют сложности с поиском специалистов, в деталях представляющих процесс коммерциализации технологии. Инноваторы-разработчики все больше осознают важность участия квалифицированного управленца в проекте — если у автора идеи нет ничего, кроме чертежа, схемы и т. д., он может претендовать лишь на 10% в проекте (в случае привлечения стороннего финансирования), поэтому соперничество инновационных компаний за инновационных менеджеров достаточно серьезное.

Поскольку в большинстве случаев на ранней стадии инновационная компания является убыточной и не имеет возможности оплачивать труд соответствующими деньгами, оказывается достаточно сложно привлечь квалифицированных управленцев. Однако МИП могут предлагать инновационным менеджерам опционные схемы, долю в бизнесе, так у менеджеров появляется возможность в будущем реализовать опционы за значительные суммы. И чем перспективнее идея, лежащая в основе инновационного проекта, тем вероятнее участие грамотного инновационного менеджера в нем.

Как было сказано выше, одной из задач инновационного менеджера становится привлечение инвестиций в компанию (проект), поскольку на ранних стадиях МИП, стремящееся к росту, нуждается в источнике средств для финансирования своего развития. Известно, что технологическим компаниям найти источник финансирования намного труднее, чем другим предприятиям, поскольку МИП, внедряя на рынок инновационные продукты, действуют в обстановке высокой неопределенности, сложности и быстрых темпов изменений. Сложность

получения финансирования — один из сдерживающих факторов в развитии инновационных компаний, и конкуренция за финансовые ресурсы между такими компаниями достаточно жесткая.

## Источники венчурного финансирования

Следует отметить, что на разных стадиях развития компании основными инвесторами являются разные участники рынка венчурного капитала (рис. 1). Одна из наиболее распространенных классификаций выделяет следующие стадии инвестирования венчурного капитала: предпосевной, посевной, стартовый капитал, инвестирование на ранней стадии, вторая стадия инвестирования, расширяющий (развивающий) капитал, выкуп фирмы или размещение ее акций на бирже.

На ранних стадиях в силу крайне высоких рисков проблема привлечения финансирования для инновационных компаний стоит особенно остро. Но именно сейчас для них особенно важен мощный финансовый толчок для получения конкурентного преимущества и, возможно, лидерства на рынке в будущем.

Основными источниками финансирования на стадиях посева и старта, чаще всего, является так называемый бесплатный капитал (гранты и субсидии, получаемые на бесплатной основе из государственных источников), средства бизнес-ангелов, посевные венчурные фонды (рис. 2). В некоторых случаях на самых ранних этапах, когда требуются незначительные суммы, средства для развития предоставляются либо самими основателями компании, либо кругом людей, так называемыми FFF — *family, friends, fools*, т. е. семья, друзья и «простаки».

Однако деньги бизнес-ангелов нередко становятся единственно возможным источником финансирования для МИП на предпосевной и посевной стадиях. Поскольку бизнес-ангел инвестирует собственные сред-

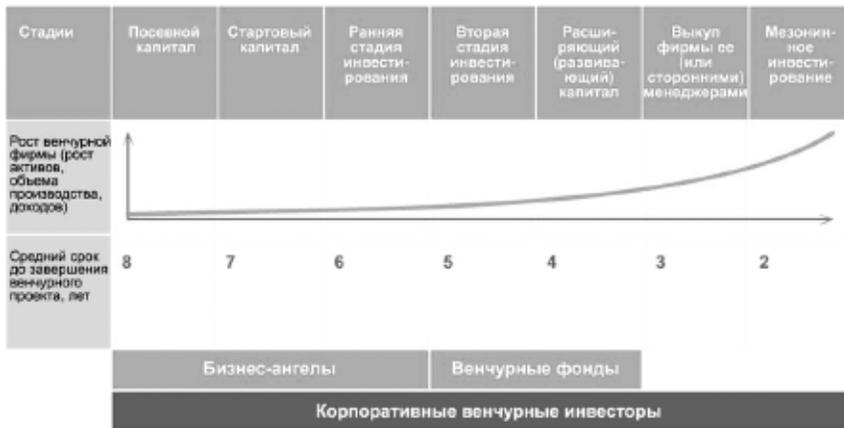


Рис 1. Источники инвестиций в зависимости от стадий развития компании

Источник: Фияксель Э. А. Теория, методы и практика венчурного бизнеса. СПб.: изд-во СПбГУЭФ, 2006.

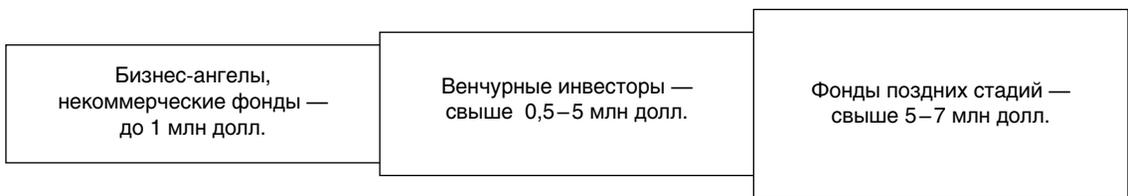


Рис 2. Объемы инвестиций в проекты повышенного риска

ства, в своих действиях он отвечает только перед самим собой, а потому может себе позволить такой риск, который неприемлем для остальных инвесторов венчурного капитала.

Но рискуют бизнес-ангелы лишь в том случае, когда считают данный риск оправданным. Инновационная компания для бизнес-ангела, как и для венчурных компаний, прежде всего, объект инвестирования, поэтому бизнес-ангел инвестирует средства, лишь предварительно проанализировав перспективность проекта, компетентность управленческой команды компании, реальность превращения идеи в инновационный продукт, конъюнктуру рынка и т. д.

Важно подчеркнуть, что средства бизнес-ангелов часто называют «умными деньгами», поскольку кроме денег они вкладывают в реализуемый проект свои знания,

опыт, связи. И нередко знания и опыт инвестора имеют гораздо более весомый вклад, нежели предоставляемое финансирование. Частные инвесторы собственными деньгами заинтересованы в успехе проекта, активно участвуя в обеспечении успешного развития, они стремятся максимизировать прибыль на инвестированный капитал.

Привлекая средства бизнес-ангелов, МИП следует принимать во внимание основные критерии, которые предъявляют частные инвесторы при отборе объекта для инвестирования. Прежде всего стоит отметить, что когда речь идет о бизнес-ангелах, то проект выбирается на основе личных предпочтений инвестора, чаще всего деньги вкладываются в отрасль, в тенденциях которой бизнес-ангел разбирается, может оценить привлекательность идеи, перспек-

тивность развития рынка, на который планируется вывод продукта, и т. п. Поэтому, если МИП планирует привлекать средства частного инвестора, необходимо иметь информацию о том, в какой отрасли специализируется бизнес-ангел, каким бизнесом занимается, поскольку особое предпочтение будет отдаваться МИП и инновационными разработками в сфере, знакомой бизнес-ангелу. Однако бывают случаи, когда бизнес-ангел не ограничивается какой-то конкретной отраслью. При выборе компаний (проектов) для инвестирования решающим фактором становится, прежде всего, личность предпринимателя, а именно уверенность в том, что предприниматель (или команда) способен реализовать свой проект, поэтому задача предпринимателей, желающих привлечь средства, — создать такую уверенность у инвестора. В очередной раз следует подчеркнуть важность присутствия в команде инновационного менеджера, способного грамотно реализовать идею изобретателя и убедить инвестора в том, что его средства окупятся с существенной прибылью.

Выделяя бизнес-ангелов как один из источников финансирования инновационных компаний, нельзя не выделить преимущества данного источника по сравнению с другими инвесторами. Во-первых, бизнес-ангел вкладывает свои средства в инновационную компанию на ранних этапах развития и сотрудничает с компанией несколько лет, вплоть до продажи стратегическому инвестору или выхода компании на фондовую биржу, разделяя с компанией возможные риски. Обладая опытом управления бизнесом, которого часто недостает начинающим предпринимателям, бизнес-ангел берет на себя функции управления на начальном этапе существования инновационной компании. Кроме того, имея большой опыт оценки инвестиционных проектов, бизнес-ангелы принимают решение о вложении средств или отказе гораздо быстрее по сравнению с венчурными фондами, что

делает процесс инвестирования в малые инновационные компании гораздо более стремительным. Еще одно преимущество частного капитала заключается в том, что данная форма финансирования является более гибкой и может включать различные виды инвестирования: вклад в акционерный капитал, кредитные ресурсы и иные формы.

Однако в силу того, что бизнес-ангелы, инвестируя на ранних стадиях развития, рискуют гораздо в большей степени, чем остальные венчурные капиталисты, они инвестируют меньшие суммы средств (от нескольких десятков тысяч до нескольких сотен тысяч долларов). Ограниченность финансовых ресурсов частного сектора старается восполнить государство, предоставляя возможность жизнеспособным малым компаниям получить необходимое им финансирование. В последние несколько лет в МИП, находящиеся на ранних стадиях развития (посев, старт), все активнее начинают приходить государственные деньги. Крупнейшим институциональным посевным инвестором на сегодняшний день является Фонд посевных инвестиций Российской венчурной компании. Еще одна государственная структура, финансирующая инновационные компании на начальном этапе, — Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере («фонд Бортника»).

Основные цели институтов развития инновационного предпринимательства заключаются, прежде всего, в отборе и финансировании компаний (проектов), находящихся на ранних стадиях и имеющих большой потенциал коммерциализации. Поскольку компании отбираются на конкурсной основе, МИП необходимо иметь серьезные преимущества, чтобы не уступить в конкуренции за конкурсное финансирование.

Рассмотрим подробнее процесс финансирования МИП основными институтами поддержки инновационного предпринимательства.

**Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере.**

В настоящее время Фонд реализует ряд грантовых программ, в рамках которых финансируются инновационные проекты.

*Пуск.* Финансирование инновационных проектов, выполняемых малыми инновационными компаниями на основании разработок и при кадровой поддержке университетов Российской Федерации.

*Развитие.* По программе проводится конкурс «Выполнение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, направленных на создание экспортно-ориентированной продукции».

*Интер.* Конкурс, проводимый совместно с Федеральным агентством по управлению особыми экономическими зонами для компаний — резидентов особых экономических зон технико-внедренческого типа и технопарков.

*Ставка.* Предоставление компенсации части процентной ставки банковского кредита и компенсации лизинговых платежей в части процентной ставки лизинговых компаний малым предприятиям, реализующим проекты НИОКР.

*Темп.* Программа для малых предприятий, рассматривающих возможность приобретения лицензий на новые технологии и технические решения у российских университетов, академических и отраслевых институтов в качестве основного инструмента ускорения темпов своего развития.

Более подробно остановимся на программах «Старт» и «У.М.Н.И.К.».

Программа «Старт» рассчитана на три года (этапа). Отбор проектов на финансирование в первый год проводится на конкурсной основе, поэтому для компании-заявителя важно соответствовать критериям отбора, а также надлежащим образом подготовить заявку для участия в открытом конкурсе. Эксперты оценивают заявку по ряду параметров (научно-техническое обоснование, новизна, рынок и коммерциализация, команда), оценки играют важную роль

в дальнейшем при презентации проекта перед региональной комиссией. Поскольку экспертная комиссия в основном состоит из представителей науки, основным конкурентным преимуществом проектов, заявленных на данный конкурс, становится научная новизна разработки, вопрос защищенности интеллектуальной собственности. Кроме того, необходимо иметь продуманный план монетизации (доход от проекта должен составить сумму не меньшую, чем предоставляется государством), а также четко изложить все преимущества проекта. Большую роль в оценке проекта играет команда, ее практический опыт работы. Как уже было отмечено, наличие инновационного менеджера существенно увеличивает шансы на получение финансирования.

В первый год средства предоставляются для проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), что позволяет МИП снять значительную часть рисков для потенциальных инвесторов. Переход на второй этап финансирования НИОКР также осуществляется на конкурсной основе. Один из основных критериев отбора проектов на второй этап — это привлечение средств частного инвестора на реализацию инновационного проекта, поэтому МИП приходится конкурировать не только за средства Фонда, но и за средства инвестора, готового вложить собственный капитал в МИП.

Поскольку на втором и последующих этапах финансирования речь идет об участии инвестора, основной целью которого является получение прибыли на инвестируемый капитал, то и критерии отбора компаний становятся иными: теперь основные преимущества — показатели коммерческой эффективности, учитывающие финансовые последствия реализации инновационного проекта в компании.

Программа «У.М.Н.И.К.» предполагает финансирование развития (до уровня коммерческого применения) научно-технической идеи на протяжении двух лет. Заявите-

лям (студентам, аспирантам, молодым специалистам) предоставляется возможность получить средства в размере 200 тыс. руб. в год на выполнение НИОКР. Отбор на первый и второй год участия в программе осуществляется на конкурсной основе. Поэтому, как и при участии в программе «Старт», важно, чтобы проекты имели существенные преимущества. Критерии отбора следующие: наличие актуальной инновационной идеи (разработки), основанной на проведенных исследованиях; потенциальная возможность коммерциализации идеи (т. е. предлагаемая идея не должна иметь исключительную направленность на науку, необходимо показать понимание, как идею можно превратить в инновационный бизнес); человек, способный развить идею, а также готовый к организации собственного инновационного бизнеса<sup>1</sup>.

Таким образом, если в программе «Старт» рассматриваются МИП на стадии развития «старт», то программа «У.М.Н.И.К.» обращена на посевную и даже предпосевную стадию. На выявление и поддержку перспективных «*pre-seed*»-проектов (именно проектов, поскольку на данных этапах компания как таковая может быть не создана) также направлен конкурс инновационных идей БИТ (бизнес инновационных технологий). Призовой фонд конкурса — 20 тыс. долл. — присуждается победителю, и по 5 тыс. долл. — за второе и третье места. В отличие от программ Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (Фонда Бортника), лучшими бизнес-идеями в конкурсе БИТ могут быть признаны только бизнес-идеи, ориентированные на создание реального бизнеса, на реальных потребителей, а не на научно-исследовательскую работу. Судейская комиссия конкурса состоит из бизнес-ангелов, управляющих венчурными фондами, из-

вестных предпринимателей, преподавателей ведущих технических вузов и бизнес-школ. Поэтому и критерии оценки заявок и бизнес-планов соответствующие — финансовая составляющая проекта, знание рынка, способность стать на нем лидером, компетентность и опытность команды заявителей, а также понимание необходимых объемов и наличие четкого плана расходования инвестиций.

Таким образом, прежде чем участвовать в соответствующих грантовых программах и конкурсах, МИП (проекты) должны учитывать, что именно следует обозначить и представить в заявках, чтобы иметь конкурентные преимущества перед другими проектами и получить необходимое финансирование.

*Российская венчурная компания (РВК).* Посевной Фонд, созданный Российской венчурной компанией, в отличие от грантовых программ Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, занимается инвестированием МИП, т. е. входит в уставной капитал создаваемых компаний. Фонд не может быть единственным инвестором в компанию и предоставляет не более 75% объема инвестиционной потребности, остальные 25% суммы необходимых инвестиций вкладывает частный инвестор. Средства, выделяемые Фондом на одну компанию, могут достигать 25 млн руб. на первом раунде инвестирования, однако за эти инвестиции требуется значительная доля в компании. МИП, претендующим на инвестиции Фонда, следует знать об обязательных требованиях, предъявляемых к компаниям.

В оценке и выборе инновационных компаний Фонд использует следующие критерии: потенциал для существенного роста МИП; соответствие деятельности МИП приоритетным направлениям развития науки, технологий и техники Российской Федерации; квалифицированная команда проекта<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Фонд содействия развитию малых форм предприятий: URL: [www.fasie.ru](http://www.fasie.ru).

<sup>2</sup> Российская венчурная компания. Официальный сайт: URL: [rusventure.ru](http://rusventure.ru).

Но поскольку деньги Фонда посевных инвестиций — это не гранты, а инвестиции в капитал компании, которые сопровождаются возвратом от продажи доли, для Фонда важен коммерческий успех инновационного проекта, реализуемого компанией. Венчурные деньги, которые так нужны рынку, должны обоснованно и разумно инвестироваться, поэтому поиск и отбор компаний осуществляется через партнерскую сеть, так называемых венчурных партнеров, специалистов венчурного бизнеса. Венчурными партнерами могут выступать сети бизнес-ангелов, бизнес-инкубаторы, региональные фонды и т. д. В функции венчурных партнеров также входит поиск частных инвесторов (так как инвестиционный процесс построен на софинансировании 75:25) и постинвестиционное сопровождение проектов. Развивая сеть партнеров, РВК способствует обеспечению свободного доступа для любого из участников рынка к любому элементу сети. Кроме того, между венчурными партнерами существует конкурентная борьба за перспективные проекты, поскольку после заключения сделки об инвестировании компании Фондом партнер получает определенный процент от инвестируемой суммы (по договоренности с компанией). Конкуренция в итоге определяет, чья экспертиза, бизнес-чутье наиболее эффективны, кто из венчурных партнеров оказывается наиболее успешным на рынке.

Выстроенная система работы с венчурными партнерами способствует увеличению числа профессионалов в области венчурного бизнеса, которые смогут осуществлять качественный отбор и экспертизу инновационных проектов, структурировать сделки, привлекать инвестиции. Очень важная задача — «воспитать» венчурных специалистов, которые смогут вырасти в управляющие команды, а впоследствии — и в венчурные фонды, поскольку сегодня существует потребность в таких ресурсах: и управляющие компании, вен-

чурные фонды, и в целом институты развития и поддержки инновационного предпринимательства нуждаются в квалифицированных кадрах.

Таким образом, на более поздних стадиях ситуация с привлечением средств несколько меняется, и уже инвесторы конкурируют между собой за участие в наиболее успешных, прибыльных инновационных проектах, реализуемых МИП. Поскольку в дальнейшем инвестор продает свою долю в компании, окупая вложенные в проект средства, инвестору выгодно участвовать лишь в компаниях, развивающихся с высокими темпами роста, имеющих большой потенциал развития.

Региональные венчурные фонды и Посевной фонд РВК конкурируют за интересные проекты на ранних стадиях, в то время как корпорация «Роснано» вступает в борьбу на более поздних стадиях. Бизнес-ангелы также не ограничиваются вкладыванием в перспективные проекты только собственных средств, но создают синдикаты, так называемые сети, способные практически на равных конкурировать с профессиональным венчурным капиталом.

Еще раз следует напомнить, что, собираясь обратиться к частному инвестору или в соответствующие структуры, которые предоставляют венчурное финансирование, необходимо предварительно изучить требования, предъявляемые венчурными фондами или бизнес-ангелами, ознакомиться с их предпочтениями и в конечном итоге соответствовать установленным критериям, иметь грамотный бизнес-план, который нужно составить с учетом всех предпочтений инвесторов. При выборе источника финансирования (бизнес-ангела, грантовой программы, венчурного фонда), готового предоставить венчурные инвестиции в компанию, необходимо учитывать и интересы команды, участвующей в инновационном проекте (согласен ли предприниматель работать на предложенных условиях).

Например, главным преимуществом грантовой программы по сравнению с частными венчурными инвестициями является то, что гранты и субсидии выдаются безвозмездно, их не надо возвращать как кредиты, и грантодатель не получает долю в финансируемом бизнесе как венчурный инвестор. С другой стороны, основным недостатком грантовых программ является несоответствие размеров грантов задачам, которые стоят перед инновационными компаниями, а также большой объем требуемой отчетности по использованию предоставляемых средств.

При сотрудничестве с бизнес-ангелом процесс инвестирования происходит в течение гораздо меньшего периода времени, нежели при работе с венчурными фондами или государственными институтами. Бизнес-ангелы в большей мере, чем венчурные капиталисты, осуществляют поддержку проинвестированных компаний, предоставляя им услуги по развитию управления, маркетинговой стратегии, установлению контактов, бизнес-планированию и т. д., что, в частности, упрощает в дальнейшем получение этими компаниями финансирования из других источников, прежде всего — венчурных фондов. Однако при работе с бизнес-ангелом очень большую роль играют личные взаимоотношения, важно найти инвестора, с которым взгляды команды МИП на управление развиваемого бизнеса полностью совпадут. В ином случае будет сложно избежать конфликтных ситуаций.

И хотя, с одной стороны, между участниками инвестиционной инфраструктуры имеет место соперничество за проекты с высоким потенциалом успешной коммерциализации, с другой стороны, они активно взаимодействуют и сотрудничают с другими элементами инвестиционного процесса. Участие государственных институтов в финансировании проектов, находящихся на ранних стадиях, снижает риски частных инвесторов, что способствует привлечению частного капитала в высокорискованные

проекты. В свою очередь, для венчурных фондов привлечение частных инвестиций в компанию — лучший критерий качества реализуемого проекта и, если в проекте участвуют частные деньги, то это с большой степенью вероятности успешный проект, который целесообразно финансировать.

Рассмотрим систему взаимодействия между МИП и элементами инвестиционной инфраструктуры инновационной системы Нижегородской области.

Среди основных элементов этой инфраструктуры следует выделить ЗПИФ «Региональный венчурный фонд инвестиций в малые предприятия в научно-технической сфере Нижегородской области» (ЗПИФ «РВФНО»), НП Ассоциация бизнес-ангелов «Стартовые инвестиции».

*НП Ассоциация бизнес-ангелов «Стартовые инвестиции» (СИ)* представляет собой структуру, объединяющую единомышленников, которые являются или готовы стать бизнес-ангелами. Помимо инвестирования финансовых средств, необходимых для старта и развития проектов, Ассоциация обучает и формирует команды менеджеров для их реализации.

Основная цель деятельности Ассоциации — организация системы, создающей необходимые условия для привлечения частного капитала в инновационные и перспективные проекты, предприятия, нуждающиеся в источниках финансирования. Объединение необходимых ресурсов — капитала, делового опыта и знаний инвестора с инновационными, перспективными идеями и проектами является залогом их успешной реализации и дальнейшего развития.

«Стартовые инвестиции» как звено Инвестиционной инфраструктуры РИС Нижегородской области является Венчурным партнером *Фонда посевных инвестиций Российской венчурной компании* — это организация, имеющая в штате или привлекающая по гражданско-правовому договору специалиста/специалистов в сфере вен-

чурных инвестиций, осуществляющая деятельность по поиску, подготовке инновационных компаний к инвестированию за счет средств Фонда, привлечению частных инвестиций в инновационные компании и возможному постинвестиционному сопровождению деятельности портфельных компаний с целью роста их капитализации, а также прошедшая регистрацию Венчурного партнера в порядке, установленном Положением о системе Венчурных партнеров Фонда посевных инвестиций Российской венчурной компании и порядке их регистрации<sup>3</sup>.

В задачи «СИ» как партнера Фонда входит:

1. Использование своего профессионального опыта в сфере венчурных инвестиций и налаженных взаимоотношений с участниками рынка в целях активизации инвестиционной деятельности на инновационно-технологическом рынке, продвижения на рынок перспективных инновационно-технологических товаров, продукции и услуг.

2. Развитие навыков и компетенций управления венчурными проектами на основе взаимовыгодного сотрудничества с участниками инвестиционного процесса Фонда.

3. Увеличение объемов частных инвестиций в венчурные проекты.

4. Обеспечение устойчивого роста и развития Инновационных компаний, проинвестированных Фондом.

5. Достижение максимальной капитализации и прибыльности Портфельных компаний Фонда.

Результатом деятельности НП «Стартовые инвестиции» как регионального Венчурного партнера Посевого фонда РВК стало финансирование в 2010 г. проекта компании ООО «СимпроТЭК» «Система повышения

энергоэффективности добычи углеродного сырья и энергоаудита».

Другим основным участником рынка венчурного капитала Нижегородской области является ЗПИФ «РВФНО».

Фонд участвует в уставном капитале малых инновационных компаний путем приобретения доли участия при формировании или увеличении уставного капитала. Наряду с этим инвестирование может осуществляться в других формах, разрешенных законодательством Российской Федерации и правилами доверительного управления Фондом. Инвестиционная стратегия Управляющей компании при управлении Фондом предусматривает осуществление инвестиций в малые инновационные компании, находящиеся преимущественно на ранней стадии развития бизнеса и зарегистрированные в соответствии с законодательством Российской Федерации на территории Нижегородской области.

В 2010 году из потока проектов, который поступил в Фонд, был отобран проект саровского предприятия «НаноКорунд», входящего в Группу компаний «Бинар К<sup>о</sup>». Предприятие занимается выпуском сверхчистого высокодисперсного порошка окиси алюминия, используемого во многих отраслях промышленности, и, в первую очередь, для производства искусственных сапфиров, из которых, в свою очередь, нарезаются подложки для выращивания кристаллов сверхярких светодиодов. На развитие «НаноКорунд» получило 40 млн руб. Это был взнос в уставной капитал со стороны РВК, ВТБ и нижегородской администрации в оплату 51% в предприятии. Само предприятие внесло нематериальные активы на сумму 38 млн руб. в оплату 49% в предприятии.

Второй проект, проинвестированный в 2010 г., — это разработка совершенно уникальных микрозаправочных устройств для заправки сжатым природным газом автотранспорта и сельхозтехники. Разработчиком является предприятие «Микроме-

<sup>3</sup> Положение о системе венчурных партнеров Фонда посевных инвестиций Российской венчурной компании и порядке их регистрации от 16 августа 2010 г. URL: rusventure.ru.

тан-С», которое также входит в Группу компаний «Бинар К<sup>о</sup>». Проект пока в стадии развития, и в его реализацию фонд инвестировал также 40 млн руб.

Перспективным является и проект, представленный ООО «Файрсток» (производство медицинских покрытий для ран и ожогов «Локус» с наноразмерными частицами). Этот проект будут софинансировать госкорпорация «Роснано» и ЗПИФ «РВФНО», которые проинвестируют в его реализацию по 50 млн руб.

## Заключение

Еще раз подчеркнем, что на пути развития российских инновационных компаний существует множество препятствий. Во-первых, серьезной проблемой является нехватка грамотных управленцев. Недостаточно выдвинуть перспективную идею, ее надо уметь продать. В России мало специалистов в области инновационного менеджмента, нет грамотных маркетологов, способных правильно преподнести плюсы и коммерческие выгоды проекта.

Помимо нехватки кадровых ресурсов, наблюдается проблема с привлечением инвестиций в инновационные проекты, реализуемые российскими компаниями. В настоящее время российские инновационные компании, находящиеся на ранней стадии, не вызывают интереса у профессиональных венчурных инвесторов. Крупные компании к поддержке инновационных разработок, ведущихся на малых предприятиях самостоятельно, проявляют мало интереса. Банкам не выгодно работать на этом сегменте кредитного риска: очень высокие риски, плохо обоснованные бизнес-планы, невысокая ликвидность обеспечения.

Говоря об инновационном развитии, нужно понимать, что оно возможно только в условиях конкурентной экономики, равных условий игры, благоприятного инвестиционного климата, развитой законодательной

базы. В 2010 г. был разработан проект стратегии инновационного развития РФ на период до 2020 г. «Инновационная Россия — 2020», где был обозначен ряд задач и мер, которые необходимо предпринять для стимулирования инноваций.

Авторы Стратегии указывают на высокий уровень развития в настоящий момент ряда элементов инновационной инфраструктуры и ресурсного обеспечения в России, но в то же время отмечается отсутствие мотивов к инвестиционному поведению экономических субъектов и эффективной кооперации их друг с другом и с сектором исследований и разработок. При этом авторы призывают к совершенствованию «национальной инновационной системы (НИС)», главную роль в которой играет не государство, не наука, а малый, средний и крупный бизнес. При этом сегодня в работах по теории инноваций анализируются новые модели инновационного развития, которые отличаются как от модели Б. Ландвела, где главным двигателем являлись компании, так и от модели «треугольника» Г. Сабато, в которой основная роль отводилась государству. Новая модель получила название концепции «тройной спирали». В соответствии с данной концепцией доминирующее положение отводится институтам, ответственным за создание нового знания, с другой стороны, отмечается важность сетевого характера взаимодействия участников инновационного процесса в рамках стратегических инновационных сетей, где выделяют внутри-фирменные, внутри-государственные и внутри-университетские отношения.

Кроме того, одной из основных задач, определенных в Стратегии, является расширение масштабов финансовой поддержки инновационной деятельности на ранних стадиях. В частности, предполагается реанимировать Российский фонд технологического развития, который станет важнейшим институтом обеспечения грантовой поддержки инновационной деятельности.

Несмотря на значительные недостатки Стратегии развития, и, прежде всего, декларативность, за которой не стоит основательный анализ проблем, с которыми сталкиваются инновационные компании, отсутствие определенной модели инновационного развития страны, важное значение уделяется вопросу стимулирования бизнеса к инновационной деятельности. В эту сферу усилий входит деятельность институтов развития, которые уже созданы и работают, а также ряд дополнительных мер, которые должны эту деятельность усилить. Таким образом, задача инвесторов и государства направлена на создание условий для преодоления трудностей стартового этапа, для эффективной работы малых инновационных компаний. Поэтому успешность малых инновационных компаний зависит, прежде всего, от способности привлекать необходимые ресурсы и эффективно использовать их для создания конкурентных преимуществ, освоения новых рынков и завоевания лидирующих позиций на них.

### Список литературы

1. Бизнес инновационных технологий: URL: [www.bit-konkurs.ru](http://www.bit-konkurs.ru).
2. Гулькин П. А. Венчурное инвестирование в России: первопроходцы в выигрыше! Возникновение венчурной индустрии в России // Рынок ценных бумаг. 2003. №6.
3. Каширин А. И., Семенов А. С. Российский опыт привлечения стартовых инвестиций. М.: Вершина, 2007.
4. Комаров А. Г. Формирование команды инновационного проекта // The AngellInvestor. 2009. №6 (12).
5. Рогова Е. М., Ткаченко Е. А., Фияксель Э. А. Венчурный менеджмент. М.: изд-во Высшей школы экономики, 2011.
6. Российская венчурная компания. Официальный сайт: URL: [rusventure.ru](http://rusventure.ru).
7. Российская корпорация нанотехнологий. Официальный сайт: URL: [rusnano.com](http://rusnano.com).
8. Фияксель Э. А. Теория, методы и практика венчурного бизнеса. СПб.: изд-во СПбГУЭФ, 2006.
9. Фонд содействия развитию малых форм предприятий. URL: [www.fasie.ru](http://www.fasie.ru).

---

*E. Fiyaksel, Head of Innovation Systems Management Laboratory, Head of venture management department, Professor, National Research University Higher School of Economics Nizhny Novgorod Branch, Innovation systems management laboratory, Venture management department, [eduardf@pbox.ru](mailto:eduardf@pbox.ru)*

*E. Ermakova, Expert, National Research University Higher School of Economics Nizhny Novgorod Branch, Faculty of Management, Innovation systems management laboratory, [eermakova@hse.ru](mailto:eermakova@hse.ru)*

### UNITY AND COMPETITION OF VENTURE CAPITAL INVESTMENTS

During its development, small innovative companies are faced with many challenges. There is question the lack of financial resources before the companies and entrepreneurs seeking a substantial growth, and competition is always quite hard. Then there is the problem of finding sources of funding. In addition, the innovative development companies, directly linked to the competencies of professionals working in these companies. In the venture business team is a key factor of success.

The access to the most perspective projects is a key success factor for investors. In our days in Russia the number of interesting companies and projects is limited. Therefore, there is a serious competition among venture capital funds, development institutions and business angels for these projects. On the other hand, interaction and cooperation are needed between these parties for the development of entrepreneurial projects.

**Key words:** small innovative company, business angels, venture capital funds, stage of investment.



**Белозерова С. М.**, зам. начальника Управления административной реформы и контроля государственных платных услуг Федеральной антимонопольной службы (ФАС России), г. Москва, [belozerova@fas.gov.ru](mailto:belozerova@fas.gov.ru)

## МАРКЕТИНГ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

*В статье рассматриваются вопросы формирования и развития сферы государственных услуг в условиях рыночных преобразований. Фактическая ситуация в данной области требует принятия определенного комплекса мер государственного регулирования. Особое внимание уделено маркетинговому подходу в предоставлении государственных услуг как способу достижения одной из главных целей административной реформы — повышение качества и доступности государственных услуг.*

**Ключевые слова:** управление, государственные услуги, органы власти, маркетинг, потребитель.

### Введение

Текущее состояние экономики России позволяет говорить о том, что мы существенно отстаем в экономическом развитии от ведущих рыночных стран мира, в связи с чем должны быстрыми темпами пройти этап соответствующих преобразований.

Трансформация экономической системы — сложный, сопряженный с определенными потерями процесс, поскольку он начинается с модификации управленческого мышления. В условиях становления рыночных отношений важнейшим фактором успеха становится освоение и непрерывное совершенствование теории и практики современного управления.

Административная реформа — одно из ключевых направлений реформирования системы государственного регулирования экономики современной России<sup>1</sup>.

Одним из приоритетов исследований настоящего времени является выработка основных теоретических и методологических принципов практического использования современных технологий менеджмента в государственном управлении, вследствие чего существенное внимание следует уделить такому направлению, как государственный маркетинг.

### Маркетинг в системе государственного управления

Маркетинг — многогранное понятие. Существует множество его определений. В широком смысле — это философия управления компанией, согласно которой разрешение проблем потребителей путем эффективного удовлетворения их запросов ведет к успеху организации и приносит пользу обществу. Однако следует согласиться с мнением многих авторов, что данное определение можно скорее отнести к концепции маркетинга, так как это основная идея, лежащая в основе его деятельности, характеризующая не вид деятельности,

<sup>1</sup> Распоряжение Правительства РФ от 25.10.2005 № 1789-р «О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах».

а ее цель. Одни из первых исследований в области формирования концепции маркетинга провел Джон Маккиттерик, президент фирмы *General Electric*, который предложил следующее определение: маркетинг есть интегрированная, ориентированная на потребителя и прибыль философия бизнеса<sup>2</sup>. Следует добавить, что на достижение данной цели должны быть направлены действия каждого конкретного человека в организации.

Однако для того, чтобы эффективно удовлетворять запросы потребителей, необходимо иметь сведения о том, в чем они в данный момент нуждаются, анализировать конкурентную среду и адекватно оценивать собственные возможности, для чего проводить соответствующие маркетинговые исследования рынков, которые являются основой маркетинга.

Несмотря на то, что мы все чаще говорим о проникновении элементов маркетинга в сферу некоммерческих организаций, в полной мере целостная концепция маркетинга в деятельности институтов государственного администрирования не используется. Органы власти (субъекты) слабо нацелены на конкретные нужды потребителей.

Между тем государством на эту сферу возложены особые социальные функции, и на осуществление данных мероприятий расходуются бюджетные средства и общественные ресурсы. Таким образом, назрела объективная необходимость применения маркетинга в полном объеме своих задач в государственном управлении.

Государственное управление рассматривается как деятельность органов и учреждений всех ветвей государственной власти, направленной на определение целей развития, разработку и осуществление регулирующих, организующих и координирующих

влияний на все сферы общества для удовлетворения потребностей граждан, которые постоянно изменяются, и достижение поставленных общественных целей развития<sup>3</sup>. Из данного определения следует приоритет государственного маркетинга — максимальное удовлетворение потребностей граждан на основе исследований их интересов и нужд, а также факторов влияния на формирование данных интересов и нужд.

### Понятие государственной услуги на современном этапе

Одной из форм взаимодействия государства с гражданами и организациями является оказание государственных услуг. При этом речь идет не только об общественных или социально-значимых благах (оборона, охрана общественного порядка, образование, здравоохранение и т. п.), но и о таких услугах, как наделение легальными правами собственности (регистрация имущества, сделок), фиксация юридических прав (например, гражданства), выдача разрешительных документов (вход на соответствующий рынок) и т. п.

Многие авторы отмечают, что «официальное» понятие «государственная услуга» появилось в России в процессе проведения административной реформы. В правовом государстве, гражданском обществе исполнительная власть всех уровней и видов обязана оказывать государственные услуги.

По существу понятие «государственные услуги», которые предоставляются федеральными органами исполнительной власти безвозмездно или по регулируемым ценам, было определено в качестве функций органов государственного управления, подпунктом д пункта 2 Указа Президента РФ от 09.03.2004 № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти».

<sup>2</sup> John B. McKittrick. «What is Marketing Management Concept?» in Freak Bass (ed.), *The Frontiers of Marketing Thought and Action*. Chicago: American Marketing Association, 1957. P. 71–82.

<sup>3</sup> Цветкова В. В. Государственное управление в Украине. Львов, 2002. — 352 с.

Для большинства российских исследователей государственные услуги ассоциируются исключительно с определениями «социальные» или «публичные». Однако не совсем верно смешение или противопоставление данных услуг, поскольку услуга может одновременно обладать рядом признаков, которые позволят отнести ее как к государственной, так и к социальной или публичной.

Содержание публичных услуг всегда имеет общезначимую направленность (наличествует публичный интерес) и неограниченный круг потребителей. Социальные услуги, как правило, связывают с определенной сферой реализации (образование, здравоохранение, культура и др.), каждая из которых сама по себе общественно значима, что также относит указанные услуги к разряду публичных. Государственные (муниципальные) услуги, прежде всего, характеризуются субъектом реализации — это обязательно органы власти. В обществе всегда присутствуют потребности, удовлетворение которых берет на себя непосредственно государство. Таким образом, государственные услуги также зачастую связаны с публичными государственными функциями. Кроме того, результат государственной услуги может не обладать самостоятельной ценностью, а быть основой для получения последующих частных благ.

Если публичные и социальные услуги, исходя из общественного интереса, могут оказываться как органами власти или государственными организациями, так и коммерческими структурами, то очевидно, что там, где имеют место контрольные (разрешительные) полномочия государства, уместны только государственные услуги.

В рамках текущего исследования предлагается опираться на следующее определение: государственная услуга — деятельность (действие или совокупность действий) федеральных органов исполнительной власти в связи с обращением по-

требителя услуги в целях реализации своих прав, законных интересов либо исполнения возложенных на указанные органы нормативными правовыми актами обязанностей.

Следует оговориться, что предложенное определение не может рассматриваться как единственно верное.

Основными потребителями государственных услуг являются физические или юридические лица: органы государственной власти, хозяйствующие субъекты, некоммерческие организации, граждане.

### **Основные проблемы сферы государственных услуг**

Следует учесть, что граждане заинтересованы не только в возможности удовлетворения личных интересов, связанных с самореализацией, но и в реализации своих прав в рамках обеспечения государством своих публичных функций.

Получение государственной услуги может иметь принудительный характер, когда в определенных условиях физическим или юридическим лицам нормативными правовыми актами вменяется в обязанность осуществление взаимодействия с государственными органами. Неисполнение, как правило, влечет за собой санкции со стороны государства.

Проще говоря, спрос на государственные услуги может формироваться как желанием удовлетворения личных потребностей, так и под влиянием внешней необходимости, когда государство принудительно создает спрос на определенные виды услуг в рамках осуществления своих контрольных функций.

Система государственного контроля разделена на две составляющие: осуществление разрешительных полномочий, при которой происходит выдача документов государственного образца (лицензионных удостоверений, разрешений, свидетельств об аккредитации, сертификатов и др.),

а также исполнение надзорных полномочий осуществления хозяйственной деятельности на соответствующих товарных рынках или в соответствующей сфере компетенции (ветеринарный, санитарный, экологический надзоры и т. д.).

Однако во всех случаях государству надлежит обеспечить максимальный комфорт при получении государственных услуг всем категориям потребителей.

Необходимо отметить, что в настоящее время значительная доля услуг, оказываемых органами государственной власти и находящимися в их ведении государственными учреждениями и государственными унитарными предприятиями на платной основе в целом носит монопольный характер — услуги не имеют рыночных аналогов, что позволяет органам власти самостоятельно устанавливать их стоимость по не вполне прозрачным правилам, при этом процедуры непосредственного предоставления услуги, как и размер выплат, могут существенно отличаться в разных государственных структурах.

Кроме того, потенциальные потребители государственных услуг не полностью информированы об уровне предстоящих затрат, что оставляет пространство для коррупционных и иных злоупотреблений представителей власти.

Указанные недостатки приводят к возникновению дополнительных административных барьеров, неэффективному распределению государственных ресурсов и увеличению нагрузок для экономических агентов.

Кроме того, совмещение органами государственной власти полномочий управления и хозяйственных функций зачастую, в прямом или опосредованном виде, приводит к тому, что данные органы в большей степени заинтересованы в развитии именно платных услуг, чем в реализации других направлений.

По мнению экспертов, подобная ситуация возникает и в тех случаях, когда рынок определенных услуг и соответствующий

потребительский спрос создаются искусственно. Главная проблема заключается не в характеристиках данного рынка (конкурентный или монопольный, условия предоставления и др.), а в том, насколько вообще оправдано его существование<sup>4</sup>, поскольку такая часть услуг носит явно избыточный характер и ведет к излишним расходам как для потребителей, так и для государства.

Неоправданные обременения, возникающие в ходе реализации органами исполнительной власти государственных услуг, создают ограничения для деятельности хозяйствующих субъектов, вывода товаров на рынок, что напрямую препятствует конкуренции, а также образует дополнительные издержки для граждан.

## Маркетинг государственных услуг

Оказание услуг — одно из основных предназначений государства. Сложившаяся ситуация в данной сфере требует принятия срочных мер государственного регулирования, направленных на укрепление клиентской ориентации в деятельности государственных органов. При этом можно говорить о том, что ориентированный на клиента (потребителя) подход в предоставлении государственных услуг соотносится с маркетинговой концепцией, в основе которой лежит ориентация производителя товара (органов власти или их подведомственных организаций) на нужды потребителя.

Такой подход продиктован необходимостью достижения одной из главных целей административной реформы — повышение качества и доступности государственных услуг.

<sup>4</sup> Публичные услуги и функции государственного управления / под ред. А. Е. Шаститко; авт. коллектив: Н. С. Батаева, П. В. Крючкова, М. С. Потапенко, В. Л. Тамбовцев, А. Е. Шаститко. Бюро экономического анализа. М.: ТЕИС, 2002. — 160 с.

Использование маркетинговой концепции в работе органов власти влечет за собой постановку новых целей и задач для системы государственной службы, а также появление соответствующих маркетинговых функций в сфере государственного регулирования экономики, например, таких как: установление роли государственных услуг в системе государственного управления, выявление или формирование потребностей в конкретных государственных услугах, формирование подходов к содержанию государственных услуг, определение необходимого набора государственных услуг, сегментация рынка государственных услуг, изучение и учет факторов влияния на спрос и предложение на рынке государственных услуг, маркетинговое планирование, использование передового мирового опыта (бенчмаркинг) в области оказания государственных услуг, контроль предоставления государственных услуг.

Такой контроль предполагает проверку установленных нормативными документами порядков предоставления и ценообразования услуги, а также качества оказания государственных услуг. В систему мониторинга необходимо включать оценку эффективности внутренних административных процессов и процедур предоставления услуги, а также определение степени удовлетворенности потребителей качеством и доступностью получаемых услуг.

Вместе с тем с учетом одного из главных правил маркетинга: «изучение начинается с себя» — определению (установлению) спроса на потребление государственных услуг и выработке стратегии удовлетворения этих нужд должен предшествовать анализ собственных возможностей (необходимость) предоставления государственных услуг.

В целях упорядочения системы предоставления государственных услуг ведется разработка единого перечня (реестра) услуг, которые вправе оказывать тот или иной орган исполнительной власти, в том числе

в лице своих структурных подразделений или подведомственных организаций. Перечень будет закреплен Постановлением Правительства РФ.

Решение о предоставлении государственных услуг, оказываемых гражданам и организациям органами государственной власти, должно приниматься исходя из следующих критериев: соответствует ли предоставление государственной услуги целям и задачам органа государственной власти, т. е. рационально ли предоставление услуги в принципе; возможно ли использование рыночных механизмов при предоставлении услуги в том случае, если ее предоставление необходимо; какими условиями должна сопровождаться услуга, а также каков порядок ее реализации, если оказывать услугу надлежит государству.

Государственные услуги должны быть универсальными и характеризоваться отсутствием дискриминации в требованиях в отношении всех категорий потребителей, а процесс получения услуг не должен создавать технологических барьеров.

Избыточные государственные услуги, особенно если они оказываются с использованием ресурсов исполнительных органов власти, должны быть упразднены.

Экспертиза государственных услуг на предмет их необходимости осуществляется Правительственной комиссией по проведению административной реформы в рамках работ по оптимизации функций органов исполнительной власти. При этом обеспечиваются анализ нормативной правовой базы, закрепляющей функции по оказанию государственных услуг и порядок их предоставления, и анализ практики предоставления государственных услуг.

Кроме того, оптимизации подлежит и сам порядок предоставления необходимых государственных услуг, что предполагает упрощение и упразднение избыточных административных процедур и административных действий. Данная работа увязывается с мероприятиями по стандартизации и рег-

ламентации функций по оказанию государственных услуг.

Также актуальна выработка единых принципов формирования цен на публичные услуги. Механизм ценообразования применительно к определенному набору услуг, оказываемых органами исполнительной власти и их организациями, должен строиться с учетом социальной значимости услуги, ее характера и соответствия функциональным задачам ведомств и издержек по оказанию услуги. Платное предоставление государственных услуг оправдано лишь исключительной необходимостью компенсации издержек их предоставления, если соответствующее финансирование не производится или производится не в полном объеме из бюджета соответствующего уровня. При этом задача органов власти — не максимизация дохода, а качество предоставления государственных услуг. В случае вынужденного обращения потребителя за государственной услугой она должна оказываться на бесплатной основе, за исключением услуг, результатом которых является юридически значимое действие и происходит взимание государственной пошлины.

В рамках процедуры государственного самообследования необходимо также проанализировать кадровую готовность смещения приоритетов деятельности в сторону потребителя.

Учитывая, что государственные услуги неотделимы от органов государственной власти, контакт с потребителями необходимо рассматривать как неотъемлемую часть предоставления услуги. Открытая связь между участниками государственных услуг (производителя и клиента) повышает роль межличностного общения, поэтому государственные служащие должны быть подготовлены для взаимодействия с потребителями на всех этапах оказания услуги, тем более что предоставление (сбыт) услуг требует большей степени личного участия при работе с заявителями, контактов и информации, получаемых от них, чем при реализации товаров.

Кроме того, наличие властных полномочий и обладание соответствующим административным ресурсом позволяют государственным служащим самостоятельно устанавливать требования к потребителям и накладывать санкции за их несоблюдение, в связи с чем противодействие коррупции и минимизация ситуаций развития конфликта интересов также должны играть ведущую роль в развитии системы государственной службы. В данном случае одним из приоритетов оптимизации сферы государственных услуг следует считать работу, направленную на исключение прямого взаимодействия потребителя с органами государственной власти.

В качестве первых шагов практического применения принципов маркетинга в предоставлении государственных услуг можно рассматривать создание МФЦ — многофункциональных центров предоставления государственных и муниципальных услуг<sup>5</sup>.

На сегодняшний день уже выработана стратегия развития МФЦ, определены основные показатели эффективности деятельности, а также методы контроля на каждом этапе цикла.

На базе указанных центров планируется предоставление государственных (муниципальных) услуг по следующим направлениям: социальная поддержка населения; регистрация прав на недвижимое имущество и сделок с ним; определение или подтверждение гражданско-правового статуса заявителя; регулирование предпринимательской деятельности.

Мониторинг деятельности МФЦ позволит выявить основные потребности граждан и бизнеса в рамках оказания государственных (муниципальных) услуг и создать предпосылки для определения стратегии удовлетворения этих потребностей.

<sup>5</sup> Постановление Правительства РФ от 03.10.2009 № 796 «О некоторых мерах по повышению качества предоставления государственных (муниципальных) услуг на базе Многофункциональных центров предоставления государственных (муниципальных) услуг».

## Заключение

В заключение отметим следующее: международный опыт и анализ мировой практики государственного управления показывает, что совершенствование сферы реализации государственных услуг является важнейшим условием экономических преобразований.

Как общество, так и государство заинтересованы в минимизации всех видов затрат при взаимодействии и в достижении наиболее полного конечного результата данного взаимодействия.

Ориентация на потребителя и повышение качества оказания государственных и муниципальных услуг в настоящее время становится приоритетом административной реформы в России.

Целесообразно дополнительное изучение развития данного направления государственного администрирования как одного из механизмов совершенствования управления социально-экономическими процессами в обществе.

## Список литературы

1. Распоряжение Правительства РФ от 25.10.2005 № 1789-р «О Концепции административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах».
2. *John B. McKittrick*. «What is Marketing Management Concept?» in *Freak Bass* (ed.), *The Frontiers of Marketing Thought and Action*. Chicago: American Marketing Association, 1957. P. 71–82.
3. *Цветкова В. В.* Государственное управление в Украине. Львов, 2002. — 352 с.
4. Указ Президента РФ от 09.03.2004 № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти».
5. Публичные услуги и функции государственного управления / под ред. А. Е. Шаститко; авт. коллектив: Н. С. Батаева, П. В. Крючкова, М. С. Потапенко, В. Л. Тамбовцев, А. Е. Шаститко. Бюро экономического анализа. М.: ТЕИС, 2002. — 160 с.
6. Постановление Правительства РФ от 03.10.2009 № 796 «О некоторых мерах по повышению качества предоставления государственных (муниципальных) услуг на базе Многофункциональных центров предоставления государственных (муниципальных) услуг».
7. *Андреев С. Н.* Маркетинг в некоммерческой сфере: теоретический аспект // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2000. № 4. М.: Финпресс, 2000.
8. *Панкрухин А. П.* Маркетинг: учебник. 6-е изд. М.: Омега-Л, 2009. — 656 с.

---

*S. Belozeroва, Deputy Head of the Department for control over administrative reform and paid government services of the Federal Antimonopoly Service (FAS Russia), Moscow, belozeroва@fas.gov.ru*

## MARKETING OF THE STATE SERVICES

Formation and development of state service sphere in terms of market reforms are considered in the article. The actual situation in this field demands acceptance of the certain complex of measures of state regulation. This article gives special value to the marketing approach in granting of the state services as a way of achievement of one of the main purposes of administrative reform — it is improvement of quality and availability of the state services.

**Key words:** management, state services, authorities, marketing, consumer.

**Дончевский Г. Н.**, докт. экон. наук, профессор, заведующий кафедрой управления Южного федерального университета, г. Ростов-на-Дону, [dongrin@yandex.ru](mailto:dongrin@yandex.ru)

**Устина Н. А.**, канд. ист. наук, доцент, декан факультета управления и информационных технологий Самарской академии государственного и муниципального управления, [nina\\_ustina@mail.ru](mailto:nina_ustina@mail.ru)

**Карлина А. А.**, канд. ист. наук, доцент Самарской академии государственного и муниципального управления, [karlina\\_anna@mail.ru](mailto:karlina_anna@mail.ru)



## КОНКУРЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТ В МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЯХ: ТЕОРИЯ И ОПЫТ

*В контексте решения задачи повышения конкурентоспособности муниципального образования деятельность органов местного самоуправления по реализации социальных и деловых инициатив рассматривается как инструмент капитализации населения, что является необходимым условием привлечения инвестиций и трудовых ресурсов, обеспечивающих социально-экономическое развитие территории и повышение качества жизни. Новизной авторского подхода является построение на методологической основе POSSIBILITARНОЙ управленческой парадигмы и общей теории конкурент-менеджмента особой модели управления инициативами населения.*

**Ключевые слова:** органы местного самоуправления, инициативы населения, ресурсы развития территории, капитализация, конкурентоспособность.

### Введение

Общей проблемой системы местного самоуправления в России является активизация местных сообществ в развитии муниципальных образований, переход людей из состояния объектов управленческого воздействия в состояние активно действующих субъектов, что, по мнению современных исследователей, является неременным условием социаль-

но-экономического развития<sup>1</sup>. Разработка этой проблемы связана с необходимостью раскрытия сущности местного самоуправления как базового института гражданского общества и формированием его популяционной основы. Популяционная и территориальная основы местного самоуправления

<sup>1</sup> Авдеева Т. Т. Экономическое развитие местного сообщества: методология и типология. Краснодар: Экоинвест, 2001. С. 124.

скрывают в себе главный источник развития каждого муниципального образования в виде *возможностей* его территории и населения.

Одним из интегрированных показателей эффективности организационно-управленческих механизмов активизации внутренних возможностей муниципального образования является его конкурентоспособность. В данной статье муниципальное образование рассматривается как специфический конкурирующий субъект. Конкурентоспособность города оценивается с точки зрения его привлекательности для размещения предприятий, инвестиций, трудовых квалифицированных ресурсов, для проживания населения. При этом роль муниципальных органов власти как носителей конкурентного поведения города заключается в создании условий для развития конкурентной среды и формирования его конкурентных преимуществ. Такой взгляд разделяется и зарубежными исследователями<sup>2</sup>.

Целью данной статьи является изложение методологических основ деятельности органов местного самоуправления по работе с инициативами общегородского развития, как формы конкурентного поведения, направленной на капитализацию населения, а также анализ опыта реализаций данных концептуальных установок в практике муниципального управления.

Традиционный подход к повышению конкурентоспособности города опирается на патерналистско-распределительные механизмы управления муниципальным образованием и приводит лишь к усилению неравномерности социально-экономического развития территории. На фоне ограниченных бюджетных ресурсов и законодательно определенных полномочий муниципальных органов власти в решении вопросов мест-

ного значения деятельность по вовлечению в процесс развития возможностей территории и населения становится наиболее эффективным механизмом повышения конкурентоспособности муниципального образования и обеспечения необходимого качества жизни.

В контексте проблемы обеспечения муниципального образования внутренними источниками развития социальные и деловые инициативы населения, направленные на позитивное преобразование среды, рассматриваются как принципиально новый предмет деятельности органов местного самоуправления. Под *инициативой* понимается публично заявляемое конкретным носителем твердое намерение совершить реальные действия, ведущие к осязаемому благу для города и его жителей, которые он готов совершить, как используя свои собственные ресурсы, так и привлекая дополнительные возможности для реализации этой инициативы. Осознание значимости инициатив населения как инструмента активизации населения и развития институтов гражданского общества легло в основу современных проектов под общим названием «социальная инициатива», воплощаемых во многих городах Российской Федерации. Новизна предлагаемого подхода состоит в рассмотрении социальных, культурных, деловых инициатив в качестве механизма капитализации населения муниципального образования и построения на этой основе особой модели конкурентного поведения муниципального образования. Данный подход лег в основу проекта «Процессная модель управления инициативами городского развития», который стартовал в 2007 г. в г. Гуково Ростовской области по предложению Центра технологизации региональной и муниципальной деятельности ИЭиВЭС ЮФУ<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> См. например, *Kotler Ph., Hainer D. H., Rein I. Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations. New York: The Free Press, 1993. — 391 p.*

<sup>3</sup> Инновационные технологии в деятельности органов местного самоуправления / под. ред. Г. Н. Дончевского. Ростов н/Д: изд-во Юж. Фед. ун-та, 2008. — 184 с.

## Капитализация населения как фактор конкурентоспособности города

В практике муниципального управления понятие *капитализации* используется, прежде всего, в концепциях управления социально-экономическим развитием, в частности при разработке стратегических планов городов. В большинстве случаев *капитализация* рассматривается как сосредоточение на определенной территории тех или иных ресурсов, выраженных в стоимостных характеристиках, что делает территорию привлекательной для *инвестиций*. Кроме того, капитализация рассматривается как стартовый уровень, *условие* для прогнозирования развития, но не как *цель* стратегирования. Данная достаточно распространенная позиция препятствует разработке эффективных моделей управления развитием города.

Предлагаемый подход базируется не на ресурсах, а на *возможностях* территории и проживающего на ней населения и приращения их стоимости в будущем. В этом смысле человеческий капитал представлен возможностями населения (уровень образования, квалификации, занятости и т. д.) и готовностью населения муниципального образования активизировать свои ресурсы на территории. К показателям готовности населения следует отнести уровень деловой, социальной и гражданской активности всех субъектов муниципальной жизни, т. е. уровень готовности населения направлять свою конкурентную энергию на извлечение возможностей территории в целях повышения ее стоимости. Среди показателей уровня развития человеческого капитала особое значение имеют инициативная активность граждан (гражданская, предпринимательская, социальная).

Капитализация территории и капитализация населения — это два взаимообусловленных показателя развития муниципального образования. Причинно-следственная по-

следовательность их влияния друг на друга определяется конкретными ситуациями муниципальной жизни и стратегическим выбором модели управления городом. В частности, в отдельных современных исследованиях капитализация населения названа условием капитализации территории<sup>4</sup>. В г. Гуково проблема была представлена именно в данном ключе. Низкая капитализация населения: моноспециализация большинства рабочих, уволенных с закрытых шахт, снижение уровня потребления и миграция молодежи и трудоспособного населения — все это стало препятствием для реализации на данной территории крупных инвестиционных проектов. Поэтому руководство города выбрало *модель конкурентного поведения, основанную на капитализации населения*, в которой была определена деятельность по управлению социальными и деловыми инициативами населения.

С другой стороны, низкая капитализация населения является в свою очередь следствием снижения уровня капитализации территории, в частности, в связи с общим упадком угольной отрасли, закрытием шахт, угасанием экономической жизни города. В условиях ограниченности бюджетных ресурсов и полномочий у *муниципальных властей практически нет вариантов для того, чтобы одновременно повышать капитализацию территории и капитализацию населения*. Современные ресурсные модели повышения конкурентоспособности муниципальных образований приводят к преимущественно агрессивным формам конкурентного поведения субъектов хозяйственных отношений. В связи с этим актуальными становятся разработка альтернативных

<sup>4</sup> Переслегин А. Капитализация будущего // Российское экспертное обозрение, 2005. № 2 (14). С. 38–41; Антипина Е. А. Капитализация территории: разграничение полномочий // PR в изменяющемся мире: Коммуникационные технологии в деятельности органов власти: сб. статей / под ред. М. В. Гундарина, А. Г. Сидоровой. Барнаул: изд-во Алт. ун-та, 2010. Вып. 8. С. 14.

управленческих механизмов обеспечения конкурентоспособности города за счет организации различных форм взаимодействия субъектов и активизация скрытых возможностей развития территории и населения. Социальные и деловые инициативы населения в данных моделях конкурентного поведения создают ситуации для взаимодействия и разыгрывания неограниченных возможностей субъектов, вовлечение которых в активный оборот придает импульс городскому развитию.

### **Концептуальные основы построения модели реализации инициатив населения: POSSIBILITY**

В глобальной ситуации ограниченности ресурсов актуализируются, как на теоретическом уровне, так в практике управления, идеи POSSIBILITY (от слова *possible* — возможный), которые уходят корнями в работы Фернара Броделя<sup>5</sup>. На основе данных идей формируется иной POSSIBILITY-тарный тип деятельности, который базируется на неограниченных возможностях и противостоит экономике как деятельности, основанной на использовании ресурсов<sup>6</sup>.

Ресурсы всегда представляют собой то, чем обладает в данный момент субъект деятельности, но чего у него обязательно рано или поздно не станет вследствие простого факта вовлеченности ресурсов в повсе-

дневный оборот. Та часть ресурсов, которой обладает деятельный субъект, но которая временно по той или иной причине не вовлечена им в повседневный оборот, представляет собой запасы. *Часть запасов, которая более всего удалена от потребностей повседневного оборота, есть потенциал.* Основным экономико-правовым процессом, который опосредствует оперирование ресурсами, является процесс присвоения этих ресурсов. Все то, что не может быть ограничено рамками чьей-либо собственности, по определению не может приобрести форму ресурсов. Таковы, например, атмосферный воздух, солнечный свет, поверхность и недра других планет. Уже этого *родового качества ресурсов*, т. е. обязательного пребывания в чьей-либо собственности, достаточно для того, чтобы признать за ресурсами свойство принципиальной ограниченности.

Совсем иное дело возможности. Возможности — это то, чего у данного деятельного субъекта *нет и никогда не может быть принципиально*. Но, тем не менее, оно *есть*. Только есть оно не у данного субъекта, а *для* него. Обязательно у кого угодно другого (даже если этот другой — Бог), но столь же обязательно — *для* него. Целеобразный процесс преобразования того, что «мое», в то, что «не мое, но *для* меня» с одной стороны, и, с другой стороны, того, что «*не* мое и моим (принципиально, по принципу) никогда не станет и не должно стать», в то, что «*для* меня», — этот двухсторонний, достаточно странный по нынешним меркантильным временам процесс отказа от присвоения составляет существо, душу того, что мы называем POSSIBILITY (в противовес экономике). Ясно, что родовым качеством возможностей (в противоположность родовому качеству ресурсов) может быть и является только их *неограниченность*. Однако существует и другая, обратная линия движения: неограниченные по существу возможности (повторим: неограниченные, прежде всего, в силу действия

<sup>5</sup> Бродель Ф. Материальная цивилизация, экономика и капитализм, XV–XVIII вв. Т. 1–3. М.: Прогресс, 1986–1992.

<sup>6</sup> Дончевский Г. Н. Глобализация в контексте ресурсного и POSSIBILITY-тарного подходов к управлению (к программе построения теории POSSIBILITY) // Развитие России в условиях глобализации мировой экономики: материалы Международной научно-практической конференции (Ростов-на-Дону, 2–24 мая, 2008 г.). В 3 т. Т. 3 / под ред. А. Ю. Архипова, Ю. М. Осипова, В. А. Алешина, В. Н. Овчинникова. Ростов н/Д: изд-во ЮФУ, 2008. С. 13–24.

принципиальной установки на отказ от присвоения, от огораживания чего-либо рамками чьей-либо и какой-либо собственности), существуя «для меня», воздействуют на находящиеся в рамках моей собственности ресурсы. Тем самым они преобразуют эти ресурсы, развивают, совершенствуют их: грош, поданный нищему, преобразует все оставшееся у меня, добавляя к нему сокровища, которые ни моль, ни ржа не истребляют и которые воры не подкапывают и не крадут (Евангелие от Матфея, гл. 6, ст. 20).

Игра (в смысле, вложенном в нее вначале «В записках из подполья» Ф. Достоевским, затем Й. Хейзингой, позже — Г. Гессе, еще позже — Г. Щедровицким) является всеобщей формой этого POSSIBILITY-процесса. Инициатива — одна из конкретных его форм. Проявляя инициативу, субъект, прежде всего, вовлекает в нее собственные ресурсы (духовные, интеллектуальные, социальные, организационные, финансовые, материальные). Своё он делает «не своим». Именно этим событием «отсвоения», производимым как можно более открыто, гласно, широко (и потому оно не событие, а, скорее, со-бытие), инициатор порождает цепную реакцию подобных действий со стороны *заранее неопределенного* числа других лиц. Именно так множественное «не его» он превращает во множественное «для него». И, заметим, как только хоть маленькую толику этого возникшего «для него» инициатор попытается превратить в крупицу *своего собственного*, попробует, что называется, «прикарманить» — тут же его инициатива разбивается вдреизг. Из благочестивого инициатора он мгновенно обращается в корыстного негодяя. С другой стороны, чем сильнее уверенность людей в бескорыстности, общественной благодати поступка инициатора, тем сильнее оказывается социальный резонанс инициативы, тем большее число звеньев возникает в порожденной ею цепи. Таким образом, масштаб инициативы зави-

сит не от *масштаба ресурсов*, вброшенных в нее инициатором. *Масштаб инициативы* — в *масштабе реакции*, вызванной этой инициативой, точнее — в совокупном масштабе порожденных ею многообразных возможностей. Из сказанного вырастает и представление об эффекте инициативы. Он заключается в соотношении, которое складывается между порожденными ею возможностями и вброшенными в нее (именно *вброшенными*, как в безрассудной игре, а не *вложенными*, как в продуманном бизнесе) инициаторскими ресурсами. Легко понять, что экстремум указанного отношения лоном своим имеет бесконечность. И совсем уже по Хейзинге: в выигрыше, а не в выгоде, результатится истинная, неподдельная инициатива (как и всякая истинная, не обезображенная «ретортными человечками» игра).

### **Теоретическая база построения модели реализации инициатив населения: общая теория конкурент-менеджмента**

Инструментарий для реализации POSSIBILITY-типа деятельности в управлении процессами капитализации муниципального образования разработан на основе особой теоретико-деятельностной конструкции — общей теории конкурент-менеджмента (ОТКМ)<sup>7</sup>. Базовыми понятиями общей теории конкурент-менеджмента являются *конкурентная энергия*, *конкурентная сила* и *конкурентная устойчивость*, на основе которых формулируется понятие *конкурентоспособности как «объективной возможности и субъективной готовности (конкурентная энергия) организации осуществлять воздействие на рынок при помощи своей конкурентной силы и, задействуя свою конкурентную устойчивость, маси-*

<sup>7</sup> Дончевский Г. Н. Общая теория конкурент-менеджмента // [Электронный ресурс] Энциклопедия маркетинга. URL: [http://www.marketing.cfin.ru/lib-around/science/competing\\_management.htm](http://www.marketing.cfin.ru/lib-around/science/competing_management.htm).

*мально использовать все последствия такого воздействия для целей восстановления и приращения своей конкурентной энергии».* На основе базовых понятий и исходных положений ОТКМ роль муниципальных органов власти в повышении конкурентоспособности муниципального образования заключается в приращении конкурентных сил города, а содержанием конкурент-менеджмента должны стать управленческие механизмы, направленные на использование неограниченных возможностей территории и населения муниципального образования. При этом капитализация населения задается:

- совокупностью способностей и готовностей населения к преобразующей деятельности (энергия конкуренции);
- наличием механизмов, пригодных для приведения этих способностей и готовностей в действие путем придания им векторного, направленного характера (конкурентная сила);
- наличием институтов, позволяющих преобразовать актуализированные конкурентной силой возможности (отклики) в новую структуру способностей и готовностей населения (конкурентная устойчивость).

В терминологии ОТКМ уровень капитализации населения характеризуется двумя группами показателей: способностями населения и готовностью направлять свои способности на развитие территории. Показателями способностей населения являются, например, уровень образования и профессиональных компетенций, уровень доходов, занятости, половозрастной состав, селитебная и профессиональная мобильности и др. С точки зрения поппуляризации сами по себе способности автоматически не создают достаточных условий для запуска процессов капитализации. Чтобы способности стали ресурсом для развития территории, необходим определенный уровень осознания населением своих возможностей и готовности их активизировать. К показателям готовности населения следует отнести уровень социокультурной, де-

ловой и гражданской активности субъектов муниципальной жизни. Инициативная активность населения в данном контексте является интегрированным показателем для обозначения уровня способностей и готовность жителей к деятельности, направленной на преобразование пространства собственного благополучия. В терминах ОТКМ инициатива рассматривается как инструмент, который придает векторность процесса деятельности скалярной энергии социального взаимодействия, и потому преобразует эту энергию в конкурентную силу развития муниципального образования. Расширить круг инициаторов — это первое, максимизировать масштаб каждой инициативы — это второе. Взаимоувязанное достижение обеих этих целей на деле означало бы существенное повышение капитализации населения муниципального образования.

Инициативность может иметь как созидательную, так и разрушительную по последствиям силу. Как показатель уровня капитализации населения инициативная активность населения имеет значение, если реализуется преимущественно в созидательном для развития муниципального образования направлении. Данная направленность задается управленческим контуром модели. Согласно ОТКМ содержанием управления инициативами является: выявление инициатив населения, консолидация возможностей инициаторов и всех участников инициатив (по цепочке: инициативное действие — результат — эффект — отклик) и преобразование активизированных возможностей в ресурсы развития города в соответствии с его стратегическим выбором.

### **Процессный подход в управлении инициативами населения муниципального образования**

Разработке инструментально-технологического аппарата практической реализации предлагаемой теоретической установки был

посвящен проект, реализованный авторами статьи в г. Гуково. Применение ключевых установок психологии и общей теории конкурент-менеджмента при построении модели управления инициативами населения на полигоне города позволило создать принципиально новую конструкцию управления развитием муниципального образования на основе технологии процессного подхода.

Первый контур процессной модели управления инициативами предполагает изменение предмета управленческого воздействия с объектов на процессы. Население муниципального образования и его возможности не могут рассматриваться как безусловный ресурс местных властей и как объект управленческого воздействия. В реальной жизни муниципальные органы власти, взаимодействуя с населением, в том числе по поводу реализации инициатив, имеют дело не с объектами, а с деятельностными процессами преобразования окружающей среды, которые находятся для органов власти только в сфере возможностей.

Второй контур модели реализации инициатив предполагает конструирование системы управления инициативами. Инициативы населения не укладываются в традиционную схему функциональной системы муниципального управления, ориентированной на управление ресурсами и требуют создания принципиально новых организационных условий управления возможностями, не разрушая при этом функциональной структуры исполнительных органов власти, но дополняя ее, в соответствии с принципами процессного подхода, горизонтальными связями.

ОТКМ создает теоретический фундамент для организационного проектирования систем использования конкурентной энергии, включающей организационные формы взаимодействия субъектов конкуренции в целях получения доступа к неограниченным возможностям друг друга. В терминах общей теории конкурент-ме-

неджмента организационные формы управления возможностями отнесем к организационному капиталу — одному из факторов конкурентной силы. Организационные формы могут стать капиталом только в случае их соответствия принципу уникализации. Уникальность организационных форм проявляется, в первую очередь, в уникальной ценности, создаваемой этими организациями.

Выход процесса работы с инициативами за пределы классической организации — Администрации города — привел к необходимости размягчения границ организованности, к созданию организационных форм за пределами сферы административного управления. В г. Гуково к подобным организационным формам относятся: проектные группы по реализации инициатив, Совет по реализации инициатив, Совет инициаторов. Роль этих организационных форм в процессе работы с инициативами заключается в том, что в их границах задаются условия для разыгрывания ситуаций взаимодействия по созданию уникальной ценности, основанной на получении персонализированных впечатлений инициатора в ходе совместной деятельности по реализации инициативы.

Организационные механизмы для создания активизации индивидуальных возможностей ситуаций формируются в процессе разыгрывания. Й. Хейзинга определяет игру как способность человека облекать в формы игрового поведения все стороны своей жизни. Теория игры предполагает, что выигрыш — это особого рода ценность. «Элемент страсти, удачи, риска одинаково свойственен и экономическому предприятию, и игре. Чистое стяжательство не ведет дела и не вступает в игру. Риск, случай, неуверенность в конечном исходе, постоянное напряжение составляют суть игрового поведения, напряжение определяет ощущение важности и ценности игры»<sup>8</sup>. Уме-

<sup>8</sup> Хейзинга Й. *Homo Ludens*: Статьи по истории культуры. М.: Айрис пресс, 1997. С. 94.

ние увидеть выигрыш обеспечивает человеку доступ к неограниченным возможностям, поскольку выигрыш — это созданная в процессе взаимодействия уникальная ценность. В рамках реализации проекта в г. Гуково была апробирована «Ярмарка инициатив» как одна из возможных ситуаций взаимодействия субъектов инициативного пространства. «Ярмарка», в отличие от традиционных конкурсов, позволила инициаторам и другим носителям возможностей увидеть инициативы, оценить свой выигрыш и выразить готовность поддержать инициативу. Частота ситуаций взаимодействия и их разнообразие позволяет формировать обобщенные впечатления инициаторов от взаимодействия по совместному созданию ценности, что способствует созданию инициативного пространства, в котором формируются организационные механизмы доступа инициаторов к неограниченным возможностям в масштабах всего муниципального образования. В процессе проектирования ситуаций взаимодействия по поводу реализации инициатив создаются условия для формирования у всех участников компетенций, связанных со способностью выявлять, активизировать возможности и преобразовывать их в ресурсы для реализации инициативы. Компетенции каждого участника инициативного пространства проявляются в умении организовать ситуацию взаимодействия по поводу реализации инициатив, в ходе которой создаются уникальные ценности. Такие компетенции составляют основу капитализации населения муниципального образования, конкурентоспособности субъектов взаимодействия.

Третий контур модели управления инициативами предполагает построение системы показателей эффективности процесса на основе оценки действия, результата и откликов благоприобретателей, где главным показателем результативности процесса определяется процент инициатив, повышающих уровень инициативной готовности

населения в пространстве их реализации. Это инициативы, порождающие новые инициативы и новых инициаторов. В г. Гуково этим особым условиям соответствовали 5% инициатив, наиболее яркими из которых были: проведение инструкторского сбора для лидеров молодежного самоуправления; создание политических и военно-патриотических клубов, молодежного отряда охраны правопорядка, волонтерского отряда «Берег доброго детства», школы уполномоченных по вопросу реформирования ЖКХ, молодежного клуба предпринимателей. В перспективе совершенствования предложенной модели именно данные инициативы как показатель капитализации населения должны стать основным объектом внимания органов местного самоуправления.

## Заключение

Таким образом, целенаправленная деятельность муниципальных органов власти по повышению капитализации населения требует нового управленческого мышления, основанного на управлении не ресурсами, а возможностями. Инициативы населения в этой системе управления представляют источник конкурентной энергии, направленной на преобразование пространства. Управление процессом реализации инициатив населения со стороны органов власти создает необходимые условия для активизации возможностей и превращения их в ресурсы для социально-экономического развития муниципального образования и повышения его конкурентоспособности. В целом, использование инструментов психологии и общей теории конкурент-менеджмента позволяет моделировать различные типы конкурентного поведения, повышающие уровень капитализации территории и населения муниципального образования, в частности, в сфере управления процессами поддержки малого предпринимательства, инвестициями и инновациями.

### Список литературы

1. Авдеева Т. Т. Экономическое развитие местного сообщества: методология и типология. Краснодар: Экоинвест, 2001. — 279 с.
2. Дончевский Г. Н. Общая теория конкурент-менеджмента // [Электронный ресурс] Энциклопедия маркетинга. URL: [http://www.marketing.cfin.ru/lib-around/science/competing\\_management.htm](http://www.marketing.cfin.ru/lib-around/science/competing_management.htm).
3. Антипина Е. А. Капитализация территории: разграничение полномочий // PR в изменяющемся мире: Коммуникационные технологии в деятельности органов власти: сб. статей / под ред. М. В. Гундарина, А. Г. Сидоровой. Барнаул: изд-во Алт. ун-та, 2010. Вып. 8. С. 11–14.
4. Дончевский Г. Н. Глобализация в контексте ресурсного и POSSIBILITY-подходов к управлению (к программе построения теории POSSIBILITY-менеджмента) // Развитие России в условиях глобализации мировой экономики: Материалы Международной научно-практической конференции (Ростов-на-Дону, 2–24 мая 2008 г.). В 3 т. Т. 3 / под ред. А. Ю. Архипова, Ю. М. Осипова, В. А. Алешина, В. Н. Овчинникова. Ростов н/Д: изд-во ЮФУ, 2008. С. 13–24.
5. Инновационные технологии в деятельности органов местного самоуправления / под ред. Г. Н. Дончевского. Ростов н/Д: изд-во Юж. Фед. ун-та, 2008. — 184 с.
6. Особенности воспроизводства регионально-го капитала: сущность, подходы и оценка, методы управления / Институт экономики КарНЦ РАН / под общ. ред. Ю. В. Савельева. Петрозаводск: изд-во Карельского научного центра РАН, 2008. — 136 с.
7. Переслегин А. Капитализация будущего // Российское экспертное обозрение. 2005. № 2 (14). С. 38–41.
8. Хейзинга Й. Homo Ludens: Статьи по истории культуры. М.: Айрис пресс, 2003. — 486 с.
9. Kotler Ph., Hainer D. H., Rein I. Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states, and nations. New York: The Free Press, 1993. — 391 p.

---

*G. Donchevskii, Managing management chair, Southern Federal University, Rostov-on-Don, dongrin@yandex.ru*

*N. Ustina, Dean of Faculty of management and information technology, Samara academy of the state and municipal management, nina\_ustina@mail.ru*

*A. Karlina, Docent, Samara academy of the state and municipal management, karlina\_anna@mail.ru*

### COMPETITIVENESS MANAGEMENT IN MUNICIPALITIES: THEORY AND PRACTICE

The task of raising the competitiveness of a municipal entity is realized through viewing the activity of the local self-governing organs in realizing the social and business initiatives as the necessary condition of attracting the investments and labour resources, providing the social and economical development of the territory, including also increase of life standards. The novelty of the authors' approach is seen in constructing the special management model, methodologically based upon the POSSIBILITY management paradigm and the general theory of competitive management.

**Key words:** local self-governing organs, population initiatives, resources of territory development, capitalization, competitiveness.

**Андраковский М. В.**, аспирант Пермского государственного технического университета, [maksim069@gmail.com](mailto:maksim069@gmail.com)

**Ёлохова И. В.**, зав. кафедрой Пермского государственного технического университета, [elohova@pstu.ru](mailto:elohova@pstu.ru)



## СТРАТЕГИЯ БИЗНЕС-КООПЕРАЦИИ КАК МЕТОД СНИЖЕНИЯ УРОВНЯ КОНКУРЕНЦИИ

*В статье представлен систематизированный обзор основного терминологического аппарата, используемого в отечественной практике при изучении явлений в сфере кооперации. Определено новое понятие бизнес-кооперации в теории кооперации и предложена ее модель. Выявлена связь бизнес-кооперации с конкуренцией. Описана стратегия бизнес-кооперации.*

**Ключевые слова:** бизнес-кооперация, кооперация, модель и стратегия бизнес-кооперации.

### Введение

**К**аждый из нас знает, что такое кооперация, вместе с тем имеется определенное недопонимание сущности явлений и процессов в этой сфере, во многом связанное с недостаточно полным знанием терминологического и понятийного аппаратов.

В статье дается обзор основных терминов и определений в сфере кооперации, которые приведены в трактовке отечественных источников (нормативно-правовых и методологических документов, научной литературы), предложено новое определение кооперации — бизнес-кооперация.

В общем понимании кооперация (от лат. *cooperatio*) означает сотрудничество. «Кооперация — удивительно широкое социальное явление, оно наглядно демонстрирует тягу человека к сотрудничеству, взаимопомощи и равноправию в основных сферах

общественной жизни. Возникнув в Европе в первой половине XIX века — то был ответ мелкотоварных производителей и бесправных потребителей на развитие капиталистических отношений, — кооперация с самого начала тяготела к социализму. Но это, казалось бы, антикапиталистическое движение обнаружило в себе необыкновенную устойчивость в самых разных социально-экономических, общественно-политических и этнических условиях уже XX века. Идеи и практика кооперативного движения с успехом использовались и используются для сглаживания социальных противоречий и как эффективное средство мобилизации сил, способных оживить и поднять экономику, стимулировать самодеятельность, эту основу всякого гражданского общества. Идет ли речь о «христианском социализме» с его кооперативно-производственной составляющей или о «шведской модели», о нэповском варианте выхода из социального

кризиса или, наконец, о кооперативных системах недавних социалистических стран, — в их основе лежат кооперативные начала»<sup>1</sup>.

**Понятие кооперации** (сотрудничества), как известно, имеет большое историческое прошлое, и в разные временные промежутки его прикладывали к различным социально-экономическим явлениям, что объясняется широтой термина. Теория кооперации развивается эволюционно, это приводит к появлению новых понятий внутри нее. В исследовании охвачено наибольшее количество проявлений кооперации.

В общем смысле кооперацию понимают как: «форму организации труда, при которой определенное количество людей совместно участвует в одном или в разных, но связанных между собой процессах труда»<sup>2</sup>; «систему кооперативов и их объединений, целью которой является содействие членам кооперации в сфере производства, торговли и финансов»<sup>3</sup>; «всякое сотрудничество нескольких лиц для достижения какой-либо общей цели»<sup>4</sup>; «совокупное действие многих лиц для общей цели»<sup>5</sup>.

Как уже было сказано, явления кооперации приложимы к различным сферам общества, в связи с чем возникают формы кооперации — кооперация труда, потребительская, сельскохозяйственная, кредитная антагонистическая, производственная, бытовая, производственно-бытовая, жилищная кооперация, кооперация внешнеэкономической

деятельности, закупочная, патентная кооперация.

## Идея кооперации

Можно выделить ряд ключевых слов, которые объединяют различные кооперационные явления: сотрудничество, форму организации труда, взаимодействие, общую цель, объединение, объединение работников, систему кооперативов, совместную деятельность, объединение граждан, повышение конкурентоспособности, добровольное объединение, удовлетворение потребностей. Общая идея всех кооперационных явлений сводится к созданию кооператива или какого-либо общества, как правило, юридически оформленного. Цель кооператива — регулирование отношений между его членами и достижение общей цели. В основном, членами кооперативов являются граждане и различные предприятия.

В современных условиях нестабильной рыночной экономики многие кооперационные явления невозможно описать существующими терминами, поэтому авторами был предложен термин «бизнес-кооперация» и осуществлен поиск его значения. Удалось найти лишь упоминание бизнес-кооперации в различных научных и научно-популярных статьях, без определения его четкого значения. Под бизнес-кооперацией понимается «сотрудничество и объединение... малых инновационных предприятий (МИП) и научных организаций России и Европейского Союза (ЕС), приводящей к повышению их конкурентоспособности»<sup>6</sup>. В других статьях бизнес-кооперацию рассматривают, как обычное деловое сотрудничество между бизнесами. Такое значение не придает термину научной новизны.

Также были проанализированы иностранные англоязычные источники по бизнес-кооперации, согласно которым под бизнес-

<sup>1</sup> Большая советская энциклопедия. В 30 т. 3-е изд. М.: Советская энциклопедия, 1969–1978.

<sup>2</sup> Большой энциклопедический словарь. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc3p/129054>.

<sup>3</sup> Большой юридический словарь / под ред. проф. А. Я. Сухарева, М., 2006.

<sup>4</sup> Закон РФ от 19.06.1992 № 3085-1 «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Российской Федерации».

<sup>5</sup> Кропоткин П. А. Взаимная помощь среди животных и людей как двигатель прогресса / пер. с англ. В. П. Батурина / под ред. автора. М.: Голос труда, 1922. XIII. — 342 с.

<sup>6</sup> Экономический словарь. URL: <http://abc.informbureau.com/>.

кооперацией понимается обычное деловое сотрудничество.

### Понятие бизнес-кооперации

Согласно авторскому определению с учетом эволюционного развития теории кооперации явление бизнес-кооперации — это объединение различных компаний на определенный промежуток времени, как правило, короткий (без образования отдельной организации и т. п.) на основе взаимопомощи, которое выражается в неравноценном обмене материальными и интеллектуальными ресурсами, где общая цель данного объединения — получение прибыли в долгосрочной перспективе. На основе предложенного определения бизнес-кооперации авторами была разработана ее модель (рис. 1).

Возникновение явления бизнес-кооперации связано с интенсивным ростом бизнес-среды, который приводит к различным

кризисным явлениям в экономике. Бизнес-кооперацию также можно назвать средством нивелирования влияния последствий экономического кризиса на бизнес-среду. Такое антикризисное действие модели бизнес-кооперации вызвано неравноценным обменом ресурсами между участниками бизнес-кооперации, который приводит к определенному равновесию между разными участниками модели бизнес-кооперации как на микро-, так и макроэкономическом уровне.

Сотрудничество компаний в процессе бизнес-кооперации не требует от них заключения каких-либо договоров, контрактов или создания отдельной организации. При реализации стратегии бизнес-кооперации необходимо только заключение соглашения, которое будет определять условия взаимодействия. Чтобы модель бизнес-кооперации успешно функционировала, среди компаний-участников имеется компания, которая является инициатором процесса бизнес-кооперации.



Рис. 1. Модель бизнес-кооперации

Под материальными ресурсами компании в модели бизнес-кооперации понимаются деньги, продукты (оборудование, автомобили и т. п.), оказание услуг (уборка офисных помещений, строительные работы, охрана объектов и т. п.). Под интеллектуальными ресурсами понимается выполнение работ, которые требуют особых умственных и творческих затрат (например, разработка бизнес-плана, оценка инвестиционного проекта, разработка фирменного стиля компании, проекта сооружения).

Предложенная авторами модель бизнес-кооперации широко распространена в интернет-среде, например, Российский деловой портал «Альянс Медиа» ([www.allmedia.ru](http://www.allmedia.ru)), «Эксперт РА» — ведущее национальное рейтинговое агентство в России ([www.raexpert.ru](http://www.raexpert.ru)), Bankir.Ru — ресурс о банках и финансовом рынке России ([www.bankir.ru](http://www.bankir.ru)) и многие другие. Ее распространение в Интернете объясняется низкими затратами на реализацию интернет-проектов, что легко позволяет использовать модель как стратегию ведения бизнеса. Участниками являются компания-инициатор и пользователи. Компания-инициатор предлагает различные интеллектуальные ресурсы пользователям в обмен на их участие в проекте и его продвижение (причем вклад каждого пользователя различен). Пользователи являются получателями интеллектуального ресурса от компании-инициатора и способны его трансформировать в долгосрочную прибыль при правильном использовании. Компания-инициатор может получить долгосрочную прибыль при достижении определенного уровня обмена между пользователями.

В бизнес-кооперации наиболее заинтересованы компании, находящиеся в стадии становления, роста жизненного цикла, что связано с их уязвимым положением на этих стадиях, когда малейшее влияние извне может привести к прекращению бизнес-проекта.

**Стратегия бизнес-кооперации** направлена на повышение конкурентоспособности компаний — участников модели за счет

устойчивости такой стратегии в долгосрочной перспективе. Стратегия бизнес-кооперации является конкурентной, так как создает сильное конкурентное преимущество, которое выражается в получении потока прибыли в долгосрочной перспективе, тогда как основная часть конкурентных стратегий рассчитана на краткосрочную перспективу. Получение долгосрочной прибыли — цель каждого участника бизнес-кооперации, но уровень прибыли будет разным. Он зависит от целей и полноты использования полученных ресурсов в результате бизнес-кооперации.

Определение стратегии бизнес-кооперации — это ведение бизнеса, ориентированного на долгосрочную прибыль и взаимопомощь в отношении клиентов и партнеров по бизнесу.

Стратегия бизнес-кооперации универсальна и может использоваться различными компаниями. Также не обязательно применять стратегию к деятельности всей компании, ее можно апробировать на определенном направлении или продукте.

Из представленной на рис. 2 схемы делаем вывод о том, что стратегия бизнес-кооперации обладает определенными пре-



Рис. 2. Определение отличия между стратегиями

имуществами перед обычными стратегиями компаний, такими как синергия, жизнеспособность компании за счет ориентации на долгосрочный результат, снижение психологического давления от конкурентной борьбы.

### **Правомерность бизнес-кооперации**

Стратегия бизнес-кооперации не противоречит антимонопольному законодательству Российской Федерации, так как целью бизнес-кооперации не является ценовое регулирование, влияние на потребителей продукции, участников кооперации и дискриминация других участников рынка.

Стратегия бизнес-кооперации соответствует целям Федерального закона от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции», а именно «обеспечению единства экономического пространства, свободного перемещения товаров, свободы экономической деятельности в Российской Федерации, защите конкуренции и созданию условий для эффективного функционирования товарных рынков».

Основной спорный момент в модели — неравноценный обмен материальными и интеллектуальными ресурсами, который на первый взгляд относительно противоречит статье 6 «Монопольно высокая цена товара» и статье 7 «Монопольно низкая цена товара» Федерального закона «О защите конкуренции». Согласно указанным статьям «монопольно высокой ценой товара и монопольно низкой ценой товара (за исключением финансовой услуги) является цена, установленная занимающим доминирующее положение хозяйствующим субъектом». Ввиду того, что стратегия бизнес-кооперации рассчитана на компании, находящиеся на стадии становления и роста жизненного цикла, на них действие этих статей не распространяется, так как они не относятся к доминирующим хозяйствующим субъектам. Согласно данному Федеральному закону «доминирующим положением признается положение хозяйствующего субъекта (группы лиц) или нескольких хозяйствующих субъектов (групп лиц) на рынке определенного товара, дающее такому хозяйствующему субъекту (группе лиц) или таким хозяйствующим субъектам (группам лиц) возможность оказывать решающее влияние на общие условия обращения товара на соответствующем товарном рынке, и (или) устранять с этого товарного рынка других хозяйствующих субъектов, и (или) затруднять доступ на этот товарный рынок другим хозяйствующим субъектам». Приведенное определение подчеркивает, что компания, использующая стратегию бизнес-кооперации, не относится к числу доминирующих хозяйствующих субъектов.

Другой спорный момент связан с трактовкой статьи 8 «Согласованные действия хозяйствующих субъектов» Федерального закона «О защите конкуренции». Модель бизнес-кооперации не связана с согласованными действиями, так как между участниками модели действует определенное открытое соглашение о взаимодействиях, что подтверждается пунктом 2 статьи 8 указанного Федерального закона: «Совершение хозяйствующими субъектами действий по соглашению не относится к согласованным действиям». Поэтому использование стратегии бизнес-кооперации на стадиях становления и роста жизненного цикла организации правомерно. Использование данной стратегии на стадии зрелости и упадка должно быть обдуманым, чтобы не противоречить антимонопольному законодательству.

Другой спорный момент связан с трактовкой статьи 8 «Согласованные действия хозяйствующих субъектов» Федерального закона «О защите конкуренции». Модель бизнес-кооперации не связана с согласованными действиями, так как между участниками модели действует определенное открытое соглашение о взаимодействиях, что подтверждается пунктом 2 статьи 8 указанного Федерального закона: «Совершение хозяйствующими субъектами действий по соглашению не относится к согласованным действиям». Поэтому использование стратегии бизнес-кооперации на стадиях становления и роста жизненного цикла организации правомерно. Использование данной стратегии на стадии зрелости и упадка должно быть обдуманым, чтобы не противоречить антимонопольному законодательству.

### **Конкурентное преимущество и бизнес-кооперация**

Бизнес-кооперация — это новый взгляд на конкурентную стратегию компании, так как она позволяет избегать сложной конкурентной борьбы, получить устойчивое конкурентное преимущество. Любая конкурентная стратегия направлена на сниже-

ние уровня конкурентной борьбы, поэтому стратегию бизнес-кооперации можно отнести к успешной конкурентной стратегии. Согласно теории пяти конкурентных сил М. Портера конкурентная стратегия компании тем сильнее, чем ниже уровень влияния конкурентных сил. При внедрении стратегии бизнес-кооперации влияние пяти конкурентных сил снижается.

Один из вариантов достижения конкурентного преимущества — создание и внедрение различных технологических и интеллектуальных инноваций в деятельность компаний. Стратегия бизнес-кооперации позволяет создавать и внедрять разработки гораздо быстрее, чем при использовании стандартной стратегии. Это происходит за счет бенчмаркинговых процессов как следствие внедрения стратегии бизнес-кооперации. Бенчмаркинг понимается не просто как процесс внедрения успешных технологий компаний-партнеров, а как вариант создания инноваций за счет оптимизации и совершенствования полученной успешной технологии. Успех стратегии бизнес-кооперации зависит от ряда факторов, которые представлены на рис. 3.

Обратимся к историческим источникам изучения взаимопомощи, а именно к трудам П. А. Кропоткина, который понимает взаимопомощь как «двигатель прогресса»<sup>7</sup>. Поэтому при создании модели бизнес-кооперации авторы не случайно обратились к взаимопомощи как ключевому фактору бизнес-кооперации.

Предложенная стратегия бизнес-кооперации является сменой парадигмы ведения конкурентной борьбы в российских условиях. Она позволяет иначе смотреть на участников рынка, думая об их успехе. Такое отношение между участниками бизнес-сообщества будет инициировать процесс улучшения качества предлагаемых продуктов и услуг.

<sup>7</sup> Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона: в 86 т. (82 т. и 4 доп.). СПб., 1890–1907.

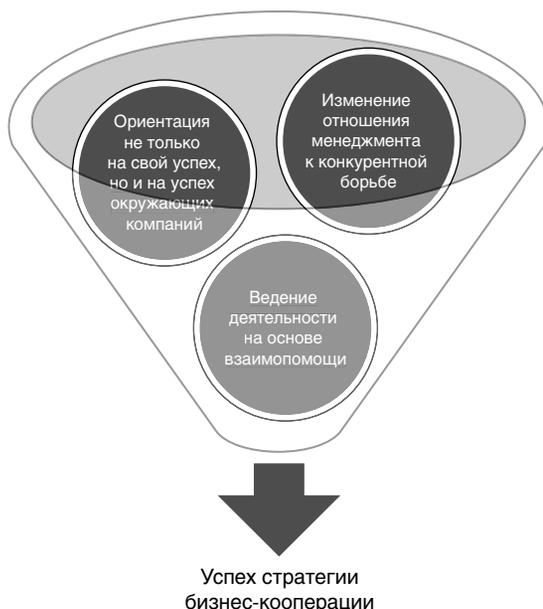


Рис. 3. Принципы стратегии бизнес-кооперации

## Заключение

Авторское исследование кооперации прослеживает эволюцию этого явления и фиксирует его новое проявление, названное бизнес-кооперацией. На сегодняшний день явление бизнес-кооперации — слабо изученный феномен рыночной экономики, так как пока оно встречается только в интернет-проектах. При правильном приложении модели бизнес-кооперации к реальным проектам она позволит создать устойчивые и высокодоходные бизнесы (рис. 4). Также интересно для изучения влияние бизнес-кооперации на кризисные явления в экономике. По прогнозным исследованиям авторов, использование модели бизнес-кооперации может благотворно влиять на деятельность компаний в условиях экономического спада. Дальнейшие исследования помогут ответить на эти и другие не менее значимые вопросы. Немаловажным моментом в использовании бизнес-кооперации является потенциальная возможность решения проблем в развитии малого предпринимательства в Российской Федерации, которое на данный момент находится в загоне.



Рис. 4. Потенциальные сферы приложения модели бизнес-кооперации

### Список литературы

1. Большая советская энциклопедия. В 30 т. 3-е изд. М.: Советская энциклопедия, 1969–1978.
2. Большой энциклопедический словарь. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc3p/129054>.
3. Большой юридический словарь / под ред. проф. А. Я. Сухарева, М., 2006.
4. Закон РФ от 19.06.1992 № 3085-1 «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Российской Федерации».
5. Кропоткин П. А. Взаимная помощь среди животных и людей как двигатель прогресса / пер. с англ. В. П. Батурицкого / под ред. автора. М.: Голос труда, 1922. XIII. — 342 с.
6. Леонтьев А. В. Развитие технологической бизнес-кооперации инновационных предприятий и научных организаций России и Европейского союза // Инновационный Вестник Регион. 2008. № 1. С. 2–3.
7. Опыт кооперации в России. О. Елютин. URL: <http://nauka.relis.ru/01/0305/01305058.htm>.
8. Основы внешнеэкономической деятельности: учеб. пособие / Л. А. Воловик. Калининград: КГУ, 1998. С. 80.
9. Словарь бизнес-терминов. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/6576>.
10. Словарь бизнес-терминов. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/6577>.
11. Словарь бизнес-терминов. URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/6579>.
12. Словарь иностранных слов. URL: <http://www.inslov.ru/html-komlev/k/kooperaci8.html>.
13. Социологический словарь. URL: <http://enc-dic.com/sociology/Kooperacija-Antagonisticheskaja-3106.html>.
14. Федеральный закон № 190-ФЗ от 18.07.2009 «О кредитной кооперации».
15. Федеральный закон от 08.05.1996 № 41-ФЗ «О производственных кооперативах».
16. Федеральный закон от 08.12.1995 № 193-ФЗ «О сельскохозяйственной кооперации».
17. Экономический словарь. URL: <http://abc.informbureau.com/>.
18. Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона: в 86 т. (82 т. и 4 доп.). СПб., 1890–1907.

*M. Andrakovskiy, post-graduate student, Perm state technical university, maksim069@gmail.com*  
*I. Elohova, Head of chair, Perm state technical university, elohova@pstu.ru*

### STRATEGY OF BUSINESS-COOPERATION AS A METHOD OF REDUCING THE LEVEL OF COMPETITION

The paper presents a systematic review of the basic terminology, used in domestic practice, the study of phenomena in the field of cooperation. Defines a new concept of business-cooperation in the theory of cooperation and proposed its model. The relationship between business-cooperation with the competition. We describe a strategy of business-cooperation.

**Key words:** business-cooperation, cooperation, model and strategy of business-cooperation.

**Орехова С. В.**, канд. экон. наук, доцент Уральского государственного экономического университета, г. Екатеринбург, bentarask@list.ru



## ФОРМИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ФИРМЫ В КОНТЕКСТЕ РЕСУРСНОЙ КОНЦЕПЦИИ

*Развитие экономики не позволяет использовать прежние конструкции стратегического управления, ориентированные на быстрое реагирование фирмы на изменения внешней среды. Базовым ориентиром для формирования устойчивых конкурентных преимуществ, а соответственно долгосрочной стратегии развития фирмы, является ориентация на внутренние ресурсы и способности к компании.*

*Цель данного исследования — осмысление теоретико-методологического аппарата теории динамических способностей и идентификация механизма обоснования выбора стратегии фирмы через призму ресурсного подхода.*

*Согласно современной ресурсной концепции компания, формируя стратегию развития, должна следовать такой логике создания конкурентных преимуществ: факторы производства — ресурсы — механизмы изоляции — динамические способности — ключевые компетенции — продукты.*

**Ключевые слова:** конкурентные преимущества, ресурсный подход, динамические способности, ключевые компетенции.

### Введение

В качестве базового ориентира стратегического управления последних десятилетий использовался тезис о том, что конкурентоспособность компании достигается только за счет гибкой подстройки фирмы к изменениям внешней среды. При этом обоснование выбора стратегии фирмы основывалось на использовании так называемого отраслевого подхода М. Портера, когда все рынки (отрасли) подразделяются на эффективные и неэффективные. Рен-

табельность фирмы во многом зависела от выбора рынка.

Последние 15 лет мировая экономика претерпевает существенные изменения, которые вносят дисбаланс в существующие представления относительно работы отдельных рынков и, соответственно, эффективности деятельности конкретных компаний. Во-первых, исследование *PIMS (Profit Impact on Marketing Strategies)*<sup>1</sup> убе-

<sup>1</sup> Buzzel R. D., Gale B. T. The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance. New York, Free Press, 1987.

дительно опровергло гипотезу о «хороших» и «плохих» отраслях и доказало, что рентабельность фирм зависит в большей степени не от вида деятельности (выбора рынка), а от внутренних факторов и условий деятельности компании. Во-вторых, современное состояние экономики иллюстрирует активное «смещение рынков» как по отраслевой направленности, так и по иерархической подчиненности. Например, крупные транснациональные корпорации (такие как BP, Wal-Mart, Toyota и пр.) имеют выручку, превышающую ВВП многих европейских стран, и, соответственно, имеют больше рыночных властных полномочий и возможностей. В-третьих, как отмечает Р. Грант, «в мире, где предпочтения клиентов непостоянны, а технологии для удовлетворения потребностей клиентов постоянно эволюционируют, ориентация вовне фирмы не обеспечивает надежного фундамента для формулирования долгосрочной стратегии. Когда внешняя среда постоянно изменяется, собственные ресурсы и способности фирмы могут являться куда более стабильной основой для ее самоидентификации. Таким образом, определение бизнеса в терминах того, что фирма в состоянии делать, может дать более прочную базу для ее стратегии, чем основанное на потребностях, которые бизнес стремится удовлетворить»<sup>2</sup>.

Увеличение турбулентности внешней среды и скорости экономических изменений предопределяют формирование нового подхода в стратегическом управлении, направленного на поиск конкурентных преимуществ внутри компании. В данном случае акценты стратегического управления смещаются от нейтрализации угроз и использования рыночных возможностей к созданию и укреплению сильных сторон деятельности самой компании.

<sup>2</sup> Grant R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation // California Management Review, 1991. Vol. 33. №3. P. 116.

Последние исследования в области выбора инновационной стратегии фирмы и поиска устойчивых конкурентных преимуществ все большее внимания уделяют ресурсному подходу (*resource-based view of the firm*), основоположниками которого стали Э. Пенроуз и Б. Вернерфельт<sup>3</sup>, а также его современному ответвлению — концепции динамических способностей (*dynamic capabilities theory*).

Главная предпосылка ресурсной концепции состоит в том, что фирмы конкурентоспособны ввиду обладания уникальными ресурсами и способностями, которые являются источниками экономических рент либо источником экономии на издержках.

Формирование устойчивых конкурентных преимуществ, таким образом, предполагает разработку стратегии, основанной, прежде всего, на внутренних факторах: на уникальности ресурсов, способностей и ключевых компетенций фирмы.

Следует отметить, что современная концепция динамических способностей несколько смещает акценты стратегического управления в пользу исследования внутренних условий деятельности фирмы, но ни в коем случае не умаляет влияния факторов внешней среды.

В настоящее время многие теоретические и методические дефиниции в ресурсной концепции остаются не до конца изученными, неочевидна их логическая структура, причинно-следственные связи, не выработаны механизмы управления ресурсами и способностями компаний для достижения ими устойчивых конкурентных преимуществ.

Целью данного исследования является осмысление теоретико-методологического аппарата теории динамических способностей и идентификация механизма обоснования выбора стратегии фирмы через призму ресурсного подхода.

<sup>3</sup> Penrose E. 1959. The Theory of Growth of the Firm. John Wiley: N. Y.

Wernerfelt B. 1984. A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal. № 2 (2). P. 171–180.

Основная задача работы состоит в уточнении логической структуры понятийного аппарата теории динамических способностей фирмы, что позволит изучать следующие исследовательские проблемы:

- 1) влияние отдельных ресурсов на формирование ключевых компетенций фирмы;
- 2) обоснование выбора различных типов ресурсов в зависимости от типа компании (размера, стадии жизненного цикла и пр.);
- 3) измерение эффективности динамических способностей и ключевых компетенций фирмы.

### Логика формирования устойчивых конкурентных преимуществ в контексте теории динамических способностей

Идея о том, что ресурсы и способности служат основой долгосрочной стратегии фирмы (т. е. устойчивых конкурентных преимуществ), базируется на двух предпосылках: во-первых, ресурсы и способности задают главное направление стратегии фирмы; во-вторых, ресурсы и способности — основополагающие источники прибыли фирмы.

Авторский взгляд на механизм формирования конкурентных преимуществ в контексте современной ресурсной теории представлен на рис. 1.

В качестве основы для формирования ресурсов компании выступают *факторы производства* — недифференцированные ресурсы, доступные на рынке (земля, неквалифицированный труд, капитал). Таким образом, базовым источником ресурсов фирмы является внешняя среда.

*Ресурсы* — специфические активы фирмы, которые трудно или невозможно имитировать<sup>4</sup> и которые позволяют фирме реали-

зовывать стратегии, способствующие повышению ее экономической и управленческой эффективности<sup>5</sup>.

В исследовании М. Петераф<sup>6</sup> выделено четыре критерия, которым должны соответствовать ресурсы фирмы для генерирования устойчивых конкурентных преимуществ:

- 1) неоднородность ресурсов;
- 2) *ex ante* (ожидаемые) ограничения конкуренции: генерировать ренты могут лишь те ресурсы, которые куплены по цене ниже их дисконтированной стоимости;
- 3) *ex post* (фактические) ограничения конкуренции, т. е. конкурентам должно быть трудно (невозможно) имитировать либо заместить ресурсы, генерирующие ренты;
- 4) несовершенная мобильность (*imperfect mobility*) ресурсов, которые должны быть специфичны относительно конкретной фирмы.

К. Хофер и Д. Шендел<sup>7</sup> выделяют шесть типов ресурсов: финансовые, физические, человеческие, технологические, организационные (системы контроля качества, корпоративная культура и т. д.) и репутационные.

Р. Грант<sup>8</sup> расширил шестиэлементную типологию предыдущих исследователей, добавив к ней седьмой тип — нематериальные ресурсы (узнаваемость бренда, гудвилл).

С точки зрения теории транзакционных издержек ресурсы представляют собой

<sup>5</sup> Burney J. B. 1991. Firm recourses and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. № 17 (1), 99–120. P. 101; Cool K., Cocta L. A., Dierickx I. 2002. Constructing competitive advantage. *Handbook of Strategy and Management*. Sage Publications: London 55–71. P. 55.

<sup>6</sup> Peteraf M. A. 1993. The cornerstones of Competitive Advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*. № 14 (3). P. 5–16.

<sup>7</sup> Hofer C. W., Schendel D. 1978. *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. West Publishing: St. Paul, MN. P. 145.

<sup>8</sup> Grant R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation // *California Management Review*, 1991. Vol. 33. № 3. P. 119.

<sup>4</sup> Teece D. J., Pisano G., Sheen A. 1990. Firm Capabilities Recourses and the Concept of Strategy: For Paradigms of Strategic Management. University of California, Berkeley. P. 516.

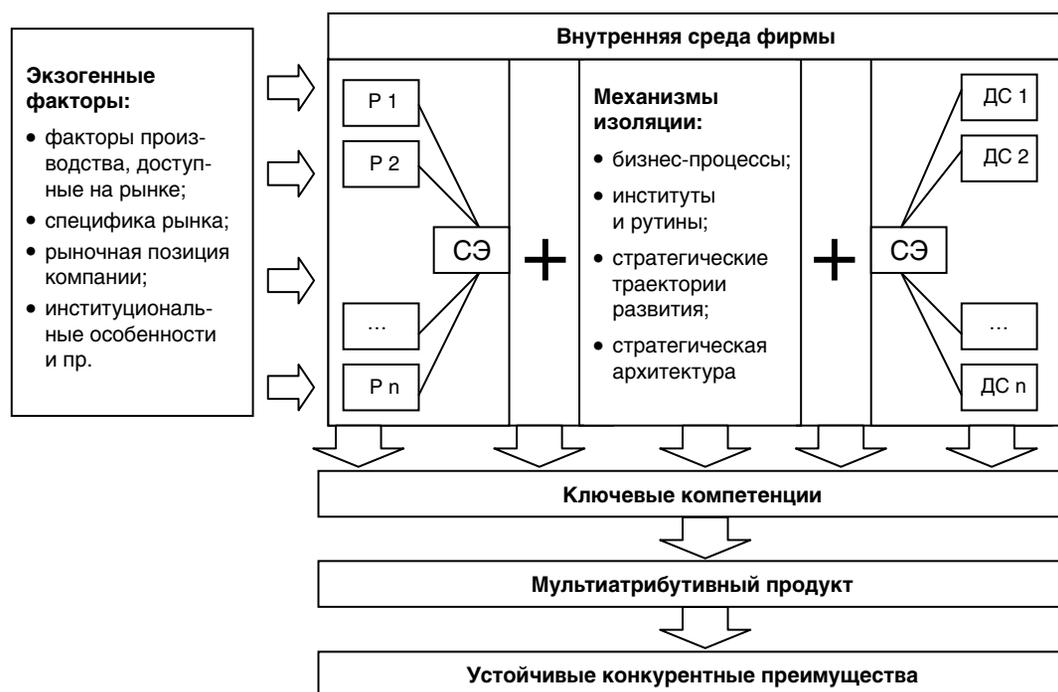


Рис. 1. Логическая схема формирования конкурентных преимуществ фирмы в контексте ресурсной теории

специфические активы, которые не могут быть использованы альтернативным образом без существенной потери в их потенциале. Именно проблема перемещения ресурсов делает их неоднородность долгосрочной, а конкурентные преимущества — устойчивыми.

Используя этот критерий оценки, О. Уильямсон<sup>9</sup> выделил шесть типов специфичности активов:

1) специфичность местоположения актива (возникает в ситуациях ограниченной мобильности активов в пространстве: природные ресурсы, выгодное экономико-географическое расположение и пр.);

2) специфичность физических активов (инвестиции в оборудование);

3) специфичность человеческого капитала (человек обладает особыми знаниями и навыками, необходимыми для выполнения определенных операций);

4) целевые активы (инвестиции), направленные на расширение производственных мощностей;

5) торговые марки (бренды);

6) специфичность активов во времени.

Однако синергетический эффект достигается не только и не столько за счет наличия уникальных ресурсов, сколько за счет невозможности имитации собранного компанией «пакета» ресурсов. В данном случае речь идет о *механизмах изоляции*<sup>10</sup>, обеспечивающих не копируемые сочетания ресурсов. К механизмам изоляции относятся уникальные комплементарные активы, неявное знание (например технологическое

<sup>9</sup> Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки. отношенческая контрактация / пер. с англ. Е. Ю. Благова, В. С. Катькало, Д. С. Славнова, Ю. В. Федотова, Н. Н. Цытович. СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996. С. 167.

<sup>10</sup> Термин из: Rumelt R. P. Theory, strategy and entrepreneurship. The Competitive Challenge. Ballinger: Cambridge, MA; 1984. P. 137–158.

или управленческое ноу-хау), отраслевые технические стандарты, высокие издержки переключения на новых поставщиков и др. Особое место среди них занимают механизмы организационного происхождения, прежде всего, траектория развития фирмы и неопределенность причинно-следственных связей<sup>11</sup>.

Тем не менее само по себе наличие ресурсов, даже специфических, не гарантирует высокий уровень конкурентоспособности фирмы, особенно в долгосрочном периоде. Фирма должна обладать некой «метаспособностью» для эффективного использования ресурсов и адаптации в соответствии с запросами внешней среды. В то время как ресурсы являются источником способностей фирмы, способности есть основной источник ее конкурентного преимущества<sup>12</sup>.

В данном случае речь идет о динамических способностях — «способностях фирмы к интегрированию, созданию и реконфигурации внутренних и внешних компетенций для соответствия быстро изменяющейся среде»<sup>13</sup>.

Микрооснования динамических способностей — это конкретные умения, процессы, процедуры, организационные структуры, правила принятия решений и порядки, которые лежат в основе распознавания и использования возможностей<sup>14</sup>. Если постоянное обновление организаций неизбежно

но, то динамические способности следует понимать как некую (пока не изученную) мегарутину<sup>15</sup>.

Согласно [Zollo M., Winter S. G., 2002] динамические способности — это являющийся результатом организационного обучения и стабильный способ коллективной деятельности, посредством которого организация систематически генерирует и модифицирует свои операционные рутинные в стремлении к повышению управленческой эффективности<sup>16</sup>.

Однако динамические способности фирмы полезны только при наличии у нее ресурсов. По определению К. Зотта, под динамическими способностями понимается некий набор рутин, обуславливающий эволюцию принадлежащих фирме конфигураций ресурсов<sup>17</sup>. Сами по себе динамические способности не могут служить источником устойчивого конкурентного преимущества, так как обладают свойством эквививальности (их можно имитировать и передавать).

Терминологический анализ категорий ресурсной концепции позволяет также выделить понятие «ключевые компетенции». Однако место и значение данной дефиниции в системе координат современной концепции динамических способностей остается не до конца выясненным.

Базовым ориентиром для понимания феномена ключевых компетенций является известный труд К. Прахалада и Г. Хэмела «Ключевая компетенция корпорации». Авторы под ключевыми компетенциями понимают такие активы компании, как ноу-хау,

<sup>11</sup> Катяло В. С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8. Вып. 4. №32. 2002.

<sup>12</sup> Grant R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation // California Management Review, 1991. Vol. 33. №3. P. 119.

<sup>13</sup> Teece D. J., Pisano G., Sheen A. 1990. Firm Capabilities Recourses and the Concept of Strategy: For Paradigms of Strategic Management. University of California, Berkeley. P. 516.

<sup>14</sup> Teece D. J. Dynamic capabilities and Strategic Management. Oxford University Press, 2009.

<sup>15</sup> Катяло В. С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8. Вып. 4. 2002. №32. С. 39.

<sup>16</sup> Zollo M., Winter S. G. 2002. Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. Organization Science, №13 (3). P. 340.

<sup>17</sup> Zott C. 2003. Dynamic capabilities and the emergence of intraindustry differential firm performance: Insights from a simulation study. Strategic Management Journal. №24 (2). P. 97–125.

системы деятельности и особые внешние контакты и связи.

Представляется, что развитие теоретических основ современной концепции динамических способностей делает понимание ключевых компетенций по К. Прахаладу и Г. Хэмелу устаревшим и больше напоминает механизмы изоляции, т. е. простой набор комплементарных активов.

Авторы исследования «Ключевая компетенция корпорации», во-первых, рассматривали ключевые компетенции как стационарный, не изменяющийся набор ресурсов и способностей фирмы. Во-вторых, они утверждали, что каждый сегмент рынка имеет свои ключевые компетенции — навыки, умения и связи, необходимые для успешной работы на данном сегменте. Позднее некоторые ученые предложили разделять два типа подобных компетенций, понимая под компетенциями в целом навыки, умения и связи фирмы, необходимые в одном случае для устойчивой работы на конкретном сегменте рынка, а в другом — позволяющие ей добиваться стратегического преимущества на одном или нескольких рынках<sup>18</sup>. Последние исследования, основанные на реальных тенденциях смешения рынков, под ключевыми компетенциями признают навыки и способности, позволяющие добиться конкурентных преимуществ в любых сферах деятельности.

Развитие ресурсного подхода в контексте современной теории динамических способностей позволяет модифицировать понятие ключевой компетенции фирмы. Только при удачном сочетании ресурсов и динамических способностей, на наш взгляд, возможно достижение синергетического эффекта в виде появления ключевых компетенций фирмы. В данном случае под *ключевыми компетенциями* можно понимать комплекс не копируемого сочетания ресурсов и динамических способностей, позволяющих фир-

ме адаптироваться к изменениям и формировать устойчивые конкурентные преимущества на любых рынках (отраслях, сферах деятельности).

Конкурентные преимущества, в теоретических исследованиях большинства ученых называемые устойчивыми, касаются создания такого продукта, который в глазах потребителя существенно бы отличался от других, имеющихся на рынке. Продукт в данном смысле уже не рассматривается как некий товар, работа, услуга, а представляет собой «пучок потребительской ценности», состоящий из характеристик самого товара, предпродажного и послепродажного сервиса, цены, бренда и многих других атрибутов.

Потребителя, по большому счету, не интересует, каким образом было достигнуто данное конкурентное преимущество, его интересует сам продукт. Однако с точки зрения успешного управления фирмы очевидно, что она должна обладать неким набором ресурсов и способностей, которые формируют ключевые компетенции, позволяющие ей создавать конкурентоспособные продукты.

К. Прахалад и Г. Хэмел классифицируют продукты фирмы с точки зрения достижения конкурентных преимуществ на два вида: конечные и ключевые<sup>19</sup>. Ключевые продукты — это компоненты либо продукты промежуточной стадии сборки, которые вносят важный вклад в стоимость конечных продуктов. Доминирующая позиция в ключевых продуктах позволяет компании определять эволюцию на рынке конечных продуктов. Хорошо сфокусированные ключевые продукты могут формировать зонтичные бренды и способствовать эффектам масштаба и разнообразия.

Таким образом, компания, формируя стратегию развития, должна следовать следующей логике создания конкурентных преимуществ: факторы производства — ресурсы — механизмы изоляции — динами-

<sup>18</sup> Гурков И. Б. Стратегический менеджмент организации. 2-е изд. М.: ТЕИС, 2004. С. 20.

<sup>19</sup> Прахалад К. К., Хэмел Г. Ключевая компетенция корпорации // Вестник СПбГУ. Сер. 8. 2003. Вып. 3. №24. С. 31–33.

ческие способности — ключевые компетенции — продукты.

### Алгоритм обоснования выбора стратегии управления фирмой на основании ключевых компетенций

Для того чтобы быть конкурентоспособной, компания должна быть уникальной, неповторимой и ценной с точки зрения видимых внешних и невидимых внутренних результатов. Прежде чем принимать решение о приобретении или использовании ресурсов, компании следует рассмотреть результаты, которые планируется получить с помощью этих ресурсов или процессов. Компания должна выбрать тот набор ресурсов, который, с одной стороны, будет в наибольшей степени соответствовать ее внутренним возможностям и интересам, а с другой — может использоваться эффективно. Для этого необходима разработка *стратегической архитектуры*<sup>20</sup>, которая позволила бы обеспечить эффективное распределение ресурсов и разработать соответствующую данному распределению административную инфраструктуру: управленческую культуру, командный стиль работы, способность к изменениям и пр.

Алгоритм формирования ключевых компетенций, на основании которых возможен дальнейший выбор стратегии управления фирмой, состоит из трех этапов:

1 этап: идентификация «пакета» ресурсов фирмы;

2 этап: обеспечение «механизмов изоляции», которые не позволяют имитировать ресурсы фирмы (например корпоративной культуры, цепочки создания ценности, бизнес-процессов);

3 этап: формирование микрооснований динамических способностей — конкретных институтов и рутин, обуславливающих эволюцию принадлежащих фирме конфигураций ресурсов.

Р. М. Грантом предложена пятиступенчатая процедура формулирования стратегии на основе ресурсного подхода (табл. 1)<sup>21</sup>.

Представляется, что данная аналитическая конструкция может быть дополнена следующими уточняющими и дополняющими моментами.

Во-первых, необходима **оценка степени сопряжения** каждого вида ресурсов компании с другими имеющимися ресурсами.

Современная ресурсная концепция делает попытки оценить ключевые компетенции не только и не столько через имеющиеся у компании трудно копируемые, специфические активы, сколько измерить тот синергетический эффект (СЭ), который возникает при компиляции имеющихся у компании ресурсов. С этой точки зрения все ресурсы компании могут быть классифицированы по степени сопряжения на три группы:

1. Ресурсы, сопряжение которых дает отрицательный синергетический эффект (например, невозможно отдать на аутсорсинг (франчайзинг) производство, если технология фирмы уникальна), СЭ < 0.

2. Ресурсы со слабой степенью сопряжения (не зависят друг от друга, их совместное использование будет таким же по эффективности, что и раздельное), СЭ = 0.

3. Сопряженные ресурсы, совместное использование которых будет более эффективным, чем по отдельности, СЭ > 0.

Классификация ресурсов по степени сопряжения позволяет выбрать из имеющихся стратегических альтернатив именно те, которые будут использовать сопряженные ресурсы, т. е. давать максимально возможный синергетический эффект.

Во-вторых, конструкция Р. М. Гранта сосредоточена только на выявлении дефицита ресурсов (*resource gaps*), однако идентификация ресурсов по степени их сопряжения позволяет выявить **излишние ресурсы**,

<sup>20</sup> Прахалад К. К., Хэмел Г. Указ. соч. С. 38.

<sup>21</sup> Grant R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation // California Management Review, 1991. Vol. 33 №3.

Таблица 1

**Алгоритм формирования стратегии фирмы на основе ресурсного подхода по Р. М. Гранту**

Этапы	Характеристика этапа
1. Анализ ресурсной базы фирмы	1. Идентификация и классификация ресурсов фирмы. 2. Оценка сильных и слабых сторон фирмы по сравнению с конкурентами. 3. Определение возможностей для лучшего использования ресурсов
2. Оценка способностей фирмы	1. Идентификация способностей фирмы: что фирма может делать более эффективно, чем ее соперники? 2. Определение вклада ресурсов в каждую из способностей и сложность каждой способности
3. Анализ потенциала ресурсов и способности фирмы в генерировании прибылей	Оценка потенциала ресурсов и способностей в генерировании рента с точки зрения: а) их потенциала для создания устойчивого конкурентного преимущества; б) возможности присвоения экономических выгод от их использования
4. Выбор стратегии	Выбор стратегии, которая наилучшим образом использует ресурсы и способности фирмы относительно внешних возможностей
5. Расширение и совершенствование пула ресурсов и способностей фирмы	Определение ресурсных дефицитов (resource gaps), которые надо ликвидировать. Инвестирование в пополнение, усиление и совершенствование ресурсной базы фирмы

Источник: [Grant R. M., 1991].

которые, как правило, дают отрицательный эффект (на их содержание, например, тратятся другие ресурсы). Необходимо выявление данного типа ресурсов и их устранение.

В-третьих, из пучка имеющихся ресурсов возможно выделение других наборов их сочетаний и комбинаций, поэтому необходимо определить, как имеющиеся ресурсы можно интегрировать и аккумулировать, и на основе этого выбрать смежные стратегические альтернативы.

## Заключение

Таким образом, современное развитие экономики не позволяет использовать прежние конструкции стратегического управления, ориентированные на быстрое реагирование фирмы на изменения внешней среды. Базовым ориентиром для формирования устойчивых конкурентных преимуществ и, соответственно, долгосрочной стратегии развития фирмы является ориентация на внутренние ресурсы и способности компании.

Согласно современной ресурсной концепции компания, формируя стратегию развития, должна следовать такой логике создания конкурентных преимуществ: факторы производства — ресурсы — механизмы изоляции — динамические способности — ключевые компетенции — продукты.

Причем наше глубокое убеждение заключается в том, что современный формат успешной деятельности фирмы приводит к тому, что ключевые компетенции обусловлены динамическими способностями, а не наоборот, как считают многие исследователи по данной проблеме<sup>22</sup>.

Классификация имеющегося пакета ресурсов компании по степени их сопряжения позволит фирме формировать новые стратегические альтернативы, ликвидировать излишние ресурсы и увеличивать синергетический эффект от их совместного использования.

<sup>22</sup> Катяло В. С. Эволюция теории стратегического управления: монография. С.-Петербург. гос. ун-т, 2006. — 548 с.

Из пучка имеющихся ресурсов возможно выделение различных сочетаний и комбинаций. Такой интерактивный подход к формированию выбора стратегии позволить фирме гибко реагировать на любые угрозы внешней среды и обеспечивать устойчивые конкурентные преимущества.

### Список литературы

1. Гурков И. Б. Стратегический менеджмент организации. 2-е изд. М.: ТЕИС, 2004.
2. Катькало В. С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 8. Вып. 4. 2002. №32.
3. Катькало В. С. Эволюция теории стратегического управления: монография. С.-Петербург. гос. ун-т, 2006. — 548 с.
4. Прахалад К. К., Хэмел Г. Ключевая компетенция корпорации // Вестник СПбГУ. Сер. 8. 2003. Вып. 3 (№24). С. 18–44.
5. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, отношенческая контрактация / пер. с англ. Е. Ю. Благова, В. С. Катькало, Д. С. Славнова, Ю. В. Федотова, Н. Н. Цытович. СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996.
6. Burney J. B. 1991. Firm recourses and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, №17 (1). P. 99–120.
7. Buzzel R. D., Gale B. T. *The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance*. New York: Free Press, 1987.
8. Cool K., Cocta L. A., Dierickx I. 2002. Constructing competitive advantage. *Handbook of Strategy and Management*. Sage Publications: London. P. 55–71.
9. Grant R. M. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation // *California Management Review*, 1991. Vol. 33. №3. P. 114–135.
10. Hofer C. W., Schendel D. 1978. *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. West Publishing: St. Paul, MN.
11. Penrose E. 1959. *The Theory of Growth of the Firm*. John Wiley: N. Y.
12. Peteraf M. A. 1993. The cornerstones of Competitive Advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*. №14 (3). P. 5–16.
13. Rumelt R. P. 1984. *Theory, strategy and entrepreneurship*. The Competitive Challenge. Ballinger: Cambridge, MA; P. 137–158.
14. Teece D. J. *Dynamic capabilities and Strategic Management*. Oxford University Press. 2009.
15. Teece D. J., Pisano G., Sheen A. 1990. Firm Capabilities Recourses and the Concept of Strategy: For Paradigms of Strategic Management. University of California, Berkeley.
16. Wernerfelt B. 1984. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*. №2 (2). P. 171–180.
17. Zollo M., Winter S. G. 2002. Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*. №13 (3). P. 339–351.
18. Zott C. 2003. Dynamic capabilities and the emergence of intraindustry differential firm performance: Insights from a simulation study. *Strategic Management Journal*. №24 (2). P. 97–125.

S. Orekhova, Senior Lecturer of Ural State University of Economy, Yekaterinburg, bentarask@list.ru

## FORMATION OF SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES OF FIRM IN CONTEXT OF RESOURCE CONCEPTION

Economy development doesn't allow to use former designs of strategic management. A base reference point for formation of steady competitive advantages, and according to long-term strategy of development of firm, is orientation to internal resources and abilities to the company. Objective of this research is specification of theoretical bases of the theory of dynamic abilities and identification of the mechanism of a choice of strategy with use of the resource approach. According to the modern resource concept the company, forming development strategy, should follow such logic of creation of competitive advantages: manufacture factors — resources — isolation mechanisms — dynamic capabilities — the core competence — products.

**Key words:** competitive advantages, resource-based view of the firm, dynamic capabilities, the core competences.

**Михайлова О. В.**, аспирантка ГОУ ВПО МГТУ «Станкин»,  
г. Москва, [olgura@list.ru](mailto:olgura@list.ru)



## МОДЕЛЬ ВНЕДРЕНИЯ МОБИЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ МАРКЕТИНГА: КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

*Мобильные технологии все глубже и интенсивнее проникают в область маркетинга и рекламы. Тем не менее большинство предприятий испытывают затруднения, связанные с неспособностью интегрировать мобильные технологии в маркетинговую деятельность, в том числе в комплекс маркетинговых стратегий, а также связанные с отсутствием общепринятых стандартов измерения эффективности данной интеграции. Предлагаемая в статье модель внедрения мобильных технологий в маркетинговую деятельность предприятия способствует достижению наиболее эффективного результата при формировании маркетинговых стратегий и повышению конкурентоспособности предприятия в целом.*

**Ключевые слова:** мобильный маркетинг, мобильные технологии, маркетинговая стратегия, маркетинговая деятельность, конкурентоспособность.

### Введение

**М**аркетинговые инновации определяют как реализованные новые или значительно улучшенные маркетинговые методы, охватывающие существенные изменения в дизайне, упаковке продуктов, организации продаж, презентации товаров (услуг), маркетинговых стратегиях и т. д., которые направлены на более полное удовлетворение нужд потребителей, расширение их состава, открытие новых рынков сбыта в целях повышения объемов продаж.

Усиливающуюся конкуренцию можно рассматривать как новый этап динамичного функционирования рынков, что предполагает формирование новой парадигмы управления инновациями, в том числе маркетин-

говыми. В целом, маркетинговые стратегии характеризуются нацеленностью на быструю обновляемость товарных предложений, создание новых конкурентных преимуществ, отказ от логически обусловленных подходов к продвижению товара (современные условия требуют неожиданных, непредсказуемых решений) и т. д.

Инновации дают их обладателям преимущество перед конкурентами, поэтому все большее число компаний включается в гонку по созданию новых продуктов, способов их продвижения. При этом растет сознание, что традиционные, легко копируемые маркетинговые технологии здесь не годятся, так как не обеспечивают маркетинговых преимуществ перед продуктовыми конкурентами.

## Почему мобильный маркетинг не развивается?

Одним из передовых направлений в рассматриваемой области является мобильный маркетинг, основывающийся на применении мобильных инструментальных средств и технологий для решения поставленных маркетинговых задач: стимулирования продаж, повышения лояльности потребителей, информирования клиентов, сбора статистики, проведения викторин, реализации бонусных программ, обратной связи с потребителями, анализа эффективности сбытовых сетей и региональных рынков и т. п. Иными словами, мобильный маркетинг — это коммуникации с целевой аудиторией посредством мобильного телефона.

Инструменты мобильного маркетинга — весьма актуальное средство, используемое при реализации маркетинговых стратегий. Мобильные технологии позволяют предприятию создать персональный и интерактивный канал для связи с потребителями. Мобильный маркетинг активно развивается как за рубежом, так и в России. Прогнозируемые темпы роста этого рынка в нашей стране составляют до 50–70% в год<sup>1</sup>. Почему при таком прогнозе компании неактивно включают инструменты мобильного маркетинга в комплекс маркетинговых стратегий?

**Первая причина** связана с тем, что большинство предприятий не обладает информацией о положительном отношении потребителей к кампаниям мобильного маркетинга. Многие полагают, что потребители не желают получать рекламу на свой мобильный телефон.

Согласно данным британской компании *InPocket* мобильный маркетинг как услуга, стимулирующая позитивное отношение аудитории к продвигаемому бренду, харак-

теризуется оценкой от 3,5 до 4,5 позитивных отзывов на 1 негативный. В то же время исследование компании *Pontis* показало, что 70% мобильных рекламных акций абсолютно не соответствует потребностям целевой аудитории, которой направлялись сообщения (2/3 пользователей воспринимали их как спам). Ассоциация мобильного маркетинга (*Mobile Marketing Association — MMA*) опубликовала итоги своего исследования в области пользовательского опыта и отношения к мобильной индустрии, согласно которым десять из ста абонентов в Европе выразили заинтересованность в получении маркетинговых сообщений на свой мобильный телефон при условии, что они будут ему интересны и дадут возможность получать бонусы (например, купоны со скидкой или специальные предложения)<sup>2</sup>. Указанные исследования доказывают, что потребители проявляют интерес к получению мобильных рекламных предложений, особенно если учитываются их вкусы и предпочтения.

**Второй причиной** является неумение предприятий интегрировать мобильные технологии в комплекс маркетинговых стратегий, а разработчики-маркетологи не в состоянии оценить явные преимущества в обеспечении конкурентоспособности за счет данной интеграции. Во многих случаях маркетологи не знают, на какие аспекты стоит обратить внимание, и в результате могут столкнуться с тем, что внедрение мобильных технологий в маркетинговую деятельность окажется дорогостоящим и малоэффективным.

Наконец, **третьей причиной** является то, что в мобильных технологиях на сегодняшний день отсутствуют независимые измерения эффективности мобильных кампаний, способные создать основу для стандартов медиапланирования<sup>3</sup> и формирования маркетинговых стратегий, что затрудняет вне-

<sup>1</sup> Полякова А. Мобильные медиа. Игнорировать нельзя — использовать // Маркетинг-менеджмент. 2008. № 7. С. 54.

<sup>2</sup> Там же. С. 57.

<sup>3</sup> Там же. С. 60.

дрение мобильных технологий в маркетинговую деятельность предприятия.

## Модель внедрения мобильных технологий

В связи с изложенным возникает актуальный вопрос разработки эффективной модели внедрения мобильных технологий в комплекс маркетинговой деятельности. Предлагаемая модель внедрения современных мобильных технологий в маркетинговую

деятельность (рис. 1.) решает вышеперечисленные проблемы.

Следование рекомендациям модели при внедрении инструментов мобильных технологий обеспечит увеличение целевой аудитории потребителей и их отклик на участие в кампании мобильного маркетинга, обеспечит эффективность маркетинговой деятельности и, как следствие, повысит конкурентоспособность предприятия в целом.

Следует отметить, что в ходе разработки модели учитывались особенности марке-

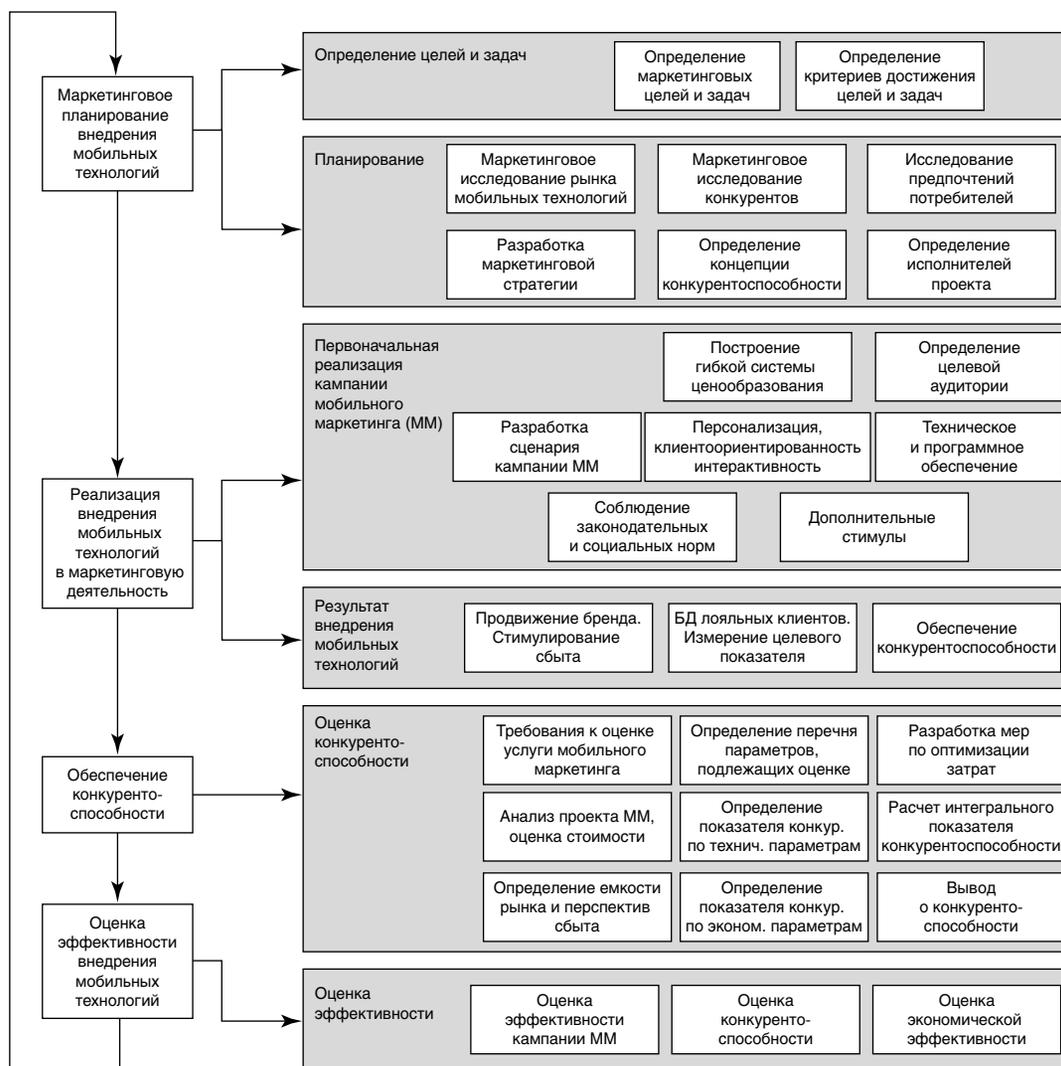


Рис. 1. Модель внедрения мобильных технологий в маркетинговую деятельность предприятия

тинговой деятельности предприятий, факторы неопределенности и риск, а также такие факторы, как адаптация инструментов мобильного маркетинга к запросам конкретного пользователя, включающая персонализацию и клиентоориентированность, контекст отправки и интерактивность, т. е. наличие удобной обратной связи.

Целесообразно более подробно рассмотреть каждую ступень модели.

При разработке любой маркетинговой стратегии необходимо определить общее финансовое и маркетинговое состояние предприятия в данный момент и направление его развития, кроме того — уровень конкурентоспособности и положение на рынке. Это также справедливо для рынка мобильных технологий и мобильного маркетинга. Нужно оценить долю рынка, объем продаж, прибыль, клиентскую базу, осведомленность о товаре и позицию бренда. Кроме того, полезно проанализировать историю кампаний мобильного маркетинга, проводимых конкурентами. С учетом перечисленных показателей следует определить стратегические цели предприятия. При этом стратегический план может содержать такие цели, которых нельзя достичь исключительно за счет технологий мобильного маркетинга. Тем не менее, у предприятий практически всех отраслей имеются маркетинговые задачи, для реализации которых наилучшим образом подходят именно технологии мобильного маркетинга. Это привлечение потенциальных покупателей с целью расширения клиентской базы, достижение осведомленности о торговой марке, новой продуктовой линии или управление взаимоотношениями с определенной группой потребителей, после чего нужно осуществить переход из текущего состояния в запланированное. Во многом это зависит от вида экономической деятельности, который осуществляет предприятие, демографических показателей целевой аудитории потребителей, их отношения и восприятия средств массовой информации, а также самих ре-

сурсов предприятия, которые можно направить на разработку мобильной маркетинговой стратегии. Однако важно следовать определенному плану до начала использования мобильных технологий, затем перейти непосредственно к внедрению инструментов мобильного маркетинга в комплекс маркетинговых стратегий предприятия и планированию кампании мобильного маркетинга, в ходе которой, в первую очередь, необходимо, учитывая особенности маркетинговой стратегии предприятия, определить стратегию кампании мобильного маркетинга, ее цели и задачи. Следует оценить достижимость целевой аудитории потребителей посредством мобильных технологий. Стратегия кампании мобильного маркетинга должна указывать на то, как может измениться отношение потребителя в результате мобильного контакта. В итоге применения инструментов мобильного маркетинга желательно, чтобы показатель поведения вероятного покупателя изменился от осведомленности о товаре и интереса к нему к желанию совершить покупку, которое может быть выражено в обращении клиента в компанию. Если выполнено условие соответствия стратегии мобильного маркетинга и маркетинговой деятельности предприятия, а целевую аудиторию потребителя можно охватить посредством применения мобильных телефонов, следует перейти к разработке схемы проведения кампании мобильного маркетинга.

### **Кампания мобильного маркетинга**

Перед созданием сценария определяется бюджет кампании мобильного маркетинга, а после составления соответствующего документа уточняются данные. Обычная структура бюджета на кампании мобильного маркетинга с клиентами выглядит следующим образом:

1. *Сетап*. Раздел, включающий все работы и затраты, которые следует сделать до запуска проекта:

- разработка концепции и схемы проведения кампании;
- аренда номеров и аппаратно-программной платформы;
- необходимые программные доработки для реализации сценария кампании;
- стоимость разработки или лицензирования креатива.

2. *Операции.* Оплата исходящего трафика (посылаемые системой коротких, мультимедийных и гипертекстовых сообщений: СМС, ММС, WAP-сообщений) и обработки принимаемого трафика. Данная составляющая всегда зависит от количества реальных участников кампании. В этом состоит одно из достоинств мобильного маркетинга.

3. *Агентские услуги.* Затраты агентства по сопровождению кампании, включающие агентскую комиссию:

- управление подготовкой и проведением кампании, сопровождение и технологическая поддержка кампании;
- отчетность и аналитика во время и по итогам кампании;
- агентская комиссия.

Кампания мобильного маркетинга должна поддерживать маркетинговую политику предприятия по отношению к потребителям с помощью остальных каналов мобильных коммуникаций. Таким образом, она дополнит широкий охват массовых каналов коммуникации интерактивной составляющей и возможностями передачи персональных сообщений. Маркетинговое обращение в формате СМС-, ММС-сообщения для клиентов во многом связано с общей маркетинговой стратегией предприятия. Данное положение определяет характер послания: информационный или эмоциональный. Обращение должно быть переведено в формат, подходящий для его демонстрации на экране мобильного телефона, и при этом соответствовать политике бренда.

Любой сценарий кампании мобильного маркетинга подразумевает наличие предварительного согласия абонента на участие в мероприятии.

Сценарий кампании мобильного маркетинга разрабатывается с учетом ее целей и задач. Он определяет содержание сообщений, их персонализацию, интерактивные возможности, метод, технологию и географию распространения, способ информирования потребителей о проведении мобильной кампании, т. е. полностью описывает функциональность услуги для абонентов. Предприятию следует продумать и предусмотреть все технические аспекты, связанные с необходимым оборудованием и/или программным обеспечением, чтобы обеспечить стабильную работоспособность сервиса. Наличие в сценарии мероприятия таких функций, как адаптация сообщений к особенностям каждого потребителя, развлекательных элементов, дополнительных стимулов (эксклюзивная информация и возможность выиграть ценные призы), положительно влияет на намерение клиентов принять участие в данной кампании.

## Персонализация послания

Адаптация сообщений подразумевает их персонализацию, клиентоориентированность, интерактивность и контекст. Для персонализации послания можно обратиться к потребителю по имени или псевдониму (нику), если они зарегистрированы в базе данных предприятия.

Клиентоориентированность подразумевает выбор потребителем интересующих его тем сообщений. Если предприятие предлагает клиенту получение одного или нескольких сообщений по конкретной тематике, следует четко обозначить ее в информации об акции. В этом случае послание будет соответствовать интересам тех потребителей, которые примут участие в данном мероприятии. Обращение должно быть уместным и актуальным, поскольку мобильный телефон считается персональным цифровым устройством. Оно является максимально подходящим, если технически или интуитивно определить контекст, в котором

будет получено сообщение. Контекст зависит от следующих факторов:

- местонахождение потребителя (дома, в торговом центре, учебном заведении, на работе и т. п.);
- занятие потребителя (разговор, просмотр телевизора, нахождение на учебе, планирование досуга, поездка в транспорте и т. п.);
- других факторов, например определенного этапа финансового цикла или наступления сезона отпусков.

Кроме того, существуют мобильные технологии определения с согласия абонента его местонахождения, которые позволяют проводить локальные кампании мобильного маркетинга. При наличии этой возможности сообщения должны передаваться в тот момент, когда пользователь наиболее восприимчив к релевантной информации, полученной по мобильному телефону. Таким образом, уместность сообщения с точки зрения контекста может быть весьма высокой.

Интерактивность сообщений подразумевает, что потребитель отреагирует на полученную информацию одним или несколькими способами:

- совершит ответный звонок;
- напишет ответное сообщение;
- найдет дополнительную информацию на WAP-сайте предприятия.

Пользователям нравится такая возможность, поскольку технические характеристики мобильных телефонов позволяют не запоминать или не записывать подробности заинтересовавшего их предложения.

Развлекательный характер мобильного сообщения определяется сценарием кампании мобильного маркетинга. Для реализации этого направления маркетологам следует проанализировать явные предпочтения целевой аудитории потребителей. Потребители ценят, когда друзья и знакомые одобряют их действия, и это также верно по отношению к решению принять участие в мобильной кампании. Предприятие может использовать указанный факт и при распро-

странении информации о мероприятии указать на него.

Дополнительное стимулирование, такое как эксклюзивность распространяемой информации или предложения, которые невозможно получить иным путем, кроме использования мобильного сообщения, и материальные выгоды, например возможность выиграть приз, используются в зависимости от сценария кампании, при этом предприятия должны учитывать, что данные факторы значительно повышают намерение потребителей принять участие в кампании мобильного маркетинга.

Повышая интерес клиентов к участию в кампании мобильного маркетинга с помощью придания ей важных с их точки зрения характеристик, выявленных путем исследования целевой аудитории потребителей, предприятие оказывает влияние на их фактическое участие в указанном мероприятии. От этого в итоге зависит отклик клиентов, которым измеряется деятельность предприятия при анализе результатов кампании мобильного маркетинга и формируется собственная база данных лояльных клиентов. Помимо прочего, предприятие оценивает рост целевых показателей мероприятия, например увеличение продаж или количество новых покупателей, и сопоставляет полученные сведения с данными о затратах на проведение кампании мобильного маркетинга. Кроме того, предприятие определяет уровень обеспечения собственной конкурентоспособности на рынке.

По результатам оценки конкурентоспособности услуг могут быть приняты решения по изменению:

- технологии оказания услуг;
- порядка реализации услуг на рынке, проведения маркетинговых мероприятий (кампаний мобильного маркетинга);
- цены на услуги.

На основе полученных показателей можно сделать вывод об эффективности внедрения мобильных технологий в маркетин-

говую деятельность, общей экономической эффективности и уровне повышения конкурентоспособности предприятия.

В целом необходимо отметить, что указанные действия следует применять как комплексный подход к внедрению мобильных технологий в маркетинговую деятельность предприятия.

### Оценка конкурентоспособности услуг мобильного маркетинга

Конкурентоспособность определяется только теми свойствами, которые представляют заметный интерес для клиента. Все характеристики услуги мобильного маркетинга, выходящие за рамки этих интересов, рассматриваются при оценке конкурентоспособности как не имеющие к ней отношения в данных условиях.

Изучение конкурентоспособности должно вестись непрерывно и систематически, чтобы своевременно улавливать момент начала снижения показателя конкурентоспособности и принимать упреждающие решения (рис. 1, блок «Обеспечение конкурентоспособности»).

Маркетинговый подход к оценке конкурентоспособности включает определение показателей рыночной ситуации, конкурентной ситуации и изменения рыночной ситуации<sup>4</sup>.

К показателям рыночной ситуации относятся: индекс роста объемов реализации услуг; уровень реализации услуг; эффективность мобильного маркетинга и др.

Число параметров конкурентоспособности зависит от вида и сложности предоставляемых предприятиями услуг, а также от требуемой точности оценки, цели исследования и других внешних факторов.

Индекс роста объемов реализации услуг ( $Ig$ ) определяется следующим образом:

$$I_g = \frac{V_1}{V_0}, \quad (1)$$

где  $V_1$  и  $V_0$  — объемы реализации услуг соответственно в отчетном и прошлом (базисном) периодах времени.

Показатель объема реализации услуг может быть как в стоимостном, так и в натуральном выражении.

Уровень реализации услуг ( $R$ ) выразим как:

$$R = \frac{Vp_t}{Vr_t}, \quad (2)$$

где  $Vp_t$  — объем услуг, произведенных предприятием за период времени  $t$ ;

$Vr_t$  — объем услуг, произведенных предприятием за период времени  $t$  и реализованных за отчетный период.

Этот показатель является индикатором для выбора дальнейшей стратегии внедрения мобильных технологий в маркетинговую деятельность предприятия. Если уровень реализации  $R = 1$  (или приближается к 1), следует рассмотреть вопрос об увеличении выпуска товаров. Если же  $R > 1$  (причем значительно), это свидетельствует о неблагополучии и необходимости изменения маркетинговой стратегии предприятия по продвижению услуг на рынок, например увеличению спроса на услуги с помощью внедрения мобильных технологий и реализации кампаний мобильного маркетинга.

Эффективность мобильного маркетинга ( $E_m$ ) определяется по формуле:

$$E_m = \frac{Gr \times Mr}{C_m + C_a}, \quad (3)$$

где  $Gr$  — прирост объемов продаж под воздействием маркетинговых мероприятий (кампании мобильного маркетинга), руб.;  $Mr$  — торговая наценка, руб.;  $C_m$  — расходы на мобильный маркетинг, руб.;  $C_a$  — дополнительные расходы по приросту продаж, руб.

<sup>4</sup> Барыгина О. Н. Маркетинговый подход к оценке конкурентоспособности услуг // Вестник ТГУС. Сер. «Экономика»: межвуз. сб. науч. тр. Тольяттинский гос. ун-т сервиса. Вып. 3. Тольятти: изд-во ТГУС, 2008. С. 22–27.

На основе приведенной формулы полученный эффект от проведения маркетинговых мероприятий (кампании мобильного маркетинга) сопоставляется с затратами на его осуществление.

Эффективность затрат на маркетинговые мероприятия (кампании мобильного маркетинга) ( $E_c$ ) более точно характеризует рентабельность маркетинговой деятельности, которую рассчитывают по формуле:

$$E_c = \frac{Pr_m}{C_m} \times 100, \quad (4)$$

где  $Pr_m$  — прибыль, полученная от маркетинговых мероприятий (кампании мобильного маркетинга) по конкретной услуге, руб.;  $C_m$  — затраты на маркетинг конкретной услуги, руб.

К показателям конкурентной ситуации относятся: доля, занимаемая предприятием на рынке товаров и/или услуг; относительная доля рынка товаров и/или услуг.

Доля ( $S$ ), занимаемая предприятием ( $n$ ) на рынке товаров и/или услуг, определяется как:

$$S_n = \frac{V_n}{V_m} \times 100, \quad (5)$$

где  $V_n$  — объем продаж товара и/или услуги анализируемого предприятия;

$V_m$  — общий объем продаж товара и/или услуги на рынке всеми предприятиями.

Относительная доля рынка  $Sr_n$ :

$$Sr_n = \frac{V_n}{V_1}, \quad (6)$$

где  $V_n$  — объем продаж товара и/или услуги предприятием за анализируемый период времени;  $V_1$  — объем продаж товара и/или услуги предприятием, лидирующим на данном рынке, за анализируемый период времени.

По результатам оценки конкурентоспособности услуг могут быть приняты решения по изменению:

- технологии оказания услуг;
- порядка реализации услуг на рынке, проведения маркетинговых мероприятий (кампаний мобильного маркетинга);
- цены на услуги.

На основе полученных показателей можно сделать вывод об эффективности внедрения мобильных технологий в маркетинговую деятельность, общей экономической эффективности и уровне повышения конкурентоспособности предприятия.

В целом необходимо отметить, что указанные действия следует применять как комплексный подход к внедрению мобильных технологий в маркетинговую деятельность предприятия.

### Конкурентные преимущества технологий мобильного маркетинга

Предприятиям следует разрабатывать долгосрочные кампании мобильного маркетинга, а не ограничиваться краткосрочными. Длительное сотрудничество способствует повышению лояльности потребителей и созданию круга постоянных клиентов. Оно предполагает формирование базы данных клиентов, которая может пополняться и использоваться при проведении каждой последующей мобильной кампании, а также вне специальной рекламной деятельности предприятия.

Кроме того, предприятиям следует использовать весь спектр инструментария, которым располагают мобильные технологии и мобильный маркетинг, а именно — СМС-, ММС-, WAP-, IVR-технологии, *Community-based portal*, QR-коды и Java-приложения.

Мобильные технологии станут тогда по-настоящему эффективными и будут способствовать бурному росту конкурентоспособности предприятия на рынке, когда найдут эффективное применение во всех четы-

рех блоках классического маркетинг-микса<sup>5</sup>. С помощью инструментов мобильного маркетинга можно не только устанавливать всесторонние коммуникации с целевой аудиторией, но и создавать новый продукт, формировать ценовую политику и эффективно реализовывать товар.

Классический маркетинг-микс подразумевает реализацию концепции *4P*, которая охватывает:

- продукт (*product*);
- канал сбыта (*place*);
- цену (*price*);
- продвижение (*promotion*).

Мобильные технологии могут стать инструментом любой составляющей маркетинг-микса. Интеграция мобильных технологий в продуктовую политику компании означает создание мобильных компонентов уже существующих товаров либо новых продуктов и линеек, при этом цель — формирование дополнительной потребительской ценности. Используя факторы интерактивности, персонализации, эмоционального фона и ускоренной доставки информационно-развлекательного контента потребителям, возможно создать новый товар в дополнение к существующему. Именно это, в первую очередь, способствует повышению конкурентоспособности предприятия.

В области сбытовой политики мобильные технологии открывают предприятиям путь к новому каналу сбыта товара, что актуально, например, при продаже программного обеспечения, когда потребителю нужно получить от компании ключ для активации программы, который она может выслать в виде СМС. Применение мобильных СМС-технологий делает процесс реализации кампании мобильного маркетинга более направленным на целевую аудиторию потребителей. По мере технологического совершенствования систем мобильной оплаты и разви-

тия законодательной базы в области рекламы, мобильной коммерции и микроплатежей розничные продажи станут еще более интерактивными.

Возможности мобильных технологий стремительно развиваются и расширяются. Они способны повысить эффективность всех коммуникационных инструментов бренда компании:

- связей с общественностью (*PR*), включая благотворительные программы;
- стимулирования сбыта;
- директ-маркетинга, включая прямые продажи;
- упаковки;
- сувениров;
- спонсорства.

Мобильные технологии более сложны в управлении, чем реклама на телевидении, радио и даже в сети Интернет, ввиду существующего разнообразия моделей мобильных телефонов, а также типов кампаний, используемых для различных целевых аудиторий. Мобильные технологии являются эффективным каналом доставки информации и охватывают широкий круг целевой аудитории потребителей. Предприятия могут контактировать с большим числом аудиторий (в противовес массовой аудитории телезрителей) с помощью спонсорства или программ лояльности, имеющих СМС-поддержку, что способствует увеличению ценности бренда. Тщательная проработка мобильной кампании поможет предприятиям справиться с подобными трудностями и убедиться в том, что внедрение мобильных технологий в маркетинговую деятельность — эффективный и рациональный способ.

Разработка маркетинговой стратегии — во многом теоретическая работа, поэтому необходимо понять, каким образом на практике технологии мобильного маркетинга помогут решить типичные проблемы повышения уровня конкурентоспособности предприятий на том или ином сегменте экономического рынка.

<sup>5</sup> Поддерезин А., Карпов Е. Мобильный маркетинг в России: версия 2.0 // ИнформКурьер-Связь. 2007. №8. С. 50–51.

## Заключение

Разработанная модель внедрения мобильных технологий в маркетинговую деятельность, в том числе в комплекс маркетинговых стратегий, может применяться на практике коммерческими предприятиями, продвигающими свой товар среди конечных потребителей. Ее применение позволит предприятиям достичь наиболее эффективного результата при реализации маркетинговой стратегии и обеспечить повышение конкурентоспособности на рынке.

Таким образом, разработанная модель способствует активному развитию рынка мобильных технологий и инструментов мобильного маркетинга и их эффективному внедрению в маркетинговую деятельность предприятий Российской Федерации. Применение полученных результатов и разработанной модели дает возможность менеджерам — маркетологам предприятий разрабатывать эффективные и долгосрочные кампании мобильного маркетинга, также более квалифицированно внедрять мобильные технологии в комплекс маркетинговых стратегий с целью повышения эффективности маркетинговой деятельности и уровня конкурентоспособности предприятия в целом.

## Список литературы

1. Барыгина О. Н. Маркетинговый подход к оценке конкурентоспособности услуг // Вестник ТГУС.
2. Сер. «Экономика»: межвуз. сб. науч. тр. Тольяттинский гос. ун-т сервиса. Вып. 3. Тольятти: изд-во ТГУС, 2008.
3. Гречков В. Ю. Еще раз про маркетинг-микс, или Не оставят ли наконец в покое концепцию 4P? // Маркетинг в России и за рубежом. 2004. №3. С. 121–130.
4. Ежов А. Использование инструментов мобильного маркетинга в российском бренд-менеджменте // Бренд-менеджмент. 2008. №2. С. 112–121.
5. Исковских Л. Как интерактивная реклама и SMS-акции продавать помогают // Рекламодатель: теория и практика. 2006. №8. С. 27–31.
6. Котлер Ф., Триас де Без Ф. Новые маркетинговые технологии. Методики создания гениальных идей / пер. с англ.; под ред. Т. Р. Тэор. СПб.: Нева, 2004. — 192 с.
7. Рубин Ю. Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М.: Маркет ДС, 2008.
8. Поддерезгин А., Карпов Е. Мобильный маркетинг в России: версия 2.0 // ИнформКурьер-Связь. 2007. №8.
9. Полякова А. Мобильные медиа. Игнорировать нельзя — использовать // Маркетинг-менеджмент. 2008. №7, 8.
10. Солоцкая М. О. Использование услуг мобильного маркетинга: концептуальная модель // Проблемы теории и практики управления. 2008. №1. С. 73–79.
11. Федеральный закон от 13 марта 2006 г. №38-ФЗ «О рекламе». URL: <http://www.rg.ru/2006/03/15/reklamadok.html>.

*O. Mikhaylova, Post-graduate student, Moscow State University of Technology «Stankin», [olgura@list.ru](mailto:olgura@list.ru)*

## THE INTEGRATION MODEL OF MOBILE TECHNOLOGIES INTO MARKETING ACTIVITIES AS A WAY OF INCREASING THE COMPETITIVENESS FOR ENTERPRISE

Now the mobile technologies deeper and deeper do penetrate in marketing and advertising. However, most enterprises face difficulties due to the failure of integration of mobile technologies into marketing activities as well as marketing strategies and lack of common standards in evaluation of the effectiveness of the integration. In the article it is proposed the integration model of mobile technologies in marketing activities for the enterprise for assisting of achievement the most effective result for forming marketing strategies and increasing the competitiveness of the enterprises on the whole.

**Key words:** mobile marketing, mobile technologies, marketing strategies, marketing activities, competitiveness.

*Булгаевский М. Г., менеджер ООО «Интехсервис», г. Владимир, mgb85@mail.ru*

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭКОНОМИИ И СУММАРНЫХ ЗАТРАТ ПРИ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

*В статье рассматриваются показатели и система определения экономии и затрат на предприятии при инвестировании его модернизационных процессов.*

**Ключевые слова:** затраты, экономия, модернизация, инвестиции.

### Введение

В целях более точного установления действительной величины экономической эффективности капитальных вложений, намечаемых к освоению за счет собственных или заемных средств, целесообразно выделять и учитывать в расчетах эффективности инвестируемых ресурсов такие структурные составляющие текущих производственных издержек, как амортизационные отчисления на реновацию основных производственных фондов, рассматриваемых в настоящей статье в качестве дохода предприятия целевого назначения (на воспроизводство основных фондов) и заработную плату работников данного предприятия.

Без учета указанных факторов, в основном и определяющих величину соотношения затрат и результатов труда в любой сфере деятельности и, следовательно, устанавливающих величину экономической эффективности капитальных затрат, определить действительную величину экономической эффективности капитальных вложений практически не представляется возможным.

Влияние ряда технических факторов можно определить через снижение технологической трудоемкости продукции до и после внедрения соответствующего мероприятия (изменение конструкций изделий, качества сырья, применения новых видов материалов и др.). При этом следует иметь в виду, что некоторые факторы могут как уменьшать, так и увеличивать затраты труда<sup>1</sup>.

### Надежность производства

Если с экономией за счет повышения производительности производственного оборудования в результате перевооружения все достаточно ясно, то определение экономии за счет повышения надежности производства не столь однозначно. В рамках данного исследования автором было обосновано утверждение, что современное производство — сложное высокодинамич-

<sup>1</sup> Климов Д. Ю. Влияние основных производственных фондов на эффективность производственно-хозяйственной деятельности // Современные аспекты экономики. СПб.: изд-во «Инфо-да», 2007. № 12. С. 36.

ный процесс в системе народного хозяйства, успешная реализация которого зависит от многочисленных и исключительно разнообразных факторов технического, экономического и социального характера. При этом одним из решающих факторов, который определяет облик производства сегодня и определит его в обозримом будущем, является его надежность, которая зависит от многих составляющих, в том числе от надежности человека, оборудования и технологий. Центральное место в технологическом способе производства занимает система «человек-машина». От характера и взаимосвязей элементов системы зависят их роль и положение в производственном процессе. Безопасность производственного оборудования обеспечивается правильным выбором принципов и схем его действия, конструктивных решений, рабочих процессов, использованием различных средств производства и др.

Надежность машин и механизмов определяется вероятностью нарушения нормальной работы оборудования, которое может явиться причиной аварии и травм. Выход из строя хотя бы одной детали или какого-то элемента ведет к отказу всего технического устройства. Под надежностью технических устройств понимается их способность безотказно выполнять воз-

ложенные на них функции в соответствии с техническими условиями в течение определенного срока работы. На сегодняшний день фактор перевооружения производства отождествляется с повышением надежности оборудования.

### Производственные потери и резервы роста

Выявление размеров материальных и временных потерь в процессе производства может послужить основой для оценки резервов роста выпуска продукции и снижения себестоимости продукции. Сокращение потерь создает предпосылки для увеличения объема выпуска продукции при достигнутом или предельном уровне производительности или отдачи ресурсов. Сокращение потерь материальных ресурсов и рабочего времени фактически означает дополнительное привлечение ресурсов для производства продукции. Классификация потерь по видам ресурсов приведена в табл. 1.

Количественная оценка резервов роста выпуска продукции в результате сокращения потерь идентична определению резервов роста при дополнительном вовлечении ресурсов.

Анализ резервов материальных ресурсов относительно независим от анализа ре-

Таблица 1

**Классификация потерь по видам ресурсов**

Потери материальных ресурсов	Потери рабочего времени	Потери времени работы оборудования
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Потери сырья и материалов в результате выпуска бракованной продукции.</li> <li>2. Материальные потери при снижении качества выпускаемой продукции.</li> <li>3. Сверхнормативный расход сырья и материалов в результате снижения качества сырья.</li> <li>4. Потери материалов по вине материально-ответственных лиц.</li> <li>5. Сверхнормативные потери товарно-сырьевых ресурсов в результате несоблюдения условий хранения</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Простои в результате неритмичной поставки сырья и материалов в организацию.</li> <li>2. Потери времени в результате прогулов и опозданий.</li> <li>3. Простои в результате внепланового ремонта оборудования.</li> <li>4. Потери в результате отвлечения рабочих на выполнение неквалифицированных работ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение времени проведения планово-предупредительного ремонта.</li> <li>2. Потери времени в результате постановки оборудования на внеплановый ремонт в связи с высоким коэффициентом износа.</li> <li>3. Простои оборудования в результате неритмичной поставки сырья и материалов.</li> <li>4. Потери времени в результате низкой квалификации персонала</li> </ol>

зервов рабочего времени. Результаты подсчета резервов увеличения выпуска продукции за счет сокращения потерь рабочего времени персонала и оборудования и их обобщенная оценка могут быть завышены по причине повторного счета. Определив величину возможного снижения потерь рабочего времени персонала и оборудования, целесообразно в расчете комплектного резерва принимать наименьшую величину. Эта сумма будет характеризовать

сумму текущего резерва, который можно мобилизовать в отчетном периоде без дополнительного привлечения ресурсов. Максимальная величина характеризует сумму перспективного резерва роста выпуска продукции.

Рассмотренные направления поиска резервов учитывают в основном сложившиеся условия производства. Перспективные направления выявления и оценки резервов ориентированы на интенсификацию про-

Таблица 2

### Система показателей определения экономии и суммарных затрат

Экономия	Формула для расчета
Экономия за счет повышения производительности производственного оборудования ( $\mathcal{E}_{\text{мощ.}}$ )	$\mathcal{E}_{\text{мощ.}} = (П1 - П0) \cdot Ц,$ где П1, П0 — рабочая производительность оборудования после и до технического перевооружения, Ц — цена за единицу произведенной продукции
Экономия за счет повышения надежности производства ( $\mathcal{E}_{\text{надеж.}}$ )	$\mathcal{E}_{\text{надеж.}} = 3аР0 - 3аР1,$ где 3аР0, 3аР1 — затраты на создание единицы продукции в резерв до и после технического перевооружения
Экономия от снижения ресурсных потерь производства ( $\mathcal{E}_{\text{потерь}}$ )	$\mathcal{E}_{\text{потерь}} = \mathcal{E}_t + \mathcal{E}_{\text{эл.}} + \mathcal{E}_{\text{техр.}}$ где $\mathcal{E}_t$ — экономия топлива, $\mathcal{E}_{\text{эл.}}$ — экономия электроэнергии, $\mathcal{E}_{\text{техр.}}$ — экономия других технических и технологических ресурсов, требуемых для процесса производства
Экономия за счет уменьшения затрат на содержание и обслуживание оборудования ( $\mathcal{E}_{\text{обсл.}}$ )	$\mathcal{E}_{\text{обсл.}} = 3_{\text{рем0}} - 3_{\text{рем1}}$ где $3_{\text{рем0}}$ , $3_{\text{рем1}}$ — затраты на ремонт оборудования до и после технического перевооружения
Экономия от снижения экологического ущерба окружающей среде во время эксплуатации производственных мощностей ( $\mathcal{E}_{\text{экол.}}$ )	$\mathcal{E}_{\text{экол.}} = У0 - У1,$ где У0, У1 — величина экологического ущерба до и после перевооружения производства
Суммарная экономия ( $\mathcal{E}_{\text{общ.}}$ )	$\mathcal{E}_{\text{общ.}} = \mathcal{E}_{\text{мощ.}} + \mathcal{E}_{\text{надеж.}} + \mathcal{E}_{\text{потерь}} + \mathcal{E}_{\text{обсл.}} + \mathcal{E}_{\text{экол.}}$
Суммарные затраты на техническое перевооружение производства ( $3_{\text{общ.}}$ )	$3_{\text{общ.}} = 3_{\text{техн.}} + 3_{\text{внедр.}} + 3_{\text{надеж.}} + 3_{\text{сб.}} + 3_{\text{экол.}}$ где $3_{\text{техн.}}$ — затраты на модернизацию и замену морально устаревшего и физически изношенного оборудования; $3_{\text{внедр.}}$ — расходы на внедрение новейших технологий производства; $3_{\text{надеж.}}$ — затраты, направленные на повышение надежности оборудования; $3_{\text{сб.}}$ — затраты на ресурсосберегающие технологии; $3_{\text{экол.}}$ — затраты, направленные на уменьшение негативного воздействия на окружающую среду

изводства и возможны только при осуществлении реальных дополнительных инвестиций.

## Затраты

Также необходимо учитывать расходы на содержание и эксплуатацию оборудования — статья калькуляции себестоимости продукции, состоящая из затрат на энергию, вспомогательные и горюче-смазочные материалы, на текущий ремонт, наладку и обслуживание оборудования, амортизацию и другие расходы аналогичного характера.

При учете суммарных затрат на техническое перевооружение производства предлагается использовать аддитивную модель со следующими составляющими:

1. Затраты на модернизацию и замену морально устаревшего и физически изношенного оборудования.

2. Расходы на внедрение новейших технологий производства (технических и технологических инноваций).

3. Затраты, направленные на повышение надежности оборудования.

4. Затраты на использование ресурсосберегающих технологий.

5. Затраты, направленные на уменьшение негативного воздействия на окружающую среду.

Таким образом, структура затрат в определенной степени соответствует структуре векторов экономии.

## Заключение

В итоге систему показателей определения экономии и суммарных затрат при техническом перевооружении предприятия можно представить следующим образом (табл. 2):

## Список литературы

1. Горюнов А. Г. Варианты реструктурирования компаний в контексте российской и мировой экономики // Материалы четвертой всероссийской научно-практической конференции молодых ученых «Наука — XXI веку». Майкоп, 2003.
2. Зайцева Н. А. Формирование и реализация инвестиционной стратегии: региональный и корпоративный аспекты. М.: ГАСБУ, 1997.
3. Климов Д. Ю. Влияние основных производственных фондов на эффективность производственно-хозяйственной деятельности // Современные аспекты экономики. СПб.: изд-во «Инфо-да», 2007. № 12.
4. Лаврентьев В. А. Управление технологической модернизацией промышленных предприятий на основе многоуровневой оптимизации производства. Н. Новгород: редакционно-издательский центр «Полиграф», 2009.

---

*M. Bulgaevsky, manager, 'Intechservis' Corp., Vladimir, mgb85@mail.ru*

## DETERMINING SAVINGS AND TOTAL COST OF BUSINESS INFRASTRUCTURE MODERNIZATION

The article deals with indicators and the system of determining savings and costs in the enterprise, investing in its modernization process.

**Key words:** cost savings, upgrades, investments.



**Каверзин И. Л.**, канд. экон. наук, проректор по науке и инновациям АНО ВПО «Владимирский институт бизнеса», профессор Российской академии естествознания, г. Владимир, [kilhouse@yandex.ru](mailto:kilhouse@yandex.ru)

## НАПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

*В статье рассматривается процесс выделения основных направлений инновационного развития региона на основе классического SWOT-анализа территориальной социально-экономической системы на примере Владимирской области.*

**Ключевые слова:** инновации, сильные стороны, слабые сторон, возможности, угрозы, региональная экономика.

### Введение

Разработка и создание национальной инновационной системы были провозглашены на государственном уровне в качестве стратегического направления развития страны в 1997 г. С тех пор создавались отдельные элементы системы (государственные и региональные фонды, технопарки, инновационно-технологические центры, венчурный инновационный фонд и т. п.), но вне связи друг с другом и с другими секторами экономики (такими как промышленность, АПК, строительство и т. д.). При этом заимствование зарубежного опыта происходило путем переноса отдельных элементов целостных экономических механизмов и потому не приводило к ожидавшимся результатам. В итоге, несмотря на положительный опыт целого ряда инициатив, прорыва в области инновационного развития экономики России и ее регионов не произошло. Основной проблемой остается отсутствие действенных экономических механизмов, стимулирующих как инвестирование в инновационную сферу,

так и их коммерциализацию<sup>1</sup>.

### SWOT-анализ региона

Для определения основных тенденций в реализации инновационных проектов на территории Владимирской области в контексте привлечения российских и зарубежных инвестиций автором проведен SWOT-анализ региона.

В качестве сильных были выделены следующие стороны региона:

- повышение конкурентоспособности продукции, товаров и услуг предприятий области на основе развития высоких технологий и инноваций, формирования традиционных и новых брендов;
- благоприятные почвенно-климатические условия;

<sup>1</sup> Пелихов Н. В., Петухов Е. Л. Региональная инновационная среда и подходы к ее экономическому моделированию // Известия высших учебных заведений «Северо-Кавказский регион». Серия «Общественные науки». №3. С. 88. Ростов н/Д: изд. СКНЦ ВШ, 2002.

- наличие предпосылок для создания кластеров;

- благоприятная внешнеэкономическая конъюнктура для ряда отраслей реального сектора экономики;

- сравнительно квалифицированная дешевая рабочая сила;

- развитая система образования;

- наличие развитой научной базы;

- относительно широкая сеть финансово-кредитных организаций;

- динамизм развития реального сектора экономики и высокие позиции на рынках отдельных товаров;

- перепозиционирование Владимирской области как региона, благоприятного для ведения бизнеса и вложения инвестиций;

- создание бренда для товаров Владимирской области и продвижение на его основе продукции местных производителей на глобальные рынки сбыта;

- динамично формирующаяся инфраструктура.

Слабыми сторонами Владимирской области считаем:

- устаревшие технологии в большинстве производств;

- значительная степень износа основных фондов;

- низкий уровень производительности труда;

- утрата традиционных рынков производителей региона либо уменьшение доли рынка;

- отсутствие развитой кооперации между предприятиями области;

- инфраструктурные ограничения экономического роста (проблемы развития транспортного комплекса, энергетики, неразвитость логистики);

- недостаточная развитость инфраструктуры по привлечению инвестиций;

- большинство предприятий региона недостаточно эффективно работают на глобальных рынках сбыта, они ориентируются на региональные (внутренние) рынки;

- неразвитость международных стандартов качества производства и управления;

- незначительный уровень инвестиционного рейтинга Владимирской области в сравнении с соседними регионами, обусловленный высоким уровнем инвестиционных рисков;

- несбалансированность спроса и предложения рабочей силы на рынке труда области.

Выделяются следующие возможности региона:

- выгодное географическое положение способствует развитию межрегиональных связей. Владимирская область находится рядом с экономически развитыми регионами (Московской и Нижегородской областями);

- масштабное системное привлечение инвестиций в экономику области при реализации мероприятий по повышению инвестиционной привлекательности;

- перепозиционирование Владимирской области как региона, благоприятного для жизни, ведения бизнеса и вложения инвестиций;

- создание бренда для товаров Владимирской области и продвижение на его основе продукции местных производителей на глобальные рынки сбыта;

- получение государственной (в том числе федеральной) поддержки для реализации крупных инфраструктурных проектов на территории области;

- совместное осуществление масштабных экономических проектов с ближайшими регионами;

- привлечение трудоспособных и квалифицированных работников из числа соотечественников, проживающих в других регионах и за рубежом;

- большая доля жилья низкого качества;

- сокращение численности населения, основными составляющими которой являются не только естественная, но и миграционная убыль;

- процесс старения населения (уменьшение соотношения возрастных групп молоде и старше трудоспособного возраста).

- Можно обозначить следующие угрозы внешней среды:

- рост технического и технологического отставания многих производств от конкурентов в России и особенно за рубежом;

- рост дефицита квалифицированных рабочих и управленцев;

- снижение инвестиционной привлекательности Владимирской области в сравнении с ближайшими регионами;

- усиление конкуренции среди регионов;

- дальнейшее сужение рынков сбыта традиционной продукции;

- снижение привлекательности региона для конкурентоспособных видов бизнеса, ориентированных на глобальные рынки сбыта;

- угроза депопуляции.

## Заключение

Таким образом, на основании проведенного *SWOT*-анализа и мониторинга деловой активности владимирского региона в 2008–2011 гг. можно выявить следующие тенденции в реализации инновационных проектов на территории области:

1. Реализация инновационных проектов как использование сильных сторон региона:

- тенденция повышения конкурентоспособности товаров и услуг, произведенных во владимирском регионе, за счет инновационной и маркетинговой (брендовой) составляющих обеспечивает непрерывное развитие инновационного бизнеса («Инновации за счет бренда»);

- благоприятные почвенно-климатические условия способствуют старту и развитию инновационных проектов в сфере аграрной промышленности и сельского хозяйства («Инновации за счет климата»);

- высокий потенциал организации кластеров на территории региона в будущем может способствовать выгодным финансовым условиям в реализации инновационных проектов и программ («Кластерные инновации»);

- благоприятная внешнеэкономическая конъюнктура обеспечивает потенциал привлечения зарубежных инвесторов для реализации инновационных проектов («Инновации извне»);

- развитая система образования и научная база обеспечивают кадровый потенциал для инновационного развития бизнеса в различных отраслях экономики («Научно-образовательная основа инноваций»);

- продвижение Владимирской области и ее товаров/услуг на внешние рынки создает дополнительный спрос на инновационную продукцию и услуги («Инновации за счет маркетинга»);

- широкая сеть финансово-кредитных организаций и динамично формирующаяся инфраструктура способствуют созданию оптимального климата для запуска и реализации инновационных проектов в сфере реальной экономики («Инфраструктура инноваций»).

2. Осуществление инновационных проектов как реализация возможностей региона:

- географическая близость с Москвой и Нижним Новгородом способствует развитию инновационных производств крупных российских и зарубежных компаний, головные офисы которых располагаются в указанных мегаполисах («Инновационные «соседи»);

- привлечение российских и иностранных инвестиций в экономику региона, а также сопутствующих технологических инноваций существенно повышает долю инновационного бизнеса в общей массе производств (*Ferrero*, *DOW* и др.) («Бенчмаркинг инноваций»);

- государственная поддержка реализации крупных инвестиционных проектов

для частных инвесторов и предпринимателей-инноваторов является косвенным свидетельством надежности региональной экономической и политической системы («Инновации от надежности»);

- потенциал реализации совместных бизнес-проектов с соседними регионами открывает новые возможности для инновационного предпринимательства («Партнерские инновации»).

Таким образом, перечисленные тенденции в реализации и развитии инновационных проектов во Владимирской области строятся на так называемых точках роста, присутствующих или потенциально возможных на территории региона. В то же время не следует забывать о потребности в запуске инновационных проектов как инструментов преодоления слабых сторон региональной экономики и защиты от угроз внешней среды.

3. Слабые стороны региона как фактор, стимулирующий реализацию инновационных проектов, так называемых инноваций по необходимости:

- устаревшие технологии в большинстве производств, а также значительная степень износа основных фондов стимулируют руководство предприятий к созданию современной технологической базы для реализации инновационных проектов («Инновации в модернизацию»);

- уменьшение доли региональных производителей на традиционных рынках способствует разработке и реализации улучшающих инноваций в маркетинговой среде, а также в сфере ритейла («Маркетинговые инновации»);

- инфраструктурные ограничения экономического роста (проблемы развития транспортного комплекса, энергетики и т. д.) увеличивают издержки в процессе реализации инновационных проектов, что в свою очередь снижает материальную отдачу от производства инновационных продуктов, но в то же время способствует старту новых

инновационных производств по совершенствованию инфраструктуры («Инфраструктура инноваций»);

- недостаточная развитость инфраструктуры по привлечению инвестиций в процесс реализации инновационных проектов стимулирует безотлагательное развитие инструмента в сфере банковских инноваций, а также в целом создание новых инструментов финансирования инвестиционной и инновационной деятельности («Финансовые инновации»);

- неразвитость международных стандартов качества производства и управления в совокупности с ориентацией на внутреннее (региональные) рынки существенно сужает круг потенциальных покупателей инновационных продуктов, что, в свою очередь, стимулирует процессы бенчмаркинга и внедрения псевдоинновационных продуктов, заимствованных из-за рубежа («Бенчмаркинг инноваций»);

- сокращение численности населения, процесс его старения, а также несбалансированность спроса и предложения рабочей силы на рынке труда региона ведет к дефициту квалифицированной рабочей силы, но стимулирует развитие трудосберегающих технологий, относящихся к инновационной сфере («Инновации трудосбережения»).

4. Угрозы внешней среды, способные повлиять на процесс инновационного развития региона:

- стремительный рост технологий в мире увеличивает техническое и технологическое отставание региона на фоне более развитых конкурентов, что делает процесс развития инноваций на уровне региона необходимым («Инновации от конкуренции»);

- снижение инвестиционной привлекательности Владимирской области уменьшает количество потенциальных инвесторов, а значит, и ресурсов, необходимых для осуществления инновационных проектов («Финансовые инновации»);

- рост конкуренции между производителями однотипных товаров ведет к снижению прибыли от их реализации, что способствует развитию маркетинговых инновационных проектов, нацеленных на дифференциацию продукции и ассортиментных стратегий компаний области («Инновации дифференциации»).

Перечисленные слабые стороны Владимирской области и возможные угрозы внешней среды могут серьезно помешать развитию инновационного вектора в нашем регионе. При планировании системы управления инновациями и реализации инновационных проектов стоит уделить особое внимание этим моментам.

### Список литературы

1. *Шевцов А. В.* Формирование стратегии и механизмов инновационного развития региональной экономики: автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук. Тюмень, 2004.
2. *Куренков Ю., Попов В.* Конкурентоспособность России в мировой экономике // Вопросы экономики. 2008. №6. С. 36–49.
3. *Пелихов Н. В., Петухов Е. Л.* Региональная инновационная среда и подходы к ее экономическому моделированию // Известия высших учебных заведений «Северо-Кавказский регион». Серия «Общественные науки». №3. Ростов н/Д: изд. СКНЦ ВШ, 2002.

---

*I. Kaverzin, Vice-Rector for Science and Innovation, Vladimir Institute of Business Ph.D., professor of Russian Academy of Natural Sciences, kilhouse@yandex.ru*

### DIRECTION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE REGION

This article considers selection of major directions of regions innovative development based on the classic SWOT-analysis of territorial socio-economic system (of the Vladimir region, for example).

**Key words:** innovations, strengths, weaknesses, opportunities, threats, regional economics.

**Печиборщ Н. И.**, аспирантка СПбГУЭиФ, менеджер по системе качества ЗАО «Элкрус», Санкт-Петербург, [Natalia.Pechiborsch@mail.ru](mailto:Natalia.Pechiborsch@mail.ru)

## МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ



*Современный рынок переполнен различными товарами и услугами. Как в этих условиях обеспечить компании конкурентное преимущество? Управление организационным развитием — одно из самых успешных решений, а выбор наиболее оптимального метода позволит решить задачу наиболее эффективным способом.*

**Ключевые слова:** организационное развитие, метод, стратегия, динамика внешнего заказа, потребности, комбинаторика, товар, продукт, бизнес-процесс, бизнес-операция, функция, технология.

### Введение

**Д**ля компаний риск потерять постоянно-го клиента очень велик. Организация должна все время искать новые пути совершенствования качества своей продукции, чтобы удивлять покупателя. Основные требования современных покупателей — *быстрота, качество, надежность и сервис*.

При этом чаще всего организации представляют собой неповоротливый механизм, которому крайне сложно приспособиться к новым требованиям: перестроить свою консервативную организационную структуру, изменить технологический процесс выпуска продукции, обучить персонал и т. д. И очень немногие организации могут похвастаться реальными результатами. Выигрывают лишь те, кто заранее продумывает *стратегию организационного развития* и, как в шахматной партии, проигрывает возможные комбинации противника.

Несмотря на то, что само понятие «организационное развитие» (*organization development*) известно уже более полувека<sup>1</sup>,

оно еще не успело прижиться в полной мере в российских компаниях малого и среднего бизнеса: нет четкого понимания, что это такое и какие существуют практические методики.

Таким образом, актуальность настоящей статьи обусловлена выраженной необходимостью формирования методического аппарата, реализующего возможность управления развитием экономической организации в условиях высоко конкурентной, перманентно изменяющейся внешней среды предпринимательской деятельности.

Цель данной статьи — развитие теоретических и методических основ комбинаторных методов управления организационным развитием.

### Предпосылки к организационным изменениям

Ими могут стать возникающие у организации трудности. Например, к внешней предпосылке можно отнести *динамику внешнего заказа*. По мнению П. Ф. Друкера, «произведенный продукт — это продукт, предъявленный потребителю в максимально удобной форме, что подразумевает не только его обслуживание, но и учет его мнения

<sup>1</sup> Клягин С. В. Организационное развитие — новая профессия на рынке труда в России // URL: [http://bigc.ru/publications/other/org\\_culture/org\\_razzv\\_new\\_pr\\_russia.php](http://bigc.ru/publications/other/org_culture/org_razzv_new_pr_russia.php).

и запросов»<sup>2</sup>. То есть процесс производства «предполагает тесную связь с потребителями, прогноз изменений их требований, инициирование потребительского выбора». «Задачей продавца является “всего-навсего” обеспечение своему потребителю доступа к нужному продукту или услуге по устраивающей его цене (творческая предпринимательская задача) в нужном количестве и нужного качества, в нужное время, в нужном месте, с устраивающими его издержками (логическая задача)»<sup>3</sup>.

Внутренней предпосылкой к организационным изменениям может стать *концентрация компетенций в отдельных людях или подразделениях*. Например, обратимся к электронной промышленности. Не секрет, что инженеры сегодня в дефиците: найти грамотного специалиста в этой области крайне сложно. По оценкам экспертов, «уже через 4–5 лет нехватка квалифицированных специалистов станет основным сдерживающим фактором развития отрасли»<sup>4</sup>. Это приводит к тому, что компании попадают в зависимость от нескольких человек, обладающих компетентными знаниями в инженерной области. Подобную ситуацию можно наблюдать и в других отраслях промышленности.

Эти и другие предпосылки заставляют организации искать современные методы управления организационным развитием. Разработанные методики (*IDEF, BAAN, ARIS* и т. д.) достаточно статичны и рассчитаны на описание существующих бизнес-процессов, т. е. ориентированы на прошлое, в то время как важно разработать методологию, способную прогнозировать будущие события и быть к ним готовым. Существующие методологии носят общий характер, не предлагают решений для конкретных си-

туаций, адаптированных к российской действительности.

## Метод управления организационным развитием

Данный метод можно условно назвать методом комбинаторики, поскольку он позволяет потребителю участвовать в процессе производства собственного заказа, за счет комбинирования необходимых элементов с учетом искомым критериев, например цены, способа производства и т. д.

*Метод комбинаторики* — это метод управления организационными изменениями, заключающийся в оптимизации круга управленческих и производственных функций с одновременной адаптацией организационной структуры под изменяющиеся условия внешней среды.

Задачей формирования метода, прежде всего, является разработка практического инструмента в помощь современным организациям для быстрой адаптации к постоянно изменяющимся требованиям потребителей.

Рассмотрим основные шаги формирования метода комбинаторики.

### Шаг I. Разработка продуктовой и маркетинговой стратегии в классическом виде.

Поскольку в основе метода лежат, прежде всего, потребности конечного потребителя, необходимо определить, как они транслируются на язык организации, т. е. какой ассортиментный продуктовый набор предлагает компания, базируясь на потребностях клиентов. Для этого следует определить:

- *стратегические зоны хозяйствования (СЗХ / SBU — strategic business units)*<sup>5</sup> — выделенные функциональные зоны производственной и сбытовой деятельности, стратегические направления хозяйствования и развития. Появление СЗХ обусловлено историей развития, естественными направлениями финансового и производственного

<sup>2</sup> Друкер П. Ф. Практика менеджмента: пер. с англ.: учеб. пособие. М.: изд. дом «Вильямс», 2000.

<sup>3</sup> Ларин Ф. Продюсирование бизнес-процессов // URL: <http://www.cfin.ru/management/producebp.shtml>.

<sup>4</sup> АПЭАП подвела итоги работы в 2009 году // Информационный бюллетень. 2010. №2 (82). Март.

<sup>5</sup> Гольдштейн Г. Я. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. Таганрог: изд-во ТРТУ, 1998. — 132 с.

становления, процессами дифференциации и диверсификации;

- *основные продукты* (виды деятельности по конечной продукции), обусловленные маркетинговой и сбытовой деятельностью. Выделение продуктов определяет диверсификацию ассортимента компании в каждой СЗХ.

Выделение СЗХ и продуктов методически основано на товарно-продуктовой декомпозиции: группировке публично офертированных (представленных на интернет-сайте и в буклетах компании) товаров и продуктов по направлениям деятельности и продуктовому выражению. Выделение СЗХ и продуктов позволяет перейти к анализу ключевых компетенций и перспектив развития данной организации.

**Шаг II. Проведение экономического анализа деятельности с целью выявления основных направлений развития компании.**

Целью экономического анализа является описание структуры доходности организации, выражающее области его продуктовой компетенции. Для этого на предприятии необходимо сделать следующие экономические расчеты:

1. Проанализировать всю номенклатуру организации с целью выявления наиболее

выявить перспективные изделия, направления развития.

4. Произвести анализ типов отношений (договорные или заказные) с целью идентификации проектных работ (их специфику, временной диапазон).

5. Проанализировать основных покупателей с целью выявления наиболее перспективных регионов для реализации текущей продукции и дальнейшего развития и т. д.

Экономический анализ продуктового ряда позволяет сделать выводы об областях профессиональной специализации предприятия.

**Шаг III. Установление взаимосвязи потребностей потребителя с конечными функциями организации.**

Как уже говорилось, в основе метода лежат, прежде всего, потребности конечного потребителя, поэтому необходимо определить, как они транслируются на язык организации, т. е. взаимосвязь между потребностями и конечными функциями каждого подразделения в организации.

*Товар* есть выражение совокупности удовлетворяемых потребностей покупателя (рис. 1), которые выявляются специальными маркетинговыми методами исследований.

Потребность А		Продукт 1	Технология 1	Бизнес-процесс 1	Функция	D	S	F
Потребность В	Товар	Продукт 2	Технология 2	Бизнес-процесс 2	Функция	F		
		Продукт i	Технология i	Бизнес-процесс i	Функция	F	S	
Потребность С		Продукт n	Технология n	Бизнес-процесс n	Функция	G	S	

**Рис. 1.** Товарно-продуктовая декомпозиция

перспективных продуктов и определения количества устаревших изделий, которые фирма больше не производит.

2. Выявить рентабельность каждого изделия (руб.), определить тип производства (штучное или мелкосерийное изделие) и способы производства (ручной или автоматизированный труд).

3. Произвести анализ объема продаж, динамики по годам в целом по фирме, чтобы

Исходя из первичности товарного содержания, построение организации (продукты, технология, процессы, структура, управление) основывается именно на ней<sup>6</sup>. В классической форме проектирования нового бизнеса

<sup>6</sup> Управление организационным развитием: учеб. пособие для студентов дневного отделения / сост. А. А. Алексеев, А. Н. Лапенко. СПб: изд-во СПбГУЭФ, 2005. — 71 с.

отправной точкой является востребованный на рынке товар.

Каждая из потребностей удовлетворяется определенным *продуктом*, что дает представление о товаре как о совокупности ряда продуктов. Понимая ассортиментную множественность товаров, пропорциональную численности обслуживаемых клиентов предприятия, можно рассуждать о взаимосвязи совокупности товаров и продуктов. Для отдельного предприятия взаимосвязь выражается через *сетевую диаграмму композиции товаров предприятия* (рис. 2).

Сетевая диаграмма может иметь и табличную форму представления (табл. 1), где четко прослеживается, что товар выражает потреб-

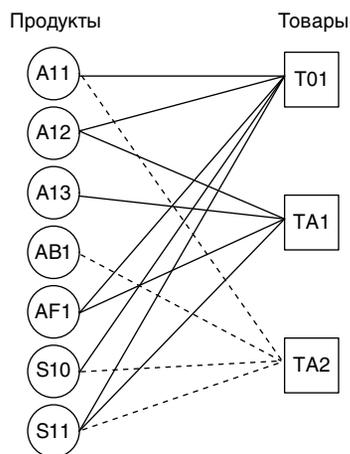


Рис. 2. Сетевая диаграмма композиции товаров предприятия

Таблица 1

**Отображение взаимосвязи между товаром и продуктом**

Товар	Продукт
Услуга продвижения через выставку	Услуга участия в выставке
	Услуга привлечения посетителей
	Услуга предоставления выставочной площади
	Услуга строительства и оборудования стенда

ность и интересы покупателя, а продукт — сущность производственной технологии.

Далее в рамках организационного проектирования возникает следующая задача:

1) для каждого продукта выбирается оптимальная технология его производства (ресурсы, логистика, персонал, принцип преобразования, операция A1 на рис. 3);

2) понимая, что производство продукта представляет собой организационно более

сложный процесс, чем технологическое преобразование ресурсов, бизнес-процесс производства продукта формализуют (рис. 3);

3) бизнес-процесс состоит из *бизнес-операций*, которые при выбранном уровне детализации описания не делятся на составные элементы — простейшие работы. Совокупность однородных бизнес-операций образует функции (D, S, F, G на рис. 1) — предметно ориентированную область деятельности спе-

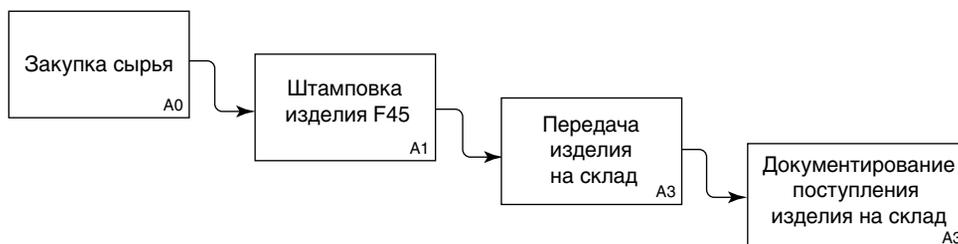


Рис. 3. Бизнес-процесс как совокупность бизнес-операций

циалистов (коммерция, логистика, маркетинг и т. п.), не обусловленную бизнес-процессом конкретного предприятия. Выделение функций — результат организационного проектирования в товарно-продуктовой декомпозиции.

Отметим различие между функцией и бизнес-процессом. И та и другой состоят из работ, бизнес-операций. Различие между ними заключено в том, что функция состоит из работ однородных, а процесс — разнородных и на выходе имеет результат. По сути функция и бизнес-процесс — различные варианты объединения работ, реализуемых в организации. Тем не менее, с учетом того, что построение организации основано на объединении и структурировании функций, они являются элементарным базисом инжиниринга организации. То есть собственно разработка организационной структуры начинается, когда на входе имеются функции.

Итак, видна прямая взаимосвязь между потребностями на рынке и элементарным базисом организации — функциями: *потребность — товар — продукт — технология — бизнес-процесс — функция*.

#### **Шаг IV. Описание бизнес-процессов.**

Следующий важный шаг — детальное описание бизнес-процессов организации, где на входе и выходе находится покупатель. Для этого можно воспользоваться преимуществами метода реинжиниринга бизнес-процессов *IDEF3*.

Конечная бизнес-схема может быть сделана от обратного:

- детальный анализ функций каждого отдела (бухгалтерия, планово-экономический, диспетчерский, конструкторский отделы и т. д.);
- формирование бизнес-операций в рамках каждой функции;
- группировка в мини-бизнес-процессы (процесс заказа продукции: с кем покупатель контактирует при оформлении заказа, как заключается договор и т. д.);
- группировка мини-бизнес-процессов между собой с целью формирования конечного непрерывного бизнес-процесса — заказ и реализация продукции.

Границы процесса могут быть разными, но для бизнеса привычным оказывается путь «от денег до денег», т. е., например, от получения денег от клиента на выходе до выплаты денег поставщикам на входе.

Подобная бизнес-схема позволяет перейти к следующему этапу формирования метода комбинаторики — выделение и формализация ключевых бизнес-процессов, в которых сконцентрированы основные компетенции предприятия.

#### **Шаг V. Ключевые компетенции бизнес-процессов.**

На первом шаге установлено, что функции отделов, или набор бизнес-операций, являются замыкающим звеном в цепочке удовлетворения потребностей потребителя. Эти же бизнес-операции, или набор простейших работ, служат для формирования бизнес-процессов. То есть именно бизнес-операции организации становятся элементарным базисом метода комбинаторики.

Поэтому следующий важный этап для организации — формализация бизнес-операций, выявление их конкурентных преимуществ и расчет себестоимости. Финальным шагом станет формирование прайс-листа, содержащего детальный перечень возможных бизнес-операций, комбинирование которых будет доступно и понятно конечному потребителю.

Многие российские компании вопрос о стоимости бизнес-процесса может поставить в тупик. Причиной является отсутствие в компаниях формализованного описания бизнес-процессов и, как следствие, бизнес-операций.

По мнению автора, при применении метода комбинаторики наиболее удобно использовать *операционно-ориентированный метод калькуляции себестоимости (activity-based costing systems — ABC)*<sup>7</sup>. Главным объ-

<sup>7</sup> Атаманов Д. Ю. Распределение затрат при калькуляции себестоимости традиционным и операционно-ориентированным методом // URL: [http://www.cf.ru/management/finance/cost/cost\\_calculation.shtml](http://www.cf.ru/management/finance/cost/cost_calculation.shtml).

ектом управления при этом подходе признаются не организационно-производственные системы, а операции, выполняемые ими. Несмотря на трудоемкость и детализацию данного подхода, метод учета затрат по видам деятельности позволяет выявить наиболее точную стоимость бизнес-операции, а, следовательно, установить «понятную» для потребителей стоимость продукции.

## Заключение

Рассмотрен метод комбинаторики как один из вариантов управления организационным развитием предприятия в рамках конкурентной перманентно изменяющейся внешней среды.

Он позволяет компании отреагировать на современные факторы конкуренции, такие как прозрачное ценообразование, а в связи с этим и понятный расчет себестоимости продукции, гибкость и умение компании быстро и качественно удовлетворять запросы потребителей.

Научная новизна данного метода состоит в том, что выделение ключевых компетенций позволяет произвести *переход от продуктового принципа к процессному*, где в качестве продукции компании будут выступать бизнес-операции. Именно набор компетенций компании (бизнес-операций) должен стать

своеобразным прайс-листом и основной связкой с клиентом.

## Список литературы

1. АПЭАП подвела итоги работы в 2009 году // Информационный бюллетень. 2010. №2 (82). Март.
2. Атаманов Д. Ю. Распределение затрат при калькуляции себестоимости традиционным и операционно-ориентированным методом // URL: [http://www.cfin.ru/management/finance/cost/cost\\_calculation.shtml](http://www.cfin.ru/management/finance/cost/cost_calculation.shtml).
3. Гольдштейн Г. Я. Инновационный менеджмент: учеб. пособие. Таганрог: изд-во ТРТУ, 1998. — 132 с.
4. Друкер П. Ф. Практика менеджмента: учеб. пособие. М.: изд. дом «Вильямс», 2000.
5. Иванов М. А., Шустерман Д. М. Организация как ваш инструмент: Российский менталитет и практика бизнеса. 3-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 392 с.
6. Клягин С. В. Организационное развитие — новая профессия на рынке труда в России // URL: [http://bigc.ru/publications/other/org\\_culture/org\\_razv\\_new\\_pr\\_russia.php](http://bigc.ru/publications/other/org_culture/org_razv_new_pr_russia.php).
7. Ларин Ф. Продюсирование бизнес-процессов // URL: <http://www.cfin.ru/management/producebp.shtml>.
8. Управление организационным развитием. Учебное пособие для студентов дневного отделения / сост. А. А. Алексеев, А. Н. Лапенко. СПб: изд-во СПбГУЭФ, 2005. — 71 с.

---

*N. Pechiborsh, Postgraduate St. Petersburg State University of Economics and Finance, Quality system manager, ZAO «Elcus», St. Petersburg, Natalia.Pechiborsch@mail.ru*

## METHOD OF MANAGING ORGANIZATION DEVELOPMENT

Modern market is full of different goods and services. How the company can win competitive advantage? Managing organization development is one of the most successful decision, and the right choice of method will help to resolve this task in the most effective way.

**Key words:** organization development, method, strategy, order dynamic, local requirements, theory of combinations, commodity, product, business process, business operations, function, technology.

**Семенов С. А.**, ассистент Владимирского института бизнеса и инноваций, г. Владимир, [semenovsa07@mail.ru](mailto:semenovsa07@mail.ru)



## К ВОПРОСУ ОБ АВТОМАТИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ ПРОЕКТОМ

*В статье раскрывается подход к автоматизации системы управления инновационным проектом, рассматриваются разные этапы его развития. Автор также описывает особенности управления инновационными рисками.*

**Ключевые слова:** автоматизация управлением инновациями, инновационный проект, бизнес-план, инновационный риск.

### Введение

В течение последних десятилетий объемы внедрения корпоративных информационных систем (КИС) непрерывно растут, как по всему миру, так и в России.

Наиболее распространена автоматизация бизнес-процессов бухгалтерского и фи-

нансового учета, складского учета, оптовых и розничных продаж (рис. 1).

В то же время многие сферы управления предприятиями еще не подвергались автоматизации. Среди них можно выделить управление инновациями на предприятии. В условиях постоянно ужесточающегося рынка развитие технической и управленческой сфер деятельности фирм стало не только залогом успеха, но и практически единственным способом выживания. Значимость инноваций в развитии бизнеса постоянно растет, поэтому тема автоматизации управления инновациями становится все более актуальной.



**Рис. 1.** Типичная структура КИС

### Автоматизация управления инновациями

Для разработки концепции автоматизации управления инновациями на предприятии необходимо рассмотреть работы в рамках направления инновационной деятельности как проект, после чего его следует разбить на отдельные бизнес-процессы и рассмотреть возможность применения

существующих инструментов, применяемых в различных корпоративных информационных системах для автоматизации данных процессов. Последним этапом станет расчет предположительного эффекта от внедрения данных инструментов.

Управление инновационным проектом состоит из трех этапов: подготовка проекта, составление бизнес-плана и учет рисков, а также их особенностей.

Рассмотрим первый этап создания проекта — подготовка инновационного проекта. Общим для всех проектов является выявление проблемы и постановка цели.

Подготовка инновационного проекта включает определение проблемы и цели проекта; создание рабочей группы; осмысление проекта, разработку плана и этапов реализации, а также их сроков; определение ожидаемых результатов; составление календарного плана выполнения работ по проекту.

Материальным воплощением полного осмысления проекта служит разработка методики и технико-экономического обоснования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИР и ОКР). Важнейшими элементами технического задания являются цель работы, область применения результатов, содержание работы, программа ее выполнения, технико-экономические и другие показатели, требования к работе, уровню и способу ее выполнения, результаты работы, научная, научно-техническая и практическая ценность ожидаемых результатов; предполагаемое использование результатов и вид, форма представления отчетных материалов.

После принятия и утверждения стартовых материалов и документов и подготовки организаторских условий выполнения проекта планируется выполнение работ. Это стадия подготовительного процесса, которая предусматривает учетное определение предметной области прикладного исследования или ОКР, сроков выполнения проекта и его отдельных этапов, стоимости рабо-

ты и этапов, конечного и промежуточного результатов, порядок приемки и источники финансирования работы. Наряду с разработкой календарного плана на выполнение НИР, ОКР, технологических работ и оказания научно-технических услуг в обязательном порядке рассчитывается смета затрат, в которой обосновываются необходимость расходов на приобретение оборудования и материалов, оплату труда исполнителей и соисполнителей, календарные планы<sup>1</sup>.

После определения стоимости проекта осуществляется разработка бюджета, представляющая собой распределение затрат в соответствии с этапами и сроками работ.

### **Бизнес-план инновационного проекта**

Второй этап заключается в написании бизнес-плана инновационного проекта. Бизнес-план — это комплексный, стратегический, итоговый документ, в котором обосновывается и оценивается инновационный проект в различных аспектах и содержатся данные всех направлений его анализа. В нем раскрываются сильные и слабые стороны проекта, возможности получения ожидаемых доходов и жизнеобеспечения в условиях рыночной конкурентной среды, что является основой для получения финансовой поддержки и средств привлечения капитала для его осуществления.

В настоящее время бизнес-план — это стандартный документ ознакомления с проектом и обязательное требование со стороны цивилизованного рынка. Состав документа, его структура и степень детализации зависят от целевой направленности, масштабов и стоимости проекта, т. е. чем более значим проект, тем более подробным и исчерпывающим должен быть бизнес-план.

<sup>1</sup> Морозов Ю. П. Управление технологическими нововведениями в условиях рыночных отношений. Н. Новгород, 2001. С. 56.

## Риски инновационных проектов

Завершающим этапом в создании инновационного проекта является учет рисков и их особенностей. Важно иметь в виду, что поведение в рискованной ситуации зависит, в основном, от уровня информированности того или иного участника проекта относительно различных сторон и аспектов реализации проектов.

Инновационные проекты относятся к категории наиболее высокого риска для инвестиций, поэтому при поиске инвестиций из коммерческих источников инициатору инновационного проекта нужно реально оценить свои шансы.

При построении классификации рисков инновационных проектов целесообразно использовать блочный принцип, который предполагает распределение риска по категориям, подвидам, группам и подгруппам и другим уровням. Именно из-за многообразия рисков инновационных проектов их классификация проводится не по сквозному, а по блочному принципу.

Известно, что риск-менеджмент инновационных проектов предполагает решение следующих задач: обнаружение рисков; оценка; воздействие на потенциальные риски; контроль рисков (сбор и анализ информации о возникающих в процессе реализации проекта рисках, действия, направленные на ликвидацию рисков и др.).

Возможны следующие варианты принятия решения в условиях рискованной ситуации:

- уклонение от риска — субъект, принимающий решение, стремится максимально избежать возможных рисков, поэтому он готов нести большие издержки на различные мероприятия по контролю и страховке рисков;

- предпочтение риска — субъект охотно идет навстречу риску, он принимает лишь минимальные меры по его страхованию и готов сам нести ответственность за его последствия. Эта стратегия характерна для тех индивидуумов, которые ожидают в ре-

зультате спекулятивных рисков выгодные доходы, поэтому ее часто применяют молодые, растущие предприятия;

- безразличие к риску — субъект, принимающий решение, стремится к оптимизации затрат на риск и старается взвешенно применять различные инструменты и методы страхования и ликвидации риска.

Распределение рисков между участниками проектов, как правило, закрепляется в проектном контракте.

При обнаружении риска, прежде всего, необходимо определить существование зон риска для проводимой работы, а при их наличии хотя бы качественно оценить важность этих рисков.

Алгоритм метода экспертной оценки экономических рисков включает:

- разработку перечня возможных рисков по всем этапам и ключевым событиям реализуемого решения;

- определение опасности каждого риска для возможности реализации принимаемого управленческого решения и достижения поставленной цели;

- нахождение вероятности риска.

Таким образом, разработка и реализация инновационных проектов подвержена влиянию различных факторов. Для снижения риска инновационных проектов важно провести маркетинговые исследования, что позволит определить спрос на инновационную продукцию.

Предсказуемость результата снижает степень риска. При нулевой дисперсии риск полностью отсутствует.

Все инновационные проекты (исследовательские и венчурные) подвергаются экспертизе, результаты которой учитываются при принятии решения о финансировании проектов.

## Заключение

Принятие управленческого решения зависит от поведения индивидуумов и групп, занятых коммерческой деятельностью, по-

этому разработчики инновационных проектов должны хорошо знать потенциальных заказчиков, их планы, поведение и выбирать соответствующую маркетинговую стратегию. Важно обеспечить информированность участников проекта относительно аспектов его разработки и реализации.

Риск может быть снижен путем проведения проектного анализа новой продукции (коммерческого, технического, организационного, социального, экологического, экономического), что имеет значение для разработки инновационного проекта.

### Список литературы

1. Кирина Л. В., Кузнецова С. А. Стратегия инновационной деятельности предприятия: сб. науч. трудов. Формирование механизма управления предприятием в условиях становления рынка / под ред. докт. экон. наук Титова В. В. и Марковой В. Д. Новосибирск, 2009.
2. Ильенкова С. Д., Гохберг Л. М., Мосякин В. С., Аглицева И. Э. Управление инновационным проектом: учеб. пособие / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. М., 2006. — 105 с.
3. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / Гольдштейн Г. Я. Таганрог: из-во ТРТУ, 2004.
4. Морозов Ю. П. Управление технологическими нововведениями в условиях рыночных отношений. Н. Новгород, 2001.
5. Инновационный процесс в странах развитого капитализма (Методы, формы, механизм) / под ред. Рудаковой И. Е., М., изд-во МГУ, 2002.

---

*S. Semenov, Assistant, Vladimir institute of business and innovation, Vladimir, semenovsa07@mail.ru*

### ABOUT THE AUTOMATIZATION OF INNOVATIVE PROJECT MANAGEMENT

The article deals with an approach to the automatization of the management of an innovative project, considers the different stages of the innovation project. The author also reveals the features of management of innovation risk.

**Key words:** automatization of management of innovation, innovative project, business plan, innovative risk.

**Наумова И. В.**, начальник управления научно-методической работы и системы менеджмента качества АНО ВПО «Владимирский институт бизнеса», советник Российской академии естествознания, г. Владимир, [metod@vib.vladimir.ru](mailto:metod@vib.vladimir.ru)



## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ КОМПАНИЙ

*В статье анализируются социальная и инвестиционная активности компаний, раскрываются направления использования социальных инвестиций, описываются экономическая и социальная эффективность проектов инвестирования в социальную сферу, а также связь между ними.*

**Ключевые слова:** социальные инвестиции компаний, социальные программы, экономический эффект, социальный эффект.

### Введение

Эффективность развития организации в условиях современного развития рынка труда в определенной степени зависит от эффективности функционирования внутрикорпоративных социальных программ — объектов социальной сферы. Социальная сфера организации создает условия для восстановления работоспособности (сфера медицинского обслуживания и оздоровления работников), повышения настроения (сфера культуры и спорта), формирования уверенности в заботе о работнике и членах его семьи (социальные гарантии). Предоставление социальных гарантий эффективнее повышения заработной платы, поскольку представляет собой избирательные персональные затраты.

### Индекс социальной и инвестиционной активности компаний

По результатам опроса представителей российского бизнеса в апреле–мае 2011 г., опубликованного в журнале «Промышленник

России» Российского совета промышленников и предпринимателей, индекс социальной и инвестиционной активности компаний в апреле показал отрицательную динамику (–12,2 пункта), что повлекло увеличение доли компаний, проводящих политику увольнения и сокращения рабочего времени. В мае зафиксирована положительная динамика (+10,8 пункта), особенно отмечается рост социальных программ<sup>1</sup>. Динамика индекса социальной и инвестиционной активности компаний, представленная на рис. 1, по последним показателям 2011 г. на 5,3 пункта превышает показатели октября 2010 г.

### Направления использования социальных инвестиций

Социальные инвестиции могут быть направлены как во внутреннюю, так и во внешнюю среду.

<sup>1</sup> Волков Я. Индекс деловой среды в мае: все хорошо, кроме дорог и... ожиданий // Промышленник России. 2011. №6 (128) [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://media.rspp.ru/document/1/b/3/b36784a01479c4a947918113d45f59b4.pdf>.

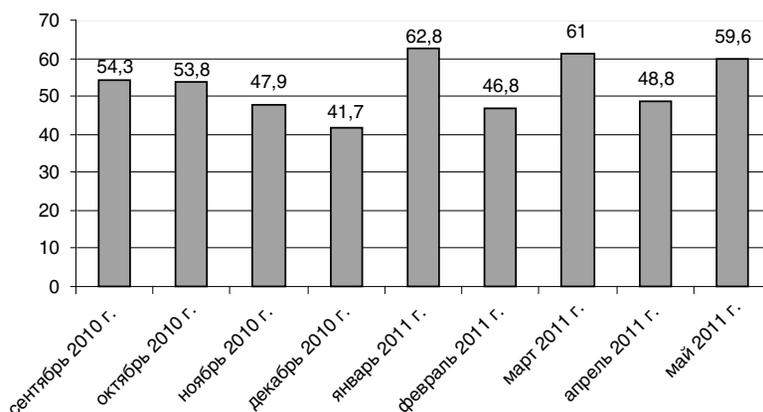


Рис. 1. Динамика индекса социальной и инвестиционной активности компаний в 2010–2011 гг.<sup>2</sup>

Внутренние социальные программы направлены, как правило, как на развитие социального капитала путем укрепления связей, в том числе неформальных, между работниками, а также между руководством компании и работниками, так и на увеличение человеческого капитала (здоровье, образование) сотрудников. Внешние социальные инвестиции, иницируемые и властью, и самостоятельно, направлены на развитие местного сообщества, решение социально значимых проблем, стоящих перед страной (природоохранная деятельность, ресурсосбережение и др.). Данные инвестиции представляют собой важный элемент корпоративных стратегий и относятся к существенным принципам социально ответственного предпринимательства, как они сформулированы в «Социальной хартии» (принята в 1961 г., пересмотрена в 1996 г.).

Распределение социальных инвестиций по направлениям использования зависит от отраслевой специфики компании. Данные табл. 1 отражают распределение затрат на социальные программы российских компаний и подтверждают наличие зависимости социальных инвестиций от отраслевой принадлежности.

<sup>2</sup> По данным журнала «Промышленник России» за 2010–2011 гг.

### Экономическая эффективность проектов инвестирования в социальную сферу

Основой расчетов экономической эффективности проектов инвестирования в социальную сферу являются нормативные документы, методики оценки эффективности инвестиционных проектов и их отбора для финансирования.

Экономический эффект от выполнения социальной программы может определяться по следующим показателям: эффективность использования затраченных средств, эффективность реализации программы и пр.

Финансовый эффект может быть получен от трех составляющих:

- привлечение дополнительных средств при реализации программы;
- объем дополнительно привлеченных средств по любым мероприятиям и в целом по программе;
- снижение стоимости услуг.

Финансовый эффект состоит в снижении текущих затрат за счет применения экономичных технологий, которые приводят к снижению определенных затрат.

Вместе с тем для программ социального развития компаний социальные результаты являются основными, и для их оценки необходимы специальные методы и показатели.

Таблица 1

**Структура отраслевых социальных инвестиций  
по направлениям использования, % от общего объема социальных инвестиций<sup>3</sup>**

Отраслевая принадлежность компаний	Развитие персонала	Охрана здоровья	Ресурсосбережение	Добросовестная деловая практика	Развитие местного сообщества
Топливный комплекс	37,0	6,1	35,5	5,5	10,9
Цветная металлургия	36,4	15,5	37,7	2,2	7,0
Черная металлургия	47,8	7,0	32,0	1,3	10,5
Электроэнергетика	40,7	9,1	42,0	1,3	4,9
Лесная и деревообрабатывающая промышленность	48,4	9,7	15,9	1,7	16,9
Машиностроение	61,8	6,8	5,5	15,5	9,0
Производство потребительских товаров и услуг	47,1	10,1	11,7	1,2	20,2
Химическая промышленность	42,9	11,2	35,1	1,2	5,5
Сервис	79,1	0,4	0	9,9	10,5
Телекоммуникации	70,0	10,8	0,4	1,9	3,1
Транспорт	58,4	33,0	2,9	1,5	2,8
Финансовый сектор	75,9	0	0	6,9	17,0

### Социальная эффективность проектов инвестирования в социальную сферу

Социальная эффективность проектов проявляется в возможности достижения позитивных, а также избегании отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации. К числу позитивных можно отнести следующие результаты:

- обеспечение для персонала надлежащего жизненного уровня (благоприятные условия труда, хороший уровень заработной платы, необходимые социальные услуги);
- реализацию и развитие индивидуальных способностей работников;
- определенную степень свободы и самостоятельности (возможность принимать

решения, определять методику выполнения заданий, график и интенсивность работы и др.);

- благоприятный социально-психологический климат (возможность для коммуникации, информированность, относительная бесконфликтность отношений с руководством и коллегами и пр.).

Предотвращенными отрицательными моментами считаются ухудшение здоровья персонала из-за неблагоприятных условий труда (профессиональных заболеваний, несчастных случаев на производстве), а также ущерб, наносимый личности (интеллектуальные и физические перегрузки и недогрузки, стрессовые ситуации и пр.).

Позитивные социальные последствия проектов инвестирования в социальную сферу формируются и оцениваются и за пределами компании (создание благоприятного

<sup>3</sup> О социальной роли бизнеса // Общество и экономика. 2004. № 11–12. С. 44–71.

имиджа корпорации, новых рабочих мест и обеспечение стабильной занятости в регионе, обеспечение безопасности продукции для пользователей и природы и др.).

### Уровни социального эффекта

Социальный эффект от реализации как внутренних, так и внешних социальных программ может быть получен на нескольких уровнях<sup>4</sup>:

1. На уровне региона за счет:

- развития третьего сектора и межсекторного сотрудничества;
- возможности планирования переориентации выполнения социальных услуг от государственных органов к общественному сектору;
- максимума участия всех заинтересованных организаций, групп и активных личностей в принятии решений относительно планирования и мониторинга социальных и других услуг;
- внедрения в практику новых социальных технологий, присущих современным подходам к предоставлению социальных услуг;
- разработки и применения механизма общественного контроля над распределением общественных ресурсов, развитие механизмов, обеспечивающих прозрачность принятия решения по распределению ресурсов и др.

2. На уровне организаций и лиц, выполняющих программу, за счет:

- повышения качества жизни вследствие возможностей реализации программы;
- увеличения числа активных граждан, участников мероприятий;
- повышения социальной компетентности населения за счет увеличения информированности;
- преодоления социальной изоляции;

• повышения гарантий обеспечения прав и свобод человека и пр.

3. На уровне тех, на кого направлена программа, за счет:

- психологической поддержки;
- развития творчества и получения трудовых навыков;
- возможности трудоустройства, повышения социального статуса и ослабления зависимости;
- возможности самореализации.

### Связь социальных и экономических результатов

Следует обратить внимание на принципиальную взаимосвязь экономической и социальной эффективности инвестирования во внутрикорпоративные социальные программы. С одной стороны, социальную эффективность в виде стимулов для персонала можно обеспечить, только когда деятельность компании надежна, и она получает прибыль, позволяющую предоставить эти стимулы. С другой стороны, экономической эффективности можно добиться только в том случае, если сотрудники предоставят в распоряжение компании свою рабочую силу, что они обычно готовы сделать только при наличии определенного уровня социальной эффективности.

Социальные результаты в ряде случаев поддаются стоимостной оценке. Например, это увеличение выпуска и повышение качества продукции за счет более полной реализации трудового потенциала персонала, уменьшение ущерба от сокращения кадров вследствие роста удовлетворенности трудом, сокращение потребности в социальных льготах и компенсациях для нейтрализации или ослабления неблагоприятных условий труда и т. д. Стоимостная оценка может включаться в состав общих результатов в рамках определения экономической эффективности всего проекта.

<sup>4</sup> Как заставить социальные инвестиции работать на ваш бизнес / сост. В. Голубева, Ю. Слащева, С. Трофименко, В. Якимец. М.: АКООС, 2007.

## Заключение

Количество российских компаний, создающих и реализующих собственные социальные программы, ориентированные непосредственно на социальное развитие, постоянно увеличивается. В этот процесс включены как крупный, так и средний, и малый бизнес. В том или ином виде благотворительную помощь оказывает подавляющее большинство российских компаний.

Примером социальных инвестиций в России могут служить социальные программы «СУАЛ-Холдинга», «ЛУКОЙЛа», ОАО «РЖД» и других компаний, направленные на создание условий для развития малого предпринимательства на территориях, где осуществляется их основная производственная деятельность.

Прямым следствием подобного рода программ является диверсификация местной экономики, которая прежде зависела

исключительно от деятельности одной крупной компании. Социальный эффект выражается в создании новых рабочих мест, преодолении иждивенческих настроений. Помимо этого, компании создают для себя гибкую и устойчивую среду, благоприятную для дальнейшей оптимизации основной производственной деятельности.

## Список литературы

1. Волков Я. Индекс деловой среды в мае: все хорошо, кроме дорог и... ожиданий // Промышленник России. 2011. №6 (128) [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://media.rspp.ru/document/1/b/3/b36784a01479c4a947918113d45f59b4.pdf>.
2. Как заставить социальные инвестиции работать на ваш бизнес / сост.: В. Голубева, Ю. Слащева, С. Трофименко, В. Якимец. М.: АКООС, 2007.
3. О социальной роли бизнеса // Общество и экономика. 2004. № 11–12. С. 44–71.

---

*I. Naumova, Head of the department of scientific and methodological work and quality management system, Vladimir Institute of Business, Advisor of the Russian Academy of Natural Sciences, Vladimir, metod@vib.vladimir.ru*

## EVALUATION OF EFFECTIVENESS OF COMPANIES SOCIAL INVESTMENT

The article analyzes the social and investment activity of companies, reveals the direction of social investment, describes the economic and social efficiency of investment projects in the social sphere, and the relationship between them.

**Key words:** social investment, social programs, economic impact, social impact.



**Червяков С. С.**, трейд-маркетолог ООО «РА КИНО МЕДИА»,  
г. Владимир, [chervyakov\\_s@e-xe.ru](mailto:chervyakov_s@e-xe.ru)

## ИССЛЕДОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО БАЗИСА РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ РОССИИ

*В рамках статьи проводится первичный анализ зрелости стратегий регионов России в контексте наличия в них классической основы: миссии, стратегии, целевой ориентации. В рамках исследования рассматриваются основные стратегические документы 20 выбранных регионов России.*

**Ключевые слова:** региональная стратегия, миссия, видение, стратегический базис.

### Введение

Территориальный маркетинг является фактором регионального управления, использование которого ведет к успешному социально-экономическому развитию территории за счет оптимального использования наличных ресурсов и всего потенциала территории. Эффективное управление данным процессом особенно важно в условиях активной конкурентной среды, формированию которой способствует глобализация социально-экономических отношений.

В устойчивом развитии регионов на основе маркетинговых стратегий особый интерес представляют особенности стратегий развития рынка.

### Регионы

Для анализа современного состояния маркетингового стратегирования в регионах современной России необходимо определиться с выборкой регионов, поскольку, с одной стороны, охватить исследованием все 83 субъекта Российской Федерации не-

возможно, с другой — в результате исследования маркетинговой активности и опроса субъектов управления региональными социально-экономическими системами определились регионы, по которым информации не поступило.

В рамках исследования формирование первичной выборки было решено проводить в соответствии с группировкой субъектов Российской Федерации по федеральным округам, которые созданы в соответствии с Указом Президента РФ от 13 мая 2000 г. № 849 «О полномочном представителе Президента Российской Федерации в федеральном округе». Федеральные округа не являются субъектами или иной конституционной частью административно-территориального деления Российской Федерации и были созданы по аналогии с военными округами и экономическим районами, но не совпадали с их количеством и составом. В момент их учреждения в 2000 г. создано 7 федеральных округов. Первым изменением их количества (увеличением до восьми) и состава стало выделение Северо-Кавказского федерального округа из Южного федерального округа на основании Указа Президен-

та от 19 января 2010 г. № 82 «О внесении изменений в перечень федеральных округов, утвержденный Указом Президента Российской Федерации от 13 мая 2000 г. № 849, и в Указ Президента Российской Федерации от 12 мая 2008 г. № 724 “Вопросы системы и структуры федеральных органов исполнительной власти”». Единственное изменение в названиях округов — предшествующее переименование Северо-Кавказского округа в Южный 21 июня 2000 г.

Альтернативный путь формирования выборки — экономические районы Российской Федерации (11 или 12, при выделении Калининградской области), но данная классификация, по мнению автора, не всегда отражает существующее положение дел в государстве.

В каждом федеральном округе выбраны два субъекта, к выборке добавлены Москва и Санкт-Петербург, являющиеся специфическими субъектами.

Таким образом, имеем первичную выборку, состоящую из 20 регионов: Москва, Санкт-Петербург, Владимирская, Ярославская, Ростовская область, Краснодарский край, Вологодская, Воронежская, Нижегородская, Новгородская области, Республика Саха (Якутия), Приморский край, Иркутская область, Красноярский край, Тюменская, Свердловская области, Пермский край, Нижегородская область, Ставропольский край, Чеченская Республика.

### Стратегический базис

В рамках обозначенной выборки на первой стадии проведен анализ наличия стратегического базиса (миссии или видения) в рассматриваемых регионах и горизонта стратегического планирования. Результаты исследования<sup>1</sup> представлены в табл. 1.

Таблица 1

Регион (субъект) РФ	Наличие миссии и (или) видения	Формулировка	Основной стратегический документ	Горизонт планирования
Владимирская область	+	Регион с диверсифицированной конкурентной экономикой, высоким инновационным и трудовым потенциалом, благоприятной средой обитания, занимающий значимые позиции в российской системе разделения труда, являющийся образцом возрождения и развития русской духовности и культуры	Стратегия социально-экономического развития Владимирской области до 2027 г. и среднесрочного плана развития региона на 2009–2012 гг.	2027 г.
Нижегородская область	+	Главная цель правительства — высокий уровень благосостояния населения и высокие стандарты качества жизни — могут быть достигнуты при наличии эффективной и сбалансированной экономики, благоприятных условий для жизни, а также эффективной исполнительной власти	Стратегия развития Нижегородской области до 2020 г.	2020 г.

<sup>1</sup> Дымов Р. А., Каверзин И. Л., Червяков С. С. Исследование стратегического базиса регионов России // Россия в XXI веке: материалы четвертого молодежного научного форума с международным участием. 8 ноября 2010 г. / Автоном. некоммерч. орг. «Владим. ин-т бизнеса» / редкол.: И. Л. Каверзин, Г. Ф. Фадейчева. Владимир: ВИБ, 2010. — 246 с.

Окончание табл. 1

Регион (субъект) РФ	Наличие миссии и (или) видения	Формулировка	Основной стратегический документ	Горизонт планирования
Ярославская область	+	Опорный регион России, функционирующий на базе высокой инновационной активности, с ведущими промышленными и транспортно-логистическими функциями, современной конкурентоспособной экономикой, в котором созданы идеальные условия для бизнеса и комфортные условия жизнедеятельности населения	Стратегия социально-экономического развития Ярославской области до 2030 г.	2030 г.
Санкт-Петербург	+	Город мирового значения. Будет развиваться как открытый миру крупнейший международный центр делового, политического и культурного сотрудничества, интегрированный в мировую экономику. Он станет местом, где проводятся представительские переговоры, в том числе на высшем уровне, конференции, форумы, и принимаются важнейшие политические и экономические решения, оказывающие большое влияние на развитие международного сообщества	Стратегический план	2020 г.
Воронежская область	+	<p>Планируется достижение существенного роста качества жизни населения путем повышения конкурентоспособности экономики за счет реализации масштабных инвестиционных программ модернизации промышленности и создания эффективной системы государственного управления.</p> <p>Основной девиз Стратегии: «От нового качества экономики — к новому качеству жизни: энергия практических действий».</p> <p>Главной задачей областная администрация считает не столько осуществление краткосрочных финансовых вложений в быстро окупаемые проекты, сколько привлечение иностранных инвесторов к участию в возрождении крупных бюджетобразующих предприятий области.</p> <p>Профессиональное раскрытие и продвижение информации о регионе в стандартах, понятных как для внешней, так и для внутренней среды, сегодня используется администрацией области как один из важнейших стратегических резервов успешного развития области в кратко- и среднесрочной перспективе.</p>	Закон Воронежской области от 30.06.2010 №65-03 «Стратегия социально-экономического развития Воронежской области на долгосрочную перспективу»	2020 г.

## Заключение

Проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы:

В практической деятельности большинства российских регионов акции по продвиже-

нию территории — явление, к сожалению, пока редкое. Гораздо чаще речь идет об изготовлении стандартных документов, например годовых отчетов ведущих предприятий, информационных меморандумов региональ-

ной администрации, подготовленных по международным стандартам и др., которые вряд ли произведут должное впечатление на стратегических инвесторов.

В условиях увеличивающейся открытости региональной экономики и необходимости повышения качества и конкурентоспособности экспортной продукции основные усилия многих российских регионов, недооцененных иностранными инвесторами, в первую очередь должны быть направлены на формирование позитивного имиджа.

В этом контексте региональным властям следует чаще обращаться к маркетингу как технологии обеспечения конкурентных преимуществ региона.

Очевидно, что формирование позитивного имиджа — непростой процесс, он не происходит сам по себе, автоматически, а возможен лишь при условии совместных усилий высшего руководства региона, руководителей предприятий, сотрудников и рабочих региональных предприятий, а также жителей данной территории.

Несмотря на наличие практически у всех субъектов Российской Федерации стратегических планов либо иных аналогичных документов, излагающих стратегию развития, стандартные инструменты стратегического планирования в них используются далеко не всегда.

Разработчики стратегий часто подменяют понятия миссии региона и главной (основной) цели его развития. Вероятно, это связано, с одной стороны, со сложностью и комплексностью объекта стратегического планирования, с другой — с до сих пор

не сложившимся мнением ученых и управленцев по отношению к понятию «миссия». При этом, по мнению автора, миссия — это то, каким бы хотелось сообществу видеть свой регион и за счет выполнения каких функций этого можно достичь. Такая трактовка позволит напрямую связать сценарный подход со стратегическим планированием регионального развития.

Имеется существенное различие в подходах к стратегическому планированию в регионах и городах, даже если последние приравнены к субъектам Федерации. Мегapolis (города) более единообразны по экономической структуре, имеют однозначное видение и единые ценности, в то время как регионы обладают более разобщенными центрами силы. При этом даже российские города до сих пор не могут похвастаться определенностью в своем стратегическом видении и понимании миссии.

### Список литературы

1. Игнатов В. Г., Бутов В. И. Регионоведение (методология, политика, экономика, право). Ростов н/Д, 2005. Март. — 21 с.
2. Родионова И. А. Региональная экономика. М, 2003. — 37 с.
3. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента / пер. с англ.; под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2002. — 304 с.
4. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. СПб.: Питер, 2003. — 133 с.
5. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. СПб.: Питер, 2004. — 118 с.
6. URL: <http://u-econom.avo.ru>.

---

*S. Chervyakov, trade-market, «RA MOVIE MEDIA», Vladimir, chervyakov\_s@e-xe.ru*

### RESEARCH OF THE STRATEGIC BASIS OF RUSSIA'S REGIONS DEVELOPMENT

Article contains the primary analysis of maturity of the strategies of Russian regions, in the context of presence of a classical framework: mission, strategy, target orientation. The study examines the main strategic documents of 20 selected Russian regions.

**Key words:** regional strategy, mission, vision, strategic basis.

---

## ПОДПИСКА - 2011

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 2011 г.), подписной индекс **36207**;

по объединенному каталогу «Пресса России» (на 1–2-е полугодие 2011 г.),  
подписной индекс **88060**;

через редакцию журнала, тел./факс: (495) 987-4374

Доставка осуществляется заказной бандеролью с уведомлением.

Руководитель службы маркетинга: Н. М. Ларионова

Тел.: (495) 663-93-88 (доб. 1839), e-mail: nlarionova@mpra.ru

Электронный выпуск, а также отдельные статьи журнала можно приобрести на сайтах  
[www.e-library.ru](http://www.e-library.ru) и [www.dilib.ru](http://www.dilib.ru) (к оплате принимаются все виды электронных платежей,  
банковские карты, возможна также оплата 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 *А. К. Наумко*

Дизайн макета и верстка *Б. В. Зипунов*

Адрес редакции:

125190, Россия, Москва, Ленинградский просп.,  
д. 80, корп. Г, офис 202 (20)

Тел.: (495) 785-39-89 (доб. 1554); 8 (905) 510-00-58

e-mail: [Alkovaenko@mpra.ru](mailto:Alkovaenko@mpra.ru); [www.marketds.ru](http://www.marketds.ru)

Наши реквизиты:

ООО «Маркет ДС Корпорейшн»

ИНН 7702267103

КПП 771901001

ОГРН 1027700400375

Р/с 40702810100000000371

ООО КБ «НР Банк» г. Москва

К/с 30101810400000000435

БИК 044579435

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»

Подписано в печать: 15.07.2011.

Тираж 1000 экз.

Отпечатано в ООО «Галлея-Принт».  
111024, г. Москва, ул. 5-я Кабельная, д. 2 Б  
Заказ №