

научно-практический журнал

современная КОНКУРЕНЦИЯ

Июль–август 2014 года

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

№4 (46)

Национальная ассоциация обучения предпринимательству (РАОП)
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

ISSN 1993-7598

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

Главный редактор:

Рубин Юрий Борисович

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

Князева Ирина Владимировна

доктор экономических наук, профессор, зам. директора Сибирского института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

Коваленко Александр Иванович

кандидат экономических наук, доцент, заместитель главного редактора журнала

Коробов Юрий Иванович

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

Леднев Владимир Алексеевич

доктор экономических наук, профессор, первый проректор Московского финансово-промышленного университета «Синергия»

Манев Иван

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

Матвиенко Денис Юрьевич

исполнительный директор Национальной ассоциации обучения предпринимательству (РАОП)

Моррис Майкл

профессор, декан факультета предпринимательства Университета Оклахомы (США)

Светульников Сергей Геннадьевич

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

Седов Виктор Михайлович

президент Центра предпринимательства

Смайлер Рэй

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

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

Шиндэхут Минэт

профессор кафедры предпринимательства школы менеджмента им. Уитмена Сиракьюсского университета (США)

Широкова Галина Викторовна

доктор экономических наук, профессор, директор Центра предпринимательства Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета

Юданов Андрей Юрьевич

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

СОДЕРЖАНИЕ

Антимонопольное регулирование

Макаров А. В.

Анализ опыта антимонопольной политики в сфере борьбы со сговором
в странах переходной экономики: страны ЦВЕ 3

Отраслевые рынки

Орлова Ю. А.

Реформа регулирования тарифов электросетевых компаний России:
условия повышения конкурентоспособности сектора 26

Гимади В. И.

Реформа, которая согревает:
что ожидают от преобразований в теплоснабжении 49

Конкурентоспособность организаций

Первова О. Ю.

Пути повышения конкурентоспособности организаций
с использованием финансовых потоков на основе вексельного кредитования 65

Конкурентоспособная Россия

Гуськова И. В., Шагалова Т. В.

Перспективы повышения конкурентоспособности экономик
стран — участниц евразийского экономического союза 74

Хвалынский Д. С.

Допустим ли риск государства при расходовании средств налогоплательщиков:
анализ основного способа публичных закупок в России 83

Хасанов Р. Х.

Региональная политика повышения конкурентоспособности:
теория и международный опыт 93

Теория конкуренции

Рубин Ю. Б.

Стратегии конкурентных действий 101

Макаров А. В., стажер-исследователь ИАПР ВШЭ, аспирант факультета экономики, НИУ ВШЭ, г. Москва, andreyamakarovh@mail.ru

АНАЛИЗ ОПЫТА АНТИМОНОПОЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ БОРЬБЫ СО СГОВОРОМ В СТРАНАХ ПЕРЕХОДНОЙ ЭКОНОМИКИ: СТРАНЫ ЦВЕ¹

В данной статье проведен анализ антимонопольного опыта в сфере противодействия соглашениям, ограничивающим конкуренцию, в странах ЦВЕ (Болгария, Венгрия, Латвия, Литва, Польша, Румыния, Словакия, Словения, Чехия, Эстония), включая реформы законодательства и особенности и проблемы правоприменения. Перечислены основные характеристики антимонопольной политики в сфере сговора, а также показано, как интеграционные процессы в рамках ЕС предопределили развитие национальной антимонопольной политики, в том числе смещение в сторону подхода «rule of reason». С другой стороны, описаны институциональные особенности данных стран в логике проведения антимонопольных реформ и в дизайне инфорсмента. В статье проанализированы проблемы, все еще актуальные для стран переходной экономики в сфере борьбы с картелями, включая проблему оптимального уровня жесткости запретов, и проблемы взаимодействия административного и уголовного права и поиска оптимального дизайна ПОН.

Ключевые слова: сговор, картель, антимонопольная политика, программа освобождения от наказания (ПОН), страны переходной экономики, ЦВЕ, Венгрия, Польша, Чехия.

Введение

Проблема сговора рассматривается во всех юрисдикциях как важнейшая в антимонопольной политике, однако, несмотря на процесс правовой унификации, страны (в частности, страны ЦВЕ) имеют свои особенности в устройстве различных

элементов, из которых складывается практика того или иного национального регулятора в сфере борьбы с картелями: в подходах к запрету соответствующих соглашений, в установлении санкций, в полномочиях регулятора, в дизайне программ освобождения от наказания (далее — ПОН) и т. д.

Данная статья посвящена опыту стран ЦВЕ в сфере борьбы с явным и молчаливым сговором, показаны основные тенденции характеристики антимонопольной политики в этих странах и ключевые проблемы, решенные, а также все еще актуальные для стран переходной экономики. Данные

¹ Статья подготовлена в рамках проекта ЦФИ НИУ ВШЭ ТЗ-1 «Оценка эффектов конкурентной политики».

Автор выражает искреннюю признательность и благодарность профессору С. Б. Авдашевой и кандидату экономических наук Т. А. Радченко за ценные замечания и рекомендации при подготовке материала.

страны, как и Россия, столкнулись в начале 1990-х годов с необходимостью создания конкурентного законодательства с нуля, что делает тем более ценным для изучения их опыт по быстрому выстраиванию (часто — импортированию) антимонопольных институтов, в том числе с точки зрения изучения их опыта для учета в дальнейших антимонопольных реформах в России.

Статья скомпонована следующим образом. В первой части кратко описана методика анализа. Во второй анализируется опыт стран ЦВЕ в сфере противодействия сговору, в третьей обобщен опыт данных стран и показаны основные сложившиеся тенденции и проблемы антимонопольной политики в данной сфере. На основе международного опыта будут предложены некоторые рекомендации по совершенствованию соответствующих антимонопольных институтов, актуальные, в частности, для России.

Методика анализа, элементы антимонопольной политики

Опыт данных стран анализируется в первую очередь путем сопоставления национальных особенностей реализации основных элементов, входящих в состав антимонопольной политики в сфере борьбы со сговором², перечисленных ниже.

- Практика классификации состава правонарушений (в частности, актуальная проблема разграничения — сговор vs согласованные действия) как в рамках законодательства, так и с учетом сложившейся практики правоприменения.

- Соотношение «*per se*» и «*rule of reason*». Запреты и ограничения в контексте безусловного запрета (*per se*) часто исполь-

зуются в случае явного сговора, принцип «*rule of reason*», в свою очередь, предполагает оценку не явления как случившегося факта, но в первую очередь его последствий, калькулирование выгод и издержек³. В европейской практике также приняты обозначения «*category-based*» и «*effect-based enforcement*».

- Наличие законодательного **разграничения горизонтального и вертикального антиконкурентного соглашения** с соответствующей дифференциацией в рамках оценки последствий и размера штрафных санкций. Принято выделять горизонтальный **Hardcore cartel (HC)**, который рекомендуется пресекать в любом случае. На такие дела традиционно не распространяются и вводимые пороговые значения **De Minimis**.

- В случае использования принципа *Rule of reason* важна непосредственно законодательная проработка **условий, при которых соглашение может быть признано допустимым**.

- Характер санкций, в том числе их размер и способы расчета, порядок применения **уголовного и административного наказания**.

- Роль **частного правоприменения (private enforcement — PE)**, возможности для пострадавшей стороны непосредственного взыскания принесенного ущерба с участников сговора.

- Параметры программ освобождения от наказания (далее **ПОН** или *Leniency programs*), в частности **условия предоставления освобождения и размеры скидок последующим компаниям**.

- Рамки полномочий антимонопольных органов, в том числе их финансовые возможности, возможности в контексте оперативно-разыскной деятельности. Взаимосвязь антимонопольной политики с эффективностью работы других институтов

² Более подробно о реализации основных элементов антимонопольной политики в сфере борьбы со сговором в странах переходной экономики на примере стран СНГ см.: Макаров А. Трансформации антимонопольной политики в сфере борьбы со сговором в странах переходной экономики: Россия, Украина, Казахстан // Современная конкуренция. 2014. № 2 (44). С. 39–59.

³ См. напр.: Katsoulacos Y., Ulph D. On Optimal Legal Standards for Competition Policy — A General Analysis. 2008. URL: <http://else.econ.ucl.ac.uk/papers/uploaded/308.pdf>.

в стране, в частности **особенности функционирования судебной системы**. Ниже будет отмечена важная тенденция по созданию специализированных судов по делам о защите конкуренции.

- В целом для всех данных элементов важно проанализировать процесс унификации антимонопольного законодательства и результаты импортирования правовых норм и практик. Для стран ЦВЕ это особенно актуально, если учитывать сложные процедуры интеграции в рамках Европейского союза.

Трансформация антимонопольных институтов в сфере борьбы со сговором (изучение опыта стран Центральной и Восточной Европы)

В таблице 1 представлены различные варианты организации вышеупомянутых характеристик антимонопольной политики в сфере борьбы со сговором в странах ЦВЕ. Далее более подробно рассмотрим некоторые институциональные особенности в сфере борьбы со сговором последовательно в каждой из стран ЦВЕ, включая краткую информацию о проведенных в них антимонопольных реформах.

Опыт отдельных стран в сфере оформления антимонопольных институтов проанализирован с акцентированием внимания на их специфике, стандартные нормы (в частности, идентичные нормам ЕС) не будут описываться подробно. Если не оговорено иное, статистическая информация по странам, правовые нормы и т. д. будут приводиться согласно материалам с официального сайта регулятора.

а) Болгария

Болгария в 1991 г. стала одной из первых стран, принявших антимонопольное законодательство по Европейскому образцу, однако тогда фактически закон акцентировал внимание на злоупотреблении доминирую-

щим положением и сговор как таковой фактически выпадал из поля деятельности регулятора с учетом низких штрафов⁴. В 1998 г. закон был существенно пересмотрен, появился новый регулятор с широкими полномочиями по наложению штрафов и выдаче предписаний по прекращению антиконкурентного поведения.

В Болгарии соглашения рассматривались достаточно жестко в аспекте подхода *per se*. В 2001 г. был введен ряд исключений для вертикальных соглашений. Далее в рамках интеграции Болгарии в Европейский союз были приняты дальнейшие поправки, предусматривающие допустимость соглашений в традиционных исключительных случаях. Кроме того, по рекомендации ЕС были введены пороги *De Minimis*.

После 2000 г. в Болгарии началось более активное расследование дел по сговору, с 2001 по 2010 г. состоялось 84 кейса, в итоге были вынесены штрафы по 12 картелям, своеобразный рекорд был зафиксирован по рынку производства сыра — 190 участников сговора. Наибольший штраф составил 2,45 млн болгарских левов, т. е. более 1,2 млн евро⁵.

В настоящее время за участие в картеле предусмотрены базовые штрафы вплоть до 10% оборота на рынке, на котором были совершены нарушения, однако принимаются во внимание различные отягчающие обстоятельства, в том числе нарушение европейских норм о конкуренции, в результате штрафы могут достигать 25% оборота на рынке и вплоть до 10% общего оборота компании за предыдущий год.

⁴ Подробнее см.: *Boyanov B. K.* Detecting and proving price fixing agreements in Bulgarian context. Master Thesis, Aarhus University. 2011. URL: <http://pure.au.dk/portal/files/40701736/thesis402792.pdf>.

⁵ *Ruseva V.* Determinants of cartel formation and survival in Bulgaria during the late years of economic transition (2001–2010): the case of the food sector. 2014. URL: <https://journals.gre.ac.uk/index.php/beagle/article/view-File/128/156>.

Таблица 1
Сопоставление вариантов организации антимонопольной политики в сфере борьбы со сговором в странах ЦВЕ

Наименование элементов организации	Болгария	Венгрия	Латвия	Литва	Польша	Румыния	Словакия	Словения	Чехия	Эстония
1) Использование принципов PS vs ROR ⁶	Изначально запрет per se, далее — скорее нормы ЕС	Изначально запрет per se, далее — скорее нормы ЕС	Скорее нормы ЕС	Скорее нормы ЕС	Скорее нормы ЕС, гибкий подход к ВС	Скорее нормы ЕС	Нормы ЕС, Reg se — ГС, ROR — ВС	Изначально запрет per se, далее — нормы ЕС	Нормы ЕС, гибкий подход к ВС	Скорее, запрет per se
2) Разграничение политики в отношении горизонтальных vs вертикальных соглашений	Скорее, да ⁷ , ROR в случае вертикальных соглашений	Скорее нет	Да	Скорее нет	Скорее да	Скорее да	Да	Да	Да	Скорее да
3) Выделение Hardcore cartel (HC)	Скорее да	Да	Скорее нет	Скорее да	Скорее да	Скорее да, часто возможна трактовка ВС как HC	Скорее да	Скорее да	Да	Скорее да
4) DM Горизонтальные соглашения (ГС) ⁸	10%	10%	15% (20% в ряде случаев, нюансы) ⁹	Кейсовый подход	5%	10%	10%	10%	Рекомендация регулятора 10%	10%
5) DM ВС ¹⁰	15%	10%	10% (30% поставщика, нюансы) ¹¹	Кейсовый подход	10%	15%	10%	15%	Рекомендация регулятора 15%	15%

⁶ Использование принципов per se (PS) или rule of reason (ROR) при борьбе с ограничивающими конкуренцию соглашениями.

⁷ В такого рода вопросах таблица заполнялась на основе авторской оценки, на основе анализа законодательства, отчетов регулятора, кейсов и т. д.

⁸ Порог De Minimis для горизонтальных соглашений, рекомендации ЕС в пределах 5–10%.

⁹ <http://www.kp.gov.lv/en/prohibited-agreements/reports-regarding-agreements-between-undertakings>.

¹⁰ Порог De Minimis для вертикальных соглашений, рекомендации ЕС в пределах 10–15%.

¹¹ <http://www.kp.gov.lv/en/prohibited-agreements/reports-regarding-agreements-between-undertakings>.

Продолжение табл. 1

Наименование элементов организации	Болгария	Венгрия	Латвия	Литва	Польша	Румыния	Словакия	Словения	Чехия	Эстония
6) Исключающие условия при запрете соглашений ¹²	Нормы ЕС	Нормы ЕС	Скорее нормы ЕС (есть эффект CS) ¹³	Скорее нормы ЕС (есть эффект CS)	Нормы ЕС	Нормы ЕС	Скорее нормы ЕС («адекватные» Выгоды CS)	Нормы ЕС	Нормы ЕС	Нормы ЕС + экология
7) Уголовные санкции	Нет	До 5 лет (почти нет)	Нет	Нет	Нет	До 4 лет	Нет	До 5 лет	До 8 лет (почти нет, введено в 2010 г.)	До 1 года (до 3 лет НС) активно
8) Административные санкции, максимум оборота на рынке (особые случаи)	10% (вплоть до 25%, до 10% оборота компании)	10%	10% (г) 5% (в) есть мин. суммы	10% (+ персональные штрафы)	10% (+ персональные штрафы)	0,5–10%	10%	10% (+ персональные штрафы)	10%	5% (5–10% для НС)
9) Внедрение ПОН	2003	2006	2008	2008	2004	2004	2001	2010	2001	2010
10) ПОН после начала расследования ¹⁴	Да	Да, включая УК и РЕ	Нет	Нет	Да	Да	Да, ПОН ориентирована на «НС»	Да, ПОН для картелей	Да, ПОН для картелей	Да, включая УК
11) Скидки последующим компаниям ¹⁵	Нормы ЕС, для 4 + 10–20%	Нормы ЕС	30–50%, далее 20–30%	50–75%, далее 20–50%	До 50%, до 30%, далее до 20%	Нормы ЕС	До 50% (+ практика скидок)	Нормы ЕС	До 50%, до 20%	Скидка в зависимости от сотрудничества

¹² Имеются в виду наличие критериев для признания соглашения допустимым с точки зрения ROR, аналогичные нормы предусмотрены законом РФ «О защите конкуренции», ст. 13.

¹³ Имеется в виду более мягкое требование по сравнению с ЕС и РФ — условие получения покупателями не соразмерных (справедливых) выгод, а просто наличие выгоды (положительного эффекта) для покупателей. CS — имеется в виду некий аналог consumer surplus.

¹⁴ Возможность для компании получить освобождение уже после начала расследования регулятором при раскрытии информации.

¹⁵ Указывается последовательно максимальный размер скидки для сдающих компаний по нормам ЕС для лиц, предоставивших существенную для расследования информацию, предлагаются скидки — для 1 участника в 30–50%, 20–30% для второго, до 20% для последующих.

Окончание табл. 1

Наименование элементов организации	Болгария	Венгрия	Латвия	Литва	Польша	Румыния	Словакия	Словения	Чехия	Эстония
12) Активность использования Private Enforcement (PE)	Нет, формальная возможность возмещения вреда	Да, консультация регулятора	Нет, формальная возможность возмещения вреда	Нет, формальная возможность возмещения вреда	Да, два канала информента	Нет, формальная возможность возмещения вреда	Нет, формальная возможность возмещения вреда	Стандартная возможность возмещения вреда используется	Скорее нет, в планах регулятора	Нет, формальная возможность возмещения вреда
13) Выделение специализированного судебного органа / подразделения по антимонопольным делам ¹⁶	Да	Да	Нет	Нет	Да	Нет	Да	Да	Нет	Нет
14) Специфические нормы / особенности страны		— Персональные выплаты ПОН — Независимость регулятора от правительства	— Внимание к сектору ритейла				— Персональные выплаты ПОН	— Почти нет дел по ВС	— Активность Competition Advocacy как приоритет	

¹⁶ Имеются в виду усилия по созданию специализированного суда (или отделения суда), обладающего высокой компетенцией для рассмотрения антимонопольных дел.

ПОН (в версии 2009 г.) в целом соответствует нормам ЕС, возможно получение полного освобождения уже после начала расследования для одного участника, предоставившего ценные сведения, для четвертого и последующих заявителей возможны скидки в пределах 10–20%.

В Болгарии антимонопольный орган имеет все права по проведению «рейдов на рассвете», включая права по досмотру всех помещений, транспортных средств, документов и т. д. компании, предусмотрены штрафы за недостаточное сотрудничество с антимонопольными органами. Однако «рейд на рассвете» возможен фактически только при предоставлении некоторых предварительных обоснований — с исключительной санкции Софийского суда.

б) Венгрия

Венгерское конкурентное ведомство (GVH), создано в 1990 г., на сегодняшний день в нем работает около 125 человек, ежегодный бюджет ведомства составляет порядка 8–9 млн евро. Первоначально регулятор действовал в рамках специфических условий, связанных с социально-экономическими трансформациями при переходе от плановой к рыночной экономике. Так, в первые годы ведомство практически не контролировало слияния и не участвовало в борьбе с картелями, основной функцией являлась борьба с последствиями доминирующего положения в контексте монопольно высоких цен, что объяснялось актуальностью проблемы инфляции. Впрочем, формально в то время в Венгрии существовал весьма жесткий подход *per se* к любым соглашениям, как горизонтальным, так и вертикальным. Первые существенные поправки в законодательство Венгрии были внесены в 1997 г., когда закон начал меняться в сторону европейской практики.

В 2000-е годы регулятор активизирует борьбу со сговором. Венгерский регулятор начал выделять «hardcore» картель (при расследованиях ключевую роль играет ценовой сигнал — повышение цены более чем

на 10%), с 2001 г. к ним не применяется минимальный порог. Специально созданный отдел по борьбе с картелями с 2001 г. получает право проводить рейды, обыски, чтения электронной переписки для обнаружения факта сговора, в год проводится 5–20 таких рейдов¹⁷, которые позволяют получить по горячим следам доказательства участия в сговоре. За 6 лет было раскрыто и подтверждено судами более 20 «особо опасных» сговоров. Венгерский регулятор отмечает, что участники соглашений отказываются от всякого документооборота, переходя лишь на устные договоренности. Это может свидетельствовать об эффективности работы регулятора в аспекте достоверности угрозы раскрытия картеля. С другой стороны, это снижает результативность обысков и изъятия документации. Необходимо отметить, что Венгерская антимонопольная служба относительно борьбы с картелями признает неудовлетворительными косвенные доказательства вины, такие доказательства считаются недостаточными в рамках судебного разбирательства, но с другой стороны, требование прямых улик заставило регулятора двигаться в сторону усиления оперативно-разыскной деятельности.

В 2005 г. был создан Центр культуры конкуренции (на его финансирование шло вплоть до 10% от величины собранных штрафов), целью деятельности которого стало «просвещение» предпринимательского сообщества по вопросам требований законодательства («адвокатирование конкуренции»), особенно по вопросам незаконных соглашений.

В то же время антимонопольный орган Венгрии выполняет множество функций. Делла по сговору, несмотря на их важность, составляют лишь небольшую часть расследуе-

¹⁷ Золтан Н. Венгерский опыт борьбы с картелями. Конференция «Формирование эффективной системы борьбы с картелями в динамично развивающихся экономиках: национальный и международный опыт». 02.09.2009. URL: <http://do.gendocs.ru/docs/index-166562.html>.

мых правонарушений (например, в 2011 г. было рассмотрено 71 дело о нарушении прав потребителей против 6 дел по соглашениям, в 2010 г. — 43 против 6)¹⁸.

В Венгрии помимо административных санкций применяются и другие виды наказаний, направленные на дестимулирование деятельности картелей. За сговор при госзакупках Законом от 2005 г. предлагается уголовное наказание на срок до 5 лет (которое, правда, практически не применяется), кроме того, участвующие в сговорах компании теряют право участвовать в дальнейших закупках.

Количество собранных регулятором штрафов и рассмотренных кейсов весьма сильно отличается по годам, результаты приведены в табл. 2 (такого рода широта разброса свойственна и другим странам ЦВЕ, приводится как пример). Абсолютным рекордом в деятельности Венгерского регулятора стал кейс 2010 г. с компаниями в сфере строительства железных дорог, который принес абсолютно рекордную сумму штрафа в 7,2 млрд HUF, венгерских форинтов (при собранных 11,64 млрд суммарно за последние 5 лет). По состоянию на январь 2014 г. штраф по кейсу железнодорожных компаний превысил 23 млн евро. Далее в таблице приведены данные о собранных штрафах в форинтах и округленный штраф в евро по курсу на январь 2014 г.

Сговор в сфере строительства железных дорог был направлен на раздел выигрышей на торгах по реконструкции железных дорог, при этом картель был сформирован еще в начале века, но окончательно разбирательство закончилось лишь в 2010 г., при этом ключевой уликой в доказательной базе стало одно перехваченное электронное

письмо. Кроме того, в данном случае свою роль сыграла и ПОН, так как один из участников картеля в обмен на полное освобождение от штрафа предоставил необходимые свидетельства. Другие же непосредственные участники картеля получили беспрецедентно высокие (по меркам Венгрии) штрафы, которые могли превысить их оборот, так как суммы для расчета штрафов специально, с учетом резонанса дела, рассчитывались исходя не из оборота конкретных компаний, а из оборота соответствующих групп лиц.

Принятая в 2003 г. ПОН придерживается традиций Европейской комиссии, первому участнику возможно предоставление освобождения от ответственности, включая вопросы участия в госзакупках и уголовный аспект. В связи с актуальными для Венгрии вопросами возмещения ущерба предусмотрено, что компания, получающая полное освобождение, во-первых, получает защиту от взыскания ущерба вплоть до окончания разбирательства по делу, а кроме этого, претензии по ущербу в первую очередь ложатся на других участников картеля, не участвовавших в ПОН, и только если с них невозможно взыскать требуемую сумму, наступает определенная ответственность.

Помимо ПОН, с 2009 г. внедрили и систему персональной награды для людей, предоставивших значительную информацию об опасных картелях, а именно предлагается премия в размере 1% наложенного штрафа, но не более 50 млн венгерских форинтов (что на сегодняшний момент составляет около 160 тыс. евро, на момент внедрения программы (2010 г.) — около 185 тыс. евро). В итоге программа начала работать, в 2010 г. поступило 10 заявлений, в 2011 г. — уже 20. Подобная система при ее дальнейшем совершенствовании может быть признана эффективным механизмом противодействия сговору — с одной стороны, оговоренные суммы не могут помочь компаниям избежать наказания за сговор,

¹⁸ Более подробно про направления деятельности GVN, напр.: *Szilágyi P., Tóth T. Recent Competition Policy Developments in Hungary — Unfair Commercial Practices, Cartels and Abuse of Dominance*. 2013. 6 Yearbook of Antitrust and Regulatory Studies 173. URL: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2396786.

Таблица 2

**Результаты работы антимонопольного органа Венгрии по борьбе с картелями
(составлено по отчетам и материалам GVH)**

2011 г.	Было рассмотрено 14 кейсов, заведено 6 дел, из них вина окончательно установлена в 2 случаях	Наложено суммарный штраф в размере около 84,5 млн HUF (более 270 тыс. евро)
2010 г.	Заведено 6 дел (при этом рекордные 7,2 млрд были взысканы по делу Vj-174/2007 о реконструкции железной дороги)	9 576,2 млн HUF (более 30,6 млн евро)
2009 г.	Было рассмотрено 13 кейсов, заведено 7 дел	9 06,8 млн HUF (более 2,9 млн евро)
2008 г.	Заведено 5 дел	3 млн HUF (9,6 тыс. евро)
2007 г.	Заведено 12 дел	1 069 млн HUF (более 3,42 млн евро)
2006 г.	Заведено 15 дел	8 650 млн HUF (27,68 млн евро)

но в то же время создают хорошие индивидуальные стимулы, в частности для работников компаний, для сотрудничества с антимонопольным органом.

Также началось внедрение модели частного правоприменения, которое предусматривает самостоятельное обращение потерпевшей стороны в судебную инстанцию, при этом уведомления обо всех делах, связанных с антимонопольной тематикой, приходят в GVH, и регулятор привлекается в качестве судебного консультанта для обозначения своей позиции и степени обоснованности предъявленных претензий. Венгерский регулятор активно оказывает консультации и необходимую досудебную экспертизу заявлений частных лиц. Пока данный институт заметно уступает в своей роли обычной процедуре государственного вмешательства, так, например, в 2009 г. было всего 4 соответствующих иска, в 3 случаях из них антимонопольный орган счел претензии истцов безосновательными¹⁹.

Практика показывает, что вплоть до 50% решений комиссии с обвинительным уклоном оспариваются в суде. Так, в период с 1997 г. (принятие нового антимонопольного законодательства) по 2009 г. были оспорены в суде 459 дел (дела рассматриваются в спе-

циализированном суде Будапешта), из них в 24 случаях антимонопольный орган проиграл судебное разбирательство, в 30 случаях установленные штрафы были значительно снижены, в 18 случаях суд обязал регулятора начать дополнительное расследование.

Венгерская антимонопольная служба является независимой по отношению к правительству и подчиняется только парламенту, что предполагает большую независимость конкурентной политики от условных политико-экономических соображений.

с) Латвия

После вступления в ЕС антимонопольное право в Латвии было приведено в соответствие требованиям ЕК.

За последние годы в Латвии происходило от 7 до 18 расследований по сговору в год, заводилось в пределах 3–7 дел, на сегодняшний момент самый крупный штраф, наложенный за участие в сговоре, составил более 4 млн LVL (по курсу на январь 2014 г. штраф превысил 5,8 млн евро). В Латвии решение по фактам сговора традиционно принимается в течение 6 месяцев с начала расследования, в экстренных случаях расследование может составить 2 месяца.

Законодательство Латвии предусматривает за участие в картеле штрафы в пределах 10% оборота компании за предшествующий год (но не менее 500 LVL — более 700 евро), а также временное запрещение нарушителю участвовать в государственном заказе. Максимальный штраф в про-

¹⁹ Более подробно про частное применение см. Nagy C. I. The judicial application of competition law in Hungary. Proceedings of the FIDE XXIV Congress Madrid 2010. Vol. 2. Gil C. R. Iglesias & Luis O. Blanco. Eds. P. 255–274. URL: <http://ssrn.com/abstract=1737808>.

центном виде был вынесен в 2013 г. по делу о госзакупках и составил 7,5%. За вертикальные соглашения предусмотрены более мягкие штрафы в размере до 5% оборота, но не менее 250 LVL (более 350 евро). Помимо учета традиционныхотягчающих факторов, как то принуждение других участников к участию в картеле или сокрытие доказательств от антимонопольного органа, при прописывании штрафа учитывается и срок функционирования картеля, а именно установлена градация — картель работает менее года, более года, более 5 лет — с определенной системой дополнительных штрафных баллов.

В Латвии предусмотрена ПОН, в целом соответствующая практике Европейского союза, но полное освобождение участника возможно лишь до начала расследования в отношении картеля, если расследование уже началось, а также в случае, если другой участник успел сдать, участник имеет возможность снизить сумму штрафа на 30–50%, дальнейшие участники — в пределах 20–30%. Однако стоит отметить, что пока ПОН является скорее теоретической возможностью — по состоянию на 2013 г. не зафиксировано ни одного случая.

В Латвии предусмотрены частичные права антимонопольного органа на проведение оперативно-разыскной деятельности. Так, с судебным ордером и в присутствии полиции сотрудники регулятора имеют право на досмотр частных помещений, транспорта, в том числе и с силовым проникновением, при этом при наличии оснований с судебным решением может быть досмотрено и имущество третьих лиц, непосредственно не занятых в проверяемых компаниях.

Интересно, что регулятор обращает особенное внимание на сектор ритейла²⁰, данное направление даже выделено среди 5 направлений деятельности регулятора, наряду

с контролем слияний, злоупотреблением доминирующим положением и т. д.

Среди раскрытых сговоров можно привести достаточно крупный и резонансный кейс 2012 г. по строительной отрасли, когда при мониторинге заявок по госзакупкам регулятор выявил в компаниях наличие сотрудников, которые были одновременно заняты и в той и в другой компании и даже отвечали в обеих компаниях за участие в закупках, что и легло в основу обвинения.

д) Литва

Закон о конкуренции Литвы (ст. 5) предусматривает традиционные для Европейского союза нормы для антиконкурентных соглашений, но порог *De Minimis* законодательно не введен, и предполагается, что требуются разъяснения со стороны регулятора в каждом конкретном случае.

Антимонопольный орган Литвы напоминает российский по широте направлений своей деятельности, он активно работает в области добросовестной конкуренции, на рынке рекламы и т. д. При этом борьба со сговором рассматривается в качестве одного из наиболее приоритетных направлений деятельности. Регулятор при этом не концентрируется исключительно на проблемах *hardcore* картелей. Так, одно из крупных дел 2011 г. по сговору на рынке молока заключалось в практике обмена контрагентами конфиденциальной информацией об особенностях производства, что было расценено регулятором как нарушение естественных конкурентных условий.

Последние годы отмечаются ужесточением законодательства в области соглашений. Так, только недавно введена персональная ответственность менеджеров, сыгравших активную роль в заключении соглашений, при этом речь пока не идет об уголовной ответственности, а предполагается достаточно мягкий механизм — штраф в размере до 50 000 LTL (по курсу на январь 2014 г. — около 15 тыс. евро), а также ограничение на срок от 3 до 5 лет по занятию руководящих постов в государственных или частных

²⁰ См. напр.: *Cunskā Z., Ketels C., Paalzow A., Vanags A. Latvia Competitiveness Report. 2013. URL: http://www.bsr2013.eu/wp-content/uploads/latvias_competitiveness_report_eng-1.pdf.*

предприятиях. Еще в 2011 г. был увеличен срок давности с 3 до 5 лет при расследовании сговора.

Законодательство Литвы также активно меняется в части методологии определения штрафа, внедряются новые процедуры, которые должны более четко увязать размер штрафа с продолжительностью антиконкурентного поведения, существенные коэффициенты вводятся для случаев повторных нарушений.

ПОН в Литве предлагает полное освобождение, только если регулятор не начал расследование в отношении компании. После начала расследования первый участник может получить скидку в 50–75%, дальнейшие участники — 20–50%. Фактически первый случай использования ПОН в Литве произошел только в 2010 г., когда компания *UAB Lintera*, принявшая участие в сговоре о выигранных тендерах в системе госзакупок, сама добровольно сообщила регулятору о факте сговора до начала расследования и при отсутствии подозрений. В результате компания получила полное освобождение и право на дальнейшее участие в госзакупках в отличие от остальных участников соглашения, что, по всей видимости, являлось одним из важнейших стимулов для принятия участия в программе. Корпоративная дисквалификация может оказаться не менее болезненной, чем собственно штраф.

Антимонопольный орган имеет большие возможности по проведению оперативно-разыскной деятельности, досмотр коммерческих помещений и личного имущества сотрудников требует санкции суда, санкция суда предусмотрена также для случаев опечатывания помещения, не требуется санкции для досмотра документов.

е) Польша

Антимонопольный орган Польши (UOKiK) был создан в 1990 г., насчитывает чуть менее 500 сотрудников, бюджет ведомства, например, за 2011 г. составил 54,54 млн PLN (по курсу на 31 декабря 2011 г. около 124 млн евро).

Фактически именно Польша стала первой постсоциалистической страной, внедрившей специализированное антимонопольное законодательство в 1990 г. Последняя версия акта была принята в 2007 г. Антимонопольный орган выполняет разнообразные функции: параллельно с защитой конкуренции большую роль играет защита прав потребителей, а также контроль качества продукции²¹.

Закон Польши о защите конкуренции от 2007 г. (ст. 6) запрещает антиконкурентные соглашения, *De Minimis* не распространяется на hardcore картели. В целом существует деление соглашений на «очень серьезные нарушения» (в первую очередь речь идет о горизонтальных соглашениях — фиксация цен, сговор на торгах, раздел рынка и коллективный бойкот), просто «серьезные» (менее опасные горизонтальные соглашения и вертикальные соглашения, определяющие цену и условия перепродажи) и прочие нарушения. За нарушения первого типа базовый штраф, от которого регулятор начинает калькуляцию итоговой суммы, составляет 1–3% выручки на рынке, во втором случае — 0,2–1%, в третьем — 0,01–0,2%. В последние годы существует тенденция к некоторой либерализации в области вертикальных соглашений, которые рассматриваются как менее опасные в отношении причинения вреда конкуренции.

Механизм определения штрафов в Польше предполагает большую централизацию — все штрафы окончательно утверждаются лично главой антимонопольной службы. При расчете окончательной суммы штрафа учитывается множество аспектов, в первую очередь в контексте социальной значимости соглашения (значимость рассматриваемого рынка), а также ущерба для

²¹ Более подробно про направления деятельности см. напр.: *Stefaniuk M.* 2007 Antitrust and Regulatory Developments in Legislation in Poland. Yearbook of Antitrust and Regulatory Studies, 2008. Vol. 1. № 1. P. 193. URL: <http://ssrn.com/abstract=1649348>.

конкуренции. В этой связи регулятор обращает большое внимание на барьеры входа, высота которых трактуется как серьезноеотягчающее обстоятельство сговора. Большие штрафы (могут быть увеличены вплоть до 200%) предусмотрены за длительность сговора, если соглашение существует больше года. В 2014 г. помимо этого внедрены персональные штрафы (до 500 тыс. евро) для менеджеров.

Антимонопольный орган рассматривает относительно большое количество дел. Так, начиная с 2007 г. рассматривалось от 14 до 26 кейсов по горизонтальным соглашениям в год, от 20 до 30 — по вертикальным соглашениям, при этом ежегодно от 2 до 8 случаев раскрывалось с участием ПОН. В то же время основные штрафы приходится на наиболее резонансные дела. Так, в 2011 г. из 191 млн PLN (около 434 млн евро), собранного в качестве штрафов за практики по ограничению конкуренции, 113 млн (около 257 млн евро) было наложено на мобильных операторов — участников соглашения по тендеру на развитие цифровой технологии DVB-H.

Современная версия ПОН была внедрена в Польше в 2009 г. по образцам ЕС и сопровождалась беспрецедентной рекламой, включая специальную рекламу в деловых средствах массовой информации и персональное оповещение всех крупных компаний.

Что касается частного правоприменения, то в Польше данный инструмент является работающей, но непростой опцией. Новый антимонопольный закон от 2007 г. по сравнению с законом от 2000 г., напротив, сместил правовую систему в сторону public enforcement, запретив агентам инициировать расследование через главу UOKiK до начала официального расследования регулятором. Сделано это было с целью перенаправить разбирательства в рамках частного правоприменения в судебное русло и тем самым разграничить два вида инфорсментов. Другое дело, что новый режим серьезно повлиял

на временные и финансовые издержки агентов²².

Решение антимонопольного органа может быть оспорено в специализированном суде Варшавы по делам конкуренции, а также в дальнейшем еще в 2 судебных инстанциях, вплоть до Верховного суда. Практика показывает, что в большинстве случаев предприниматели ограничиваются только одной апелляцией, до Верховного суда доходят исключительные случаи (в 2011 г. из 25 дел по сговору, рассмотренных в суде первой инстанции, только 1 дело дошло до Верховного суда). В большинстве случаев суд встает на сторону регулятора. Так, например, в 2011 г. из 58 дел в 44 случаях антимонопольный орган выиграл дело, в 11 случаях решение UOKiK было пересмотрено, в 3 — отменено.

г) Румыния

Профильный закон в Румынии принимался трижды — в 1996, 2004, 2010 гг. В итоге антимонопольное законодательство Румынии было приведено в соответствие нормам Европейского союза, особенно после вступления Румынии в единое экономическое пространство в 2007 г.

Антимонопольный орган активно использует практику «рейдов на рассвете». Так, в 2012 г. был проведен 121 обыск в 116 компаниях. Интересно, что в отличие от ряда других государств в Румынии именно дела по сговору преобладали в последние годы в практике работы антимонопольного органа (при весьма незначительном числе дел по слияниям и секторальному направлению), причем чаще возбуждались дела, связанные с вертикальными соглашениями. Но здесь следует сделать оговорку, что активная борьба со сговором — это относительно недавняя практика в Румынии. Так, ранее на протяжении 8 лет регулятор расследовал в среднем лишь 2,6 кейса по сговорам в год. В це-

²² Более подробно про модель PE в Польше см. напр.: Jurkowska A. Antitrust Private Enforcement — Case of Poland. University of Warsaw. MPRA Paper № 23986. 2008. URL: http://mpa.ub.uni-muenchen.de/23986/1/MPRA_paper_23986.pdf.

лом с 2001 по 2012 г. регулятор принял более 2,4 тыс. решений, из них около 7% пришлось на антиконкурентное поведение компаний, остальное в основном приходилось на слияния и кейсы по государственной поддержке (state aid)²³.

Румыния отличается весьма серьезными, по меркам ЦВЕ, санкциями в контексте уголовного преследования — за сговор предусмотрены штрафы или тюремное заключение на срок от 6 месяцев до 4 лет, при этом существует проблема несогласованности между ПОН в контексте административного права и угрозой уголовного преследования.

ПОН была внедрена в Румынии уже в 2004 г. вместе с переходом к антимонопольной политике европейского образца, в 2009 г. была реформирована, однако до сих пор данный институт фактически не заработал, фактически (на июнь 2013 г.) состоялся только 1 кейс²⁴.

Изначально во время внедрения программы антимонопольный орган не рассматривал сговор как приоритетное направление, поэтому вероятность раскрытия картеля могла расцениваться участниками соглашений как недостаточная в отношении стимулирования участия в программе. Сыграло роль нечеткое юридическое оформление программы ПОН — фактически в первоначальном дизайне все нюансы разрешения дел были оставлены на усмотрение регулятора, что означало отсутствие достоверных гарантий, получит ли участник картеля освобождение от ответственности и в каком именно размере, так как не существовало конкретной юридической процедуры. В частности, за-

конодательство Румынии предусматривало, что в случае, если сдавшийся участник не предоставляет достаточные, по мнению регулятора, доказательства случившегося, то он может нести полную ответственность в рамках дополнительного расследования, что снижало стимулы «сдаваться». Важна и рассогласованность ПОН с другими видами ответственности, в частности, не были предусмотрены механизмы защиты от уголовного преследования или возмещения ущерба в рамках гражданско-правового разбирательства.

Антимонопольный орган весьма успешен в отношении практики оспаривания принятых решений в судебных инстанциях, за последнее время свыше 90% решений, принятых комиссией, не были в итоге пересмотрены.

Регулятор в своих отчетах отмечает необходимость роли экономического анализа в эффективности своей работы и планирует дальнейшее усиление роли экономических методов при анализе состояния конкуренции.

g) Словакия

Принятый в 2001 г. Закон о защите конкуренции был приведен в соответствие с рекомендациями Европейского союза, ст. 4 определяет типы запрещенных соглашений и традиционные исключения. По закону Словакии согласованные действия рассматриваются как разновидность сговора.

Антимонопольный орган Словакии традиционно рассматривает дела о горизонтальном сговоре в рамках подхода «per se», в то время как к вертикальным соглашениям подходит скорее с точки зрения «rule of reason», подчеркивая, что они быстрее могут приводить к тем положительным последствиям соглашений, которые предусмотрены европейским законодательством. Основное внимание регулятор обращает на сговоры на торгах, также регулярно проводится мониторинг поведения (в первую очередь в контексте ценовой политики) крупнейших игроков на социально значимых рын-

²³ *Fora A-F. Analysis of Regulations Regarding Anticompetitive Practices at the Level of European Union. Case Study: Romania. 2014. URL: http://spicks2014.scientificpapers.org/wp-content/files/spicks14005_Andreea_Florina_FORA_Analysis_of_regulations_regarding_anticompetitive_practices.pdf.*

²⁴ Материал Practical law. A Thompson Reuters Legal Solution (2013). Romania's leniency programme: critical overview. URL: <http://uk.practicallaw.com/4-532-4276?source=crossborder>.

ках. Например, в последние годы были проведены широкомасштабные исследования рынка ипотечных кредитов и строительной отрасли, поэтому многие расследования вытекают именно из результатов такого мониторинга. В то же время результаты приносит и ПОН — так был раскрыт достаточно крупный по меркам Словакии картель с участием Procter & Gamble.

В целом штрафы (до 10% оборота), как правило, не очень значительны для компаний, и во многих случаях регулятор идет на дополнительное снижение в обмен на предоставление необходимой информации.

В Словакии ПОН предусмотрена только для участников горизонтальных соглашений и только для случаев «тяжелых» вариантов сговора (включая сговоры на госзакупках), не распространяясь соответственно на сговоры по дискриминации потребителей или навязыванию дополнительных условий и т. д. Предусмотрено полное освобождение для первого сдавшего участника картеля, скидка вплоть до 50% для других участников, предоставивших дополнительные свидетельства, позволяющие в совокупности считать доказанным факт сговора. В 2009 г. Словакия пошла на смягчение условий освобождения от ответственности, вместо полноценных доказательств картеля стало достаточно предоставить необходимые основания для дальнейшего проведения регулятором инспекции. Помимо этого были внедрены персональные бонусы — лицо, сообщившее о картеле, может получить до 1% собранного штрафа.

Регулятор имеет широкие полномочия по досмотру как документов, так и помещений или транспорта, находящихся в том числе и в личной собственности, предусмотрен механизм получения санкций суда для досмотра.

В практике антимонопольной службы Словакии можно отметить интересный кейс по делу Генеральной ассамблеи палаты реставраторов (2012 г.). Данная ассамблея приняла этический кодекс, который пред-

полагал, что реставраторы не должны пытаться «отбить» у своего коллеги клиента, в том числе путем снижением цены за аналогичную работу. В кодексе оговаривалось, что если клиент одного реставратора обращается к другому реставратору за консультацией по вопросам цены, то реставратор должен фактически отказать клиенту и перенаправить его к старому исполнителю. Регулятор счел данный этический кодекс соглашением, ограничивающим конкуренцию, и потребовал его отмены, что показывает, насколько глубоко может трактоваться участие в «картеле» по сравнению с изначальным пониманием сговора со стандартными признаками.

h) Словения

Принятый в 1999 г. Закон о защите конкуренции вводил практически безоговорочный запрет на любые соглашения, как горизонтальные, так и вертикальные. Впоследствии законодательство, направленное против сговора, в Словении было приведено в соответствие нормам Европейского союза.

Интересно, что в практике работы антимонопольного органа практически не отмечается дел по вертикальным соглашениям (последние 2 дела были рассмотрены в 2001 г.), основные усилия направлены именно на пресечение горизонтального сговора, начиная с 2001 г. расследовалось от 1 до рекордных 10 дел в год (2003), выносилось от 1 до 8 решений.

Предусмотрено уголовное наказание за участие в картелях. В этой связи регулятор прорабатывает механизмы синхронизации освобождения от административной и уголовной ответственности. В рамках уголовного права предусмотрено тюремное заключение на срок от 6 месяцев до 5 лет, а также штрафы в размерах от 50 000 евро до 200-кратного размера ущерба (или личной выгоды), который был допущен вследствие сговора. За сговор предусмотрен и традиционный штраф в пределах 10% оборота компании-нарушителя (при этом не разработана четкая методология определения

размера штрафа, вследствие чего этот вопрос остается на усмотрение регулятору) — для физических лиц, допустивших соответствующее правонарушение, одновременно налагается отдельный штраф в пределах 5–10 тыс. евро за незначительные нарушения, 15–30 тыс. евро за более серьезные случаи. За незначительные антимонопольные правонарушения предусмотрен срок давности в 5 лет.

Существует ПОН, полностью соответствующая европейским рекомендациям.

Антимонопольный орган имеет широкие полномочия по расследованию правонарушений, включая широкие полномочия по досмотру помещений и документов юридических лиц; для досмотра помещений, принадлежащих частным лицам, предусмотрен механизм судебного разрешения. Интересно, что Конституционный суд Словении в 2013 г. признал неконституционными положения закона о защите конкуренции, предусматривающие проведение широкомасштабных инспекций без судебного разрешения, а исключительно по санкции руководящих органов регулятора. Вместе с тем суд фактически до разработки необходимых поправок в акте разрешил временно использовать старый порядок.

г) Чехия

Новый Чешский регулятор был создан в 1996 г. и сосредоточен в основном именно на антимонопольных проблемах, в том числе на антиконкурентных соглашениях²⁵. Антимонопольное законодательство в Чехии во многом было сформировано принятым в 2001 г. Законом «О защите конкуренции», который был весьма проработанным и соответствовал наиболее современным европейским стандартам — было зафиксировано определение *hardcore cartel*, проведено четкое разграничение между горизонтальными и вертикальными соглашениями (с гораз-

до более либеральным подходом к последним). Также уже тогда вводится достаточно проработанная программа освобождения от ответственности, но не на уровне закона, а на уровне инструкций регулятора.

В Чехии антиконкурентные действия делятся на 3 категории по степени ожидаемой общественной опасности — в 1-ю категорию входит горизонтальный сговор по поддержанию цен или разделу рынка, прочие же горизонтальные соглашения, а также вертикальные соглашения, устанавливающие раздел рынка, относятся ко 2-й категории. Количество рассматриваемых дел невелико, часто принимается решение по 1–3 кейсам в год.

Подобно законодательству Польши предусмотрены так называемые базовые штрафы за нарушения антиконкурентных действий в зависимости от тяжести совершенного правонарушения — соответственно 3, 1 и 0,5%, далее штрафы умножаются, в том числе и с учетом коэффициента продолжительности правонарушения.

Пороги *De Minimis* не определены в законе, в общем случае регулятор рекомендует нормы ЕС в 10% и 15%, для вертикальных соглашений в Чехии возможен *De Minimis* и в 30%, причем в расчет до 2010 г. бралась только доля на рынке поставщиков, после 2010 г. порог стал применим и для дистрибьютора. В целом Чешский регулятор основной упор делает на противодействие горизонтальным соглашениям, к вертикальным подход более мягкий, антимонопольный орган рассматривает ВС в контексте их последствий. Так, например, в 2008 г. произошло разбирательство по делу издательской компании «Альбатрос», которая была обвинена в навязывании книжным магазинам условий, препятствующих развитию ценовой конкуренции между ними. Антимонопольный орган подтвердил наличие таких вертикальных соглашений, однако признал, что большинство соглашений не смогли оказать существенного воздействия на рыночные условия. Однако в случае с продажами некоторых книгбестселлеров (в части изданных новых книг

²⁵ Подробнее про структуру и направления см.: «Czinfo.ru». URL: <http://www.czinfo.ru/news/view/56> 31.10.2005.

о Гарри Поттере) регулятор пришел к выводу, что навязанные издательством условия привели к ущербу общественному благосостоянию с учетом объема спроса, и по таким случаям «Альбатрос» был оштрафован.

В Чехии ПОН (помимо сговора рассматривалось и злоупотребление доминирующим положением) формально стартовала в 2001 г., начала активно внедряться после 2004 г. Лишь в 2007 г. в рамках евроинтеграции ПОН была формализована, произошел отход от «кейсового» подхода²⁶. Регулятор подготовил достаточно подробные инструкции относительно того, каким образом должно происходить освобождение от ответственности и закрытие соответствующих дел.

При этом в Чехии проводится процедурное разграничение между непосредственно случаями сдачи картеля до начала расследования (ПОН в узком смысле) и альтернативными процедурами урегулирования в рамках сотрудничества с регулятором. Изначально ПОН предназначалась исключительно для случаев картелей, однако в ряде кейсов комиссия шла на то, чтобы предоставить дополнительную скидку и для участников вертикальных соглашений. Комиссия пошла на это, чтобы показать, что активное сотрудничество с комиссией является привлекательной альтернативой не только для участников картелей.

Первый серьезный случай использования программы произошел в 2008 г. по делу о сговоре, направленном на фиксирование цен в сфере бытовой химии с участием таких компаний, как Henkel и Procter & Gamble, в результате первая обратившаяся компания получила полное освобождение, вторая — 50%, кроме того регулятор предоставил дополнительные скидки в 20% за активную позицию компаний в сотрудничестве с антимонопольным органом. Также

поправки 2012 г. окончательно освободили участников ПОН и от уголовного наказания, которое было введено за отдельные горизонтальные соглашения в 2010 г. и могло усложнить работу программы.

Большую роль в практике Чешского регулятора играет процедура «competition advocacy», которая предусмотрена в случаях не очень значительных нарушений законодательства (см. рисунок). В таком случае регулятор может не прибегать к официальному возбуждению административного дела в обмен на самостоятельное устранение нарушений и их последствий и полное сотрудничество с регулятором. В предыдущие годы данный механизм использовался довольно часто.

Покажем, как работает процедура «competition advocacy» в Чехии на примере дела

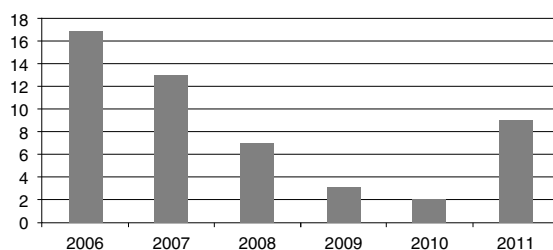


Рис. Число дел, разрешенных с использованием механизма Competition Advocacy в Чехии

2012 г. Czech Association of Petrol Stations. Данная ассоциация нефтяных компаний активно публиковала информацию о ценах на топливо, включая прогнозные цены, что было сочтено антиконкурентной практикой, способной повлиять в том числе и на цены компаний, не входящих в данную ассоциацию. Тем не менее регулятор пошел на процедуру Competition advocacy и не стал возбуждать административное производство в обмен на прекращение активной публикации информации о ценах.

Надо отметить, что в целом регулятор достаточно взвешенно относится к практике обмена информацией, в частности, по делу портала «Benziny.cz», на котором также происходил обмен информацией о деятель-

²⁶ URL: <http://www.mondaq.com/x/189512/Cartels+Monopolies/Changes+In+The+Competition+Law+Procedure+In+The+Czech+Republic> 31.07.2012.

ности компаний нефтяного сектора. Регулятор отказался от выдвижения обвинений, обозначив, что обмен информацией можно считать сговором, наносящим ущерб конкуренции, только при условии существенной непрозрачности рынка, чего не наблюдается в отношении нефтяной отрасли Чехии.

ж) Эстония

Закон Эстонии о защите конкуренции яркий пример нестабильности правовых норм в странах переходной экономики — новые версии акта принимались в 1993, 1998, 2001 гг.²⁷ Эстонский регулятор имеет свою специфику, связанную с тем, что помимо конкурентной политики он активно реализует непосредственно секторальное направление, что напоминает практику России, политику в области регулирования «естественных монополий» (ЖКХ, электроэнергетика, связь, транспорт), которое является в каком-то смысле приоритетным — именно в соответствующих отделах занято подавляющее большинство сотрудников²⁸. В этой связи основной упор в работе делается на контроль поведения хозяйствующих субъектов в вышеупомянутых социально важных секторах — дел непосредственно по антиконкурентным соглашениям в практике регулятора было относительно мало. Так, в течение продолжительного периода кейсов по соглашениям и вовсе не было, хотя были и исключения, например, в 2009 г. было начато 8 расследований, 3 дела дошли до суда, в 2004 г. было начато 7 дел.

Закон о защите конкуренции Эстонии (ст. 4) трактует сговор весьма широко и под-

робно, как любые действия агентов по ограничению конкуренции, от единого технического прогресса до обмена информацией между конкурентами, включая согласованные действия. Предусмотрен порог *De Minimis* по нормам ЕС (не распространяется на условные «hardcore»). Интересно, что помимо традиционных исключительных случаев для соглашений актом от 2001 г. предусмотрено и такое оправдание соглашений, как защита окружающей среды, что, по всей видимости, объясняется актуальностью экологических проблем для Эстонии²⁹.

Необходимо отметить, что в отличие от многих стран ЕС в Эстонии антиконкурентные действия рассматриваются как уголовное преступление (до 3 лет в случае и hardcore картеля, и согласованных действий). ПОН как потенциальная возможность существовала в Эстонии давно, но фактически заработала только в 2010 г. (до этого условия ПОН характеризовались некомфортными для агентов условиями³⁰). Новая возможность уже была использована в отдельных кейсах, важность программы также и в том, что она предполагает освобождение от уголовной ответственности бенефициаров, ПОН появилась в законе именно в привязке к уголовному праву. Закон предусматривает возможность полного освобождения первого участника, сдавшегося как до начала расследования, так и после.

Актом от 2001 г. максимальные штрафы были увеличены с 5% до 5–10% годового оборота за прошлый год в случае НС.

Антимонопольный орган имеет полномочия по проведению досмотра помещений

²⁷ Подробнее см.: Schinkel M. P., Thielert J. Estonia's Competition Policy: A Critical Evaluation towards EU Accession. Maastricht University, Maastricht Research School of Economics of Technology and Organization (METEOR). 2002. URL: <http://arno.unimaas.nl/show.cgi?fid=463>.

²⁸ Более подробно про секторальное регулирование в Эстонии см. напр.: Eerma D., Sepp J. Competition policy's role in network industries: Regulation and deregulation in Estonia. Working Paper. 2007. URL: <http://www.econstor.eu/handle/10419/55431>.

²⁹ Подробнее см.: Schinkel M. P., Thielert J. Estonia's Competition Policy: A Critical Evaluation towards EU Accession. Maastricht University, Maastricht Research School of Economics of Technology and Organization (METEOR). 2002. URL: <http://arno.unimaas.nl/show.cgi?fid=463>.

³⁰ Frolov R., Sild T. The Leniency Programme in Estonia — Illusion or Reality? // Juridica International. 2005. № 1. P. 105–114. URL: http://www.juridicainternational.eu/public/pdf/ji_2005_1_105.pdf.

и транспортных средств, предусмотрен механизм судебного санкционирования.

Трансформация антимонопольных институтов в сфере борьбы со сговором — основные тенденции и проблемы

В рамках данного исследования и предыдущей статьи³¹ проведен краткий анализ трансформации антимонопольной политики в сфере борьбы со сговором в России и в странах переходной экономики, включая страны СНГ и ЦВЕ.

Следует обратить внимание, что существует некоторая тонкость рассмотрения антимонопольных кейсов в рамках Европейского союза с точки зрения юрисдикций. Национальные антимонопольные службы априори занимаются относительно небольшими делами в масштабах страны. Дела, затрагивающие две и более страны, относятся к прерогативе Европейской комиссии. Но масштабные картели, охватывающие пусть только и одну страну, часто оказывают влияние на конкурентов, поставщиков и покупателей из других стран. Таким образом, и такой картель может стать предметом рассмотрения Европейской комиссии. Часто дела рассматриваются совместными усилиями национального и общеевропейского регуляторов.

В рамках интеграции в Европейский союз страны активно приводили свое законодательство в соответствие европейским нормам.

- Европейская комиссия рекомендует выделять «hardcore cartels», которые могут нанести наибольший вред благосостоянию и требуют повышенного внимания регулятора. Сюда стандартно относятся картели, фиксирующие цену, картели по разделу рынка, в том числе и посредством квот,

а также сговоры на государственных закупках. Многие страны восточной Европы учли данную рекомендацию, но критерии могут различаться в зависимости от юрисдикции. Традиционный подход к запретом таких картелей — если не *per se*, то очень близко к этому, без минимального порога, хотя существуют работы, оправдывающие и такие картели³².

- Европейская комиссия рекомендовала вводить порог *De Minimis*, который предполагает не наказывать компании, занимающие в совокупности незначительную долю на рынке, поскольку их рыночная власть весьма ограничена, а следовательно, незначителен и возможный ущерб для общественного благосостояния. Европейская комиссия рекомендует вводить порог *De Minimis* в рамках 5–10% для горизонтальных соглашений и 10–15% — для вертикальных.

- Рекомендуется вводить исключающие условия для признания соглашения допустимым согласно Article 101. Это, в сущности, те же условия, которые оговорены и в российском Законе «О защите конкуренции», ст. 13 (техническое или иное совершенствование товара или рынка, способствующее прогрессу, а также получение покупателями соразмерных выгод и т. д.). В целом складывается и представление о необходимости более гибких подходов к запрету вертикальных соглашений с учетом принципа Rule of reason.

- Существуют и общие рекомендации дилайна ПОН (2006 г.): может освобождаться от ответственности первый участник, сообщивший о картеле; для лиц, предоставивших существенную для расследования информацию, предлагаются скидки — для 1 участника в 30–50%, для второго — 20–30%, для последующих — до 20%. Рекомендуется не освобождать от ответственности (но с сохранением возможностей для ски-

³¹ Макаров А. Трансформации антимонопольной политики в сфере борьбы со сговором в странах переходной экономики: Россия, Украина, Казахстан // Современная конкуренция. 2014. №2 (44). С. 39–59.

³² Bos I., Pot E. On the possibility of welfare-enhancing hard core cartels // Journal of Economics. 2012. Vol. 107. Issue 3. P. 199–216. URL: <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs00712-011-0263-3>.

док) инициатора картеля, чтобы не стимулировать компании использовать ПОН для искусственного создания картелей и наказания конкурентов (хотя вопрос об инициаторе картеля часто может быть и не столь однозначным). Также в законодательство многих стран вошла норма ЕС о возможности «занять место в очереди», т. е. получить освобождение от ответственности, не предоставляя сразу все необходимые доказательства регулятору.

Также следует сказать, что в традициях ЕС в отличие от США не характерно активное использование уголовного права по антимонопольным делам³³, скорее, делается ставка на сочетание административной и гражданско-правовой ответственности³⁴. Мы отмечаем, что и для стран ЦВЕ ориентация на уголовное право является исключением. Скорее, это можно оценить положительно с учетом высокой вероятности ошибок 1-го и 2-го рода³⁵.

Другое дело, что во многих странах переходной экономики все еще актуальны проблемы нестабильности и неоднозначности правовых норм, важнейшие при оценке последствий антимонопольных реформ³⁶. Это касается процедуры установления санкций за нарушение антимонопольных норм в частности, но также и принципов работы антимонопольного органа в целом.

³³ Авдашева С., Шаститко А. Экономика уголовных санкций за нарушение антимонопольного законодательства // Вопросы экономики. 2010. № 1. С. 129–142.

³⁴ Данные механизмы требуют отдельного тщательного анализа, см. напр.: Peyer S. Cartel Members Only — Revisiting Private Antitrust Policy in Europe // International and Comparative Law Quarterly. 2011. Vol. 60. Issue 3. P. 627–657.

³⁵ Подробнее про роль ошибок 1-го и 2-го рода см. напр.: Шаститко А. Экономические эффекты ошибок в правоприменении и правоустановлении. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013.

³⁶ Подробнее см. Напр.: Evenett S. J., Levenstein M. C., Suslow V. Y. International Cartel Enforcement: Lessons from the 1990s. University of Massachusetts Working Paper. 2001 URL: http://www.umass.edu/economics/publications/econ2001_01.pdf.

В последние годы, как было показано, многие страны ЦВЕ все же отказались от индивидуального «кейсового» подхода и приняли шаги по определению более четкой процедуры принятия решений регулятором, в том числе и в контексте эффективности запуска ПОН. Если для США ПОН имеет давнюю историю (программы были запущены в 1973 г., потом серьезно реформированы и пересмотрены в 1993 г.), то в рамках Европейского союза программы стали активно использоваться Европейской комиссией после 1996 г., а на уровне отдельных стран процесс длился еще дольше. В конце 1990-х программы были внедрены в Британии и Бельгии, в Германии и Ирландии, а скажем, в Испании программы заработали только в 2007 г. Для стран постсоветского пространства, вступивших в ЕС, ключевую роль сыграли требования интеграционного процесса. К 2011 г. все «новички» в Европейском союзе были вынуждены внедрить данный вид программ³⁷.

Исходя из проведенного анализа опыта борьбы со сговором в странах переходной экономики можно обозначить следующие тенденции.

1) Антимонопольное законодательство в странах переходной экономики характеризуется отсутствием устойчивости правовых норм. Так, можно привести в пример Эстонию, где новый Закон «О защите конкуренции» был принят в 2001 г. спустя всего лишь 3 года после принятия аналогичного закона от 1998 г. Данный процесс можно оценивать как с точки зрения постепенного движения государственной политики в сторону повышения эффективности системы, так и с точки зрения ситуации повышенной правовой неопределенности, угрожающей инвестиционной привлекательности. В целом можно отметить, что для стран ЦВЕ характерно смягчение норм в части допустимости согла-

³⁷ Подробнее см.: Borrell J. R., Jiménez J. L., García C. Evaluating antitrust leniency programs. Working Paper. 2012. URL: <http://www.ub.edu/ubeeconomics/wp-content/uploads/2012/02/XREAP2012-01.pdf>.

шений, но одновременно ужесточение санкций за нарушение запретов.

2) Важную роль в становлении конкурентных систем сыграл процесс расширения Европейского союза и дальнейшей унификации. Страны в том или ином виде согласились ввести понятие *hardcore* — картель с соответствующими повышенными санкциями. Гармонизация с европейским законодательством вылилась в первую очередь в либерализацию регулирования и условный сдвиг от принципа «*per se*» в большую сторону к принципу «*rule of reason*». Стоит отметить прежде всего следующие последствия.

- Отказ от безусловного запрета на соглашения. Внедрение в национальные антимонопольные законы критериев условной допустимости соглашений с точки зрения последствий для общественного благосостояния. В сущности, в ЦВЕ юридические формулировки критериев приблизились к универсальным, за исключением вопроса достаточных выгод со стороны покупателей. Однако остается вопрос о воплощении данных норм в правоприменительной практике.

- Введение дифференцированного подхода к горизонтальным и вертикальным соглашениям. При этом большинство стран согласилось с рекомендациями ЕС об использовании режима «*per se*» в случае классических горизонтальных картелей и с более гибким подходом к вертикальным контрактам. В качестве примеров можно привести Болгарию, Словакию, Словению, Чехию.

- Были введены пороги *De Minimis*, с одной стороны, направленные опять же на установление режима большего благоприятствования в случае с вертикальными соглашениями, с другой стороны — направленные на акцентирование внимания регулятора на деятельность крупных игроков, обладающих реальной рыночной властью. В то же время пороги могут сильно различаться в зависимости от политики регулятора,

вплоть до исключительно «кейсового» подхода в Литве.

3) В настоящее время в большинстве стран ПОН перешли к некоему универсальному дизайну и стали неотъемлемым институтом, хотя в ряде стран почти формально. Показательны примеры первоначальной ПОН в России, а также в Украине, Румынии или Эстонии (изначально), которые показывают, что как и слишком либеральный (для последующих участников картеля), так и слишком жесткий режим освобождения от санкций оказывается непродуктивным.

4) При анализе усилий антимонопольного органа в сфере борьбы со сговором необходимо учитывать особенности регулятора и специфику его деятельности в контексте поставленных общих задач. Во многих странах (включая и Россию) антимонопольный орган имеет весьма широкий спектр направлений деятельности (включая рынок рекламы или защиту прав потребителей), что с учетом ограниченных ресурсов может иметь определенные негативные последствия. Так, мы видим, что в ряде стран антимонопольный орган концентрируется преимущественно на социально значимых направлениях, контроле работы стратегических секторов (показательный пример — Эстония), в ряде случаев регулятор в своей работе ставит в качестве стратегической цели контроль над ценообразованием, борьбу с инфляцией и т. д. (например, Казахстан, изначально — Венгрия). Подобная концентрация грозит тем, что антимонопольный орган может упустить из виду наличие сговора на не приоритетных для надзора рынках. Возможными выходами в данном случае могут выступать развитие модели *private enforcement* (с введением более чем однократного возмещения ущерба для превращения судебного разбирательства в экономически привлекательную стратегию), а также развитие ПОН. Важно отметить, что в странах ЦВЕ РЕ остается в целом формальным инструментом, но начинает играть важную роль в отдель-

ных юрисдикциях (Венгрия, Польша), что способно сильно изменить механизмы конкурентной политики.

5) Можно позитивно оценить выделение дел по антимонопольной тематике в специализированные суды для эффективного рассмотрения в рамках арбитражного производства. Так, во многих странах (Болгария, Польша, Венгрия) власти пошли на создание специальных отделений судов по рассмотрению вопросов защиты конкуренции для обеспечения тщательности и непротиворечивости информента.

6) Важно отметить опыт стран ЦВЕ по повышению вариативности государственного вмешательства при выстраивании позитивных отношений между регулятором и участниками рынка. Интересен, в частности, опыт Чехии (особая система калькулирования штрафов, роль Competition Advocacy) или персональные выплаты в рамках ПОН в Венгрии, Словакии.

Результаты исследования показывают, что во многих странах в сфере сговора остается нерешенным ряд проблем.

- Для стран переходной экономики важнейшей проблемой остается движение к правовой определенности как в понимании сговора как такового, так и в сфере режима антимонопольного регулирования и надзора. В странах переходной экономики существовали весьма различные подходы к допустимости соглашений — от наиболее либерального режима на Украине до ряда стран (Болгария, Венгрия), где изначально существовал практически абсолютный запрет на соглашения *per se*.

- Из проблемы неоднозначности правовых норм во многом вытекает и проблема очень ограниченной эффективности уголовных санкций в антимонопольной сфере. Связано это как с неопределенностью правовых оснований, так и с проблемами межведомственного взаимодействия, так как антимонопольный орган традиционно не наделяется полномочиями в сфере уголовного делопроизводства.

- Проблема сочетания уголовного и административного права в сфере антитета, в свою очередь, порождает и проблемы дизайна ПОН. Если программа рассчитана лишь на применение в административном производстве, но не предполагает смягчение уголовной ответственности (для отдельных стран актуальным становится и проблема взаимосвязи с возмещением ущерба в рамках *private enforcement*), это может в значительной степени дестимулировать участников соглашений.

- Важным аспектом в деятельности регулятора, особенно в контексте борьбы с картелями, является вопрос его полномочий, который тоже отчасти определяет и стратегию конкурентной политики как таковую. В случае если косвенные доказательства становятся преградой для рассмотрения антимонопольных дел в судах, можно ожидать перекалфикации обвинения в сторону молчаливого сговора (или согласованных действий), предусматривающих более низкие требования к доказательной базе. Другой стратегией для эффективного формирования доказательной базы становится предоставление антимонопольному органу всех полномочий оперативно-разыскной деятельности, что часто вызывает возражения как с позиций межведомственного взаимодействия, так и с позиций бизнеса, в контексте защиты коммерческой тайны и т. д.

Заключение

В статье проведен анализ трансформации антимонопольной политики в сфере противодействия сговору в странах ЦВЕ, включающий в себя как анализ изменения законодательства, так и характеристику особенностей и проблем правоприменения. Показано, как интеграционные процессы в рамках Европейского союза повлияли на национальную антимонопольную политику, в первую очередь в русле условной либерализации законодательства и смещения

в сторону подхода «rule of reason». В то же время показаны и особенности национальных антимонопольных систем, включая специфику регулирования и логику институциональных реформ. В статье показаны проблемы, все еще актуальные для стран переходной экономики в сфере борьбы со сговором, включая проблему выбора оптимальной жесткости запретов, проблемы взаимодействия административного и уголовного права и оптимальных параметров ПОН.

Список литературы

1. Авдашева С., Шаститко А. Экономика уголовных санкций за нарушение антимонопольного законодательства // Вопросы экономики. 2010. № 1. С. 129–142.
2. Дмитриева Д. М. Антимонопольная политика в области стратегических альянсов: опыт США, ЕС и России // Современная конкуренция. 2013. № 4 (40). С. 56–61.
3. Золтан Н. Венгерский опыт борьбы с картелями. Конференция Формирование эффективной системы борьбы с картелями в динамично развивающихся экономиках: национальный и международный опыт. 02.09.2009. URL: <http://do.gendocs.ru/docs/index-166562.html>.
4. Кинёв А. Ю. Борьба с картелями в России // Современная конкуренция. 2010. № 6 (24). С. 43–52.
5. Макаров А. Трансформации антимонопольной политики в сфере борьбы со сговором в странах переходной экономики: Россия, Украина, Казахстан // Современная конкуренция. 2014. № 2 (44). С. 39–59.
6. Материалы антимонопольного ведомства Болгарии. URL: <http://www.cpc.bg/default.aspx>.
7. Материалы антимонопольного ведомства Венгрии. URL: <http://www.gvh.hu/gvh/alpha>.
8. Материалы Совета по конкуренции Латвии. URL: www.kp.gov.lv.
9. Материалы антимонопольного ведомства Литвы. URL: <http://kt.gov.lt/en/index.php>.
10. Материалы антимонопольного ведомства Польши. URL: <http://www.uokik.gov.pl/home.php>.
11. Материалы антимонопольного ведомства Румынии. URL: <http://www.consiliulconcurentei.ro/en/about-us.html>.
12. Материалы антимонопольного ведомства Словакии. URL: <http://www.antimon.gov.sk/?lang=1033>.
13. Материалы антимонопольного ведомства Словении. URL: <http://www.varstvo-konkurence.si/en/>.
14. Материалы антимонопольного ведомства Чехии. URL: <http://www.uohs.cz/en/homepage.html>.
15. Материалы антимонопольного ведомства Эстонии. URL: <http://www.konkurentsiamet.ee/?lang=en>.
16. Material Practical law. A Thompson Reuters Legal Solution (2013). Romania's leniency programme: critical overview. URL: <http://uk.practicallaw.com/4-532-4276?service=crossborder>.
17. Чирихин С. Н. О некоторых аспектах оценки эффективности конкурентной политики и необходимости ее трансформации // Современная конкуренция. 2013. № 5 (41). С. 92–102.
18. Шаститко А. Экономические эффекты ошибок в правоприменении и правоустановлении. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. — 148 с.
19. Юсупова Г. Ф. Проблемы противодействия ограничивающим конкуренцию соглашениям в российской антимонопольной политике // Современная конкуренция. 2009. № 2 (14). С. 31–43.
20. Boyanov B. K. Detecting and proving price fixing agreements in Bulgarian context. Master Thesis, Aarhus University. URL: <http://pure.au.dk/portal/files/40701736/thesis402792.pdf>.
21. Borrell J. R., Jiménez J. L., García C. Evaluating antitrust leniency programs. Working Paper. URL: <http://www.ub.edu/ubeeconomics/wp-content/uploads/2012/02/XREAP2012-01.pdf>.
22. Bos I., Pot E. On the possibility of welfare-enhancing hard core cartels // Journal of Economics. 2012. Vol. 107. Issue 3. P. 199–216 // URL: <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs00712-011-0263-3>.
23. Cunska Z., Ketels C., Paalzow A., Vanags A. Latvia Competitiveness Report. URL: http://www.bsr2013.eu/wp-content/uploads/latvias_competitiveness_report_eng-1.pdf.
24. «Czinfo.ru». URL: <http://www.czinfo.ru/news/view/5631.10.2005>.
25. Eerma D., Sepp J. Competition policy's role in network industries: Regulation and deregulation in Es-

- tonia. Working Paper. URL: <http://www.econstor.eu/handle/10419/55431>.
26. *Evenett S. J., Levenstein M. C., Suslow V. Y.* International Cartel Enforcement: Lessons from the 1990s. University of Massachusetts Working Paper. URL: http://www.umass.edu/economics/publications/econ2001_01.pdf.
 27. *Fora A-F.* Analysis of Regulations Regarding Anticompetitive Practices at the Level of European Union. Case Study: Romania. URL: http://spicks2014.scientificpapers.org/wp-content/files/spicks14005_Andreea_Florina_FORA_Analysis_of_regulations_regarding_anticompetitive_practices.pdf.
 28. *Frolov R., Sild T.* The Leniency Programme in Estonia — Illusion or Reality? // *Juridica International*. 2005. № 1. P. 105–114. URL: http://www.juridicainternational.eu/public/pdf/ji_2005_1_105.pdf.
 29. *Jurkowska A.* Antitrust Private Enforcement — Case of Poland. University of Warsaw. MPRA Paper №23986. URL: http://mpra.ub.uni-muenchen.de/23986/1/MPRA_paper_23986.pdf.
 30. *Katsoulacos Y., Ulph D.* On Optimal Legal Standards for Competition Policy — A General Analysis. URL: <http://else.econ.ucl.ac.uk/papers/uploaded/308.pdf>.
 31. «Mondaq.com». Czech Republic: Changes In The Competition Law Procedure In The Czech Republic. URL.
 32. *Nagy C. I.* The judicial application of competition law in Hungary. Proceedings of the FIDE XXIV Congress Madrid 2010. Vol. 2. Gil C. R. Iglesias & Luis O. Blanco. Eds. P. 255–274. URL: <http://ssrn.com/abstract=1737808>.
 33. *Peyer S.* Cartel Members Only — Revisiting Private Antitrust Policy in Europe // *International and Comparative Law Quarterly*. 2011. Vol. 60. Issue 3. P. 627–657.
 34. *Ruseva V.* Determinants of cartel formation and survival in Bulgaria during the late years of economic transition (2001–2010): the case of the food sector. URL: <https://journals.gre.ac.uk/index.php/beagle/article/viewFile/128/156>.
 35. *Schinkel M. P., Thielert J.* Estonia's Competition Policy: A Critical Evaluation towards EU Accession. Maastricht University, Maastricht Research School of Economics of Technology and Organization (METEOR). URL: <http://arno.unimaas.nl/show.cgi?fid=463>.
 36. *Szilágyi P., Tóth T.* Recent Competition Policy Developments in Hungary — Unfair Commercial Practices, Cartels and Abuse of Dominance. 6 Yearbook of Antitrust and Regulatory Studies 173. URL: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2396786.
 37. *Stefaniuk M.* Antitrust and Regulatory Developments in Legislation in Poland. Yearbook of Antitrust and Regulatory Studies. Vol. 1. № 1. P. 193. URL: <http://ssrn.com/abstract=1649348>.
 38. <http://www.mondaq.com/x/189512/Cartels+Monopolies/Changes+In+The+Competition+Law+Procedure+In+The+Czech+Republic> 31.07.2012.

A. Makarov, Research Assistant IIMS HSE, Postgraduate Student, Faculty of Economics, HSE, Moscow, andreymakarovh@mail.ru

COMPETITION POLICY IN TRANSITION ECONOMIES: COLLUSION PROBLEM IN CEE

This article focuses on the development of antitrust policy in transition economies in the context of preventing explicit and tacit collusion. Experience of CEE countries (Bulgaria, Hungary, Latvia, Lithuania, Poland, Romania, Slovakia, Slovenia, Czech Republic, Estonia) in the creation of antitrust system was analyzed, including both legislation and enforcement practice. The analysis takes into account such institutional problems as: classification problems (tacit vs explicit collusion, vertical vs horizontal agreements), flexibility of prohibitions («per se» vs «rule of reason»), design of sanctions, private enforcement challenge, leniency program mechanisms, the role of antitrust authorities, especially in criminal investigation issues etc.

Keywords: collusion, antitrust policy, leniency program, transition economies, CEE, Hungary, Poland, Czech Republic.

Орлова Ю. А., аспирант факультета экономики кафедры экономического анализа организаций и рынков НИУ ВШЭ, г. Москва, juorlova@yandex.ru

РЕФОРМА РЕГУЛИРОВАНИЯ ТАРИФОВ ЭЛЕКТРОСЕТЕВЫХ КОМПАНИЙ РОССИИ: УСЛОВИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СЕКТОРА

Работа посвящена анализу реформы регулирования тарифообразования российских электросетевых компаний в контексте мировых тенденций в этой области. Тарифное регулирование электросетевых компаний определяет не только операционную эффективность субъектов регулирования и надежность энергоснабжения, но и существенно влияет на развитие конкуренции на оптовом и розничном рынках электроэнергии и мощности, на успех возможной приватизации. В статье обобщены взгляды на проблему регулирования сетевых компаний, показаны реализуемые подходы к регулированию электросетевых компаний в зарубежных странах, предлагаются прогнозы относительно эффектов реализуемых в России механизмов регулирования электросетевых компаний.

Ключевые слова: реформирование электроэнергетики, конкуренция в электроэнергетике, электросетевые компании, стимулирующее регулирование, бенчмаркинг.

Конкурентоспособность российского электросетевого комплекса и проблема совершенствования регулирования тарифообразования

Еще в 1980-х годах в российской электроэнергетике стали проявляться признаки стагнации: производственные мощности обновлялись медленнее, чем росло потребление электроэнергии. В 1990-е годы процесс обновления энергетических мощностей практически остановился. На сегодняшний день более 50% сетей низкого и среднего напряжения, которые эксплуатируются МРСК¹, выработали свой норматив-

ный срок, 7% выработали два нормативных срока, общий износ достиг 70%. Износ магистральных электрических сетей высокого напряжения ОАО «ФСК ЕЭС» оценивается на уровне 50%². В российском электросетевом комплексе требуются инвестиции в новое строительство, обновление, возможно, оптимизация состава энергосетевых мощностей.

Действовавшая до 2009 г. система тарифообразования на передачу электроэнергии по схеме «затраты плюс» не способствовала реализации инвестиционных проектов. Для того чтобы стимулировать инвестиционную деятельность и повысить эффектив-

пределительные сети среднего и низкого напряжения, входившие в состав ОАО РАО «ЕЭС России».

¹ Межрегиональные распределительные сетевые компании (МРСК) были созданы в ходе реформирования ОАО РАО «ЕЭС России», эксплуатируют все рас-

² Стратегия развития электросетевого комплекса Российской Федерации. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 3 апреля 2013 г. №511-р.

ность операционной деятельности, государством был принят ряд нормативных актов, позволивших электросетевым компаниям начать с 2009 г. переход на долгосрочное регулирование тарифов на основе доходности инвестированного капитала (RAB-регулирование³). С 2012 г. краткосрочное регулирование по схеме «затраты плюс» перестало применяться вовсе, и тарифы для компаний, не перешедших на RAB-регулирование, формируются методом долгосрочной индексации.

Особенности перехода к новым видам регулирования тарифообразования электрических сетей в России спровоцировали резкий рост сетевой составляющей в конечном тарифе коммерческих потребителей, что негативно сказывается как на конкурентоспособности отечественных производителей, так и на перспективах развития единой энергосистемы.

Развитие конкуренции в электроэнергетике — одна из задач реформирования сектора — прямо зависит от состояния электросетевого хозяйства. Нехватка сетевой инфраструктуры и/или чрезмерные затраты на ее эксплуатацию ослабляют конкуренцию между поставщиками электроэнергии. Для некоторых энергодефицитных регионов, соседствующих с энергопрофицитными областями, развитие электросетевой инфраструктуры может быть экономически обоснованной альтернативой строительству генерирующих мощностей.

Новой российской реалией становятся ситуации, когда для промышленных потребителей становится экономически выгодным строительство собственных генерирующих мощностей и соответственно отказ от потребления электроэнергии от ЕНЭС (Единой национальной энергетической системы). Одним из основных последствий развития так называемой распределенной ге-

нерации в условиях нерешенной проблемы перекрестного субсидирования в электроэнергетике является увеличение тарифной нагрузки на остающихся в единой энергосистеме коммерческих потребителей, в том числе малый и средний бизнес.

Цель настоящей работы — анализ реформы регулирования тарифов⁴ российских электросетевых компаний в контексте мировых тенденций в этой области. В статье обобщены взгляды на проблему регулирования сетевых компаний, показаны реализуемые подходы к регулированию электросетевых компаний в зарубежных странах, предлагаются прогнозы относительно эффектов реализуемых в России механизмов регулирования электросетевых компаний.

Объектом исследования являются распределительные электросетевые компании, осуществляющие передачу электроэнергии на среднем и низком напряжении⁵, в странах, где они обособлены в результате разделения вертикально интегрированных энергетических компаний по видам деятельности.

Место регулирования тарифообразования в концепциях реформ электроэнергетики

Как правило, реструктуризация электроэнергетики подразумевает выработку решений относительно пяти следующих основных аспектов.

1. Разделение естественно-монопольных (транспорт, передача электроэнергии, диспетчеризация) и потенциально конкурентных видов деятельности (производство и сбыт электроэнергии). Разделение по ви-

³ От англ. *regulatory asset base* — регулируемая база капитала; вариант регулирования на основе обеспечения уровня доходности (*rate-of-return*).

⁴ Далее под регулированием понимается именно регулирование тарифов, если не указано иное.

⁵ Определить электрические сети, являющиеся объектом исследования, по классу напряжения не представляется возможным, так как в разных странах класс напряжения магистральных и распределительных сетей отличается.

дам деятельности различается по «глубине»: возможно разделение учета внутри компании с введением «китайских стен» между департаментами компании, разделение оплаты электроэнергии потребителями по видам услуг (генерация, транспорт, передача, сбыт), а также разделение непосредственно компаний. Последний вариант предполагает юридическое разделение (*legal unbundling*) и более жесткое полное разделение (*ownership unbundling*), в результате которого вводится запрет на совмещение монопольных и потенциально конкурентных видов деятельности в рамках одной группы лиц⁶. Разделение собственников позволяет снять проблему нечестной конкуренции в результате перекладывания затрат с одного вида деятельности на другой, а также служит основой для обеспечения недискриминационного доступа к сетям.

2. Внедрение рыночных механизмов ценообразования для потенциально конкурентных видов деятельности, т. е. создание оптового и розничного рынка электроэнергии и мощности. Конкурентное ценообразование в первую очередь позволяет участникам рынка получать ценовые сигналы о потребности в электроэнергии и мощностях, создает стимулы к экономии электроэнергии и инвестиционных затрат.

3. Реформирование регулирования тарифов для естественно-монопольных видов деятельности. В настоящее время основной задачей регулирования электросетевых компаний в странах, вступивших на путь реформирования электроэнергетики, является повышение операционной эффективности регулируемых компаний, обеспечение качества и надежности энергоснабжения, создание стимулов для достаточного (но не избыточного!) уровня инвестиций.

4. Приватизация электроэнергетических активов. Является логичным шагом после

проведения реформы ценообразования в электроэнергетике и разработки внятных и долгосрочных правил функционирования отрасли, которая позволяет привлечь потенциальных инвесторов на взаимовыгодных условиях. В большинстве стран, принявших решение о приватизации электроэнергетических активов, в частную собственность в первую очередь передаются компании, осуществляющие производство и сбыт электроэнергии, в то время как приватизация электросетевых компаний происходит не везде.

5. Создание регулирующего органа, ответственного за разработку и реализацию политики регулирования (в широком смысле слова) в сфере электроэнергетики, не зависимо от участников рынков, сформировавшихся и формирующихся в отрасли.

Регулирование тарифов в электрических сетях является одной из ключевых задач в процессе реформирования электроэнергетической отрасли, что определяется как минимум следующими факторами.

Во-первых, от реализуемой системы тарифообразования в большой степени зависит операционная эффективность сетевых компаний, их инвестиционная активность, что совокупно влияет на надежность и качество энергоснабжения в кратко- и долгосрочной перспективах.

Во-вторых, от развитости и устойчивости электросетевого комплекса опосредованно зависит успех развития конкуренции на оптовом и розничном рынках электроэнергии и мощности. Например, технологические ограничения на подключения к электрическим сетям как следствие недостаточных инвестиций могут создавать условия для доминирования одного производителя на той или иной территории, а также для злоупотреблений рыночной властью.

В-третьих, исследования показывают, что успех или провал приватизации компаний, относимых к монополиям, зависит от условий и системы регулирования, применяемой

⁶ Формулировка будет зависеть от особенностей национального законодательства.

после приватизации⁷. Исследования показали, что дерегулирование и либерализация в электроэнергетике ведут к повышению эффективности отрасли, однако выделить эффект непосредственно приватизации сложно⁸. Схожие результаты получены и в исследовании реформирования телекоммуникационного сектора: регулирование и создание условий для конкуренции значительно улучшают результаты функционирования компаний сектора⁹.

В России реформа электроэнергетики стала одним из самых существенных преобразований 2000-х годов, а также заметным событием на мировом уровне, так как подразумевала амбициозную задачу реструктуризации самой большой единой энергосистемы в мире. На сегодняшний день в отрасли завершено вертикальное разделение по видам бизнеса, сформированы укрупненные компании в сфере производства, транспорта, передачи и сбыта электроэнергии; работают оптовый и розничный рынки электроэнергии и мощности; разработаны новые правила тарифообразования для электросетевых компаний; приватизированы генерирующие и сбытовые компании. Однако преобразования в отрасли нельзя считать завершенными,

так как правила функционирования рынков и методология тарифообразования электросетевых компаний требуют существенной доработки.

Для обеспечения корректности анализа регулирования тарифов российских распределительных сетевых компаний в контексте мировых тенденций в настоящей статье мы будем рассматривать только опыт стран, энергетические компании которых прошли юридическое или полное разделение по видам бизнеса.

Основные модели регулирования тарифов: теория

С позиций теории отраслевых рынков деятельность, обеспечивающая передачу электроэнергии, — типичная сетевая отрасль (*network industry*), так же как, например, телекоммуникационный сектор, транспортировка газа, железнодорожный транспорт, почтовые услуги и др.

Долгое время эти отрасли считались безусловным объектом регулирования, цель которого — максимизация общественного благосостояния — должна решаться через установление оптимальных цен и поиск второго наилучшего решения (линейное ценообразование, цены Рамсея, нелинейное ценообразование и т. д.).

Начиная с середины 1960-х годов экономическая наука накопила большой объем эмпирических исследований, анализирующих практику и последствия регулирования сетевых отраслей. В общем корпусе исследований выделяются (но не ограничиваются ими) работы, в которых изучается влияние регулирования тарифов на цены монополистов¹⁰, на производительность компаний и внедрение ими инноваций¹¹, на качество

⁷ Levy B., Spiller P. The Institutional Foundations of Regulatory Commitment: A Comparative Analysis of Telecommunications // *Journal of Law, Economics and Organization*. 1994. Vol. 10. № 2. P. 201–246; Villalonga B. Privatization and efficiency: differentiating ownership effects from political, organizational, and dynamic effects // *Journal of Economic Behavior & Organization*. 2000. Vol. 42. P. 43–74.

⁸ Megginson W. L., Netter J. M. From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization // *Journal of Economic Literature*. 2001. Vol. 39. № 2. P. 321–389.

⁹ Wallsten S. J. An Econometric Analysis of Telecom Competition, Privatization, and Regulation in Africa and Latin America // *The Journal of Industrial Economics*. 2001. Vol. 49. № 1. P. 1–19; Gutierrez L. H., Berg S. Telecommunications liberalization and regulatory governance: lessons from Latin America // *Telecommunications Policy*. 2000. Vol. 24. P. 865–884. Bortolotti B., D'Souza J., Fantin M., Megginson W. L. Privatization and the sources of performance improvement in the global telecommunications industry // *Telecommunications Policy*. 2002. Vol. 26. P. 243–268.

¹⁰ Hanp.: Stigler G. J., Friedland C. What Can Regulators Regulate — The Case of Electricity // *The Journal of Law & Economics*. 1962. Vol. 5. P. 1–16.

¹¹ Hanp.: Nelson R. A., Wohar M. E. Regulation, Scale Economies, and Productivity in Steam-Electric Generation // *International Economic Review*. 1983. Vol. 24. P. 57–78;

товаров и услуг регулируемых компаний¹² и многое другое. Также интересны результаты исследования влияния регулирования тарифов на финансовые риски субъектов регулирования работы, показавшей увеличение систематического риска, а следовательно, и стоимости капитала для регулируемых компаний вследствие регуляторного процесса¹³.

Одной из самых известных стала работа Averch and Johnson (1962), доказывающая, что регулирование нормы доходности может исказить эффективные пропорции использования ресурсов, а именно капитала¹⁴. Позже Baumol and Klevorick (1970) указали на неэффективность компаний с регулируемой нормой доходности в более широком понимании (Х-неэффективность)¹⁵. Для решения этой проблемы в их работе было предложено увеличить период регулирования, зафиксировав тарифы в рамках этого периода, что позволило бы компаниям получать прибыль от усилий, затраченных на повышение эффективности.

Накопленные эмпирические данные, закрепление понятия асимметрии информации в аппарат микроэкономики и теорию отраслевых рынков способствовали сдвигу теоретического интереса от работ, посвященных оптимальным ценам, к проблемам

формирования у регулирующих компаний стимулов к повышению их эффективности. Так, появляются работы, посвященные динамическому регулированию¹⁶, бенчмаркингу¹⁷, регулированию с разделенным экономическим эффектом¹⁸. Теоретические работы этого направления объединяет поиск пути ограничения таких последствий асимметрии информации, как риск недобросовестного поведения (*moral hazard*) и риск неблагоприятного отбора (*adverse selection*).

Какие теоретические модели регулирования сетевых компаний доминируют в научных исследованиях в настоящее время? Наука может предложить регулятору не так уж много инструментов, поскольку установление цены на услуги сетевых компаний сводимо к двум основным принципам: регулированию предела повышения цены и регулированию нормы доходности.

Традиционный *затратный метод тарифообразования (cost of service)*, или *метод регулирования нормы доходности (rate of return)*, — регулятор обеспечивает компании покрытие всех ее обоснованных реализованных затрат, связанных с производством. Преимущества данного метода следующие:

1) практическая невозможность получения регулируемой компанией необоснованной прибыли, проблемы неблагоприятного отбора не возникает;

2) большая финансовая устойчивость регулируемой компании ввиду отсутствия риска невключения понесенных затрат в тариф.

Однако недостатки затратного метода весьма существенны:

¹⁶ См.: Baron D., Besanko D. Regulation and Information in a Continuing Relationship // *Information Economics and Policy*. 1984. Vol. 1. P. 267–302.

¹⁷ См.: Shleifer A. A Theory of Yardstick Competition // *The RAND Journal of Economics*. 1985. Vol. 16. №3. P. 319–327.

¹⁸ См.: Laffont J.-J., Tirole J. Using Cost Observations to Regulate Firms // *Journal of Political Economy*. 1986. Vol. 94. №3. P. 614–641.

Christainsen G. B., Haveman R. H. Public Regulations and the Slowdown in Productivity Growth // *American Economic Review*. 1981. Vol. 71. P. 320–325. и др.

¹² Напр.: Spence A. M. Monopoly, Quality, and Regulation // *The Bell Journal of Economics*. 1975. Vol. 6. №2. P. 417–429; Sheshinski E. Price, Quality and Quantity Regulation in Monopoly Situations // *Economica*. 1976. Vol. 43. №170. P. 127–37 и др.

¹³ Brennan M. J., Schwartz E. S. Consistent Regulatory Policy under Uncertainty // *The Bell Journal of Economics*. 1982. Vol. 13. P. 506–524.

¹⁴ Averch H., Johnson L. L. Behavior of the Firm Under Regulatory Constraint // *American Economic Review*. 1962. Vol. 52. №5. P. 1059–69.

¹⁵ Baumol W., Klevorick A. K. Input Choices and Rate of Return Regulation: An Overview of the Discussion // *Bell Journal of Economics and Management Science*. 1970. Vol. 1. №2. P. 169–190.

1) возрастает риск недобросовестного поведения менеджеров компании, их недостаточной мотивации к снижению затрат, которые в результате превышают эффективный уровень (регулятор гарантирует их возмещение);

2) эффект Аверча-Джонсона — заинтересованность регулируемой компании в чрезмерном увеличении своей тарифной базы, т. е. в избыточных инвестициях в свои капитальные активы тогда, когда норма прибыли превышает стоимость привлекаемого капитала;

3) инвестиционные риски, по сути, перекладываются на потребителей.

Регулирование предельного роста цены (fixed price, price cap, revenue cap) — регулятор устанавливает фиксированную цену на период регулирования, а в случае долгосрочного регулирования — предельные цены, представляющие собой цену первого периода регулирования, скорректированную на инфляцию и фактор повышения производительности регулируемой компании (X -фактор). Формулы цены (выручки) сводимы к следующему виду:

$$P_1 = P_0 (1 + RPI - X), \quad (1)$$

где P_0 — цена (выручка) первоначального периода; RPI — поправка на инфляцию; X — фактор повышения производительности.

Преимущества данного механизма следующие:

1) повышение эффективности деятельности регулируемых компаний вследствие преодоления риска недобросовестности. Менеджеры имеют стимулы к экономии: при фиксированной цене полученный дополнительный доход (или его часть) остается в компании;

2) в долгосрочной перспективе возможно снижение тарифов на услуги регулируемых компаний.

Среди наиболее существенных недостатков рассматриваемого метода выделяют:

1) возникновение риска неблагоприятного отбора. Регулятор, не имея достоверной полной информации о реальных экономических издержках компании, руководствуясь необходимостью обеспечить безубыточность регулируемой компании, устанавливает цены выше экономически эффективных, что позволит компании извлекать дополнительные доходы в ущерб потребителям;

2) экономия затрат может происходить в ущерб качеству предоставляемых услуг, отложенных ремонтов и инвестиционных проектов;

3) риск неполного возмещения затрат увеличивает финансовые риски регулируемой компании, а следовательно, стоимость привлекаемого капитала.

Описанные теоретические подходы являются крайними вариантами тарифообразования. Регуляторы чаще всего используют гибридные механизмы тарифного регулирования, которые сочетают в себе элементы обоих методов регулирования. Подобный подход часто называют стимулирующим регулированием, или регулированием, основанным на эффективности (*performance-based regulation*, PBR), так как основная задача регулятора в этом случае — создание комбинации, создающей для регулируемой компании мотивацию для решения задач, которые в настоящее время стоят в отрасли, а не установление оптимальной цены. Общие теоретические и практические аспекты стимулирующего регулирования изучаются, например, в следующих современных работах: Joskow (2006, 2008); Crew and Kleindorfer (2002); Armstrong and Sappington (2007)¹⁹.

¹⁹ Joskow P. L. Incentive Regulation and Its Application to Electricity Networks // Review of Network Economics. 2008. Vol. 7. Issue 4. P. 547–560; Joskow P. L. Incentive Regulation in Theory and Practice: Electricity Distribution and Transmission Networks // Economic Regulation and Its Reform: What Have We Learned? / Ed. N. L. Rose. 2006. URL: <http://papers.nber.org/books/rose05-1>; Crew M. A., Kleindorfer P. R. Regulatory Economics: Twenty Years of Progress // Journal of Regulatory Economics. 2002. Vol. 21. № 1. P. 5–22; Armstrong M., Sappington D. Recent Developments

Гибридные механизмы регулирования подразумевают, что часть тарифа чувствительна к изменениям понесенных затрат, а часть — фиксируется регулятором в начале периода регулирования. Достигнутая в течение определенного периода регулирования экономия может быть разделена в следующем периоде между регулируемой компанией и потребителями по заранее известным правилам. В теорию такой механизм вошел под названием «контракт с разделенным экономическим эффектом» (*profit sharing contract*) или «механизм со скользящей шкалой» (*sliding scale mechanism*). Особенности такого подхода разрабатывались, например, в работах Schmalensee (1989) и Lyon (1996)²⁰.

Развивая идею разделения полученного экономического эффекта, [Laffont and Tirole, 1993] обосновывают схему, в которой регулятор разрабатывает меню тарифных решений на основе контрактов с разделенным экономическим эффектом (*menu of profit-sharing contracts*), из которых компания в зависимости от особенностей своей экономики сама выбирает конкретный тарифный план. Это позволяет компании с относительно низким уровнем затрат выбирать более «напряженный» в отношении стимулирования эффективности вариант, а компании с более высокими экономическими издержками — вариант, позволяющий покрыть эти издержки.

Иногда как самостоятельный метод регулирования выделяют регулирование по эталонным показателям (*yardstick regulation*), или бенчмаркинг (*benchmarking*)²¹. Бен-

чмаркинг позволяет привязать цену (или выручку) либо часть затрат регулируемой компании к некоторому отраслевому показателю или их комбинации (например, к среднеотраслевым предельным затратам, среднему уровню затрат по отрасли или группе компаний электроэнергетики и т. п.). Бенчмаркинг дает возможность регулятору стимулировать в отрасли конкурентные условия, однако основной проблемой данного подхода является сложность подбора сопоставимых компаний и «правильных» показателей, относительно которых будет измеряться результат регулируемой компании.

Преимущества стимулирующего регулирования в основном вытекают из комбинации ранее рассмотренных базовых подходов в регулировании (затратного и регулирования предельной цены):

1) бóльшая гибкость по сравнению с базовыми подходами — регулятор имеет возможность создать комбинацию стимулирующих механизмов, позволяющих достичь текущих и/или долгосрочных целей, существующих в отрасли;

2) создаются стимулы для повышения эффективности регулируемых компаний, за счет чего в долгосрочной перспективе возможно снижение тарифов конечных потребителей;

3) устойчивые (предсказуемые) правила стимулирующего регулирования способствуют инвестициям в модернизацию сетевых отраслей больше, чем при регулировании затратным методом²²;

4) в естественно-монопольной среде искусственно создаются механизмы, имитирующие конкурентные условия (например, доход компании зависит от достижения определенных показателей), регулируемая

in the Theory of Regulation // Handbook of Industrial Organization. 2005. URL: <http://www.econ.ucl.ac.uk/downloads/armstrong/reg.pdf>.

²⁰ Schmalensee R. Good Regulatory Regimes // The RAND Journal of Economics. 1989. Vol. 20. №3. P. 417–436; Lyon T. P. A Model of Sliding-Scale Regulation // Journal of Regulatory Economics. 1996. Vol. 9. P. 227–247.

²¹ См.: Shleifer A. A Theory of Yardstick Competition // The RAND Journal of Economics. 1985. Vol. 16. №3. P. 319–327.

²² См.: Guthrie G. Regulating Infrastructure: The Impact on Risk and Investment // Journal of Economic Literature. 2006. Vol. 44. №4. P. 925–972; Cambini C., Rondi L. Incentive regulation and investment: evidence from European energy utilities // Journal of Regulatory Economics. 2010. Vol. 38. P. 1–26.

компания разделяет инвестиционные риски с потребителями;

5) регулируемая компания в большей степени ориентирована на потребителя, на достижение и поддержание определенного качества услуг²³.

Ограничения использования стимулирующего регулирования:

1) результат перехода к стимулирующему регулированию в большой степени зависит от институциональной среды — возможности создания действительно независимого регулятора, обладающего квалифицированным штатом сотрудников, преодоления нацеленности на извлечение ренты, оппортунистического поведения регулятора, последовательности в реализации принятых в ходе реформирования решений и т. п.²⁴;

2) часто требуется разработка дополнительных механизмов для контроля капитальных затрат (в некоторых системах тарифообразования для предотвращения излишнего инвестирования, в других — для стимулирования до необходимого уровня);

3) переход к стимулирующему регулированию может привести к росту нагрузки на регулятора, так как помимо затрат на сбор информации, необходимой для затратного метода, дополнительных ресурсов требует сбор информации и построение моделей для бенчмаркинга, анализ собираемой информации и т. п.²⁵;

4) больше подходит для энергосистем, структура которых была сформирована в результате недавних реформ и отличается относительной простотой (например, Великобритания); в энергосистемах с исторически сложно складывавшейся структурой организации и собственности (как в США) ожидаются дополнительные трудности в связи с необходимостью учета многообразия особенностей в компаниях различного типа²⁶;

5) не исключаются полностью ни риск неблагоприятного отбора, ни недобросовестного поведения, они сохраняются в некоторой комбинации.

Модели регулирования тарифов: мировой опыт

Межстрановое сравнение регуляторных практик представляет собой непростую задачу по нескольким причинам.

В разных странах многие понятия и тем более методологии расчета, связанные с регулированием тарифов, например базы капитала (RAB) или нормы доходности, имеют сильно отличающееся содержание²⁷.

Название «регулирование предельного роста цены» (*cap regulation*) может обозначать методологии с различными подходами. Например, предельные цены (выручка) могут устанавливаться регулятором на каждый

²³ Считаем, что стимулирующее регулирование содержит механизмы, контролирующие качество услуг регулируемых компаний.

²⁴ См.: *Armstrong M., Sappington D.* Recent Developments in the Theory of Regulation // *Handbook of Industrial Organization*. 2005. URL: <http://www.econ.ucl.ac.uk/downloads/armstrong/reg.pdf>; *Asquer A.* Liberalization and regulatory reform of network industries: A comparative analysis of Italian public utilities // *Utilities Policy*. 2011. Vol. 19. P. 172–184; *Joskow P. L.* Incentive Regulation in Theory and Practice: Electricity Distribution and Transmission Networks // *Economic Regulation and Its Reform: What Have We Learned?* / Ed. N. L. Rose. 2006. URL: <http://papers.nber.org/books/rose05-1>.

²⁵ См.: *Joskow P. L.* Incentive Regulation in Theory and Practice: Electricity Distribution and Transmission

Networks // *Economic Regulation and Its Reform: What Have We Learned?*/Ed. N. L. Rose. 2006. URL: <http://papers.nber.org/books/rose05-1>; он же *Joskow P. L.* Incentive Regulation and Its Application to Electricity Networks // *Review of Network Economics*. 2008. Vol. 7. Issue 4. P. 547–560. Стимулирующее регулирование может в меньшей степени контролировать затраты компаний, чем при использовании затратного метода, однако качество контроля должно повышаться.

²⁶ Там же.

²⁷ Нап.: *Mapping Power and Utilities Regulation in Europe* // *EY's Global Power & Utilities Center / EYGM Ltd.* 2013. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Mapping_Power_and_Utilities_Report_2013/\\$FILE/EY%20European%20Power%20regulatory%20report%20FINAL%200513.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Mapping_Power_and_Utilities_Report_2013/$FILE/EY%20European%20Power%20regulatory%20report%20FINAL%200513.pdf).

год внутри периода регулирования тремя разными способами:

1) *ex-post*, по факту затрат определенного года предыдущего периода регулирования, преимущественно по формуле, т. е. фактически путем индексации;

2) исходя из предварительных, *ex-ante*, оценок уровня эффективных затрат компании на каждый год внутри периода регулирования;

3) исходя из предварительных оценок с элементами регулирования по факту.

Еще одна развилка для регулятора в случае регулирования предельной цены (выручки) — установление предельных уровней общих затрат (*totex*) либо раздельная оценка допустимых уровней капитальных (*capex*) и операционных (*opex*) затрат. В первой концепции регулируемый доход компаний меньше, чем при любом другом режиме, привязан к реальным затратам компании, что считается атрибутом более сильных стимулов.

Регулирование общих издержек в своей основе сильно опирается на статистические методы бенчмаркинга. Особенности некоторых из них могут приводить к тому, что большие объемы инвестиций в одном периоде будут негативно сказываться на оценке эффективности компании в последующие периоды, что повлечет сдерживание инвестиций²⁸. При раздельном регулировании капитальных и операционных затрат методология регулирования может быть достаточно сложной и многоуровневой, требовать от регулятора большей квалификации.

Сложившаяся практика показывает, что регулирование общих затрат осуществляется чаще всего «по факту», раздельное регулирование капитальных и операционных затрат чаще осуществляется на *ex-ante* основе²⁹. Также отмечается тенденция к пере-

ходу от регулирования «по факту» к предварительному регулированию или предварительному регулированию с элементами регулирования «по факту»³⁰, так как данный подход создает для компании больше стимулов для достижения задач эффективности.

Длительность периода регулирования различна в разных странах. В общем случае чем длительнее период регулирования, тем сильнее стимулы, заложенные системой регулирования, однако при этом реальные затраты компании сильнее отрываются от уровня, заложенного регулятором.

Указанные обстоятельства требуют при изучении различных регуляторных режимов опираться не на названия методов и концепций, а углубляться в непосредственные детали и практику применения той или иной системы ценообразования.

Для анализа практики регулирования электросетевых компаний рассмотрим регуляторные режимы тех стран, в которых положение распределительных компаний сопоставимо с российским, т. е. должны присутствовать следующие формальные признаки:

1) завершение в отрасли вертикального разделения — нами будут рассматриваться страны, где электросетевые компании среднего и низкого напряжения обособлены хотя бы юридически, в том числе от магистральных сетей³¹;

Regulation in Network Industries. 19 November 2010. URL: <http://crninet.com/2010/2010%20elec%20d.pdf>.

³⁰ См.: Методы тарифного регулирования в зарубежных энергосистемах // НП «Совет рынка», публикация от 10.10.2013. URL: <http://www.np-sr.ru/presscenter/pressinf/index.htm>.

³¹ По этой причине не рассматривается опыт Чили, Индии, Японии, Украины, Казахстана и др. Также юридическое вертикальное разделение не всегда обеспечивает сопоставимость зарубежных распределительных компаний с российскими: во Франции, несмотря на формальное завершение юридического разделения, «независимость» распределительных компаний вызывает вопросы» (CRE 2012 National Report to the European Commission, July 2013). В работе не рассматривается опыт Китая в связи с тем, что выделенные из вертикально интегрированного холдинга сетевые

²⁸ Недостаток может быть нивелирован использованием скользящих средних показателей и т. п.

²⁹ См.: Petrov K., Ajodhia V., Dr. Grote D., Resnjansk D. Regulatory Incentives for Investments in Electricity Networks // Third Annual Conference on Competition and

2) применение на практике утвержденных методологий тарифообразования³².

Также в выборку не попали страны, относительно которых в последние 2–3 года было недостаточно информации о современном регулировании электросетевых компаний.

В таблице 1 представлена обобщенная информация о подходах к регулированию тарифов распределительных электросетевых компаний в некоторых зарубежных странах. Представленные практические подходы можно разделить на следующие группы:

- 1) регулирование затратным методом;
- 2) регулирование общих издержек;
- 3) регулирование операционных издержек без бенчмаркинга;
- 4) регулирование операционных издержек на основе бенчмаркинга.

Рассмотрим подробнее каждую из выделенных групп.

1. *Регулирование затратным методом.* Среди стран, осуществивших вертикальное разделение электроэнергетических компаний, сложно найти те, которые остались верны данному методу регулирования. Типичным представителем в этой категории остаются США.

Для США полное разделение энергокомпаний — скорее исключение, чем правило (например, Техас, хотя даже здесь распределительные компании также владеют сетями высокого напряжения)³³. Большинство распределительных компаний несет также функцию гарантирующего поставщика, однако в случае конкуренции на розничном рынке (например, в Пенсильвании) потребитель распределительной сетевой компа-

нии может выбрать другую сбытовую компанию, не предоставляющую услуги передачи электроэнергии. Эти обстоятельства делают сравнение регулирования американских сетевых компаний с российским не идеальным, но возможным³⁴.

Правила регулирования электроэнергетических компаний различны в разных штатах, однако основы затратного метода доминируют. Комиссии по регулированию компаний общего пользования устанавливают тарифы таким образом, чтобы дать возможность регулируемой компании покрыть обоснованные затраты и получить приемлемую для данного уровня риска нормативную прибыль на капитал, вложенный в полезные и полезно используемые (*used and useful*) производственные активы регулируемой компании. Регулятор утверждает необходимую выручку компании, состоящую из операционных и капитальных затрат, а также «приемлемой» нормы доходности. Базовая формула необходимой выручки выглядит следующим образом:

$$Rev = Rate\ Base\ Investment \cdot RoR + OpEx,$$

где: *Rate Base Investment* — база капитала³⁵; *RoR* — возврат на инвестиции; *OpEx* — операционные затраты.

Несмотря на оценку в европейской литературе затратного метода как устаревшего, в американских источниках распространено мнение, что любое современное регулирование — стимулирующее. Для преодоления возможных нежелательных последствий

компании владеют как распределительными, так и магистральными сетями, разделения конечного тарифа на сетевую и сбытовую составляющие нет.

³² По этой причине опыт Аргентины не рассматривается.

³³ См.: Kassakian J. G., Schmalensee R. The Future of the Electric Grid // An Interdisciplinary MIT study. December 2011. URL: <https://mitei.mit.edu/publications/reports-studies/future-electric-grid>.

³⁴ В российской практике был непродолжительный период, когда функции гарантирующего поставщика (ГП) осуществлялись распределительными компаниями вследствие лишения статуса ГП сбытовой компании, однако это было временным явлением, до проведения конкурсов и выбора новых ГП среди сбытовых компаний.

³⁵ База капитала = первоначальная стоимость используемого оборудования — накопленная амортизация + рабочий капитал — накопленные отложенные налоги +/- другие показатели, утвержденные регулирующей комиссией штата.

Подходы к регулированию распределительных электросетевых компаний

Таблица 1

Виды регулирования		Затраты плюс (или гарантированная доходность, RoR)	Стимулирующее регулирование		
			Предельные уровни (price cap / revenue cap)	Бенчмаркинг	Гибридное (предельные уровни + бенчмаркинг)
1. Регулирование полных затрат		Россия (старая модель)		Испания (II, 2013–2016)* Перу (н. д.) Бразилия (н. д.)	Германия (II, 2014–2018) Нидерланды (V, 2013–2015) Норвегия (II, 2012–2016) Австрия (III, 2014–2018)
2. Раздельное регулирование операционных и капитальных затрат					
Регулирование объема инвестиций	Меню контрактов	—	—	—	Великобритания (V, 2010–2015)
	RAV	США (пересмотр иницируется чаще всего регулируемой компанией) Финляндия (III, 2012–2015)	Россия (текущая модель, RAV) Румыния (II, 2012–2017) Словакия (н. д., 2012–2016) Швеция (I, 2012–2015) Чехия (III, 2010–2014) Португалия (I, 2012–2014) Болгария (н. д., 2013–2017)	—	Италия (IV, 2012–2015) Польша (II, 2012–2015) Венгрия (нет данных)
	Другое**		Россия (текущая модель, индексация)	—	—

Примечания: * Первая цифра в скобках — период регулирования по текущим правилам по счету; вторая — текущий период регулирования.
** Возмещение затрат, без доходности.

применяемого затратного метода регулирования в США часто устанавливаются следующие дополнительные стимулирующие требования:

— некоторые регулирующие комиссии штатов устанавливают бонусы за достижение заранее утвержденных показателей (в случае недостижения — штрафы), например в области энергосбережения, качества предоставляемых услуг;

— некоторые регулирующие комиссии обязывают энергетические компании проводить открытые конкурсные процедуры в случае строительства новых мощностей. Если в ходе такого конкурса какая-либо компания предлагает сопоставимый продукт по меньшей цене, то энергетическая компания будет обязана покупать электроэнергию (или услуги по передаче) у этой компании;

— при вводе крупных новых мощностей регулирующая комиссия проводит проверку экономической обоснованности данного строительства, обследования на предмет востребованности введенных мощностей (*used-and-useful reviews*). Если комиссия устанавливает факт незагруженности новых мощностей, соответствующие капитальные затраты исключаются из базы капитала, на которую начисляется доходность.

В Финляндии регулятор ограничивает предельные доходы компании на уровне, соответствующем установленной отдаче на инвестиции (3,19% в реальном выражении на период 2012–2015 гг.), однако в формуле выручки присутствуют стимулирующие компоненты, касающиеся качества и надежности предоставляемых услуг, а также сравнение с другими компаниями сектора.

Регулятор определяет скорректированные доходы компании за каждый год внутри периода регулирования по следующей схеме: бухгалтерская прибыль (или убыток) корректируется на затраты, не учтенные регулятором, и стимулирующие механизмы, установленные регулятором. Полученные доходы суммируются за весь период регулирования, вычитается сумма определен-

ного регулятором «обоснованного» дохода на вложенный капитал за период регулирования. Результат представляет собой либо положительную сумму (избыток), либо отрицательную (недофинансирование), которая учитывается в следующем периоде регулирования. К преимуществам финской модели стоит отнести попытку увязать финансовый и бухгалтерский результаты компании, достижение заданных регулятором показателей, а также компенсацию ошибочных (неточных) решений регулятора.

2. *Регулирование общих издержек.* В некоторых странах (Испания, Германия, Нидерланды и др.) метод регулирования предельного роста цены (выручки) не разделяет затраты компании на операционные и капитальные.

Система регулирования электросетевых компаний, принятая в Германии в 2009 г. вместо затратного метода, фактически ставит задачу снижения затрат как по каждой компании в отдельности (через снижение неэффективности индивидуальной компании), так и по всей группе компаний сектора (через общий x -фактор). Отдельного покрытия капитальных затрат нет, оно опосредованно включено через коэффициент расширения бизнеса компании, зависящий от числа новых подключений к сети (50%) и размера обслуживаемой территории (50%).

К достоинствам немецкой модели регулирования относят использование разных техник бенчмаркинга, что позволяет снижать риск установления недостижимых целей, учитывать особенности различных этапов инвестиционного цикла, разновозрастность активов и т. п.³⁶

В действующей испанской схеме регулирования доход электросетевых компаний привязан к параметрам эталонных компаний. Модели эталонных компаний строятся

³⁶ См.: Trends in electricity distribution network regulation in North West Europe // A Report Prepared for Energy Norway / Frontier Economics Ltd, London. March 2012. URL: <http://www.nve.no/PageFiles/13979/Distribution%20network%20regulation%20in%20Norway%20-%20final%20-%20stc.pdf?epslanguage=no>. P. 71.

для территорий, где функционируют реальные регулируемые компании, и реконструируют эталонные распределительные сети, которые «подключают» конечных потребителей к магистральным или другим распределительным сетям в зависимости от их положения, напряжения, спроса на мощность и электроэнергию. Эталонное (базовое) вознаграждение регулируемой компании определяется Министерством промышленности, энергетики и туризма путем индексирования эталонного вознаграждения предыдущего периода. Реальное вознаграждение регулируемой компании происходит путем корректировки эталонного дохода на вознаграждение, связанное с реализованными инвестициями, ремонтом, прочими операционными и управленческими затратами. Теоретически данный подход должен создавать стимулы к оптимизации размещения электросетевых объектов, а также управленческих усилий. На практике испанская система регулирования электроэнергии часто подвергается критике. Одна из основных претензий — подчиненность решений регулятора макроэкономическим задачам и в первую очередь сдерживанию инфляции³⁷.

3. *Регулирование операционных издержек без бенчмаркинга.* Как правило, страны, которые практикуют данный подход, либо впервые прибегли к стимулирующему регулированию, либо признают, что бенчмаркинг — это сложная и трудоемкая система для национального регулятора³⁸. Кроме этого, в ряде стран (таких как Словацкая Республика, Республика Болгария, Чешская

Республика) объективно немного (3–4) распределительных сетевых компаний, что также затрудняет применение методов внутри-странового бенчмаркинга. Регулирование капитальных затрат осуществляется на основе принципов возврата инвестированного капитала. Идеалом регулирования для данной группы стран является пример Великобритании.

4. *Регулирование операционных издержек на основе бенчмаркинга.*

В основе регулирования капитальных затрат электросетевых компаний стран данной группы (см. табл. 1) также лежат принципы возврата инвестированного капитала. Однако здесь выделяется опыт Великобритании, единственной на настоящий момент страны, адаптировавшей для практических целей меню контрактов³⁹, теоретически обоснованное Laffont and Tirole (1993)⁴⁰, но применяющееся только к инвестиционной составляющей. Тарифное меню тоже обеспечивает возврат инвестированного капитала, но в силу своей конструкции позволяет в большей степени компенсировать асимметрию информации, сопровождающую регуляторный процесс.

В Великобритании текущий период регулирования является переходным, следующий период будет рассчитан на 8 лет (сейчас — 5 лет), а сам подход к регулированию будет изменен в целях получения более тонкой настройки методологии тарифообразования в отношении проблем инвестирования и инновационной деятельности регулируемых компаний. Данный подход к регулированию назван RIIO-моделью ($Revenue = Incentives + Innovations + Outputs$) и скорее всего, ознаменует переход к регулированию полных затрат компаний⁴¹.

³⁷ См.: Marañón M., Morata A. Tariff deficit in retail electricity markets in Spain // Network Industries Quarterly. 2011. Vol. 13. № 1. P. 23–26..

³⁸ См.: Final Report of the Energy Regulatory Office on the regulatory methodology for the third regulatory period, including the key parameters of the regulatory formula and pricing in the electricity and gas industries // Energy Regulatory Office of Czech Republic. December 2009. URL: http://www.eru.cz/documents/10540/462856/Report_III_ro_en.pdf/43917006-06ee-4e71-a48f-fe8cefc57310.

³⁹ Национальный регулятор Ofgem впервые разработал тарифное меню в 2004 г.

⁴⁰ Laffont J.-J., Tirole J. A Theory of Incentives in Regulation and Procurement. Cambridge, MA: MIT Press, 1993.

⁴¹ См.: Trends in electricity distribution network regulation in North West Europe // A Report Prepared for

В текущем периоде предельные уровни цен определяются по формуле, сводимой к соотношению (1). Фактор X может принимать как положительные, так и отрицательные значения. Операционные и капитальные затраты определяются отдельно для каждого года пятилетнего периода регулирования. При определении целевых значений операционных затрат широко используются статистические методы, т. е. в основе стимулирующих механизмов для операционных затрат лежит бенчмаркинг.

Тарифное меню, по сути, предлагает компании выбор между меньшим объемом инвестиций, включенным в тариф, но с большей доходностью, и большим объемом инвестиций с меньшей доходностью. Тарифное меню имеет в своей основе разницу между утвержденным объемом капитальных затрат, выбранным регулируемой компанией из предложенных вариантов, и фактическими затратами за пятилетний период регулирования.

Рассмотрим на примере, как работает тарифное меню (см. табл. 2).

В Великобритании объем капитальных затрат, включаемый в тариф, определяется регулятором после рассмотрения заявки регулируемой компании и экспертного заключения консультанта, нанятого регулятором. Возможны случаи, когда планы компании и предложения консультантов сильно разнятся. Если компания соглашается на объем инвестиционной программы, рекомендованный консультантом, и берет на себя обязательство затратить на нее не более 105% от рекомендованной суммы, то она получает базовый «бонус» в размере 2,5% ее целевой прибыли и дополнительный доход, который будет зависеть от реальных затрат на строительство. Если компании удастся реализовать инвестиционную программу существенно де-

шевле рекомендованного уровня, она получает часть этой экономии, и наоборот, ее прибыль уменьшается в случае превышения рекомендованного бюджета (разделение экономического эффекта). Расчет дополнительного дохода определяется в первом столбце (под значением допустимых издержек 105%). Например, если инвестиционные затраты составили 70% от рекомендованных, компания получает 16,5% роста прибыли ($16,5\% = (105 - 70) \times 0,40 + 2,5$), в случае 140% превышения плана — уменьшение прибыли на 11,5% ($-11,5\% = (105 - 140) \times 0,40 + 2,5$).

Процесс регулирования в Великобритании постоянно совершенствуется как для решения новых задач, так и для исправления выявленных ошибок⁴². Особое внимание уделяется предсказуемости процесса: любые существенные изменения предусматривают либо заблаговременное информирование участников процесса, либо переходные периоды для адаптации.

Все остальные страны в выделенной группе использующих бенчмаркинг применяют для контроля операционных затрат, для регулирования капитальных затрат метод доходности инвестированного капитала.

Доступные результаты различных методов регулирования обобщены в табл. 3.

Анализ рассмотренных практических подходов к регулированию и их результатов (см. табл. 3) позволяет сделать следующие выводы.

Практика применения стимулирующего регулирования находится в стадии становления. Многие страны ЕС перешли к стимулирующему регулированию в принципе или начали применять действующую редакцию правил с середины 2000-х годов. В результате по многим странам пока нет глубокого

Energy Norway / Frontier Economics Ltd, London. March 2012. URL: <http://www.nve.no/PageFiles/13979/Distribution%20network%20regulation%20in%20Norway%20-%20final%20-%20stc.pdf?epslanguage=no>.

⁴² Joskow P. L. Incentive Regulation in Theory and Practice: Electricity Distribution and Transmission Networks // Economic Regulation and Its Reform: What Have We Learned? / Ed. N. L. Rose. 2006. URL: <http://papers.nber.org/books/rose05-1>.

Таблица 2

Пример тарифного меню для инвестиционной составляющей⁴³

Наименования показателей	Варианты								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Объем инвестпрограмм ⁴⁴ , %	100	105	110	115	120	125	130	135	140
Вознаграждение за эффективность	0,40	0,38	0,35	0,33	0,30	0,28	0,25	0,23	0,20
Базовый бонус, % целевой прибыли	2,5	2,1	1,6	1,1	0,6	–0,1	–0,8	–1,6	–2,4
Допустимые издержки, % рекомендованных	105	106,25	107,5	108,75	110	111,25	112,5	113,75	115
Понесенные издержки, % рекомендованных	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Штрафы и вознаграждения за реализацию инвестпрограммы, % целевой прибыли									
70	16,5	15,7	14,8	13,7	12,6	11,3	9,9	8,3	6,6
80	12,5	11,9	11,3	10,5	9,6	8,5	7,4	6,0	4,6
90	8,5	8,2	7,8	7,2	6,6	5,8	4,9	3,8	2,6
100	4,5	4,4	4,3	4,0	3,6	3,0	2,4	1,5	0,6
105	2,5	2,6	2,5	2,3	2,1	1,7	1,1	0,4	–0,4
110	0,5	0,7	0,8	0,7	0,6	0,3	–0,1	–0,7	–1,4
115	–1,5	–1,2	–1,0	–0,9	–0,9	–1,1	–1,4	–1,8	–2,4
120	–3,5	–3,1	–2,7	–2,5	–2,4	–2,5	–2,6	–3,0	–3,4
125	–5,5	–4,9	–4,5	–4,2	–3,9	–3,8	–3,9	–4,1	–4,4
130	–7,5	–6,8	–6,2	–5,8	–5,4	–5,2	–5,1	–5,2	–5,4
135	–9,5	–8,7	–8,0	–7,4	–6,9	–6,6	–6,4	–6,3	–6,4
140	–11,5	–10,6	–9,7	–9,0	–8,4	–8,0	–7,6	–7,5	–7,4

анализа результатов применения стимулирующего регулирования.

В стимулирующем регулировании нет единственно правильного «набора» составляющих его параметров: длина периода регулирования, отношение к затратам (регулирование полных затрат или раздельный учет операционных и капитальных затрат), установка затрат *ax-ante* или *ex-post* и т. п. Кон-

фигурация регулирования в каждой стране может быть индивидуальна, успешна или неуспешна в зависимости от многих условий.

Условия, способствующие положительному восприятию реформы регулирования:

- правила регулирования понятны, расчеты воспроизводимы участниками рынка;
- система ценообразования на оптовом и розничном рынках электроэнергии и мощности сложилась и адекватно функционирует на рыночных основаниях, не влияет на тарифное регулирование в электросетевом комплексе;
- институциональная среда способствует реализации поставленных задач: регулятор действительно независим, созданы условия и стимулы для его независимости;

⁴³ Joskow P. L. Incentive Regulation in Theory and Practice: Electricity Distribution and Transmission Networks // Economic Regulation and Its Reform: What Have We Learned? / Ed. N. L. Rose. 2006. URL: <http://papers.nber.org/books/rose05-1>.

⁴⁴ Отношение объема инвестиционной программы, выбранной регулируемой компанией, к объему инвестиций, рекомендованному консультантом.

Таблица 3

**Результаты применения различных методов регулирования
электросетевых компаний**

Страна	Тип регулирования	Источник	Результат/косвенные показатели результата
США	Затратный с элементами контроля по инвестициям и качеству	[Kassakian J. G., Schmalensee R., 2011]	С 1990 по 2010 г. среднегодовой рост розничных цен на электроэнергию для потребителей составил 2,1%, что ниже среднего роста индекса потребительских цен (2,6%)
Финляндия	Затратный с элементами стимулирующего	[Tahvanainen K., et al., 2012]	Недостаточная стабильность тарифов: в 2008–2011 гг. резкое повышение тарифов (около 15%), компенсирующее недостаточное финансирование в 2005–2008 гг. Негативных последствий для объема инвестиций не выявлено
Испания	Бенчмаркинг полных затрат	[Blázquez-Gómez L., Grifell-Tatjé E., 2011]	За рассмотренный период (1988–2002 гг.) регулятор имел тенденцию к принятию решений в пользу регулируемых компаний. Вознаграждение компаний де-факто не привязано к результатам их работы
		[Marañón M., Morata A., 2011]	Тактическое занижение тарифов и откладывание системного решения проблем отрасли (тарифный дефицит) дополнительно искажает ценовые сигналы для сетевых компаний
Германия	Бенчмаркинг полных затрат	[Machek O., 2011]	Разработанная формула сложна для понимания, недостаточно прозрачна для регулируемых компаний, что вызвало волну судебных исков к регулятору
		[Mißfeldt S., 2012]	Тарифы достаточно стабильны
Великобритания	Предельная выручка + меню контрактов	[Domah P. D., Pollitt M. G., 2001]	Существенное увеличение производительности сетевых компаний в период 1990–2000 гг., а также снижение подконтрольных затрат регулируемых компаний в реальном выражении в 2 раза
		[Joskow P. L., 2006]	Меню контрактов позволяет снизить остроту проблем, связанных с асимметрией информации
		[Trends in electricity distribution..., 2012]	Переход с 2015 г. к новому регулированию обусловлен в числе прочего тем, что действующая система стала слишком сложной и многоуровневой
Перу	Бенчмаркинг полных затрат	[Perez-Reyes R., Tovar B., 2009]	Рост производительности: 1993 г. — 415 потребителей на 1 занятого, в 2007 г. — 1210 потребителей на 1 занятого
		[Anaya K., 2010]	Обеспеченность электроэнергией в 1990 г. — 50%, в 2007 г. — 80%. Потери в распредсетях в 1993 г. — 22%, в 2007 г. — 8,2%

Окончание табл. 3

Страна	Тип регулирования	Источник	Результат/косвенные показатели результата
Норвегия	Бенчмаркинг полных затрат	[Trends in electricity distribution... 2012]	В целом положительная оценка результатов функционирования. Отмечается сложность для восприятия, многочисленность параметров. Модель, используемая для бенчмаркинга, чувствительна к большим перепадам затрат от года к году. Потребность в большем стимулировании инвестиций и R&D в секторе
Бразилия	Бенчмаркинг полных затрат	[Mota R., 2003]	Производительность труда (МВт·ч/ на 1 занятого) выросла на 147% за период 1994–2000 гг.

— политика в области регулирования предсказуема и имеет преемственность.

Результаты реформирования регулирования в развитых странах имеют чаще качественный характер, в развивающихся — количественный. Возможно, это связано с тем, что реформы электроэнергетики в развитых и развивающихся странах начинались с разных условий функционирования отрасли. В развивающихся странах остро стояли задачи налаживания бизнес-процессов, борьбы с воровством (коммерческие потери), электрификации территории. Развитые страны реформировали относительно стабильно работающие энергетические комплексы, их основными задачами были повышение конкуренции, эффективности производства, улучшение качества обслуживания клиентов и т. п.

Реформа регулирования тарифов в России

В результате реформирования российской электроэнергетики распределение электроэнергии, признаваемое монопольным видом деятельности, было обособлено от других видов бизнеса и осуществляется в настоящее время следующими компаниями:

— 11 межрегиональными распределительными сетевыми компаниями (МРСК) и 5 распределительными сетевыми компаниями (РСК⁴⁵), выделенными из состава

ОАО РАО «ЕЭС России»; функции — передача электроэнергии по сетям среднего и низкого напряжения (0,4–110 кВ), в том числе до конечного потребителя;

— более чем 3000 территориальными сетевыми организациями (ТСО), которые в основном представлены МУПами, а также частными организациями, управляющими муниципальными сетями низкого напряжения (обычно 0,4–10 кВ); функции — передача электроэнергии конечному потребителю.

Для обеспечения корректности международных сравнений следует сосредоточить внимание на вопросах функционирования МРСК, поскольку именно в их рамках концентрируются хозяйственные, инвестиционные и финансовые задачи распределительного электросетевого комплекса России. Стратегия развития российского электросетевого комплекса предполагает, что количество ТСО будет постепенно сокращаться в результате слияний и поглощений.

Услуги по передаче электроэнергии по распределительным сетям РСК (филиалам МРСК) оплачивают сбытовые компании. Как правило, РСК являются держателями так называемого «котла» в регионе⁴⁶.

⁴⁶ Начиная с 2008 г. все потребители, расположенные на территории одного субъекта РФ и принадлежащие к одной группе, независимо от ведомственной принадлежности сетей должны оплачивать услуги по передаче электрической энергии по одинаковым тарифам. Такой единый тариф называется «котловым». Платежи от потребителей поступают держателю «котла» (обычно РСК-филиал МРСК), который потом по индивиду-

⁴⁵ РСК также называются филиалы МРСК.

Тарифы на услуги распределительных компаний устанавливаются решениями региональных энергетических комиссий (РЭК).

Для того чтобы стимулировать инвестиционную деятельность и повысить эффективность операционной, государством был принят ряд нормативных актов, позволивших электросетевым компаниям начать с 2009 г. переход на долгосрочное регулирование тарифов на основе доходности инвестированного капитала (RAB-регулирование). С 2012 г. краткосрочное регулирование по схеме «затраты плюс» перестало применяться вовсе, и тарифы для компаний, не перешедших на RAB-регулирование, формируются методом долгосрочной индексации.

При RAB-регулировании устанавливаются темпы роста тарифов на весь период регулирования (в настоящий момент — 5 лет). Отдельные его компоненты при существенном отклонении фактических затрат от плановых могут пересматриваться ежегодно.

Общая формула выглядит следующим образом:

$$HBB = OPEX + Return + Income, \quad (3)$$

где *HBB* — необходимая валовая выручка; *OPEX* — операционные затраты; *Return* — возврат инвестированного капитала, существующего на начало долгосрочного периода регулирования, т. е. возврат на так называемый «старый капитал»; *Income* — доход по инвестициям, осуществленным в долгосрочном периоде регулирования, т. е. доход на так называемый «новый капитал».

Долгосрочный рост тарифа в рамках RAB-регулирования определяется регулятором в начале первого года регулирования на основании инвестиционной програм-

альным тарифам, учитывающим фактические затраты сетевых организаций в регионе, рассчитывается со смежными территориальными сетевыми организациями (ТСО), а также ОАО «ФСК ЕЭС».

мы компании, утвержденной в установленном порядке, и предполагаемых операционных затрат. Операционные затраты делятся на подконтрольные и неподконтрольные. По подконтрольным затратам электросетевые компании принимают на себя обязательство по их ежегодному снижению на определенный процент.

Неподконтрольные затраты компенсируются по факту, что позволяет компании не нести рыночных рисков по закупке электроэнергии, оплате услуг инфраструктурных организаций и т. п.

Для того чтобы тариф на передачу электроэнергии, зависящий по новым правилам от объемов инвестиций, не подвергался сильным колебаниям, вводится сглаживание тарифа, обеспечивающее плавное изменение тарифа внутри периода регулирования.

Бенчмаркинг не применяется, хотя разработка соответствующей методологии стоит в планах профильных ведомств с 2012–2013 гг.

С 2009 по начало 2011 г. на RAB-регулирование перешли 25 РСК, а также ОАО «ФСК ЕЭС». Переход «пилотных» распределительных сетевых компаний (РСК, они же филиалы МРСК) и ОАО «ФСК ЕЭС» на RAB-регулирование вызвал значительное оживление их инвестиционных планов и деятельности. В 2010 г. была утверждена инвестиционная программа ОАО «ФСК ЕЭС» на 2010–2014 гг., беспрецедентная по масштабам для отечественной энергетики постсоветского периода, общая сумма финансирования которой превышала 950 млрд руб.⁴⁷ Совокупная инвестиционная программа МРСК на 2012–2015 гг. превышает 900 млрд руб.⁴⁸ В 2010 г. совокупные ка-

⁴⁷ См. Годовой отчет ОАО «ФСК ЕЭС» за 2011 год // ОАО «Федеральная сетевая компании Единой энергетической системы». URL: http://www.fsk-ees.ru/upload/docs/FSK_GO_2011_02072012.pdf.

⁴⁸ Годовой отчет ОАО «Холдинг МРСК» за 2011 год // ОАО «Холдинг МРСК». URL: http://www.holding-mrsk.ru/media/company/GO_russk_27.06.12.pdf.

питательные вложения ОАО «МРСК Центра» увеличились на 70% по сравнению с предыдущим годом.

При этом не было предложено адекватного механизма контроля за планированием и реализацией инвестиционных проектов.

Очередной период RAB-регулирования должен был начаться в 2011 г., темпы роста тарифов должны были устанавливаться на 5 лет (с 2011 по 2016 г.). Однако Правительство России обнаружило, что в предвыборном 2011 г. в 38 регионах рост тарифов энергокомпаний превысит запланированные 15%. Ситуация была признана недопустимой. Постановления Правительства России № 1172 от 27.12.2010 г. и № 1178 от 29.12.2011 г. определили⁴⁹:

— необходимость сдерживания тарифов: рост среднего по субъекту РФ одноставочного котлового тарифа на услуги по передаче электрической энергии в 2011 г. не более чем на 15%, в 2012 г. — не более чем на 11%, на последующие периоды первого долгосрочного периода регулирования для организаций, регулируемых с применением метода доходности инвестированного капитала, — не более темпа, установленного прогнозом социально-экономического развития РФ на соответствующий год. При этом отдельным решением Правительства России установлено «замораживание» тарифов в 2014 г. (на уровне 2013 г.);

— пересмотр в сторону снижения ранее утвержденных параметров RAB-регулирования (размер инвестированного капитала, доходности «старого» и «нового» капиталов) с целью снижения результирующих тарифов. Данная мера получила в отрасли название «перезагрузки RAB»;

— возможность применения с 1 июля 2012 г. метода долгосрочной индексации необходимой валовой выручки (НВВ),

в том числе для организаций, перешедших на RAB-регулирование, в случае отсутствия инвестиционной программы со сроком действия до 2018 г. и (или) согласования долгосрочных параметров регулирования с Федеральной службой по тарифам (ФСТ).

В результате регулирование распределительных сетевых компаний в России осуществляется двумя методами, представляющими собой разновидности установления предельной выручки с отдельным учетом капитальных и операционных затрат. По своей структуре метод долгосрочной индексации и метод доходности инвестированного капитала различаются принципиально. Метод доходности инвестированного капитала также обеспечивает возврат и доходность на инвестированный капитал. В методе долгосрочной индексации финансирование капитальных вложений предполагается из прибыли, утверждаемой регулятором, причем указанные расходы не могут превышать 12% от НВВ компании.

Из общих черт двух рассматриваемых моделей можно выделить одинаковый период регулирования, периодичность корректировок, закрытый список подконтрольных и неподконтрольных затрат, схожие стимулирующие положения, поощряющие снижение операционных затрат, и т. п. Но одним из главных свойств, объединяющих оба метода, является факт ограничения роста тарифов организаций, исходя из макроэкономических соображений, а не из потребностей отрасли либо особенностей экономики конкретной компании. Это обстоятельство отличает практику российского регулирования тарифообразования. Методы бенчмаркинга не применяются ни в одной из действующих моделей тарифообразования.

После «перезагрузки» RAB-контроль за исполнением и стоимостью инвестиционных программ распределительных сетевых компаний ужесточился, однако оценок его эффективности не проводилось.

⁴⁹ Приведены только положения, непосредственно касающиеся рассматриваемой темы.

Прогнозы эффектов реформы регулирования тарифообразования электросетевых компаний в России

Исходя из теории регулирования сетевых отраслей и международного опыта применения различных моделей регулирования распределительных электросетевых компаний, можно сформулировать определенные ожидания относительно результатов реформирования регулирования электросетевых компаний в России.

1. Реализация полного вертикального разделения ОАО РАО «ЕЭС России», принципы которого на практике существенно не нарушаются, формирование простой организационной структуры отрасли являются хорошим основанием для перехода к стимулирующему регулированию. Укрупнение ТСО, уменьшение их числа в результате M&A активности также будет облегчать реализацию новых принципов регулирования.

2. Недостаточная независимость национального регулятора и, как следствие, неэффективное регулирование могут привести к ограничению положительных эффектов, связываемых с реформой тарифного регулирования в электрических сетях. В настоящее время Правительство, исходя из макроэкономических соображений, фактически определяет предельный рост тарифов у потребителей. В этих условиях становится менее важным, какие методики расчета тарифов применяются дальше и какие у компаний объективно необходимые затраты — темп роста тарифов не должен быть выше установленного.

3. Нестабильность и частая смена правил в системе регулирования может расцениваться участниками рынка как оппортунистическое поведение регулятора (правительства), что чревато откладыванием инвестиционных решений, R&D проектов.

4. Существование в отрасли системных проблем (например, перекрестного субсидирования) может потребовать тактических

решений в области регулирования сетевых компаний, что будет искажать основные цели и пути их достижения.

5. Регулирование инвестиционной составляющей тарифа на передачу электроэнергии затратным методом потребует разработки эффективных механизмов контроля реализации инвестиционных проектов регулируемых компаний на предмет их востребованности и стоимости.

6. При раздельном регулировании капитальных и операционных затрат потребуются разработка четких критериев их разнесения по видам.

7. При переходе к стимулирующему регулированию потребуются разработки требований к регулируемым компаниям, обеспечивающим как минимум неснижение качества предоставляемых услуг.

8. Учитывая тот факт, что Россия начала реформу регулирования электросетевых компаний в условиях, более близких к условиям развитых стран, чем развивающихся⁵⁰, стоит ожидать, что эффект от ее внедрения будет также более умеренным. С другой стороны, любой прозрачный и последовательно внедряемый механизм регулирования даст заметный эффект.

Список литературы

1. Агабеков С. И., Кокурин Д. И., Левина Е. А. Конкуренция на инфраструктурных рынках // Современная конкуренция. 2013. № 4 (40). С. 96–111.
2. Годовой отчет ОАО «ФСК ЕЭС» за 2011 год // ОАО «Федеральная сетевая компания Единой энергетической системы». URL: http://www.fsk-ees.ru/upload/docs/FSK_GO_2011_02072012.pdf.
3. Годовой отчет ОАО «Холдинг МРСК» за 2011 год // ОАО «Холдинг МРСК». URL: http://www.holding-mrsk.ru/media/company/GO_russsk_27.06.12.pdf.

⁵⁰ Если оценивать по уровню электрификации, развитости электрической сети и т. п. Проблема неплатежей в отрасли к началу реформы была в целом решена. Коммерческие потери есть, но их масштабы далеки от 20–50%, характерных для развивающихся стран.

4. Курнышева И. Р. Развитие институтов конкуренции и конкурентных отношений в российской экономике // Современная конкуренция. 2013. № 1 (37). С. 49–57.
5. Мельник А. Н., Мустафина О. Н., Наумова И. Е., Серкина Н. А. Либерализация энергетического рынка как важнейшее направление повышения конкурентоспособности отечественной экономики // Современная конкуренция. 2013. № 4 (40). С. 112–121.
6. Методы тарифного регулирования в зарубежных энергосистемах // НП «Совет рынка», публикация от 10.10.2013. URL: <http://www.np-sr.ru/presscenter/pressinf/index.htm>.
7. Милютин Д. Особенности регулирования электросетевых организаций в 2012–2013 гг. // Энергорынок. 2012. № 05 (100). С. 26–28.
8. Федеральная служба по тарифам. Приказ от 17 февраля 2012 г. № 98-э. «Об утверждении Методических указаний по расчету тарифов на услуги по передаче электрической энергии, устанавливаемых с применением метода долгосрочной индексации необходимой валовой выручки» // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс». Последн. обновление 15.05.2014.
9. Федеральная служба по тарифам. Приказ от 30 марта 2012 г. № 228-э. «Об утверждении Методических указаний по регулированию тарифов с применением метода доходности инвестированного капитала» // Справочно-правовая система «Консультант Плюс»: [Электронный ресурс] / Компания «Консультант Плюс». Последн. обновление 15.05.2014.
10. Anaya K. The Restructuring and Privatisation of the Peruvian Electricity Distribution Market // EPRG Working Paper 1009. Cambridge Working Paper in Economics 1017. March 2010.
11. Annual Report to the European Commission // Entidade Reguladora dos Servicos Energeticos. August 2013. URL: <http://www.erse.pt/pt/uniao-europeia/Documents/Annual%20Report%20EC%202012%20Final.pdf>.
12. Annual Report to the International Agency for Cooperation between Energy Regulators and European Commission on the Activities and Duties of the Italian Regulatory Authority for Electricity and Gas // Italian Regulatory Authority for Electricity and Gas. 31st July 2013. URL: http://www.autorita.energia.it/allegati/relaz_ann/13/C13_NR_Italy-EN.pdf.
13. Armstrong M., Sappington D. Recent Developments in the Theory of Regulation // Handbook of Industrial Organization. 2005. URL: <http://www.econ.ucl.ac.uk/downloads/armstrong/reg.pdf>.
14. Arocena P., Contina I., Huerta E. Price regulation in the Spanish energy sectors: who benefits // Energy Policy. 2002. Vol. 30. P. 885–895.
15. Asquer A. Liberalization and regulatory reform of network industries: A comparative analysis of Italian public utilities // Utilities Policy. 2011. Vol. 19. P. 172–184.
16. Averch H., Johnson L. L. Behavior of the Firm Under Regulatory Constraint // American Economic Review. 1962. Vol. 52. № 5. P. 1059–69.
17. Baron D., Besanko D. Regulation and Information in a Continuing Relationship // Information Economics and Policy. 1984. Vol. 1. P. 267–302.
18. Baumol W., Klevorick A. K. Input Choices and Rate of Return Regulation: An Overview of the Discussion // Bell Journal of Economics and Management Science. 1970. Vol. 1. № 2. P. 169–190.
19. Blázquez-Gómez L., Grifell-Tatjé E. Evaluating the regulator: Winners and losers in the regulation of Spanish electricity distribution // Energy Economics. 2011. № 33. P. 807–815.
20. Bortolotti B., D'Souza J., Fantin M., Megginson W. L. Privatization and the sources of performance improvement in the global telecommunications industry // Telecommunications Policy. 2002. Vol. 26. P. 243–268.
21. Brennan M. J., Schwartz E. S. Consistent Regulatory Policy under Uncertainty // The Bell Journal of Economics. 1982. Vol. 13. P. 506–524.
22. Cambini C., Rondi L. Incentive regulation and investment: evidence from European energy utilities // Journal of Regulatory Economics. 2010. Vol. 38. P. 1–26.
23. Christensen G. B., Haveman R. H. Public Regulations and the Slowdown in Productivity Growth // American Economic Review. 1981. Vol. 71. P. 320–325.

24. *Crew M. A., Kleindorfer P. R.* Regulatory Economics: Twenty Years of Progress // *Journal of Regulatory Economics*. 2002. Vol. 21. № 1. P. 5–22.
25. *Domah P. D., Pollitt M. G.* The Restructuring and Privatisation of the Regional Electricity Companies in England and Wales: A social cost benefit analysis // *Fiscal Studies*. 2001. Vol. 22. № 1. P. 107–146.
26. Electricity Regulation in USA: A Guide // The Regulatory Assistance Project. March 2011. URL: http://www.raponline.org/docs/RAP_Lazar_Electricity-RegulationInTheUS_Guide_2011_03.pdf.
27. Energy Markets in the European Union in 2011// Commission Staff Working Document SWD (2012) 368 / Publications Office of the European Union. 2012. URL: http://ec.europa.eu/energy/gas_electricity/doc/20121217_energy_market_2011_lr_en.pdf.
28. Final Report of the Energy Regulatory Office on the regulatory methodology for the third regulatory period, including the key parameters of the regulatory formula and pricing in the electricity and gas industries // Energy Regulatory Office of Czech Republic. December 2009. URL: http://www.ero.cz/documents/10540/462856/Report_III_ro_en.pdf/43917006-06ee-4e71-a48f-fe8cefc57310.
29. Guthrie G. Regulating Infrastructure: The Impact on Risk and Investment // *Journal of Economic Literature*. 2006. Vol. 44. № 4. P. 925–972.
30. *Gutierrez L. H., Berg S.* Telecommunications liberalization and regulatory governance: lessons from Latin America // *Telecommunications Policy*. 2000. Vol. 24. P. 865–884.
31. *Jamasb T.* Between the state and market: Electricity sector reform in developing countries // *Utilities Policy*. 2006. Vol. 14. P. 14–30.
32. *Joskow P. L.* Incentive Regulation and Its Application to Electricity Networks // *Review of Network Economics*. 2008. Vol. 7. Issue 4. P. 547–560.
33. *Joskow P. L.* Incentive Regulation in Theory and Practice: Electricity Distribution and Transmission Networks // *Economic Regulation and Its Reform: What Have We Learned?* / Ed. N. L. Rose. 2006. URL: <http://papers.nber.org/books/rose05-1>.
34. *Kassakian J. G., Schmalensee R.* The Future of the Electric Grid // An Interdisciplinary MIT study. December 2011. URL: <https://mitei.mit.edu/publications/reports-studies/future-electric-grid>.
35. *Laffont J.-J., Tirole J.* A Theory of Incentives in Regulation and Procurement. Cambridge, MA: MIT Press, 1993.
36. *Laffont J.-J., Tirole J.* Using Cost Observations to Regulate Firms // *Journal of Political Economy*. 1986. Vol. 94. № 3. P. 614–641.
37. *Levy B., Spiller P.* The Institutional Foundations of Regulatory Commitment: A Comparative Analysis of Telecommunications // *Journal of Law, Economics and Organization*. 1994. Vol. 10. № 2. P. 201–246.
38. *Lyon T. P.* A Model of Sliding-Scale Regulation // *Journal of Regulatory Economics*. 1996. Vol. 9. P. 227–247.
39. *Machek O.* Regulatory Benchmarking in Central Europe: Current Practice and Possibilities of Development for the Energy Sector // *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*. 2011. Vol. 20. Issue 1. P. 80–86.
40. Mapping Power and Utilities Regulation in Europe // EY's Global Power & Utilities Center / EYGM Ltd. 2013. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Mapping_Power_and_Utillities_Report_2013/\\$FILE/EY%20European%20Power%20regulatory%20report%20FINAL%200513.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Mapping_Power_and_Utillities_Report_2013/$FILE/EY%20European%20Power%20regulatory%20report%20FINAL%200513.pdf).
41. *Marañón M., Morata A.* Tariff deficit in retail electricity markets in Spain // *Network Industries Quarterly*. 2011. Vol. 13. № 1. P. 23–26.
42. *Meggison W. L., Netter J. M.* From State to Market: A Survey of Empirical Studies on Privatization // *Journal of Economic Literature*. 2001. Vol. 39. № 2. P. 321–389.
43. *Mißfeldt S.* A comparative analysis between the Dutch and German electricity distribution network industry with regard to regulation and efficiency. Master Thesis // Aarhus School of Business, Aarhus University. 28.05.2012. URL: http://pure.au.dk/portal-asb-student/files/45620573/Master_Thesis_Stefan_Missfeldt_final.pdf.
44. *Mota R.* The Restructuring and Privatisation of Electricity Distribution and Supply Businesses in Brazil: A Social Cost-Benefit Analysis // *Cambridge Working Papers in Economics*. 2003. № 0309.
45. *Nelson R. A., Wohar M. E.* Regulation, Scale Economies, and Productivity in Steam-Electric Genera-

- tion // *International Economic Review*. 1983. Vol. 24. P. 57–78.
46. *Perez-Reyes R., Tovar B.* Measuring efficiency and productivity change (PTF) in the Peruvian electricity distribution companies after reforms // *Energy Policy*. 2009. Vol. 37. P. 2249–2261.
 47. *Petrov K., Ajodhia V., Dr. Grote D., Resnjansk D.* Regulatory Incentives for Investments in Electricity Networks // *Third Annual Conference on Competition and Regulation in Network Industries*. 19 November 2010. URL: <http://crninet.com/2010/2010%20elec%20d.pdf>.
 48. *Schmalensee R.* Good Regulatory Regimes // *The RAND Journal of Economics*. 1989. Vol. 20. №3. P. 417–436.
 49. *Sheshinski E.* Price, Quality and Quantity Regulation in Monopoly Situations // *Economica*. 1976. Vol. 43. №170. P. 127–37.
 50. *Shleifer A.* A Theory of Yardstick Competition // *The RAND Journal of Economics*. 1985. Vol. 16. №3. P. 319–327.
 51. *Spence A. M.* Monopoly, Quality, and Regulation // *The Bell Journal of Economics*. 1975. Vol. 6. №2. P. 417–429.
 52. *Stigler G. J., Friedland C.* What Can Regulators Regulate — The Case of Electricity // *The Journal of Law & Economics*. 1962. Vol. 5. P. 1–16.
 53. *Tahvanainen K., Honkapuro S., Partanen J., Viljainen S.* Experiences of modern rate of return regulation in Finland // *Utilities Policy*. 2012. Vol. 21. P. 32–39.
 54. Trends in electricity distribution network regulation in North West Europe // *A Report Prepared for Energy Norway / Frontier Economics Ltd, London*. March 2012. URL: <http://www.nve.no/Page-Files/13979/Distribution%20network%20regulation%20in%20Norway%20-%20final%20-%20stc.pdf?epslanguage=no>.
 55. *Villalonga B.* Privatization and efficiency: differentiating ownership effects from political, organizational, and dynamic effects // *Journal of Economic Behavior & Organization*. 2000. Vol. 42. P. 43–74.
 56. *Wallsten S. J.* An Econometric Analysis of Telecom Competition, Privatization, and Regulation in Africa and Latin America // *The Journal of Industrial Economics*. 2001. Vol. 49. №1. P. 1–19.

Y. Orlova, Post Graduate Student of Faculty of Economy, Department of Economic Analysis of Organizations and Markets, NIU HSE, Moscow, juorlova@yandex.ru

ELECTRICITY DISTRIBUTION TARIFFS REGULATION REFORM IN RUSSIA: PROVISIONS FOR INCREASE COMPETITIVENESS OF THE SECTOR

The aim of the article is to analyze reform of the tariffs regulation for the Russian electricity distribution companies against the background of the global tendencies in this sphere.

The «cost plus» regulation approach which applied to electricity grids till 2009 did not help to bring investments in the sector. Starting from 2009, the new long-term tariff methodology (RAB-regulation that stands for Regulatory asset base) has been introduced. The main goal of the tariff reform is to stimulate investments into electricity networks and to improve their operational efficiency, service quality and reliability. Starting from 2012 the electricity distribution companies that have not completed transfer to RAB-regulation are regulated under long-term indexation.

Some features of the transition and design of the new tariff regulation caused dramatic increase of the grid's component in the final tariffs for the commercial consumers. This fact is extremely negative both for the competitiveness of the Russian producers and for the prospects of the unified energy system. Tariff regulation of the power grid companies influences not only the efficiency and reliability of electricity distribution but may also directly affect competition on the wholesale and retail electricity markets and overall liberalization of the electricity market.

Keywords: electricity industry reform, competition in the electricity, network companies, incentive regulation, benchmarking.

Гимади В. И., начальник Управления по экономике отраслей ТЭК Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации, аспирант кафедры экономического анализа организаций и рынков НИУ ВШЭ, г. Москва, v.gimadi@gmail.com

РЕФОРМА, КОТОРАЯ СОГРЕВАЕТ: ЧТО ОЖИДАЮТ ОТ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ В ТЕПЛОСНАБЖЕНИИ¹

Российский сектор теплоснабжения находится на переходной стадии к новой системе тарифного регулирования. Считается, что действующая система регулирования тарифов во многом является причиной образовавшихся в секторе проблем. По мнению экспертов и участников отрасли, новая система регулирования может решить большую их часть. При этом мнения заинтересованных сторон о вводимой системе тарифного регулирования расходятся: одни полагают, что существующую степень регулирования нужно сохранить, другие же считают, что ее можно значительно ослабить. Основная причина разногласий заключается в том, что сфера теплоснабжения является неоднородной. Помимо того, параллельно приходится учитывать интересы большого количества участников из смежных сфер (электроэнергетики, систем коммунального хозяйства, исполнителей жилищных услуг), а также различных групп потребителей. Различные подходы к тарифному регулированию, в свою очередь, могут привести к разным результатам как для производителей, так и для потребителей.

Ключевые слова: сфера теплоснабжения, методы тарифного регулирования, эффекты для потребителей и производителей.

Введение

Теплоснабжение остается одним из наиболее проблемных секторов в экономике России. К существенному снижению эффективности функционирования систем теплоснабжения привели длительный период отсутствия реформ, сложившаяся система тарифного регулирования и структура собственности.

Основной действующий механизм формирования тарифов на тепловую энергию — метод компенсации затрат (способ экономически обоснованных затрат, или «затраты

плюс») — не дает участникам отрасли верных ориентиров, не позволяет формировать долгосрочную и эффективную инвестиционную политику. У производителей и собственников инфраструктуры не хватает возможностей и стимулов для повышения эффективности производства, как следствие, объем инвестиций в сферу недостаточен. В результате технические и экономические характеристики системы теплоснабжения в России ухудшаются. Высоки потери тепловой энергии при ее передаче и распределении по тепловым сетям (по данным Росстата, средневзвешенные потери по России составляют около 11%, что является относительно нормальным значением, но в некоторых регионах достигают 40%, а в отдельных системах значительно превышают и это зна-

¹ Статья подготовлена при поддержке программы фундаментальных исследований НИУ ВШЭ, проект «Оценка эффектов конкурентной политики».

чение). Относительный перерасход топлива при производстве тепловой энергии происходит из-за использования устаревших технологий. Снижается надежность действующих систем теплоснабжения: нередки аварии и повреждения тепловых сетей, особенно в отдельных регионах. Данные тенденции приводят к увеличению затрат организаций, что, в свою очередь, приводит к росту тарифов на производство тепловой энергии и передачу ее потребителям.

Для решения данных проблем в последние годы были приняты нормативные документы, предусматривающие введение нескольких видов долгосрочных тарифов на тепловую энергию в России, начинающих действовать в пробном режиме с текущего года. Это следующие методы: индексации; RAB (метод обеспечения доходности инвестированного капитала); сравнения аналогов². В настоящее время разрабатывается модель перехода к иному методу образования тарифов — по принципу «альтернативной котельной». Их основное отличие — степень регулирования: в первых трех случаях значение тарифа утверждается регулятором для каждой отдельной организации, в случае последнего метода — для системы теплоснабжения в целом.

Вероятно, выбор методов тарифного регулирования в сфере теплоснабжения может привести к разному соотношению изменений в размере тарифов для потребителей, технических и экономических показателей (инвестиции, сокращение износа). На примере электроэнергетики в России, где реформы идут уже более десяти лет, очевидно, что изменение методов ценообразования не всегда приводит к повышению эффективности, а в ряде случаев создает источники неэффективности. В частности, если инвестору фактически гарантируют рынок сбыта (как в случае договоров на поставку мощностей в генерации электроэнергии) или зара-

нее устанавливают норму отдачи на капитал (в случае RAB-регулирования электросетевых компаний), то у него возникает стимул к повышению капитальных затрат, что приводит к последующему росту цен на энергию.

В данной статье будет приведен ряд оценок эффектов от введения различных методов тарифного регулирования в подконтрольных сферах из существующих исследований.

Особенности теплоснабжения как регулируемой отрасли в России

Возможности выбора способов ценообразования в сфере теплоснабжения во многом ограничены ее особенностями.

Эта сфера обладает высокой социальной значимостью — российские климатические условия не позволяют потребителям отказаться от тепловой энергии. Возможность перехода к собственным энергетическим источникам есть не у всех потребителей, в основном данной возможностью пользуются крупные потребители. Следовательно, спрос на тепловую энергию является, как правило, неэластичным. Кроме того, сфера относится к разряду естественных монополий, поэтому формирование свободного и рыночного ценообразования в данном случае представляется маловероятным.

Сектор теплоснабжения тесно взаимосвязан с другими секторами топливно-энергетического комплекса (электроэнергетика, газовый сектор, угольная промышленность), а также с жилищно-коммунальным хозяйством (например, водоснабжение и водоотведение). Так, на ТЭЦ при выработке электроэнергии производится в качестве побочного продукта тепловая энергия. Регулирование в сфере теплоснабжения оказывает значительное воздействие на экономические показатели ТЭЦ в сфере электроэнергетики. В ЖКХ горячая вода, используемая в качестве теплоносителя, в случае открытых систем теплоснабжения используется также

² Выбор вида зависит от характеристик теплоснабжающей организации.

и для нужд горячего водоснабжения. В результате формирование методов образования тарифов в теплоснабжении будет влиять на смежные отрасли, поэтому данный процесс рассматривать отдельно от указанных отраслей затруднительно.

Системы теплоснабжения являются локальными рынками, так как передача тепловой энергии не может быть осуществлена на очень большие расстояния. В этом заключается одно из основных и принципиальных отличий рынка тепловой энергии от рынка электроэнергетики или газа. Данный факт также не позволяет провести реформу тарифного регулирования в теплоснабжении по примеру электроэнергетики. Более того, сфера теплоснабжения имеет значительные различия в разных муниципальных образованиях: в одних муниципалитетах преобладают источники комбинированной выработки электрической и тепловой энергии, в других используются только котельные. Большое влияние на экономические показатели системы оказывают климатические условия, наличие топливных ресурсов, существующие мощности, структура собственности; в одном муниципалитете могут преобладать централизованные системы теплоснабжения, в другом — децентрализованные. Данный факт, в частности, требует ввода корректирующих параметров или набора методов, с помощью которых можно отразить региональные особенности.

Сектор теплоснабжения подвержен значительным сезонным факторам: спрос на тепловую энергию возрастает в осенне-зимний период. В частности, из-за возможностей пикового потребления возникает необходимость содержания резервной мощности, а следовательно, формирование надбавки за окупаемость и эксплуатацию данной мощности. Возникает вопрос о необходимом объеме резервных мощностей, а также об эффективных способах их финансирования.

Производство тепловой энергии сопровождается наличием внешних эффектов:

при сжигании традиционных видов топлива в атмосферу выбрасывается большое количество вредных веществ, также велика эмиссия парниковых газов. В настоящее время в России климатические требования не оказывают значительного влияния на значения тарифов, но при ужесточении требований возможно изменение ситуации.

По оценкам Минэнерго России и экспертных организаций (МЭА, 2004; ЦЭНЭФ), сектор теплоснабжения обладает значительным потенциалом в отношении энергосбережения и повышения энергоэффективности. Однако инвестиции в данное направление — дорогостоящие и долгосрочные, что также требует применения особых методов тарифного регулирования.

Система тарифного регулирования в сфере теплоснабжения в России

Ценообразование в сфере теплоснабжения в настоящее время регулируется Федеральным законом № 190-ФЗ «О теплоснабжении» от 27 июля 2010 г., а также постановлением Правительства Российской Федерации от 22 октября 2012 г. № 1075 «О ценообразовании в сфере теплоснабжения» (далее — ПП-1075). До 2014 г. определялось постановлением Правительства Российской Федерации от 26 февраля 2004 г. № 109 «О ценообразовании в отношении электрической и тепловой энергии в Российской Федерации», которое утратило силу с 1 января 2014 г. (далее — ПП-109).

Федеральная служба по тарифам Российской Федерации (далее — ФСТ России) определяет максимальную величину роста тарифов на тепловую энергию (мощность) в среднем для каждого субъекта федерации на следующий год. Региональные службы по тарифам (региональные энергетические комиссии, далее — РЭК) определяют значения тарифов для определенных групп потребителей по каждой теплоснабжающей организации (далее — ТСО) и для каждого регулируемого вида деятельности. В настоя-

щее время в сфере теплоснабжения регулированию подлежат:

- тарифы на тепловую энергию (мощность), поставляемую ТСО потребителям (населению, бюджетным организациям, прочим), а также другим ТСО;

- тарифы на тепловую энергию (мощность), производимую электростанциями в режиме когенерации (источники установленной мощностью производства электроэнергии 25 МВт и более);

- тарифы на теплоноситель (горячую воду, отборный, острый и редуцированный пар), поставляемый ТСО потребителям, а также другим ТСО;

- тарифы на услуги по передаче тепловой энергии и теплоносителя;

- плата за услуги по поддержанию резервной тепловой мощности при отсутствии потребления тепловой энергии для отдельных групп социально значимых потребителей;

- плата за подключение к системе теплоснабжения.

Потребители, кроме населения, проживающего в многоквартирных домах (МКД), платят по тарифам за тепловую энергию. Население, проживающее в МКД, платит не за тепловую энергию, а за услугу отопления (потребителем тепловой энергии является исполнитель коммунальной услуги (ТСЖ, УК), который расплачивается за тепловую энергию перед ТСО). Ряд потребителей может приобретать тепловую энергию по нерегулируемым (свободным) ценам в случае заключения долгосрочных договоров, а также выполнения ряда других условий.

Действующие методы формирования тарифов в сфере теплоснабжения в России

До 2014 г. основным методом, в соответствии с которым назначался размер тарифа по производству, передаче и распределению тепловой энергии (мощности) или теплоносителя, являлся метод экономически обоснованных затрат («затраты плюс») (в 75% случаев, по данным ФСТ России, применя-

ется данный метод). Дополнительными методами, предусмотренными в законодательстве, являлись метод индексации (в 25% случаев, по данным ФСТ России), а также метод доходности инвестированного капитала и метод аналогов, которые, за исключением нескольких пилотных проектов, не применялись по причине отсутствия необходимых методик и иных подзаконных актов. Основное различие между методами, применяемыми до 2014 г., состоит в следующем:

- *метод «затраты плюс»* предполагал, что тарифы устанавливаются и пересматриваются ежегодно на последующий отчетный период (год), при необходимости корректируются в следующем периоде по факту. В соответствии с данным методом РЭК ежегодно утверждает ТСО объем необходимой валовой выручки (далее — НВВ), который должен являться экономически обоснованным, а также обеспечивать организации возможность осуществления регулируемых видов деятельности;

- *метод индексации (по версии ГП-109)* предполагал учет ряда корректирующих значений по отношению к значению утвержденного ранее тарифа на тепловую энергию или его предельных значений. По своей сути метод является краткосрочным, РЭК имеет право пересматривать значение тарифа ежегодно.

В 2014 г. в силу вступило ГП-1075, в котором приоритет был смещен с использования метода «затраты плюс» к применению долгосрочных тарифов (метод индексации, метод аналогов, метод доходности инвестированного капитала). По сравнению с ГП-109 подходы к определению указанных методов в ГП-1075 претерпели ряд значительных изменений, а также было разработано большинство требуемых подзаконных актов. Применение данных методов в пробном режиме допустимо уже в текущем году, но более масштабное распространение методов планируется со следующего года. Более подробно данные методы будут рассмотрены далее.

Признаки неэффективности тарифного регулирования, или текущее состояние сферы теплоснабжения

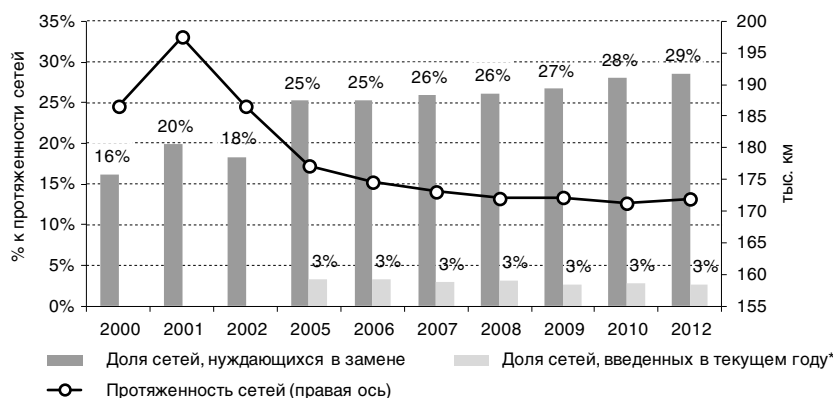
Возможность ежегодного, к тому же значительного пересмотра тарифов, а также недостаточно прозрачные механизмы их формирования не дают участникам отрасли верных ориентиров. В частности, у производителей и собственников инфраструктуры не возникает стимулов для повышения эффективности собственной деятельности, а также не остается средств на инвестиции, так как предполагается, что капитальные затраты учитываются ежегодно. В результате текущая система тарифного регулирования приводит к большому количеству проблем в отрасли, которые в последнее время усугубляются. Так, отсутствие стимулов к повышению эффективности в некоторых системах теплоснабжения привело к ухудшению технических характеристик систем (высокие потери в ряде систем, аварии). В частности, потери тепловой энергии от общего отпуска тепловой энергии выросли с 7% в 2000 г. до 11% в 2012 г. (рис. 1). Однако в некоторых субъектах Федерации потери могут достигать 20–40% отпуска. Кроме того, происходит медленное и недостаточное обновление систем теплоснабжения, наблюдается низкий объем инвестиций в отрасль из-за высоких рисков вложений на фоне растущего

значения тарифов для населения и экономически обоснованных тарифов. В частности, в сетевом комплексе происходит снижение протяженности тепловых сетей (за исключением 2012 г.), а также ежегодно растет доля сетей, нуждающихся в замене (29% в 2012 г.). При этом доля сетей, введенных за год, не превышает 3% и в последние годы снижается. В связи с ухудшением состояния сетей растут потери тепловой энергии.

Инвестиции в сферу теплоснабжения в 2013 г. по отношению к 2010 г. выросли на 18%, но при этом их доля в инвестициях в сфере производства, передачи и распределения электроэнергии, газа и воды (раздел Е ОКВЭД) снизилась с 12% в 2010 г. до 10% в 2013 г. Большая часть прироста была обеспечена инвестициями в сети.

При этом тарифы в сфере теплоснабжения растут более высокими темпами (рис. 2). В частности, тарифы на отопление в среднем по России во 2-м полугодии 2013 г. на 32% превышали тарифы 1-го полугодия 2010 г. (как экономически обоснованные тарифы, так и тарифы для населения).

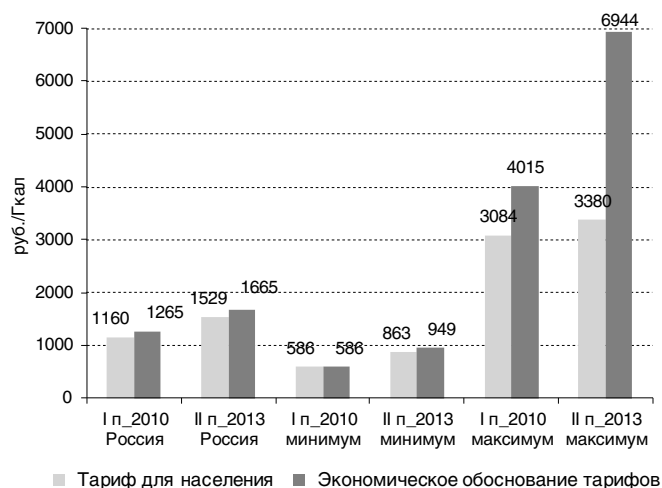
Из-за роста тарифов крупные потребители тепловой энергии в целях сокращения собственных издержек отказываются от услуг централизованных систем теплоснабжения, переходят на потребление тепловой энергии от локальных источников.



*2000–2002 гг. — нет данных.

Источник данных — Росстат (форма 1-ТЕП).

Рис. 1. Протяженность тепловых и паровых сетей в двухтрубном исчислении



Источник данных — Росстат.

Рис. 2. Тарифы на отопление, установленные для населения, и экономически обоснованные тарифы на отопление (среднее значение по всем регионам России, регион с минимальным и максимальным значением), 1-е полугодие 2010 г. и 2-е полугодие 2013 г.

В стране увеличивается число котельных в децентрализованных системах, которые создаются параллельно с существующими мощностями централизованных систем теплоснабжения. Как следствие, на агрегированном уровне происходит нерациональное использование топливных ресурсов: топливо сжигается одновременно и на ТЭЦ, и в котельных. Кроме того, при отказе крупных потребителей от централизованных систем теплоснабжения издержки производства в централизованных системах переносятся на оставшихся потребителей.

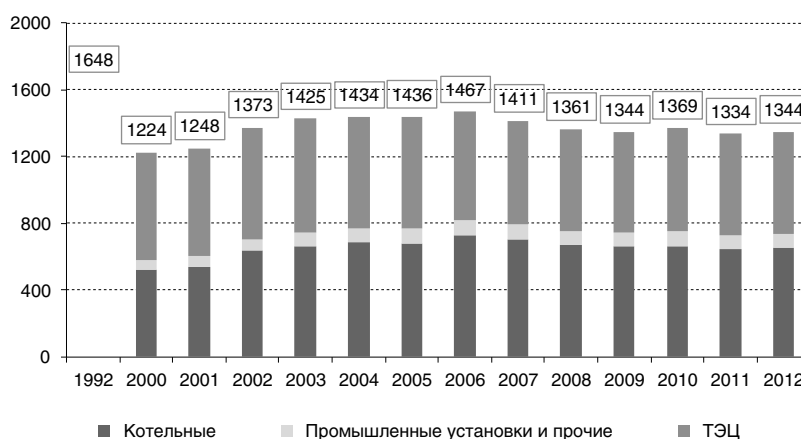
Отпуск тепловой энергии, возраставший с начала 2000-х годов, после 2006 г. имеет тенденцию к снижению (см. рис. 3)³.

³ Есть несколько источников данных по производству тепловой энергии. Совокупный объем производимой тепловой энергии оценить сложно, однако для отображения действующих тенденций достаточно существующих данных официальной статистики. Форма 1-натура-БМ собирает данные от юридических лиц (численность персонала не менее 15 человек), которые занимаются производственной деятельностью; форма 1-ТЕП — от муниципальных образований и иных юридических лиц, которые оказывают услуги по отпуску тепловой энергии населению и бюджетным организациям.

При этом необходимо отметить некоторое снижение роли ТЭЦ (крупные источники в централизованных системах теплоснабжения): в 2000 г. их доля в производстве составляла 53%, а в 2012 г. — 45%. Изменение произошло за счет ускоренного ввода в эксплуатацию котельных: их доля выросла с 42 до 49% с 2000 по 2012 г. Данная тенденция частично объясняет уход потребителей от централизованных систем к локальным источникам.

Более показательны тенденции по уходу промышленных потребителей на данные формы 1-ТЕП, которая преимущественно демонстрирует тенденции в сфере централизованного теплоснабжения (все коммунальные источники, оказывающие услуги по поставкам тепловой энергии населению и бюджетным организациям). С 2000 по 2012 г. отпуск тепловой энергии такими организациями снизился на 18%. При этом данное снижение является ежегодным (за исключением некоторого восстановления в 2010 г. после кризисного 2009 г.).

С 2000 по 2012 г. отпуск тепловой энергии с таких источников теплоснабжения для промышленных потребителей сократился



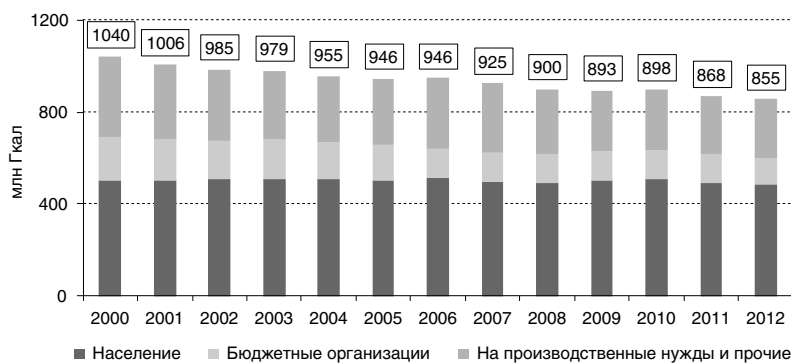
Примечание. До 2010 г. данные предоставляются в соответствии с ОКП, после — с ОКПД.

Источник данных — Росстат (форма «1-натура-БМ», годовые данные).

Рис. 3. Производство (отпуск) тепловой энергии по видам энергетических источников, млн Гкал

почти на 40%, что частично объясняется повышением эффективности процессов производства промышленных потребителей, но в основном является показателем тенденции их ухода из централизованных систем теплоснабжения (переход на самостоятельное обеспечение). Потребление тепловой энергии населением также частично объясняется повышением энергетической эффективности зданий и, возможно, отключением от централизованной сети (выбор в пользу индивидуальных тепловых пунктов).

Показательной также является тенденция по снижению мощностей источников по производству тепловой энергии в сфере централизованного теплоснабжения (форма 1-ТЕП). За последние 10 лет произошло сокращение суммарной мощности источников теплоснабжения, а их число в большинстве из прошедших годов не снижалось (рис. 4). Снизилась удельная мощность источников теплоснабжения (с 9,8 в 2000 г. до 7,9 Гкал/час/на источник теплоснабжения в 2012 г.), т.е. относительно крупные источники теплоснабже-



Источник данных — Росстат (форма «1-ТЕП»).

Рис. 4. Отпуск тепловой энергии в сфере централизованного теплоснабжения (по форме 1-ТЕП)



Рис. 5. Суммарная мощность источников теплоснабжения и их количество

ния выводились из эксплуатации, а вместо них вводились небольшие (рис. 5).

Обсуждаемая повестка дня по изменению тарифного регулирования в России

Согласно утвержденным нормам ПП-1075 в 2014 г. сфера теплоснабжения должна перейти на регулирование на основе долгосрочных тарифов вместо действующих до сих пор краткосрочных методов. При этом в конце 2013 г. от Минэнерго России поступило предложение внести кардинальные изменения: предлагается отойти от регулирования необходимой валовой выручки (НВВ) и затрат, а задать лишь верхние границы допустимых тарифов для системы в целом («альтернативная котельная»). Изменения в сфере теплоснабжения на основе долгосрочных тарифов или на основе метода «альтернативной котельной» могут привести к разному соотношению изменений в тарифах, технических и экономических показателях (инвестиции, сокращение износа).

Планируемые изменения в рамках действующего законодательства

В ПП-1075 указано, что с 2014 г. помимо краткосрочных методов можно будет применять долгосрочные методы тарифного регу-

лирования. Кроме того, планируется реализовать введенное в ПП-1075 правило, гарантирующее сохранение экономии, полученной в результате реализации мер по повышению энергоэффективности. Согласно данному правилу на протяжении последующих пяти лет РЭК будет учитывать размер полученной экономии в структуре затрат, и ТСО получит возможность окупить свои инвестиции на повышение энергоэффективности оборудования. Ранее такую экономию можно было учесть только в текущем периоде.

Далее приведено описание планируемых к введению с 2014 г. новых методов тарифного регулирования. Конкретный метод утверждается ФСТ России или РЭК на основе заявок, поступивших от ТСО. Выбор метода зависит от ряда критериев (от размера установленных мощностей и протяженности сетей, принадлежащих ТСО, критериев надежности и качества поставляемых товаров и оказываемых услуг, иных критериев) (табл. 1).

Изменения в методе экономически обоснованных затрат («затраты плюс»)

С 2014 г. метод «затраты плюс» также будет сохранен, но для определенного круга ТСО. Большинство организаций должно перейти к использованию долгосрочных методов формирования тарифов, указанных ниже. НВВ будет определяться, как и ранее,

Таблица 1

**Основные характеристики методов тарифного регулирования,
планируемые к вводу в России начиная с 2014 г.**

Метод	Основные требования к ТСО	Особенности применения	Принцип формирования
Метод экономически обоснованных затрат	В настоящее время применяется почти для всех ТСО. С 2014 г.: преимущественно вновь созданные компании (или впервые регулируемые), а также для компаний, срок аренды имущества которых не превышает 3 лет	Прибыль ограничена 7% затрат, уменьшающих налоговую базу налога на прибыль	Краткосрочный (не более года)
Метод обеспечения доходности инвестированного капитала*	Крупные и средние компании, планирующие осуществить большой объем инвестиций (кроме МУП и ГУП). Условия применения метода: либо мощность более 10 Гкал/ч, либо протяженность сетей более 50 км, либо владеет источниками, работающими в режиме комбинированной выработки, либо использует концессию. Должна быть утверждена схема теплоснабжения. Применяется по согласованию с ФСТ России	Рост операционных расходов ограничен ИПЦ с определенной корректировкой. Норма доходности задается при формировании долгосрочной части тарифа в зависимости от объема инвестиций	Долгосрочный (5 лет, впервые — 3 года)
Метод индексации*	Средние и небольшие компании, не планирующие крупных инвестиций. Применяется по умолчанию	Рост операционных расходов ограничен ИПЦ с определенной корректировкой. Прибыль ограничена нормой доходности	Долгосрочный (5 лет, впервые — 3 года)
Метод сравнения аналогов*	Небольшие компании, мощность не более 10 Гкал/ч, протяженность сетей не превышает 50 км	Базовый уровень расходов, определенный на основе аналога	Долгосрочный

* Существует ряд отличий к определению метода по сравнению с ПП-109.

Источник — таблица составлена автором на основе ПП-1075, данных Минэкономразвития России.

как сумма текущих расходов, налога на прибыль, а также корректировки по отношению к предыдущему периоду (возмещение или исключение из НВВ). К текущим расходам относят как расходы, связанные с производством и реализацией, так и внереализационные расходы — данные два вида относят к группе расходов, уменьшающих налоговую базу налога на прибыль. Также к текущим расходам в данном случае относят капитальные вложения, но они не должны превышать 7% расходов, уменьшающих базу налога на прибыль, а также должны утвер-

ждаться и пересматриваться ежегодно. Более подробно — в табл. 2.

Метод обеспечения доходности инвестированного капитала (RAB-регулирование)

Метод будет применяться для крупных и средних ТСО, планирующих крупные инвестиции. Данный метод регулирования устанавливает долгосрочный тариф, содержащий в себе как долгосрочные параметры регулирования, так и элемент ежегодной корректировки. Долгосрочные параметры регулирования (далее — ДПР) устанавли-

Таблица 2

Сравнение операционных и капитальных расходов, планируемых в рамках рассматриваемых методов

Метод	Операционные расходы	Капитальные расходы	Наличие ежегодных корректировок
«Затраты плюс»	Затраты, уменьшающие налоговую базу налога на прибыль: 1) расходы, связанные с производством и реализацией (топливо; прочие энергоресурсы; вода; теплоноситель; оплата работ и услуг; сырье и материалы; ремонт основных средств; оплата труда и страховые взносы; амортизация; арендные, концессионные, лизинговые платежи; экологические платежи; командировки, обучение; налоги); 2) внереализационные расходы (по сомнительным долгам; нормативные запасы топлива; на вывод из эксплуатации оборудования; обслуживание заемных средств и др.)	До 7% затрат, уменьшающих базу налога на прибыль	Да, как в плюс, так и в минус: неучтенные в рамках годового планирования расходы или произведенные расходы
РАВ-регулирование	1) операционные расходы базового года: почти совпадают с расходами, уменьшающими налоговую базу налога на прибыль, в случае «затраты плюс», но не включают расходы на топливо; прочие энергоресурсы; воду и теплоноситель; услуги регулируемых организаций, обязательные платежи; сомнительные долги и др. Задается темп их ежегодного снижения; 2) неподконтрольные расходы (оплата услуг регулируемых организаций; налоги, сборы и другие обязательные платежи; концессионная плата; арендная плата (производственные объекты); расходы по сомнительным долгам); 3) расходы на топливо, другие энергоресурсы, воду и теплоноситель	Размер чистого оборотного капитала и норма доходности инвестированного капитала устанавливаются в рамках переговоров между ТСО и регулятором для каждого отдельного случая	Корректировки на неподконтрольные статьи расходов; на отклонения фактического отпуска тепловой энергии от планового; на фактический ИПЦ
Метод индексирования	1) операционные расходы базового года (как в предыдущем случае). Задается темп их ежегодного снижения; 2) неподконтрольные расходы (как в предыдущем случае); 3) расходы на топливо, другие энергоресурсы, воду и теплоноситель	Задается нормативная прибыль на каждый из периодов планирования	Корректировки на неподконтрольные статьи расходов; на отклонения фактического отпуска тепловой энергии от планового; на фактический ИПЦ
Метод сравнения аналогов	Базовый уровень расходов — все расходы первого года регулирования (средние расходы по сравниваемым организациям с учетом ряда корректировок с целью обеспечения сопоставимости). Задается темп их ежегодного снижения.	Учтены в рамках расходов базового уровня	Корректировки на ИПЦ

Источник — таблица составлена автором на основе ПП-1075.

ваются на 3–5 и более лет, в течение этого периода не пересматриваются.

ДПР включают в себя операционные расходы базового года, темп ежегодного снижения уровня операционных расходов (эф-

фективность расходов), размер чистого оборотного капитала, устанавливается определенная норма доходности инвестированного капитала, оговаривается срок его возврата. Ежегодные корректировки учиты-

вают фактический индекс потребительских цен (далее — ИПЦ), вносятся корректировки на неподконтрольные статьи расходов (возникшие в текущем году и неучтенные в ДПР экономически обоснованные расходы), на отклонения фактического отпуска тепловой энергии от планового.

НБВ i -го года в данном случае определяется как сумма операционных расходов, расходов на энергоресурсы, неподконтрольных расходов, возврата инвестиций, дохода на инвестиционный капитал (табл. 2).

Метод индексации

Метод является долгосрочным. Данный метод регулирования будет применяться для средних и небольших ТСО, которые не планируют крупных инвестиций, а также для тех, к которым по каким-либо причинам нельзя применить RAB-регулирование.

В базовом периоде определяется набор ДПР, который устанавливается на 3–5 лет, в указанный период не пересматривается. К таким параметрам, в частности, относят базовый уровень операционных расходов; индекс эффективности операционных расходов (понижающий коэффициент, направленный на оптимизацию расходов); нормативный уровень прибыли. Также на каждый плановый год определяются прогнозные параметры регулирования, которые могут со временем корректироваться: ИПЦ, размер активов, неподконтрольные расходы, стоимость покупки единицы энергетических ресурсов и др.

НБВ i -го года в данном случае включает операционные расходы, расходы на энергоресурсы, неподконтрольные расходы, нормативную прибыль (все показатели также i -го года). При этом операционные расходы считают как базовые операционные расходы с учетом ряда заданных корректирующих коэффициентов; прибыль определяется в соответствии с заданным нормативом прибыли на i -й период. Расходы на энергоресурсы и неподконтрольные расходы также оцениваются в начале периода планирования в соответствии с методикой.

Метод сравнения аналогов

Метод является долгосрочным, будет применяться для небольших ТСО, которые не планируют инвестиций, цель — упрощение процедур утверждения тарифов. Данный метод предполагает наличие некоторого «эталона», на основе которого формируется тариф: учитывается качество предоставляемой услуги, эффективность затрат, технологическая эффективность, а также производительность источника.

К долгосрочным параметрам регулирования относятся базовый уровень расходов и уровень снижения расходов. НБВ i -го периода формируется как произведение базового уровня расходов на ИПЦ и на индекс снижения расходов.

Планируемые изменения в рамках предложений Минэнерго России

В конце 2013 г. Минэнерго России опубликовало проект концепции реформы в сфере теплоснабжения, сформирован план мероприятий по внедрению целевой модели рынка тепловой энергии. В рамках нового подхода предлагается значительное ослабление тарифного регулирования: для формирования тарифа будет применяться метод «альтернативной котельной», который предполагает формирование цены на основе ограничения цены сверху по системе теплоснабжения в целом, а не по отдельной организации. ТСО имеет право самостоятельно определять размер тарифа, но в пределах заданного ограничения. При этом отменяется регулирование закупочных цен для поставщиков товаров и услуг в сфере теплоснабжения, а также ряда других цен.

Для каждой системы теплоснабжения будет рассчитана цена «альтернативной котельной», которую действующие в системе ТСО не смогут превышать. Предполагается, что такой способ решит проблемы излишней «котельнизации» отрасли, поднимет уровень ее энергетической эффективности, позволит компаниям внедрять новые и эф-

фективные технологии с целью повышения своей конкурентоспособности.

Для большинства систем теплоснабжения будет задан переходный период для приведения регулируемых тарифов к индикативному уровню цены по методу «альтернативной котельной», однако в некоторых регионах будет сохранена текущая система регулирования (регулируемые зоны теплоснабжения). Параметры и формула для определения предельной цены в проекте еще не заданы (планируются к концу 2014 г.).

Важным параметром для регулятора является не только объем инвестиций или размер тарифа, но и качество предоставляемых услуг. В частности, D. Giannakis, T. Jamasb, M. Pollitt⁴ в своем исследовании, сделанном на примере электросетевого комплекса Великобритании, отмечают, что достичь исполнения качественных услуг только тарифным регулированием представляется маловероятным. В России для обеспечения заданных критериев качества и надежности поставляемых товаров и услуг в каждой системе теплоснабжения планируется создать Единую теплоснабжающую организацию (ЕТО), которая будет выполнять функции оператора системы, следить за надежностью ее функционирования. ЕТО будет являться единственной организацией, закупающей у поставщиков и продающей потребителям тепловую энергию и теплоноситель (ЕТО выбирает поставщиков самостоятельно на основе договорных отношений и свободных цен, но нормативно задается перечень существенных условий договора). При этом ЕТО будет отвечать за долгосрочное развитие ЦСТ, за оперативное управление системой, за подключение к ЦСТ, будет формировать сводный тепловой баланс по системе, возьмет на себя обязательства по надежности и качеству предоставляемых потребителю услуг.

⁴ Giannakis D., Jamasb T., Pollitt M. Benchmarking and incentive regulation of quality of service: an application to the UK electricity distribution networks // *Energy Policy*. 33 (2005). 2256–2271.

Предполагаемая реформа направлена на решение возникших проблем в сфере теплоснабжения, а также повышение самостоятельности сектора. Ожидается, что на федеральном уровне будут задаваться государственные приоритеты в энергетическом секторе, базовые принципы регулирования цен, качества, надежности, технических стандартов. На уровне регионов и муниципальных образований будет осуществляться планирование развития инфраструктуры, установка ограничений по ценам по установленной методике и мониторинг цен, выдача разрешений на строительство, контроль текущей деятельности.

Сопоставление возможных эффектов реформ на примере некоторых исследований

Представленные существующие и планируемые в российской сфере теплоснабжения методы тарифного регулирования соответствуют методам, известным в современной экономической теории. Так, в теории выделяется несколько основных видов регулирования тарифов для естественных монополий: стимулирующее регулирование, регулирование нормы отдачи на капитал (Rate-of-return, ROR), а также метод «издержки плюс»⁵. Стимулирующему регулированию соответствуют методы «альтернативной котельной», индексации и сравнения аналогов, регулированию нормы отдачи на капитал соответствует метод RAB-регулирования, а методу «издержки плюс» — метод экономически обоснованных затрат.

Метод индексации тарифов соответствует стимулирующему регулированию по принципу PRI-X (корректировка на ИПЦ и коэффициент

⁵ Averch H., Johnson L. Behavior of the Firm Under Regulatory Constraint — in *American Economic Review*. 1962. Vol. 52. №5; Shleifer A. A theory of yardstick competition // *Rand Journal of Economics*. 16 (1985). 319–327; Armstrong M., Sappington D. E. M. Recent Developments in the Theory of Regulation // *Handbook of Industrial Organization*. (Vol. III), edited by M. Armstrong and R. Porter (2005).

эффективности расходов с фиксацией базового уровня расходов фирмы). Метод сравнения аналогов за базовый уровень издержек принимает не издержки регулируемой фирмы, а ее аналога, использующего эффективные технологии (метод бенчмаркинга). Метод «альтернативной котельной» определяет тарифы для системы теплоснабжения в целом на базе абстрактной котельной с наилучшей доступной технологией, на которую может переключиться потребитель (ограничение цены идет для рынка в целом). Метод RAB-регулирования задает определенный уровень нормы отдачи на капитал и предполагает наличие инвестиционных планов.

С помощью теоретических и эмпирических исследований было показано, что введение разных методов регулирования тарифов создает различные возможности для регулятора и стимулы для регулируемых организаций. Так, было показано, что тарифы ROR не дают фирме гибкости при установлении тарифов (требуется постоянное вмешательство регулятора), стимулов к росту эффективности затрат и внедрения новых технологий⁶, но позволяют покрывать определенный объем инвестиций. К таким выводам пришли Clemenz (1991), Braeutigam and Panzar (1993), M. Armstrong, D. Sappington (2005) и др.

Назначение тарифов по принципу стимулирующего регулирования дает фирме больше гибкости при определении значения цены, повышает стимулы к росту эффективности затрат, но не гарантирует окупаемости инвестиций, а также роста качества услуг для потребителей⁷. В случае выбора метода индексации (PRI-X) появляется проблема с выбо-

ром корректирующего фактора, направленного на повышение эффективности издержек (X) Clarkson and Miller (1982), и др.⁸ Более того, в российском теплоснабжении существует множество теплоснабжающих организаций, что дополнительно осложняет задачу выбора X-фактора для каждой ТСО. В случае выбора метода бенчмаркинга, по мнению ряда исследователей, возникает проблема с выбором организации-аналога, что особенно относится к сфере теплоснабжения с ее разнообразием спецификаций ТСО (IEA, 2004). Выбор метода «альтернативной котельной» избавит от необходимости утверждения издержек регулятором каждой отдельной ТСО, что приведет к снижению издержек организаций и регулятора, связанных с согласованием тарифа, но риск неверного выбора ограничения цены еще больше усугубляется.

Указанные выше положительные и отрицательные характеристики методов были подтверждены рядом эмпирических исследований, касающихся регулируемых организаций в разных странах.

Исследование влияния тарифного регулирования на привлечение инвестиций и сокращение издержек можно показать на примере электросетевого комплекса Финляндии (распределительные сети). В своем эмпирическом исследовании, основанном на регрессионном анализе (на данных 1997–2001 гг.), K. Kinnunen (2006)⁹ показал, что переход от метода «издержки плюс» к стимулирующему регулированию тарифов (price cap) не стал фактором, влияющим на поведение

⁶ Biglaiser G., Riordan M. Dynamics of Price Regulation // The RAND Journal of Economics. Vol. 31. №4 (Winter, 2000). P. 744–767.

⁷ Acton J., Vogelsang I. Introduction to the Symposium on Price Cap Regulation // Rand Journal of Economics. Vol. 20 (3). (1989). 369–372; Clemenz G. Optimal Price Cap Regulation // Journal of Industrial Economics. Vol. 39 (4). (1991). 391–408; Armstrong M., Sappington D. E. M. Recent Developments in the Theory of Regulation // Hand-

book of Industrial Organization. (Vol. III), edited by M. Armstrong and R. Porter (2005).

⁸ Cairns R. D., Heyes A. G. Two Proposals to Improve Price-Cap Regulation // Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE) / Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft. Vol. 160. №2 (2004). P. 243–251; Armstrong M., Sappington D. E. M. Recent Developments in the Theory of Regulation // Handbook of Industrial Organization. (Vol. III), edited by M. Armstrong and R. Porter (2005).

⁹ Kinnunen K. Investment incentives: regulation of the Finnish electricity distribution // Energy Policy. 34 (2006). 853–862.

Таблица 3

Возможные преимущества и недостатки рассматриваемых методов тарифного регулирования для потребителей и производителей по сравнению с методом экономически обоснованных затрат

Метод	Возможные преимущества	Возможные недостатки
Метод обеспечения доходности инвестированного капитала	Потребитель: рост надежности теплоснабжения. Производитель: возможность окупить инвестиции, предсказуема норма доходности	Потребитель: возможно введение избыточных мощностей, нет гарантии к росту эффективности издержек ТСО, что может привести к неоправданному росту тарифов. Производитель: срок планирования увеличен, но есть вероятность того, что этого недостаточно для окупаемости крупных проектов. Сложный процесс согласования
Метод индексации	Потребитель: рост эффективности издержек может привести к снижению тарифа. Производитель: упрощение процессов согласования, рост горизонта планирования, заложены корректировки тарифа (учет внешних эффектов), заложена норма прибыли	Потребитель: возможно снижение качества услуг: метод не предполагает привлечения масштабных инвестиций. Производитель: есть стимул к повышению эффективности расходов, но не стимулирует к инвестициям, так как не гарантирует их окупаемость, что создаст проблемы в долгосрочном периоде
Метод сравнения аналогов	Производитель: упрощение процессов согласования, рост горизонта планирования	Потребитель: так как планируют применять для небольших организаций, то потребитель может не почувствовать сокращения тарифа. Производитель: постепенное сокращение утверждаемых расходов, повышение эффективности расходов автоматически не приведет к росту качества услуг. Нет стимула к инвестициям
«Альтернативная котельная»	Потребитель: рост качества услуг и надежности теплоснабжения (за счет требований к ЕТО). Производитель: нет необходимости согласовывать издержки, возможность свободного установления цен в рамках заданного предела	Потребитель: возможен рост тарифов. Производитель: высок риск неверно выбранных параметров регулирования. Нет гарантии по окупаемости инвестиций

инвесторов: значительного притока инвестиций не произошло. Авторы объясняют это тем, что для инвестора более важным фактором является фактор ожиданий относительно будущих изменений в регулировании (фактор неопределенности). В настоящее время помимо стимулирующего регулирования для привлечения инвестиций в распределительные сети в Финляндии также используется модифицированный метод ROR, дополненный стимулирующими параметрами, направленными на сокращение операционных издержек организаций. Однако в исследовании K. Tahvanainen, S. Honkapuro,

J. Partanen, S. Viljainen¹⁰ отмечается, что подобный метод все еще работает недостаточно эффективно, и хотя инвестиции в развитие отрасли привлечь удастся, но не все организации стремятся к повышению эффективности операционных расходов.

Воздействие стимулирующего регулирования на сокращение операционных расходов и инвестиции также можно рассмотреть на примере работ, сделанных на основе изу-

¹⁰ Tahvanainen K., Honkapuro S., Partanen J., Viljainen S. Experiences of modern rate of return regulation in Finland // Utilities Policy. 21 (2012). 32–39.

чения электросетевого комплекса Великобритании и Швеции. В своей работе Т. Jamasb, М. Pollitt (2007) оценивали эффективность методов стимулирующего регулирования на примере распределительных сетей Великобритании. Авторы отмечают, что реформа в электроэнергетике страны началась достаточно давно, стимулирующее регулирование в электросетевом комплексе начали вводить еще в 1990-е годы, поэтому есть возможность делать достаточно устойчивые выводы. Авторы показали, что используемые методы стимулирующего регулирования позволили сократить издержки организаций и цены, кроме того, регуляторам удалось поддерживать качество услуг на приемлемом уровне, вводя дополнительные нормы и требования. Вместе с тем авторы отмечают, что у регулируемых организаций не возникает достаточных стимулов к инвестициям, в частности в новые технологии и инновации, что является значительной проблемой для регуляторов. Авторы подтверждают данные выводы о недостаточности стимулов для инвестиций и инноваций при использовании стимулирующего регулирования и на примере распределительных сетей электросетевого комплекса Швеции (Т. Jamasb, М. Pollitt (2008)). Как следствие, сохраняется проблема выбора между привлечением инвестиций и повышением эффективности операционных издержек.

Еще одна проблема — выбор оптимальных параметров регулирования. Так, в работе МЭА (2004) отмечается, что стимулирующее регулирование было введено в сфере теплоснабжения ряда переходных экономик (Венгрии, Польше, Латвии, Литве, Чехии и др.). В данных странах введение регулирования не всегда приводило к сокращению издержек организаций. Во многом, как отмечает МЭА, это было связано с недостаточно оптимально определенными параметрами регулирования — слишком короткий период регулирования, недостаточно четко определенная верхняя граница цен.

В таблице 3 представлены возможные преимущества и недостатки рассматриваемых

методов в качестве предположений, нуждающихся в дополнительной проверке.

Выводы

Каждый из вводимых методов имеет как плюсы, так и минусы для производителей и потребителей сферы теплоснабжения.

В случае введения набора долгосрочных тарифов (RAB-регулирование, метод индексации, метод сравнения аналогов) увеличится горизонт планирования для большинства ТСО, но при этом значительно усложнится процесс регулирования (станет доступно четыре метода вместо двух — три долгосрочных и «затраты плюс»). При этом ТСО будут разбиты на группы, каждой из них будет доступен только определенный выбор, что дополнительно усложнит регулирование. Так, метод RAB-регулирования будет доступен только крупным компаниям, планирующим значительные инвестиции. Кроме того, метод RAB-регулирования потребует увеличения тарифа, но при этом в ряде случаев возрастет риск избыточных инвестиций, что приведет к потребности более тщательного отбора проектов.

В случае введения тарифов по методу «альтернативной котельной» разработчики стремятся учесть и интересы потребителей, и ряда ТСО. Однако в данном случае необходим корректный подбор параметров, так как риски ошибиться в направлении общего развития сферы в случае ограничения тарифов сверху для системы в целом могут быть выше, чем в случае введения тарифов для каждой отдельной организации (ниже уровень вмешательства регулятора в сферу). В случае ошибки возможен и рост тарифов, и недостаточный объем привлеченных инвестиций.

Список литературы

1. Официальный сайт Минэкономразвития России.
2. Официальный сайт Минэнерго России.
3. Официальный сайт Федеральной службы статистической информации.
4. Официальный сайт ФСТ России.

5. Постановление Правительства Российской Федерации от 22 октября 2012 г. № 1075 «О ценообразовании в сфере теплоснабжения».
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 26 февраля 2004 г. № 109 «О ценообразовании в отношении электрической и тепловой энергии в Российской Федерации».
7. Агабеков С. И., Кокурин Д. И., Левина Е. А. Конкуренция на инфраструктурных рынках // Современная конкуренция. 2013. № 4 (40). С. 96–111.
8. Курнышева И. П. Развитие институтов конкуренции и конкурентных отношений в российской экономике // Современная конкуренция. 2013. № 1 (37). С. 49–57.
9. Мельник А. Н., Мустафина О. Н., Наумова И. Е., Серкина Н. А. Либерализация энергетического рынка как важнейшее направление повышения конкурентоспособности отечественной экономики // Современная конкуренция. 2013. № 4 (40). С. 112–121.
10. Acton J., Vogelsang I. Introduction to the Symposium on Price Cap Regulation // Rand Journal of Economics. Vol. 20 (3). (1989). 369–372.
11. Averch H., Johnson L. Behavior of the Firm Under Regulatory Constraint — in American Economic Review. 1962. Vol. 52. № 5.
12. Armstrong M. Nonlinear Pricing and Price Cap Regulation // Journal of Public Economics. Vol. 58 (1). (1995). 33–55.
13. Armstrong M., Sappington D. E. M. Recent Developments in the Theory of Regulation // Handbook of Industrial Organization. (Vol. III), edited by M. Armstrong and R. Porter (2005).
14. Biglaiser G., Riordan M. Dynamics of Price Regulation // The RAND Journal of Economics. Vol. 31. № 4 (Winter, 2000). P. 744–767.
15. Braeutigam R. R. and Panzar J. C. Diversification Incentives Under «price-based» and «cost-based» Regulation // The RAND Journal of Economics. 20 (1989). P. 373–391.
16. Cairns R. D., Heyes A. G. Two Proposals to Improve Price-Cap Regulation // JITE. Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft. Vol. 160. № 2 (2004). P. 243–251.
17. Clemenz G. Optimal Price Cap Regulation // Journal of Industrial Economics. Vol. 39 (4). (1991). 391–408.
18. Coming in from the cold: Improving District Heating Policy in Transition Economies // International Energy Agency, 2004.
19. Giannakis D., Jamasb T., Pollitt M. Benchmarking and incentive regulation of quality of service: an application to the UK electricity distribution networks // Energy Policy. 33 (2005). 2256–2271.
20. Jamasb T., Pollitt M. Incentive regulation of electricity distribution networks: Lessons of experience from Britain // Energy Policy. 35 (2007). 6163–6187.
21. Jamasb T., Pollitt M. Reference models and incentive regulation of electricity distribution networks: An evaluation of Sweden's Network Performance Assessment Model (NPAM) // Energy Policy. 36 (2008). 1788–1801.
22. Kinnunen K. Investment incentives: regulation of the Finnish electricity distribution // Energy Policy. 34 (2006). 853–862.
23. Mathios A., Rogers R. The Impact of Alternative Forms of State Regulation of AT&T on Direct Dial Long-Distance Telephone Rates // The RAND Journal of Economics. Vol. 20. (1989). P. 437–453.
24. Shleifer A. A theory of yardstick competition // Rand Journal of Economics. 16 (1985). 319–327.
25. Tahvanainen K., Honkapuro S., Partanen J., Viljainen S. Experiences of modern rate of return regulation in Finland // Utilities Policy. 21 (2012). 32–39.

V. Gimadi, Head of Department for Fuel and Energy Sector Analytical center for the Government of the Russian Federation, Moscow, v.gimadi@gmail.com

HOT REFORM: WHAT TO EXPECT FROM TRANSFORMATIONS IN HEATING

Russian heating is in a transition stage to the new system of tariff regulation. There is an opinion that existing system of tariff regulation is one of the main reasons of the sector's problems. Last times different approaches to tariff design were taking into account for solving such problems on governmental level. The key challenge for regulator of district heating is choosing the best way of tariff regulation, because chosen methods give different results.

Keywords: heating, tariff regulation, effects on consumers and producers.

Первова О. Ю., аспирант Московского финансово-промышленного университета «Синергия», OUPervova@yandex.ru

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ФИНАНСОВЫХ ПОТОКОВ НА ОСНОВЕ ВЕКСЕЛЬНОГО КРЕДИТОВАНИЯ

В статье рассматриваются пути повышения конкурентоспособности организаций на предприятиях черной металлургии на основе внутрикорпоративных финансовых потоков с использованием предложенного алгоритма формирования вексельного оборота, а также ценных бумаг.

Ключевые слова: конкуренция, финансовые потоки, вексель.

Введение

В вертикально интегрированных организациях полного цикла производства применяются методики, основная цель которых — снижение расходов. Стоит отметить, что финансовые потоки проникают не только в финансово-экономические отношения организации, но и во все долгосрочные хозяйственные отношения в отдельных организациях и их взаимоотношения с контрагентами. Ранее в журнале была рассмотрена проблема повышения конкурентоспособности металлургической отрасли путем формирования финансовых потоков и управления ими¹.

С помощью методики формирования, распределения и перераспределения финансовых потоков организация может повысить прозрачность управления интеграционными процессами, увеличить интенсивность технологических процессов изготовления

продукции и совокупный финансовый поток, что приводит к повышению конкурентоспособности внутри отрасли.

Для определения факторов, влияющих на движение финансовых потоков организации и управление ими, необходимо рассмотреть организационно-правовые формы хозяйствующих субъектов.

Основная цель статьи — определение особенностей финансирования интегрированной корпорации и формирования финансовых потоков с дальнейшим их использованием в инвестиционной деятельности для обеспечения конкурентоспособности.

Основные характеристики использования организационно-правовых форм в металлургической отрасли

Рассмотрим для примера организацию по добыче и производству черной металлургии — «Магнитогорский металлургический комбинат», имеющую форму открытого акционерного общества.

¹ Первова О. Ю. Повышение конкурентоспособности металлургической отрасли управлением финансовыми потоками // Современная конкуренция. 2013. № 5 (41).

Основные обязанности открытого акционерного общества следующие:

- ежегодная открытая публикация годового отчета, бухгалтерского баланса, счетов прибылей и убытков;
- определение порядков совместной деятельности общества;
- определение размера уставного капитала, утвержденного учредителями;
- определение вида выпускаемых ценных бумаг и порядок их размещения;
- определение условий выпуска ценных бумаг, их номинальной стоимости и количества.

Вертикально интегрированные структуры функционируют с помощью создания дочерних обществ и управления ими. Основные права и обязанности дочернего общества:

- дочернее общество не несет ответственности за финансово-хозяйственную деятельность основного общества;
- при банкротстве дочернего общества по вине основного оно несет субсидиарную ответственность по долгам;
- дочерние общества имеют право на возмещение убытков от основного в случае ограничения с его стороны на продажу-покупку акций, а также на количество участников данного общества и размер уставного капитала.

Основными ограничениями для общества являются ограничения на продажу-покупку ценных бумаг, а также на количество участников данного общества и размер уставного капитала.

Схемы движения и управления финансовыми потоками напрямую зависят от структуры общества. При использовании открытого типа акционерного капитала организация имеет возможность пользоваться такими финансово-экономическими инструментами, как дополнительная эмиссия акций и создание портфельных инвестиций, что позволяет укрепить позиции в конкурентной среде и влечет дополнительное привлечение финансовых средств.

Включение ЗАО и ООО в вертикально интегрированные комплексы применяется для создания дочерних организаций малого и среднего бизнеса.

В металлургической отрасли, в частности в вертикально интегрированных структурах, применяются все вышеуказанные правовые формы собственности, следовательно, используется комбинированное внутрикорпоративное взаимодействие.

Так, стоит уточнить, что в состав дочерних организаций ОАО «Магнитогорского металлургического комбината» входят²:

- 4 дочерние организации открытого акционерного общества;
- 7 дочерних организаций закрытого акционерного общества;
- 23 дочерних общества с ограниченной ответственностью.

Для повышения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта при снижении доли затрат, как правило, применяются методы включения в организационную структуру дочерних организаций, имеющих право на льготы в налоговой базе, что приводит к оптимизации налогообложения и соответственно к уменьшению внешнего исходящего бюджетного финансового потока³.

ОАО «ММК» проводило финансирование уставных капиталов для укрепления своих позиций в конкурентной борьбе в размере 69 030 млн руб. Из них 96% (66 544 млн руб.) направлено в акционерные общества, в том числе в зависимые акционерные общества 0,1% (95 млн руб.). Обществам с ограниченной ответственностью отведено 4% (2 486 млн руб.).

² Первова О. Ю. Применение трансфертных цен для оптимизации финансовых потоков // 9 международный научный конгресс «Роль бизнеса в трансформации общества — 2014». МФПУ «Синергия», 2014 г.

³ Первова О. Ю. Теоретические аспекты управления финансовыми потоками организаций // Российское предпринимательство. 2013. № 13 (235).

Приемы повышения конкурентоспособности организации, основанные на операциях с использованием ценных бумаг

В качестве приемов повышения конкурентоспособности организаций рассмотрим способы привлечения финансовых потоков, основанные на операциях с ценными бумагами по финансированию дочерних организаций. Основные ценные бумаги для данной схемы финансирования — акции и облигации, объект вложения — уставной капитал.

Для примера рассмотрим уставной капитал ОАО «ММК» по состоянию на 31 декабря 2012 г. в размере 11 174 330 000 руб., состоящий из обыкновенных именных акций стоимостью один рубль каждая, соответственно 11 174 330 000 штук. Из них номинальная стоимость акций в собственности вертикально интегрированной организации, т.е. ОАО «ММК», дочерних и зависимых организаций, составила 168 252 332 руб., что составляет 1,51%. При этом в 2011 г. доход по акциям был отрицательный и составил 0,15 руб.; в 2012 г. показатели повысились и достигли прибыли в размере 0,71 руб., что позволило выплатить дивиденды акционерам в размере 3129 млн руб.

финансовых вложений по ценным бумагам за 2011 и 2012 гг. показала уменьшение финансовых потоков. Акции, облигации и прочие долговые ценные бумаги в 2011 г. снизились на 55,19%, в 2012 г. ситуация улучшилась, снижение составило 1,53%, что показано в табл. 1. По инвестиционному портфелю изменений не произошло.

Для повышения конкурентоспособности организации во внутрикорпоративной системе дочерним организациям рекомендуется для финансирования основных средств выпуск целевых корпоративных облигаций, которые будут выкуплены материнской организацией. Подготовка к выпуску облигаций занимает от квартала до года. На практике срок обращения корпоративных облигаций в металлургической отрасли составляет более одного года. Наиболее важные достоинства таких ценных бумаг: стабильность финансирования; возможность увеличения срока погашения; облигационные займы дешевле банковского займа; высокая ликвидность облигаций обеспечивается тем, что держатель облигации имеет право на ее перепродажу до срока ее погашения; также присутствует многовариантность облигационного выпуска (рис. 1). Выгодоприобретателем в рассматриваемом случае является

Таблица 1

Операции с ценными бумагами ОАО «ММК», млн руб.⁴

Год	На начало периода		Изменения за период				На конец периода	
	Первоначальная стоимость	Накопленная корректировка	Поступило	Погашено		Обесценено	Первоначальная стоимость	Накопленная корректировка
				Первоначальная стоимость	Накопленная корректировка			
2011	4 220	(42)	9 935	(12 264)	(2 627)	1 910	1 891	(759)
2012	1 891	(759)	1 856	(1 885)	273	(255)	1 862	(741)

При этом стоит уточнить, что финансовая политика ОАО «ММК» в области движения

не только эмитент облигации, но и ее держатель (в данном случае материнская организация), так как она вправе получать процент. На рисунке 1 показаны виды и способы выпуска корпоративных облигаций. На отече-

⁴ Составлено автором на основе данных URL: <http://www.mk.ru/>.

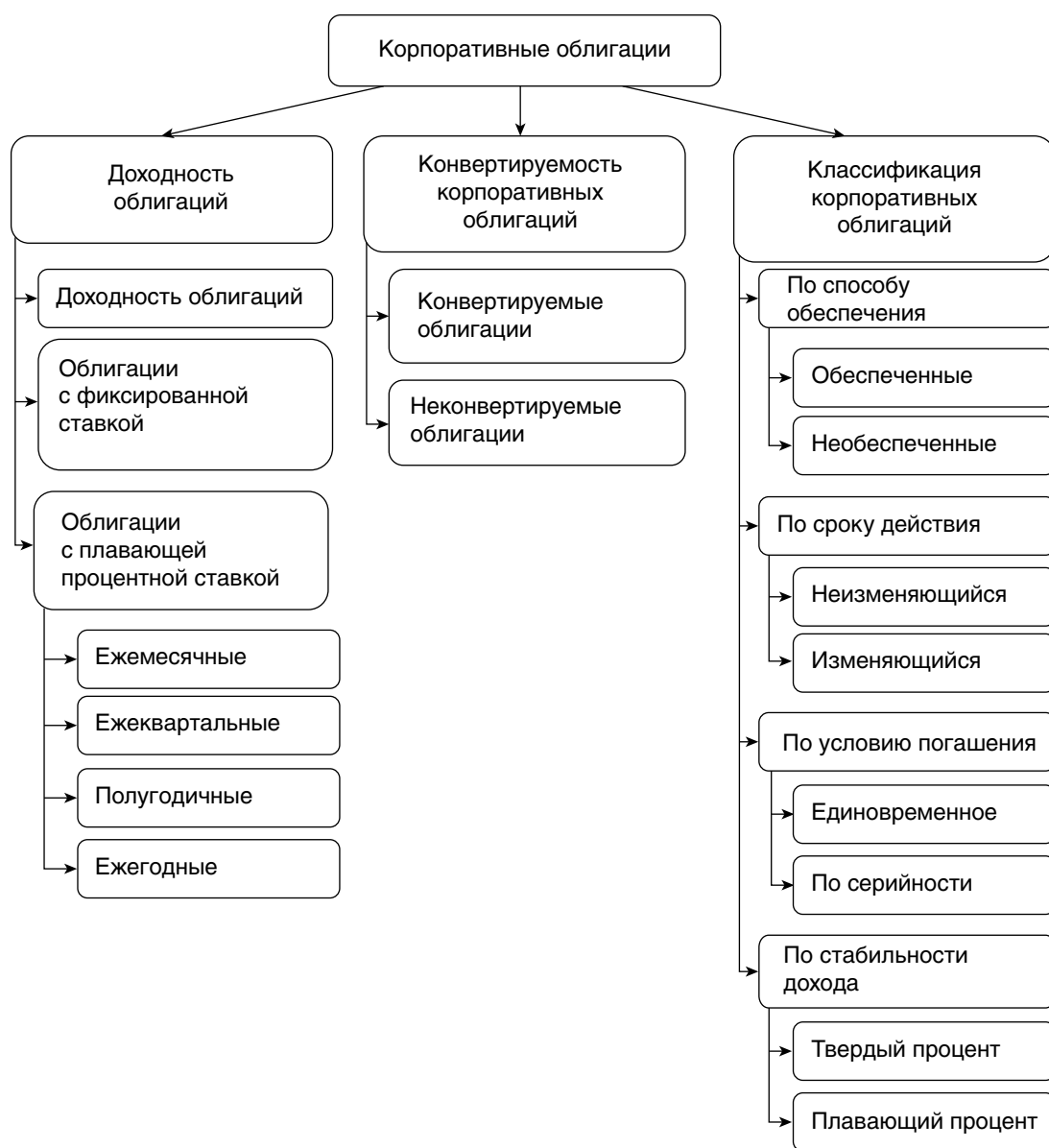


Рис. 1. Разновидности корпоративных облигаций, применяемых для повышения конкурентоспособности

ственном рынке эмитентами облигаций являются государство и корпорации. Исходя из финансово-экономических показателей дочерней организации определяются основные параметры выпуска и вид облигаций.

Если дочерней организации по той или иной причине нужно произвести увеличе-

ние уставного фонда, то возможно внесение денежных средств и облигаций во внутреннюю среду вертикально интегрированной организации.

С помощью предложенных методик произойдет повышение конкурентоспособности за счет увеличения уставного капита-

ла. Для большего эффекта рекомендуется на первом этапе присоединения очередной дочерней организации производить подготовительные операции для дополнительного выпуска ценных бумаг. Это позволит упростить финансово-экономические отношения во внутренней среде вертикально интегрированной организационной структуры, а также в случае реорганизации вертикально интегрированного комплекса.

На практике структура финансовых вложений ОАО «ММК» по облигациям состоит из краткосрочных облигаций в размере 30 млн руб. При этом в 2013 г. организация использовала два раза методику финансирования облигациями с разными вариациями.

Первый выпуск в феврале был размещен на бирже ЗАО «Фондовая биржа ММВБ» в размере 5 млн руб. со ставкой 8,19%, купонный период — полгода, при этом в августе 2013 г. состоялась полугодовая оферта, срок погашения облигации назначен на февраль 2015 г.

Второй выпуск в декабре 2013 г. представлял собой корпоративные облигации в таком же размере. При этом ставка была изменена на 8,70% годовых, с трехлетней офертой. Сроки погашения облигаций определены на ноябрь 2022 г. Следовательно, при использовании рекомендованного метода финансирования с выпуском внутрикорпоративных облигаций ОАО «ММК» увеличила ставку на 0,51%, что составляет 25 500 руб.

В финансовой политике заложен план погашения облигационных займов на ближайшие три года, а именно в 2013 г. —

39% (13 000 млн руб.); в 2014 г. — 45% (14 948 млн руб.); в 2015 г. — 15% (5 000 млн руб.), что в сумме составляет 32 948 млн руб.

Анализируя финансовую деятельность ОАО «ММК» по формированию внутрикорпоративных потоков и оценке эффективности их распределения, необходимо рассмотреть состояние и движение финансовых потоков капитала (табл. 2).

Приемы повышения конкурентоспособности организации, основанные на операциях с использованием вексельного оборота

Рассмотрим приемы повышения конкурентоспособности организации с использованием внутрикорпоративного финансирования дочерних организаций с помощью вексельного оборота. Для этого необходимо определить аспекты кредитования в вертикально интегрированных организациях. Системы внутрикорпоративного кредитования — это сложный и многогранный процесс. Для начала следует установить виды вексельного кредитования (рис. 2).

Рассмотрим вид внутрикорпоративного вексельного кредитования для повышения конкурентоспособности организации. «Вексель (от нем. *Wechsel* — обмен, размен, в рус. яз. с 1700 г.; англ. — *Bill of exchange*) — ценная бумага, удостоверяющая ничем не обусловленное обязательство векселедателя (простой, или соло-вексель) либо иного указанного в векселе плательщика (переводной вексель — тратта) выплатить по наступ-

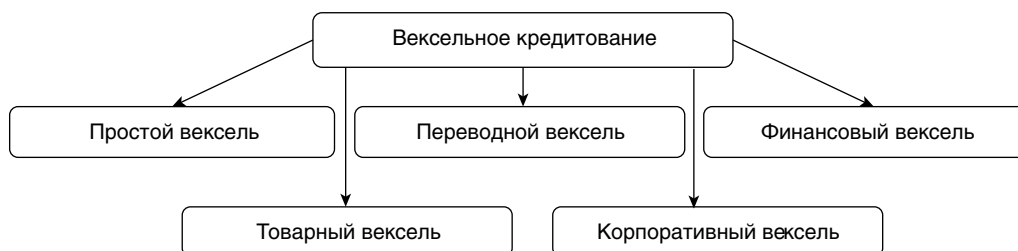


Рис. 2. Виды внутрикорпоративного вексельного кредитования

Таблица 2

Движение финансовых потоков в капитале ОАО «ММК»⁵

	Уставный капитал	Собственные акции, выкупленные у акционеров	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
Величина капитала на 31.12.2010 г.	11 174	(171)	24 714	559	157 409	193 685
Увеличение капитала всего		56			114	170
Продажа ранее выкупленных акций		56				56
Дивиденды					114	114
Уменьшение капитала всего					(5 379)	(5 379)
В том числе убыток					(1 692)	(1 692)
Дивиденды					(3 687)	(3 687)
Величина капитала на 31.12.2011 г.	11 174	(115)	24 714	559	152 144	188 476
За 2012 г. Увеличение капитала всего		64			7 941	8 005
Чистая прибыль					79 257	925
Продажа ранее выкупленных акций		64				64
Дивиденды					16	16
Уменьшение капитала всего					(3 129)	(3 129)
Дивиденды					(3 129)	(3 129)
Величина капитала на 31.12.2012 г.	11 174	(51)	24 714	559	156 956	193 352

плении предусмотренного векселем срока определенную сумму владельцу (векселедержателю)»⁶.

Выпуск векселя и его обращение рекомендуется производить во внутренней среде всей организации, т.е. выпускать следует корпоративный вексель, который может ис-

пользоваться всеми дочерними организациями, что позволяет производить между ними взаиморасчеты. Связующим звеном в этой методике является коммерческий банк.

К достоинствам предлагаемого вексельного метода обеспечения конкурентоспособности отнесены:

- систематизация и унификация платежных схем организации;
- уменьшение потребности организации в заемных внешних финансовых потоках и ресурсах;
- снижение доли ликвидных ресурсов;

⁵ Составлено автором на основе данных URL: <http://www.mk.ru/>.

⁶ Грязнова А. Г. Финансово-кредитный энциклопедический словарь. М.: Финансы и статистика, 2004. С. 181. — 1165 с.

- возрастание инвестиционной деятельности;
- снижение процента отрицательных финансовых потоков, неплатежей дочерних организаций;
- облегчение контрольной и учетной функций дочерних организаций.

Стоит отметить многовариантность вексельного кредитования: простой и переводной; товарный и финансовый векселя.

Для внутрикорпоративного кредитования дочерних организаций вертикально интегрированной структуры рекомендуется выпускать переводной вексель, чтобы обеспечить его последующее обращение во внутренней среде организации полного цикла. Таким образом, векселедержатель передает во временное пользование сумму векселя, составляющую цену приобретения, с последующим возвращением этой суммы, увеличенной на процент, который исполняет эмитент.

При оформлении внутрикорпоративных сделок по продаже и перемещению материальных ценностей рекомендуется применять товарный вексель. В статус финансового векселя он переходит при его последующей покупке-продаже дочерними организациями. Рекомендуется использовать следующую схему.

Дочерняя организация «А» — покупатель продукции (шаг 1), материалов или сырья черной металлургии приобретает собственный вексель от дочерней организации «Б» (шаг 2), (соответственно организация «Б» — первое лицо векселя; «А» — второй векселедержатель).

В свою очередь, «А» передает свой вексель (шаг 4) и материальные ценности (шаг 3) дочерней организации «В» (т.е. третьему векселедержателю), которая продает готовую продукцию (работы или услуги) во внешнюю среду организации (шаг 5), получая положительный финансовый поток (шаг 6), и отправляет денежные средства в счет погашения ранее приобретенных отрицательных финансовых потоков перед «А» (шаг 7) либо по обменной сделке.

Тогда организация «А», имея денежные средства, переданные от «В», погашает вексельный долг перед «Б» (шаг 8).

Также может быть использована схема передачи организацией «В» финансовых потоков за вексель первому векселедержателю — дочерней организации «Б» (шаг 9). Описание схемы приведено на рис. 3.

Общий порядок перехода прав собственности по векселю и его учету указывается в п. 2 ПБУ 19/02 «Учет финансовых вложений»⁷ и Федеральном законе «О рынке ценных бумаг»⁸.

Предлагается методика использования финансового векселя для повышения конкурентоспособности организации путем увеличения финансовых потоков в металлургической отрасли.

Этап первый. Организация «А», приобретаемая материально-вещественные ценности, обязана оприходовать их, при этом учитывается сумма НДС⁹, указанная в финансово-расчетных документах.

Этап второй. Организация «А» передает финансовый вексель в оплату приобретенных материально-вещественных ценностей организации «Б», которая списывает финансовый вексель по стоимости затрат.

Этап третий. При получении финансового векселя на счет организации «В» она имеет положительный финансовый поток от продажи металлопродукции. В случае превышения номинальной стоимости векселя образуется дисконт, который будет отражен в прочих доходах дочерней организации «В». Возникно-

⁷ Приказ Минфина России от 10.12.2002 г. № 126н (ред. от 27.04.2012) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений» ПБУ 19/02» (зарегистрировано в Минюсте России 27.12.2002 г. № 4085).

⁸ Федеральный закон от 22.04.1996 г. № 39-ФЗ (ред. от 23.07.2013) «О рынке ценных бумаг» (с изм. и доп., вступающими в силу с 30.09.2013).

⁹ Приказ Минфина РФ от 15.10.2009 г. № 104н (ред. от 21.04.2010) «Об утверждении формы налоговой декларации по налогу на добавленную стоимость и Порядка ее заполнения» (зарегистрировано в Минюсте РФ 24.12.2009 г. № 15808).

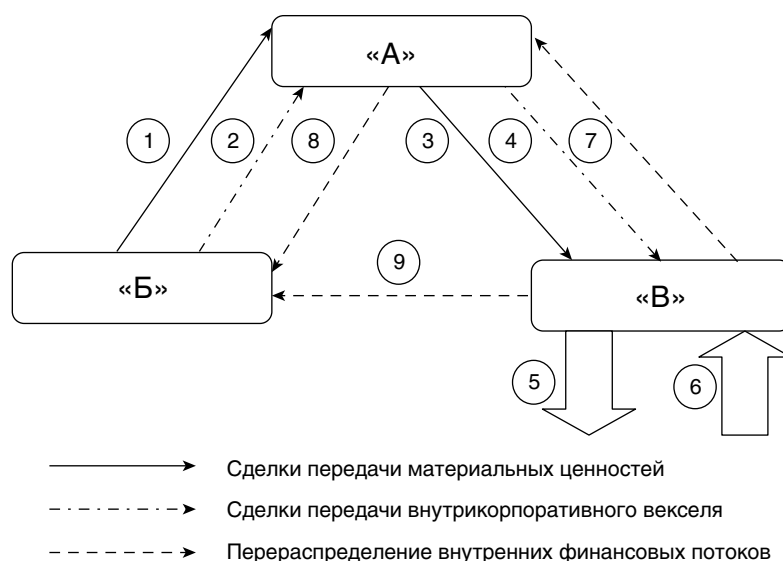


Рис. 3. Методика вексельного движения в вертикально-интегрированной организации с целью повышения конкурентоспособности организации

вление финансовых потоков от номинальной стоимости векселя возникает при погашении или последующей реализации.

При использовании такой модели внутрикорпоративного вексельного оборота возникает налоговый щит, за счет которого не возникают налоговые обязательства.

Методика использования товарного векселя для повышения конкурентоспособности организации путем увеличения финансовых потоков в металлургической отрасли может быть следующей.

Первый этап. Для подготовки к выпуску векселя проводится оценка материально-вещественных благ, на стоимость которых и будет объявлен вексель.

Второй этап. Происходит учет НДС, отражающейся в сопроводительных расчетных документах и счет-фактуре.

Далее возможны два сценария. Первый: векселедатель на этапе погашения своей ценной бумаги имеет право на возмещение НДС. Второй: вексель превышает стоимость материально-вещественных благ, услуг или работ; тогда определяется стоимостное выражение разницы, ее необходимо зачислить в издержки производства на се-

бестоимость металлопродукции в текущем периоде.

При этих методах списания период возмещения дисконта должен быть исполнен до оплаты векселя или срока его действия.

Дочерние организации при использовании векселей, как товарных, так и финансовых, обязаны как налогоплательщики вести раздельный учет НДС¹⁰. Согласно ст. 170 НК РФ организация имеет право на упрощение ведения документации, т. е. она может не вести раздельный учет при условии, что расходы по векселям, связанные с необлагаемым НДС производством, не выше 5% от всех суммарных расходов¹¹.

Повышение конкурентоспособности организации происходит за счет образования положительного финансового потока

¹⁰ Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 г. № 117-ФЗ (ред. от 23.07.2013) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.10.2013). Статья 146 «Объект налогообложения».

¹¹ Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 г. № 117-ФЗ (ред. от 23.07.2013) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.10.2013). Статья 170 «Порядок отнесения сумм налога на затраты по производству и реализации товаров (работ, услуг)».

дочерней организации от операционной деятельности по использованию векселей и исчисляется от стоимости его реализации. На размер финансового потока оказывает влияние стоимость процента или купонного дохода, обеспеченная эмитентом и векселедателем.

Заключение

В статье рассмотрено направление повышения конкурентоспособности промышленных предприятий металлургической отрасли в виде формирования и управления финансовыми потоками в области внутрикорпоративного вексельного оборота и оборота ценных бумаг с учетом реализации стратегии вертикальной интеграции. Были определены основные характеристики использования организационно-правовых форм организаций в металлургической отрасли. Установлены приемы повышения конкурентоспособности вертикально интегрированной организации, основанные на операциях с ценными бумагами и операциях вексельного оборота.

Раскрыты отдельные проблемы формирования и управления финансовыми потоками металлургических организаций.

Список литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 23.07.2013) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.10.2013). Статья 170 «Порядок отнесения сумм налога на затраты по производству и реализации товаров (работ, услуг)».
2. Грязнова А. Г. Финансово-кредитный энциклопедический словарь. М.: Финансы и статистика, 2004. С. 181. — 1165 с.
3. Первова О. Ю. Повышение конкурентоспособности металлургической отрасли управлением финансовыми потоками // Современная конкуренция. 2013. №5 (41).
4. Первова О. Ю. Применение трансфертных цен для оптимизации финансовых потоков // 9 международный научный конгресс «Роль бизнеса в трансформации общества — 2014». МФПУ «Синергия», 2014 г.
5. Первова О. Ю. Теоретические аспекты управления финансовыми потоками организаций // Российское предпринимательство. 2013. № 13 (235).
6. Приказ Минфина России от 10.12.2002 № 126н (ред. от 27.04.2012) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений» ПБУ 19/02» (Зарегистрировано в Минюсте России 27.12.2002 № 4085).
7. Приказ Минфина РФ от 15.10.2009 № 104н (ред. от 21.04.2010) «Об утверждении формы налоговой декларации по налогу на добавленную стоимость и Порядка ее заполнения» (зарегистрировано в Минюсте РФ 24.12.2009 № 15808).
8. Рубин Ю. Б. Конкурентные позиции участников рынка в конкурентной среде // Современная конкуренция. 2014. №2 (44). С. 121–143.

O. Pervova, PhD Student of Department of Economics and Management, Department of Economics and Finance Company of Moscow Finance and Economics University «SYNERGY», OUPervova@yandex.ru

WAYS OF INCREASE OF COMPETITIVENESS OF COMPANY USING FINANCIAL FLOWS ON THE BASIS OF A PROMISSORY NOTE LENDING

The article discusses ways of increase of competitiveness of company on the basis of internal financial flows, using the proposed algorithm of formation of bill circulation and use of the securities at the enterprises of ferrous metallurgy.

Keywords: competition, financial flows, exchange.

Гуськова И. В., докт. экон. наук, профессор кафедры экономики, проректор по науке Нижегородского института менеджмента и бизнеса, Guskova545@yandex.ru

Шагалова Т. В., канд. экон. наук, доцент кафедры экономики, начальник научно-исследовательского отдела Нижегородского института менеджмента и бизнеса, Tatyana-nimb@mail.ru

ПЕРСПЕКТИВЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ЭКОНОМИК СТРАН — УЧАСТНИЦ ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА

*В статье рассмотрены вопросы, связанные с историей создания и состоянием экономик стран — участниц Таможенного союза. Авторы проанализировали как положительные, так и негативные тенденции развития экономики для каждой страны-участницы. Проведен анализ рейтинга стран — участников Таможенного союза в *Doing Business* с 2009 по 2014 г., а также прогнозные значения темпов роста экономики Единого экономического пространства и потребительской инфляции.*

Ключевые слова: Евразийский экономический союз, Таможенный союз, внешняя торговля, международная миграция, внешнеторговый оборот.

Введение

29 мая 2014 г. в столице Казахстана Астане был подписан договор между Россией, Казахстаном и Белоруссией о формировании нового торгового блока — Евразийского экономического союза (ЕАЭС) вместо ЕврАзЭС — с намерением присоединения к нему бывших советских республик Армении и Киргизии в ближайшем будущем.

Документ вступит в силу с 1 января 2015 г. Это событие имеет историческое значение и открывает широкие перспективы для развития экономик и повышения благосостояния граждан указанных стран.

Цель создания Евразийского экономического союза — формирование крупнейшего конкурентоспособного рынка в современной глобальной экономике, а также исполь-

зование позитивного опыта других стран, в частности опыта экономического регулирования Казахстана, для создания стимулов по трансформированию различных российских ведомств в условиях обострения конкуренции. Чтобы выиграть в этом конкурентном соревновании, необходимо обладать определенными конкурентными преимуществами. Успех в экономическом развитии определяющим образом зависит от степени конкурентоспособности¹.

Некоторые аналитики заявляют, что создание этого Союза носит, скорее всего, политический, а не экономический характер. «Евразийский союз — это реализация

¹ Гуськова И. В., Шагалова Т. В. Анализ конкурентоспособности некоторых отраслей экономики России в условиях ВТО // Современная конкуренция. 2014. № 1 (43). С. 16.

Таблица 1

**Внешняя торговля Российской Федерации со странами Таможенного союза³
(в фактически действовавших ценах, млн долл. США)**

Год	2000	2005	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Экспорт								
Всего	7 815	16 642	29 125	36 806	25 873	28 771	39 029	38 980
Беларусь	5568	10 118	17 205	23 507	16 726	18 081	24 930	24 422
Казахстан	2 247	6 524	11 920	13 299	9 147	10 690	14 099	14 558
Импорт								
Всего	5 910	8 941	13 502	16 932	10 416	14 403	21 088	19 175
Беларусь	3 710	5 716	8 879	10 552	6 719	9 954	14 509	11 305
Казахстан	2 200	3 225	4 623	6 380	3 697	4 449	6 579	7 870
Товaroоборот								
Всего	13 725	25 583	42 627	53 739	36 289	43 174	60 115	58 155
Беларусь	9 278	15 834	26 084	34 059	23 445	28 035	39 439	35 727
Казахстан	4 447	9 749	16 543	19 679	12 844	15 139	20 676	22 428

геополитической мечты Путина», — заявил Николай Петров из московского Карнеги-центра изданию *Bloomberg News*, добавив, что Союз является «демонстрацией того, что Россия не одинока»².

Немного истории

Форма торгово-экономической интеграции в виде Таможенного союза между Беларуссией, Казахстаном и Россией предусматривает единую таможенную территорию, в пределах которой в торговле не применяются таможенные пошлины и другие ограничения экономического и торгового характера, за исключением специальных защитных, антидемпинговых и компенсационных мер. При этом страны — участники Таможенного союза применяют единые таможенные тарифы и другие меры регулирования при торговле с третьими страна-

ми, не входящими в данное интеграционное объединение.

Основные цели создания Таможенного союза были следующие: получение конкретных экономических, геополитических выгод; рост торгового оборота, улучшение благосостояния населения, создание конкурентной среды, улучшение предпринимательского климата для государств-участников.

В таблице 1 показан анализ внешней торговли (экспорт и импорт) между Россией, Беларуссией и Казахстаном с 2000 по 2012 г. (для сравнения приведены данные за 2000 г.).

На основании данных таблицы можно сделать следующие выводы.

1. Товарооборот Российской Федерации со странами Таможенного союза за период с 2000 по 2012 г. вырос в 4,2 раза в номинальных ценах, что свидетельствует о взаимной заинтересованности в усилении внешней торговли.

2. Заслуживает интереса тот факт, что Российская федерация экспортирует

² Евразийский союз Путина — это, похоже, невыгодная сделка даже для России: *Bloomberg Businessweek*. URL: <http://www.unian.net/politics/923750-evraziyskiy-soyuz-putina-eto-pohoje-nevyigodnaya-sdelka-daje-dlya-rossii.html> (дата обращения 26.06.2014).

³ Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 26.06.2014).

Таблица 2

Рейтинг стран — участников Таможенного союза в Doing Business с 2009 по 2014 г.⁴

Страна	Doing Business 2009 г.	Doing Business 2010 г.	Doing Business 2011 г.	Doing Business 2012 г.	Doing Business 2013 г.	Doing Business 2014 г.
Россия	118	120	124	120	112	92
Беларусь	82	58	91	69	58	63
Казахстан	64	63	58	47	53	50

товаров и услуг больше, чем импортирует. В 2012 г. положительное сальдо составило 19805 млн долл. США, или 50,8%. Это объясняется тем, что порядка 45% экспорта составляют минеральные продукты, а ввозятся в основном машины и оборудование, а также продукты питания.

Таким образом, товарная структура внешней торговли в рамках Таможенного союза остается примерно такой же, как и во всем мире. На наш взгляд, целевой установкой создания Таможенного союза для интересов Российской Федерации должна стать возможность выхода отечественных производителей промышленной продукции на данный рынок, увеличение объемов продаж за счет расширения рынка сбыта в Беларуси и Казахстане, приобретение опыта работы на внешних рынках.

При этом всегда изыскиваются наиболее выгодные условия для существования бизнеса. Страна, которая сумеет создать их, будет получать наибольшие экономические выгоды, ведь в условиях Таможенного союза как формы экономической интеграции административные и запретные методы становятся малоэффективными.

Существующий рейтинг Всемирного банка Doing Business измеряет нормы регулирования, применимые к местным предприятиям, в 189 странах и определяет рейтинг стран по 10 направлениям регулирования предпринимательской деятельности, таким как создание предприятий, разрешение

неплатежеспособности и осуществление внешнеторговой деятельности.

В таблице 2 представлено изменение рейтинга стран — участников Таможенного союза с 2009 по 2014 г.

Из приведенного рейтинга стран — участников Таможенного союза лидирующее место занимает Казахстан, занимающий в 2014 г. 50-е место в мире из 189 стран, Беларусь занимает 63-е место, а Россия, несмотря на колоссальные усилия по борьбе с коррупцией, проведение ряда реформ в банковской сфере, сфере налогообложения, образования и т. д., всего лишь 92-е место (между Барбадосом и Сербией).

Может быть, данный разрыв и объясняет тот факт, что в России в 2012 г. было накоплено инвестиций из Беларуси на сумму 5757 млн долл. США, а направлено — 7101, из Казахстана за тот же период было накоплено 1084 млн долл. США, а направлено — 2409⁵.

Таким образом, российскому бизнесу выгоднее вкладывать свои капиталы в экономику Казахстана и Беларуси.

Как показывают данные табл. 3, число эмигрантов за период с 2005 по 2012 г. выросло на 9767 человек, или на 144%, а число иммигрантов из Казахстана, наоборот, сократилось на 6439 человек, или на 12%.

Число иммигрантов из Беларуси выросло всего на 281 человека, или на 4,7%; число людей, уехавших в Казахстан, сократилось на 3594, или на 29%. Вполне возможно, данная тенденция объясняется более высокими

⁴ Ведение бизнеса в России 2014 [Электронный ресурс]: Doing Business. URL: <http://russian.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2014/> (дата обращения 26.06.2014).

⁵ Российский статистический ежегодник. 2013: Стат. сб. / Росстат — Р76. М., 2013. С. 101–129.

Таблица 3

Международная миграция, число людей⁶

Процесс миграции	2005 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.
Прибыло в Российскую Федерацию — всего	177 230	191 656	356 535	417 681
Беларусь	6 797	4 894	10 182	16 564
Казахстан	51 945	27 862	36 474	45 506
Выбыло из Российской Федерации — всего	69 798	33 578	36 774	12 275
Беларусь	6 034	2 899	2 622	6 315
Казахстан	12 437	7 329	6 176	8 843

заработками людей в России, что, с одной стороны, хорошо, но для предпринимателя более дешевый работник гораздо выгоднее при условии, что квалификация и профессионализм будут примерно одинаковы.

Исследования показывают, что значимость государства в развитии частного сектора велика. Правительства должны оказывать поддержку хозяйственной и предпринимательской деятельности путем создания и обеспечения реализации законов и норм, направленных на более четкое определение прав собственности и снижение транзакционных издержек, связанных с урегулированием споров. Это повышает предсказуемость экономического поведения и обеспечивает лица, состоящие в договорных взаимоотношениях, основными средствами защиты от противоправных действий.

Как показывает зарубежный опыт, у стран, показывающих хорошие результаты по легкости ведения предпринимательской деятельности, в среднем большая степень открытости. В них формальные рыночные институты преобладают над неформальными. Это означает, что больше людей имеют доступ и равные права на формальном рынке и могут извлечь выгоду из норм регулирования, относящихся к социальной защите и правилам охраны труда. Также законодательством этих стран обычно обеспечено равенство и отсутствие дискриминации.

Открытость отражает желание правительства осуществлять более эффективное распределение ресурсов. Это означает, что производительность предприятий не должна ущемляться формальными чрезмерно жесткими и обременительными правилами.

Чтобы создать более благоприятные условия для ведения бизнеса в России, правительству необходимо проводить такие реформы, как упрощение и снижение стоимости процедур регулирования, укрепление правовых институтов, связанных с регулированием бизнеса.

В итоге Правительство России добьется экономии средств. Предприятия выигрывают благодаря наличию более рациональных и менее дорогостоящих процедур или более надежных институтов. В целом такие меры приводят к созданию новых предприятий, рабочих мест, обеспечению роста торговли и динамичной экономики.

Создание торгового объединения и предназначено для решения поставленных задач. За последние годы наблюдается свободное передвижение товаров, граждан и капиталов из страны в страну, а также внедрены союзные технические регламенты. Таможенный союз выполнил поставленные перед ним задачи и теперь превращается в базовое интеграционное объединение.

Что принесет Союз этой тройке?

После присоединения Армении и Киргизии общий ВВП размером в 2,6 трлн долл.

⁶ Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 26.06.2014).

Таблица 4

Прогнозные значения темпов роста экономики Единого экономического пространства и потребительской инфляции

Год	Реальный ВВП (к предыдущему году, %)	ИПЦ (к предыдущему году, %)
2014	2,5	6,6
2015	3,6	5,7
2016	2,9	5,3

составит лишь одну пятую от ВВП Евросоюза или США и меньше одной трети ВВП Китая. На Россию придется 80% ВВП всего блока и примерно такая же доля его населения, составляющего около 178 млн человек⁷.

По прогнозам Евразийской экономической комиссии основных показателей экономического развития государств — членов Таможенного союза и Единого экономического пространства (далее ЕЭП) на 2014–2016 гг.⁸, ожидается, что в среднесрочном периоде темпы роста цены на нефть снизятся ввиду внедрения новых технологий разработки нефти и газа и развития альтернативных источников энергии.

Прогнозные значения темпов роста экономики Единого экономического пространства и потребительской инфляции представлены в табл. 4.

Республика Беларусь

В экономике Республики Беларусь в течение 2013 г. наблюдался спад. Восстановление после финансово-экономического кризиса по-прежнему происходит медленными темпами и сопряжено со значитель-

ными рисками. В частности, реальный ВВП по итогам 2013 г. вырос на 1%.

Для стабилизации ситуации в экономике и поддержания обменного курса органы денежно-кредитного регулирования прибегают к периодическому ужесточению монетарной политики.

В среднесрочной перспективе ввиду высокой зависимости экономики Беларуси от экономической ситуации в России прогнозируемое замедление роста ВВП в России наряду с общими негативными тенденциями в мировой экономике обусловит негативный внешнеэкономический фон для Беларуси (табл. 5).

При этом могут обостриться риски, связанные с накопленными внешними и внутренними макроэкономическими дисбалансами, высокими девальвационными ожиданиями, возможным снижением уровня золотовалютных резервов, несмотря на осуществляемые внешние заимствования.

Высокий уровень процентных ставок окажет сдерживающее воздействие на рост внутреннего спроса, в связи с чем тенденции замедления темпов роста ВВП, наблюдаемые в 2013 г., сохранятся, и темпы экономического роста в 2014 г. ожидаются на уровне 0,5%.

В дальнейшем в случае постепенного ослабления валюты сальдо счета текущих операций улучшится, что положительно отразится на темпах роста ВВП в 2015 г. К концу 2016 г. темпы роста ВВП стабилизируются на уровне долгосрочного тренда 3,6%.

Ожидается планомерное ослабление национальной валюты, поддерживаемое же-

⁷ Путинский Евразийский экономический союз — невыгодная сделка даже для России: Bloomberg Businessweek. URL: <http://www.inosmi.ru/russia/20140530/220675336.html> 30/05/2014 (дата обращения 30.05.2014).

⁸ Прогноз основных показателей экономического развития государств — членов Таможенного союза и ЕЭП на 2014–2016 годы. Агентство анализа интеграционных инициатив. URL: <http://np-aaii.ru/news/1/156> (дата обращения 26.06.2014).

Таблица 5

**Прогнозные значения основных показателей экономического развития
Республики Беларусь⁹**

Год	Реальный ВВП (к предыдущему году, %)	ИПЦ (к предыдущему году, %)
2014	0,5	15,6
2015	6,1	15,4
2016	3,8	14,6

Таблица 6

**Прогнозные значения основных показателей экономического развития
Республики Казахстан¹⁰**

Год	Реальный ВВП (к предыдущему году, %)	ИПЦ (к предыдущему году, %)
2014	5,4	5,3
2015	6,1	6,0
2016	5,7	6,4

стой денежно-кредитной и налогово-бюджетной политикой в соответствии с планом совместных действий правительства и Национального банка Республики Беларусь. Инфляция будет удерживаться на уровне 14–15% в год.

Республика Казахстан

В начале 2013 г. темпы роста экономики Казахстана замедлились. Это связано со снижением цен на нефть и металлы. Тем не менее текущая макроэкономическая ситуация в Казахстане остается стабильной и экономический рост находится на достаточно высоком уровне.

По итогам первого полугодия 2013 г. экономика Казахстана выросла на 5,1% в основном благодаря поддерживаемому потребительским кредитованием спросу со стороны домохозяйств. Отмечалось замедление инфляции в течение 2013 г. в результате снижения цен на продовольствие.

В результате роста импорта и снижения экспорта наблюдается ухудшение счета текущих операций. Темп роста реального ВВП по итогам 2013 г. составил 6,0%. Прирост реального ВВП в 2014 г. прогнозируется на уровне 5,4%. В дальнейшем экономический рост ускорится под влиянием положительной динамики чистого экспорта, а также постепенного восстановления мировой экономики и возможного плавного снижения номинального обменного курса тенге. Денежно-кредитная политика в целом будет носить умеренно жесткий характер и составит 6–8%. Под воздействием импортируемой инфляции ожидается постепенное ускорение потребительской инфляции с 5,3% в 2014 г. до 6,4% к 2016 г. (табл. 6).

Российская Федерация

Динамика макроэкономических показателей в России во втором полугодии 2013 г. в целом характеризуется негативными тен-

⁹ Прогноз основных показателей экономического развития государств — членов Таможенного союза и ЕЭП на 2014–2016 годы. Агентство анализа интеграционных инициатив. URL: <http://np-aaii.ru/news/1/156> (дата обращения 26.06.2014).

¹⁰ Прогноз основных показателей экономического развития государств — членов Таможенного союза и ЕЭП на 2014–2016 годы. Агентство анализа интеграционных инициатив. URL: <http://np-aaii.ru/news/1/156> (дата обращения 26.06.2014).

Таблица 7

**Прогнозные значения основных показателей экономического развития
Российской Федерации¹¹**

Год	Реальный ВВП (к предыдущему году, %)	ИПЦ (к предыдущему году, %)
2014	2,4	6,2
2015	3,2	5,1
2016	2,6	4,6

денциями. Наблюдалось снижение объемов промышленного производства, строительства и инвестиций, ухудшение внешнеторгового баланса.

Отмечалась потребительская активность, получившая дополнительный импульс за счет роста розничного кредитования. Уровень безработицы находится на самом низком уровне за всю историю. В начале 2013 г. наблюдался рост инфляции ввиду роста цен на продовольствие и увеличения импортируемой инфляции.

Темп роста реального ВВП по итогам 2013 г. составил 1,3%.

В целом слабость внешнего спроса, вероятное снижение цены на энергоносители и исчерпание внутренних факторов роста обусловят невысокие темпы роста ВВП России в среднесрочной перспективе.

По прогнозам предполагается, что денежно-кредитная политика Банка России в целом будет носить умеренно жесткий характер и будет направлена на достижение целевых значений инфляции и сдерживание инфляционных ожиданий.

В результате ожидается постепенное снижение уровня инфляции потребительских цен с 6,2% в 2014 г. до 4,6% в 2016 г. (табл. 7).

Какие новые преференции предполагаются?

Статья 36 «Тарифные преференции в отношении товаров, происходящих из развивающихся стран и (или) наименее развитых стран»¹².

1. В целях содействия экономическому развитию развивающихся и наименее развитых стран Союз в соответствии с настоящим Договором может предоставлять тарифные преференции в отношении товаров, происходящих из развивающихся стран — пользователей единой системы тарифных преференций Союза и (или) наименее развитых стран — пользователей единой системы тарифных преференций Союза.

2. В отношении ввозимых на таможенную территорию Союза преференциальных товаров, происходящих из развивающихся стран — пользователей единой системы тарифных преференций Союза, применяются ставки ввозных таможенных пошлин в размере 75% ставок ввозных таможенных пошлин Единого таможенного тарифа Евразийского экономического союза.

3. В отношении ввозимых на таможенную территорию Союза преференциальных товаров, происходящих из наименее развитых стран — пользователей единой системы тарифных преференций Союза, применяются нулевые ставки ввозных таможенных пошлин

¹¹ Прогноз основных показателей экономического развития государств — членов Таможенного союза и ЕЭП на 2014–2016 годы. Агентство анализа интеграционных инициатив. URL: <http://np-aaii.ru/news/1/156> (дата обращения 26.06.2014).

¹² Договор о Евразийском экономическом союзе (Астана, 29 мая 2014 г.) от 6 июня 2014 г.

Единого таможенного тарифа Евразийского экономического союза.

Какие выгоды получит каждая из стран?

Согласно официальной информации Договор о Евразийском экономическом союзе направлен на решение задач по повышению благосостояния и качества жизни граждан Казахстана, России и Беларуси и предусматривает свободу движения товаров, услуг, капитала и рабочей силы, проведение скоординированной экономической политики. Перспективный интеграционный эффект в виде прироста совокупного ВВП к 2030 г. оценивается в размере около 900 млрд долл.

В основу документа положена договорно-правовая база Таможенного союза (ТС) и Единого экономического пространства (ЕЭП), действующие нормы которых были оптимизированы и приведены в соответствие с правилами Всемирной торговой организации (ВТО).

Национальные парламенты трех государств должны осуществить ратификацию договора до конца 2014 г., и с 1 января 2015 г. Евразийский экономический союз начнет функционировать. С этого момента должны быть обеспечены условия для свободного перемещения товаров, услуг, капиталов и рабочей силы между тремя странами. Страны-участницы будут осуществлять согласованную политику в ключевых отраслях экономики: энергетике, промышленности, сельском хозяйстве, транспорте.

Роль и место союзников России в Евразийском экономическом союзе

Смена стратегического вектора России и курс на создание оси Москва—Пекин открывает новые возможности для Казахстана, который становится ключевым союзником России — как военным, так и тран-

зитным. С учетом того, что центры экономического развития России переносятся в Сибирь и на Урал, для Казахстана открывается большой спектр возможностей.

Беларусь же, наоборот, будет терять свою значимость для России. Поэтому в Минске на повестке дня — максимально интенсивная межрегиональная интеграция с ЦФО и Северо-Западным ФО. Беларуси надо проявить активность и пытаться занять ниши в российском ВПК, освобождающиеся после коллапса на Украине.

Российская экономика станет прагматичной, это напрямую отразится на всех союзниках России. Поэтому союзные отношения с Казахстаном — это положительная тенденция, что нельзя сказать о Беларуси. И обусловлено это тем, что центр развития мира в XXI в. перемещается из Евроатлантического региона в Юго-Восточную Азию.

Бывшие советские республики углубили свои торговые связи с Европой и Китаем в последние годы. ЕС сейчас является главным торговым партнером России, Казахстана и Армении, в то время как Китай — лидирующий торговый партнер Киргизии.

Надо отметить изъяны в экономических системах союзников: высокая олигархизация, несuverенная финансовая система, низкая квалификация управленцев и оффшоризация.

Краткие выводы

1. Евразийский экономический союз должен стать стимулом к созданию полноценного союзного рынка, а также снять все ограничения для ведения экономической деятельности как физическими лицами, так и предприятиями всех форм собственности на данной территории.

2. Мы думаем, что этот союз позволит вывести Россию, Казахстан и Беларусь на следующий уровень евразийской интеграции, обеспечивающий рост объемов производства, инвестиций, торговли, конкурентоспособности экономик стран-участниц.

3. При благоприятных трендах развития евразийской интеграции к данному объединению в ближайшее время присоединятся страны СНГ. В итоге появляется перспектива создания сильного стратегического, экономического и политического альянса на постсоветском пространстве как конкурентная альтернатива союзам стран западного мира.

Список литературы

1. Ведение бизнеса в России 2014 [Электронный ресурс]: Doing Business. URL: <http://russian.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2014/> (дата обращения 26.06.2014).
2. Гуськова И. В., Шагалова Т. В. Анализ конкурентоспособности некоторых отраслей экономики России в условиях ВТО // Современная конкуренция. 2014. № 1 (43). С. 16.
3. Договор о Евразийском экономическом союзе (Астана, 29 мая 2014 г.) от 6 июня 2014 г.
4. Евразийский союз Путина — это, похоже, невыгодная сделка даже для России. Bloomberg Businessweek. URL: <http://www.unian.net/politics/923750--evraziyskiy-soyuz-putina-eto-pohoje-nevyigodnaya-sdelka-daje-dlya-rossii.html> (дата обращения 26.06.2014).
5. Прогноз основных показателей экономического развития государств — членов Таможенного союза и ЕЭП на 2014–2016 годы. Агентство анализа интеграционных инициатив. URL: <http://np-aaii.ru/news/1/156> (дата обращения 26.06.2014).
6. Путинский Евразийский экономический союз — невыгодная сделка даже для России. Bloomberg Businessweek. URL: <http://www.inosmi.ru/russia/20140530/220675336.html> 30/05/2014 (дата обращения 30.05.2014).
7. Российский статистический ежегодник. 2013: Стат. сб. / Росстат. — М., 2013. — 717 с.
8. Силантьева Ю. В. Конкурентоспособность Российской Федерации и направления ее повышения // Современная конкуренция. 2013. № 5 (41). С. 103–109.
9. Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 26.06.2014).
10. Чирихин С. Н. О некоторых аспектах оценки эффективности конкурентной политики и необходимости ее трансформации // Современная конкуренция. 2013. № 5 (41). С. 92–102.
11. Широкова Г. В., Цуканова Т. В. Выход на международный рынок российских фирм малого и среднего бизнеса: интегративный подход к анализу // Современная конкуренция. 2013. № 3 (39). С. 50–63.

I. Guskova, Dr of Economics Sciences, Associate Professor, Vice Rector for Scientific Work, Nizhny Novgorod Institute of Management and Business, Guskova545@yandex.ru

T. Shagalova, PhD of Economic Sciences, Associate Professor, Chief of Research Department, Nizhny Novgorod Institute of Management and Business, Tatyana-nimb@mail.ru

PROSPECTS OF INCREASE OF COMPETITIVENESS OF ECONOMY OF THE COUNTRIES — PARTICIPANTS EUROASIAN ECONOMIC UNION

In article the questions connected with history of creation and a condition of economy of the participating countries of the Customs Union are considered. Authors analysed both positive, and negative tendencies of development of economy for each participating country. The analysis of a rating of the participating countries of the Customs union is carried out to Doing Business from 2009 to 2014, and also expected values of growth rates of economy of the Common economic space and consumer inflation.

Keywords: Euroasian economic union, Customs union, foreign trade, international migration, foreign trade turnover.

Хвалынский Д. С., кандидат экономических наук, докторант
ФГБОУ ВПО «Алтайский государственный университет», г. Барнаул, hdms@email.ru

ДОПУСТИМ ЛИ РИСК ГОСУДАРСТВА ПРИ РАСХОДОВАНИИ СРЕДСТВ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКОВ: АНАЛИЗ ОСНОВНОГО СПОСОБА ПУБЛИЧНЫХ ЗАКУПОК В РОССИИ

В работе дается анализ зарубежной практики английских аукционов в аспекте оценки стабильности ожидаемого дохода для их организатора. Еще в 1961 г. У. Викри отметил, что в условиях неприятия риска участниками голландский аукцион оказывается более доходным, чем английский. В 1984 г. Маскин и Райли дополняют, что предпочтение аукционов первой цены должно иметь место, если аукционист окажется не склонным к риску, а участники будут риск-нейтральными. Дополняя перечисленные работы, автор показывает преимущество аукционов первой цены также при наличии склонных к риску участников и делает вывод о том, что не склонный к риску организатор публичных закупок должен использовать аукционы первой цены. Более того, такую же форму аукционов должен выбирать нейтральный к риску организатор публичных закупок, так как участники системы закупок не являются нейтральными к риску.

Несмотря на изложенные выводы, автор отмечает последовательное внедрение в российскую систему публичных закупок обратных английских аукционов начиная с 2006 г. Автор показывает, что, несмотря на большую «случайную» эффективность электронных аукционов, используемых в качестве основного способа публичных закупок в России, общая эффективность обратных английских аукционов оказывается существенно ниже менее рискованных аукционных форм и даже ниже открытых конкурсов, основная конкуренция в которых происходит по неценовым критериям. Автор раскрывает негативные экстерналии обратных английских аукционов в России на рыночную конъюнктуру и предлагает обеспечить незамедлительный переход российской системы публичных закупок к использованию менее рискованных для заказчика аукционных форм.

Ключевые слова: определение поставщиков (подрядчиков, исполнителей), государственный заказ, публичные закупки, эффективность, конкуренция, контрактная система в сфере закупок, аукцион.

Введение

С древних времен продавец, не зная, сколько потенциальные покупатели готовы заплатить за объект, сталкивается с проблемой выбора процедуры

продажи, которая может дать наибольший доход.

Еще с 500 г. до н. э. одним из основных механизмов продажи товаров и выявления предпочтений потенциальных покупателей является аукцион в многочисленных

формах его проведения¹. В публичной закупочной практике России с 2006 г. предпочтение отдается обратным английским аукционам, которые назначены основным способом государственных и муниципальных закупок.

Целью настоящей работы является анализ зарубежной практики применения английских аукционов в части оценки стабильности получения ожидаемого дохода для их организатора. Нами предпринята попытка обоснования существования повышенного риска при проведении английских аукционов в российской практике публичных закупок. Свои выводы мы подтверждаем результатами теоретических и эмпирических исследований.

Основные виды аукционных торгов и положения «теоремы эквивалентности доходов» Уильяма Викри

Теоретико-игровой анализ основных видов аукционов впервые провел нобелевский лауреат по экономике У. Викри в своем монументальном труде 1961 г.² Викри впервые изложил ряд важнейших для теории аукционов положений: теоретический анализ равновесия Нэша в аукционах первой цены, а также равенство доходов аукционов первой и второй цены.

В частности, Викри исследовал аукционы по продаже единичного неделимого предмета. В условиях симметричных независимых частных оценок контракта (SIPV модель) Викри находит равновесие в аукционах первой и второй цены и делает вывод, что итоги обоих аукционов являются эффективными в том смысле, что выигрывает всегда тот участник конкурса, кото-

рый придает наибольшую ценность объекту.

Основным же результатом Викри стал вывод, что при разумных допущениях все четыре изученных им аукционных формата дают одинаковый ожидаемый доход в случае продажи объекта для продавца и в случае покупки объекта (для упрощения далее по тексту будем называть это доходом аукциониста) — для покупателя. Это открытие стало известно как «теорема эквивалентности доходов» (revenue equivalence theorem, RET) и является одним из базовых положений теории аукционов.

Викри провел анализ равновесия в предположениях модели SIPV в рамках четырех широко изученных типов аукциона, предметом которого является один неделимый объект. Для тех, кто не знаком с правилами указанных аукционов, приведем их краткое изложение.

1. В английском аукционе, известном также как «открытый аукцион», цена начинается от резервной, как правило, очень выгодной для участников, и последовательно поднимается, пока не остается один претендент. Этот претендент выигрывает аукцион по финальной цене своей заявки. Цена в английском аукционе поднимается аукционистом, но может быть поднята самим участником путем озвучивания ставки.

В восходящем английском аукционе, в силу наличия возможности подачи неоднократных предложений, конкуренция проявляется максимально интенсивно (мы говорим в данном случае именно о результатах наличия конкуренции в аукционе, а не об уровне конкурентности торгов, который в английских аукционах, напротив, ниже, чем в других формах аукционных торгов).

Среди рациональных участников торги английского аукциона обычно останавливаются на уровне второй наибольшей оценки контракта участниками, так как в этот момент остается только один заинтересованный участник. Таким образом, контракт

¹ Herodotus. The Histories of Herodotus. N. Y.: D. Appleton and Company, 1899. P. 77.

² Vickrey W. Counterspeculation, Auctions, and Competitive Sealed Tenders // Journal of Finance. 1961. Vol. 16. P. 8–37.

в английском аукционе всегда достается тому участнику, для которого он имеет максимальную субъективную стоимость, и этот результат, очевидно, является Парето-оптимальным.

В мировой практике встречаются различные варианты английского аукциона:

- «лучший / не лучший аукцион» (известен также как «слепой аукцион»), где только лучшему претенденту сообщается, что он в настоящее время побеждает;
- «аукцион лучшей цены», где все участники информируются о текущей лучшей ставке, но ни о чем другом;
- «аукцион чистого ранга», на котором участники торгов видят их текущий рейтинг (1, 2, 3,...), но не фактические ставки;
- «английский ранговый аукцион», где показаны фактическая ведущая ставка и ранги участников аукциона.

Классический же английский аукцион, где все фактические ставки отражаются, упоминается в мировой экономической литературе как «аукцион всех цен»³.

Существует версия английского аукциона под названием «японский аукцион», в котором участники торгов не делают ставки, а объявляют о выходе из аукциона на определенной цене (например, путем нажатия кнопки), которая последовательно увеличивается аукционистом.

Английский аукцион является наиболее старым из известных типов аукциона. На аукционах такого типа в настоящее время продаются предметы, имеющие индивидуальную ценность, например шедевры искусства и вино.

Разновидностью английского аукциона является обратный (реверсивный) аукцион, который используется не для продажи объекта, а для его покупки. Соответственно, цена в этом аукционе последовательно снижается аукционистом начиная от резерв-

ной цены, установленной заказчиком, пока не остается один претендент.

Подводя итог, отметим, что основным отличием английского аукциона от других видов аукциона является возможность переторжки, т. е. подача второй цены.

2. В голландском аукционе аукционист начинает продажу объекта с очень невыгодной для участников цены и последовательно снижает ее, пока один из участников не объявляет, что готов принять текущую цену контракта. Этот претендент выигрывает аукцион по объявленной цене. Данный тип аукциона имеет преимущество перед английским в части экономии времени проведения и усилий участников. Посредством такого аукциона продаются, например, цветы в Нидерландах.

Анализ ставок участников данной формы аукциона представляет собой «игру». Каждый участник пытается определить, в какой момент он должен сделать ставку, так как для получения наибольшего дохода необходимо делать ее в последний момент, но опередив других участников.

Таким образом, участник в голландском аукционе должен принимать во внимание не только всю информацию, которой он обладает относительно вероятных ставок других участников, но и ожидания других участников в отношении его собственных ставок. Если подать предложение сразу после того, как цена контракта сравнивается с субъективной стоимостью контракта для участника, это максимизирует вероятность получения контракта, но прибыль от его получения будет равна нулю. Чем дольше ждать, пока цена опустится, тем меньше будет вероятность выигрыша. Поэтому каждый участник должен попытаться уравновесить эти два фактора с помощью предположений о ставках других участников.

Чтобы сделать эту проблему разрешимой, будем считать, что знания, которые каждый участник имеет о мотивах и вероятном поведении других, могут быть получе-

³ Eichstädt T. Applying Auction Theory to Procurement Auctions. An Empirical Study Among German Corporations. Lecture Notes in Business Information Processing. 2008. Vol. 2. P. 58–67.

ны из набора вероятностных распределений, из которых формируется субъективная стоимость объекта для каждого участника. Для простоты предположим, что все участники имеют одинаковые вероятностные распределения субъективной стоимости объекта. В этом случае ставка победителя будет зависеть от его оценки вероятности выигрыша после того, как цена достигнет уровня верхнего предела вероятностного распределения субъективной стоимости объекта.

3. Следующий тип аукциона — аукцион с запечатанными ставками. Участники торгов представляют свои единственные запечатанные предложения независимо друг от друга, и объект продается победителю по цене наиболее выгодной заявки участника. С использованием этого типа аукциона, продаются, например, права на полезные ископаемые в США. Стратегия ставок в данном типе аукциона аналогична стратегии в голландском аукционе. В связи с тем, что участники обоих типов аукциона платят в случае победы в аукционе свою собственную ставку, и голландский аукцион, и аукцион с запечатанными ставками относят к аукционам первой цены.

4. Последний тип аукциона — аукцион Викри (изобретение аукциона приписывается Викри, хотя его использование при продаже почтовых марок отмечается еще в XIX в., до рождения Викри) [4]. Согласно правилам данного типа аукциона участники торгов представляют свои запечатанные предложения, и объект продается, в отличие от аукциона с запечатанными ставками, победителю не по его собственной ставке, а по второй наиболее выгодной для аукциониста ставке. Таким образом, теоретически участникам аукциона не нужно предаваться сложным расчетам ставки-победителя и достаточно указать свою максимальную оценку предмета при покупке продукции или себестоимость — при продаже своих товаров, работ или услуг, и в результате участники получают прибыль, равную разнице

между их предложением и предложением второго участника. По указанной причине аукцион Викри называют также аукционом второй цены.

В своей работе Викри отмечал, что участник английского аукциона и аукциона второй цены имеет доминирующую стратегию (ту, которая сохраняется независимо от действий других участников). В аукционе второй цены — это делать ставку, равную индивидуальной оценке контракта. В английском аукционе — оставаться в торгах до тех пор, пока цена не достигнет индивидуальной оценки контракта. С учетом этого некоторые зарубежные исследователи относят английские аукционы к аукционам второй цены, так как победитель в английском аукционе хоть и платит свою ставку, однако последняя практически не отличается от второй наиболее выгодной для аукциониста ставки (для победы в английском аукционе достаточно перебить эту ставку на минимально допустимый размер).

В аукционах первой цены нет доминирующей стратегии. Вместо этого можно определить равновесие по Нэшу (стратегия, при которой каждый участник рассчитывает оптимальную ставку, основываясь на индивидуальных оценках других участников, количестве участников торгов, а также распределении оценок среди всех участников (общеизвестных фактах). Как в аукционе с запечатанными ставками, так и в голландском аукционе участник рассчитывает оптимальные предложения одинаково, таким образом, обе аукционные формы стратегически эквивалентны.

Сформулируем теорему эквивалентности доходов Викри: «Представим, что каждый из заданного числа нейтральных к риску потенциальных покупателей имеет известную ему частную оценку контракта, самостоятельно составленную исходя из строго возрастающего непрерывного распределения, и что ни один покупатель не хочет более чем один из k одинаковых неделимых объектов. Тогда любой механизм, в котором объекты

переходят к покупателям с самыми высокими оценками контракта, а любого участника с минимальной оценкой контракта ожидает нулевой доход, дает одинаковый ожидаемый доход».

Значимость теоремы эквивалентности доходов заключается, в частности, в том, что она описывает условия, при которых все четыре аукционных формата дают одинаковый ожидаемый доход для аукциониста, и соответственно позволяет ранжировать аукционы по их доходности в случаях, когда указанные условия не соблюдаются. Основным мотивом обращения к теореме эквивалентности доходов является выбор типа аукциона, который максимизирует доход аукциониста.

Нейтральное отношение к риску как одно из основных условий «теоремы эквивалентности доходов»

SIPV модель Викри, в частности, строится на следующих допущениях:

- (A1) все участники нейтральны к риску;
- (A2) условие индивидуальной оценки контракта: каждый участник имеет собственную оценку для объекта, это число является частной информацией и неизвестно ни другим участникам торгов, ни продавцу;
- (A3) оценка контракта не зависит от оценок контракта другими участниками;
- (A4) отсутствует сговор между участниками торгов;
- (A5) оценки участников являются симметричными, т. е. формируются из одинакового распределения;
- (A6) отсутствуют бюджетные ограничения участников;
- (A7) отсутствуют экстерналии: проигравшие не получают ни положительных, ни отрицательных эффектов от того, что объект передается победителю аукциона;
- (A8) отсутствуют внешние финансовые факторы: на полезность объекта для проиг-

равших участников не влияет размер суммы, которую платит победитель.

Рассмотрим первое условие SIPV модели Викри — риск-нейтральность участников.

Нередки случаи, когда участники торгов не являются нейтральными к риску — они либо избегают риска, либо, наоборот, склонны рискнуть в целях увеличения прибыли. Это приводит к различной стратегии ставок в разных формах аукциона.

Легко увидеть, как неприятие риска влияет на модель эквивалентности доходов. В аукционе первой цены участник, который не склонен к риску, будет улучшать свою ставку по сравнению с риск-нейтральным участником торгов. То есть не склонный к риску участник предпочтет меньшую прибыль, но с большей вероятностью победы в аукционе. Делая более высокую ставку, такой участник тем самым страхует себя от нулевого результата участия в торгах. Различия в доходности аукционов еще больше усиливаются, если оценки стоимости объекта у участников аукциона различны.

В своей работе Маскин и Райли отмечают, что различия в доходности аукционов сохраняются даже в случаях, когда реальная стоимость выполнения контракта неизвестна никому из участников⁴.

Что касается аукциона второй цены (в том числе английского аукциона), то здесь неприятие риска не влияет на стратегию участника, которая по-прежнему состоит в том, чтобы делать ставки вплоть до достижения индивидуальной оценки контракта игроком. Таким образом, еще в 1961 г. Викри отметил, что если мы вводим элемент неприятия риска, голландский аукцион оказывается более доходным, чем английский, по причине «меньшего рассеивания выгоды для каждой из сторон»⁵.

⁴ Maskin E. S., Riley J. G. Optimal Auctions with Risk Averse Buyers // *Econometrica*. 1984. Vol. 52. № 6. P. 1473–1518.

⁵ Vickrey W. Counterspeculation, Auctions, and Competitive Sealed Tenders // *Journal of Finance*. 1961. Vol. 16. P. 8–37.

Так как стратегия ставок в голландском аукционе и аукционе с запечатанными ставками одинаковая, то при несоблюдении условия о нейтральном отношении участников к риску ожидаемая выручка в аукционах первой цены выше, чем в аукционах второй цены. Следовательно, с учетом того, что в условиях риск-нейтральных торгов соблюдается «теорема эквивалентности доходов» всех форм аукционов, аукционист, предполагающий участие в аукционе поставщиков, не обладающих нейтральным отношением к риску, должен во всех случаях предпочитать аукционы первой цены.

Более того, предпочтение отдается аукциону первой цены, если не склонным к риску окажется аукционист, а участники будут риск-нейтральными⁶. В аукционах второй цены победитель получает контракт по цене второго участника, тогда как в аукционах первой цены победитель не знает цену заявки второго участника и должен ее угадать. Таким образом, со стороны победителя цена заявки в любом аукционе первой цены является фиксированной, а в аукционах второй цены — случайной (меняется в зависимости от поведения игроков на аукционе). Поэтому с позиции аукциониста доход является более рискованным в аукционе второй цены.

Следовательно, не склонный к риску аукционист должен предпочесть аукцион первой цены аукциону второй цены и по аналогии рассуждений — аукцион Викри английскому аукциону. Эти результаты разработали и обобщили в своей работе в начале 1980-х годов Маскин и Райли⁷.

⁶ Waehrer K., Harstad R. M., Rothkopf M. H. Auction Form Preferences of Risk-Averse Bidders // The RAND Journal of Economics. 1998. Vol. 29. P. 179–192.

⁷ Maskin E. S., Riley J. G. Optimal Auctions with Risk Averse Buyers // Econometrica. 1984. Vol. 52. №6. P. 1473–1518.

Применение положений об отношении к риску в практике публичных закупок в России

С использованием описанных положений теории аукционов ответим на вопрос, какую форму аукциона должен предпочесть российский законодатель при расходовании средств налогоплательщиков. Согласно общепризнанным результатам исследований мировой экономической теории, не склонный к риску законодатель должен использовать аукционы первой цены. Более того, такую же форму аукционов должен выбирать нейтральный к риску законодатель, так как участники системы государственных закупок не являются нейтральными к риску. Как правило, они:

- либо склонны к риску, поскольку вынуждены нести расходы на участие в электронном аукционе (приобретение ЭЦП, издержки на обеспечение и подготовку заявки), которые должны окупаться в результате участия в аукционе;

- либо, наоборот, не склонны к риску и готовы получить государственный заказ с минимальной прибылью, чтобы окупить содержание факторов производства в условиях пониженного рыночного спроса. В частности, участники, чья продукция имеет достаточный рыночный спрос, как правило, не стремятся к получению государственного заказа, влекущего повышенные обязательства (например, российским заказчикам приходится буквально умолять российские нефтяные компании о допуске их к участию в аукционах или предлагать им получение сверхрыночной прибыли путем завышения начальных цен аукционов).

Дополнительный риск для результатов английского аукциона (больше, чем в любом другом типе аукциона) создается действиями организатора торгов, который имеет больше возможностей использовать манипулятивные тактики, свое влияние и инфор-

мированность для воздействия на результаты аукциона⁸.

О преимуществах использования аукционов первой цены в закупочной практике свидетельствуют также эмпирические данные зарубежных исследователей⁹.

Несмотря на это, начиная с 2006 г. в российскую систему публичных закупок последовательно внедряются обратные английские аукционы. Впервые использование открытых аукционов на всех уровнях власти регламентировал Федеральный закон от 21.07.2005 г. № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (далее — закон № 94-ФЗ). И если в 2006 г. организация проведения аукциона предоставлялась заказчику, то уже 15 мая 2007 г. было принято распоряжение Правительства РФ № 609-р, утвердившее обязательный перечень товаров (работ, услуг), размещение заказов на поставки (выполнение, оказание) которых осуществляется путем проведения аукциона, в том числе в электронной форме. Несмотря на то что перечень был очень широк и включал в себя 91 позицию Общероссийского классификатора видов экономической деятельности, продукции и услуг, 27 февраля 2008 г. указанный перечень был расширен в связи с принятием распоряжения Правительства РФ № 236-р. С 2011 г. все открытые аукционы для государственных и муниципальных нужд в России были переведены на пять общедоступных российских электронных площадок.

По результатам 2013 г. на аукционах закуплено 71,2% стоимости продукции, приобре-

тенной на открытых торгах¹⁰. Принятие Федерального закона № 44-ФЗ от 5.04.2013 г. «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее — закон № 44-ФЗ), который вступил в силу с 1 января 2014 г., должно перевести на указанные площадки еще большее количество публичных закупок, так как в положениях закона существенно ограничены в пользу электронных аукционов случаи осуществления запросов котировок и закупок у единственного поставщика. Согласно новым требованиям закона № 44-ФЗ путем запроса котировок заказчиком может быть закуплено не более 10% общего объема потребностей, предусмотренного планом-графиком. Весь остальной объем, за исключением также 5% закупок у единственного поставщика и редкого перечня случаев проведения открытых конкурсов, должен закупаться путем аукционов в электронной форме, которые представляют собой обратные английские аукционы второй цены. В частности, количество аукционов, проведенных в России в первом полугодии 2014 г., выросло по сравнению с первым полугодием 2013 г. более чем в 1,5 раза — с 494 365 до 754 339¹¹.

В связи с изложенным попробуем определить, оправдывает ли себя политика склонного к риску аукциониста, которую реализует российский законодатель, делая ставку на использование обратных английских аукционов в сфере публичных закупок. Для этого обратимся к официальным данным Росстата за период с 2011 г. (год пере-

⁸ Cassady Ralph Jr. Auctions and Auctioneering. Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1967. P. 59; Milgrom P. R. Auctions and Bidding: A Primer // Journal of Economic Perspectives. 1989. Vol. 3. P. 3–22.

⁹ Haruvy E., Katok E. Increasing Revenue by Decreasing Information in Procurement Auctions // Production and Operations Management. 2012. Vol. 0. № 0. P. 1–17. URL: http://www.utdallas.edu/~emk120030/ma_auction2.pdf.

¹⁰ Показатели закупочной деятельности [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. Государство, общественные организации. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/state/#.

¹¹ Минэкономразвития: За первые полгода работы федеральной контрактной системы выросла доля электронных госзакупок. «РТС-тендер». URL: <http://www.rts-tender.ru/HtmlView/HtmlView.aspx?ItemId=1465>.

вода всех публичных закупочных аукционов на 5 общероссийских электронных площадок) и определим относительную эффективность проведенных закупок по отношению к начальным ценам, используя следующий расчет:

$$x = \frac{a - b - c}{b - c}, \quad (1)$$

где x — относительная эффективность проведенных закупок в процентах;

a — суммарная начальная цена контрактов (лотов), выставленных на торги и запросы котировок, тыс. руб.; b — суммарная начальная цена контрактов (лотов), выставленных на торги, и запросы котировок, которые не привели к заключению контрактов, тыс. руб.; c — общая стоимость заключенных контрактов и договоров по результатам торгов и запросов котировок, тыс. руб.

Подставив в формулу (1) данные Росстата о показателях a , b , c , получим результат, представленный в табл. 1.

Таким образом, на протяжении последних трех лет эффективность проведения в России аукционов первой цены (правила аукционов первой цены совпадают с правилами проведения запросов котировок) значительно превышает эффективность обратных английских электронных аукционов. И это несмотря на то что в запросах котировок, как правило, не допускается дистанционное участие (подача заявки участником в электронном виде) поставщиков, что может еще больше повысить эффективность данной аукционной формы.

Возможно, некоторые читатели возразят, что аукционы и запросы котировок предполагают различный уровень закупочных цен (последние используются только для закупок до 500 тыс. рублей) и поэтому являются несопоставимыми. В связи с этим в табл. 1 отдельной строкой отмечена эффективность открытых конкурсов, подача ценовых предложений в которых осуществляется по правилам аукционов первой цены. При этом, несмотря на то что для определения победителей в открытых конкурсах преимущественно используются неценовые критерии, ценовая эффективность конкурсов оказалась сравнимой с эффективностью обратных английских электронных аукционов, а по среднему значению за 4 года даже превысила эффективность электронных аукционов (7,12% и 6,15% соответственно).

В результате, несмотря на большую «случайную» эффективность электронных аукционов, используемых в качестве основного способа публичных закупок в России (в СМИ приводятся примеры отдельных аукционов со снижением цены на 70–80%), общая эффективность обратных английских аукционов оказывается существенно ниже менее рискованных аукционных форм и даже ниже открытых конкурсов, основная конкуренция в которых происходит по неценовым критериям.

Таким образом, система публичных закупок России, несмотря на полное изменение ее правовой регламентации с 1 января 2014 г., продолжает использовать риск-содержащие закупочные процедуры в качестве основного способа государственных закупок, что приводит к необоснованному

Таблица 1

Относительная эффективность государственных закупок в России в 2011–2014 гг.

№ п/п	Способ государственных закупок	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г. (I квартал)
1	Эффективность запросов котировок, %	12,48	13,71	14,24	12,16
2	Эффективность аукционов в электронной форме, %	4,61	7,02	8,44	4,52
3	Эффективность открытых конкурсов, %	7,16	7,66	6,35	7,32

обогащению одних компаний (только в английском аукционе с открытыми ставками участие единственного поставщика в аукционе гарантирует последнему заключение контракта по начальной цене) и банкротству других (нередко участники английского аукциона в ходе активной переторжки «теряют реальность» и получают контракты по ценам значительно ниже их реальной себестоимости). Приведенные последствия не только негативно влияют на качество выполнения государственного заказа в России, но и оказывают неожиданное воздействие на рыночную конъюнктуру.

Заключение

В настоящем исследовании предпринята попытка анализа основных работ наиболее известных мировых специалистов в сфере теории аукционов в аспекте оценки стабильности получения ожидаемого дохода в английских аукционах для их организатора. В частности, рассмотрены результаты исследований У. Викри о недостатках английской формы аукциона в условиях неприятия риска участниками, результаты исследований Э. Маскина и Дж. Райли — о предпочтениях не склонного к риску аукциониста.

Авторами обоснован вывод о том, что не склонный к риску организатор публичных закупок должен использовать аукционы первой цены, и такую же форму аукционов должен выбирать нейтральный к риску организатор публичных закупок.

Вместе с тем отмечено последовательное внедрение в российскую систему публичных закупок обратных английских аукционов начиная с 2006 г. На основе анализа результатов их проведения показано, что общая эффективность обратных английских аукционов оказывается существенно ниже менее рискованных аукционных форм и даже открытых конкурсов, основная конкуренция в которых происходит по неценовым критериям.

Рассмотрев примеры негативных экспериментов обратных английских аукционов на рыночную конъюнктуру, мы предлагаем обеспечить незамедлительный переход российской системы публичных закупок к использованию менее рискованных для заказчика аукционных форм.

В настоящее время в мировой практике используются десятки различных видов аукционных торгов. Правильный выбор наиболее эффективной аукционной формы для российской системы публичных закупок зависит в том числе от соблюдения в системе публичных закупок иных условий «теоремы эквивалентности доходов», перечисленных в данной статье, и является одним из перспективных направлений дальнейших исследований.

Список литературы

1. Курнышева И. Р. Развитие институтов конкуренции и конкурентных отношений в российской экономике // Современная конкуренция. 2013. № 1 (37). С. 49–57.
2. Лобода А. Е. Проблемы антимонопольного регулирования: административно-правовой аспект // Современная конкуренция. 2013. № 6 (42). С. 48–53.
3. Минэкономразвития: За первые полгода работы федеральной контрактной системы выросла доля электронных госзакупок. «РТС-тендер». URL: <http://www.rts-tender.ru/HtmlView/HtmlView.aspx?ItemId=1465>.
4. Показатели закупочной деятельности [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики. Государство, общественные организации. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/state/#.
5. Cassady Ralph Jr. Auctions and Auctioneering. Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1967. P. 59.
6. Eichstädt T. Applying Auction Theory to Procurement Auctions. An Empirical Study Among German Corporations. Lecture Notes in Business Information Processing. 2008. Vol. 2. P. 58–67.

7. *Haruvy E., Katok E.* Increasing Revenue by Decreasing Information in Procurement Auctions // *Production and Operations Management*. 2012. Vol. 0. № 0. P. 1–17. URL: http://www.utdallas.edu/~emk120030/ma_auction2.pdf.
8. *Herodotus.* The Histories of Herodotus. N. Y.: D. Appleton and Company, 1899. P. 77.
9. *Lucking-Reiley D.* Vickrey Auctions Predate Vickrey // *Journal of Economic Perspectives*. 1999. Jun. P. 1–10.
10. *Maskin E. S., Riley J. G.* Optimal Auctions with Risk Averse Buyers // *Econometrica*. 1984. Vol. 52. № 6. P. 1473–1518.
11. *Milgrom P. R.* Auctions and Bidding: A Primer // *Journal of Economic Perspectives*. 1989. Vol. 3. P. 3–22.
12. *Vickrey W.* Counterspeculation, Auctions, and Competitive Sealed Tenders // *Journal of Finance*. 1961. Vol. 16. P. 8–37.
13. *Waehrer K., Harstad R. M., Rothkopf M. H.* Auction Form Preferences of Risk-Averse Bidders // *The RAND Journal of Economics*. 1998. Vol. 29. P. 179–192.

D. Khvalynskiy, PhD of Economics, doctoral candidate of Altai State University, Barnaul, hdms@email.ru

ABOUT SOME RISKS OF THE STATE IN THE SPENDING TAXPAYER'S MONEY: ANALYSIS OF PRIMARY METHOD OF PUBLIC PROCUREMENT IN RUSSIA

The aim of this work is the analysis of foreign practice of auctions concerning the stability of the expected revenue. In 1961 W. Vickrey noted that in conditions of risk aversion of the participants Dutch auction is more profitable than English one. In 1984 Maskin and Riley complement that the same result should take place if the auctioneer is risk-averse, and the participants are risk-neutral. Complementing the above works, the author shows the advantage of the first-price auctions in the presence of high risk participants and makes the conclusion, that the same form of auctions should choose risk-neutral organizer of public procurement system, as the participants of the procurement system is not neutral to risk.

Despite the findings, the author notes consistent implementation of English reverse auctions in the Russian system of public procurement, beginning with 2006. The author shows that, despite the large «random» high efficient e-auctions, the overall efficiency of English reverse auctions in Russia is significantly lower than the less risky auction forms and even lower than «beauty contest», the main competition in which occurs with non-price criteria. The author reveals the negative externalities of English reverse auctions in Russia to the market conditions and offers to provide immediate transition of the Russian public procurement to less risky auction forms.

Keywords: identification of suppliers (contractors, executors), public order, public procurement, efficiency, competition, contract system in the sphere of procurement, auction.

Хасанов Р. Х., канд. экон. наук, доцент кафедры Финансы и кредит Омского филиала Финиуниверситета, rinat.khasanov@gmail.com

РЕГИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ: ТЕОРИЯ И МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ

В статье ставится проблема необходимости проведения региональными властями политики по повышению конкурентоспособности территорий, анализируется место регионов РФ в рейтинге привлекательности регионов мира, представлены основные теоретические подходы к региональному экономическому развитию, проанализирован международный опыт региональной политики повышения конкурентоспособности.

Ключевые слова: конкурентоспособность региона, региональная политика конкурентоспособности, теории регионального роста, рейтинги российских регионов.

Разнообразие регионов России, само по себе федеральное устройство подчеркивают необходимость применения региональной промышленной политики, стимулирующей экономический рост и конкурентоспособность регионов. Однако собственно российского опыта применения региональной экономической политики пока мало, хотя сама по себе конкуренция между регионами, пусть не острая, безусловно, есть. Регионы страны конкурируют не только по вопросу федерального финансирования или инвестиций — фактически они борются за людей, так как именно люди создают валовый региональный продукт. Чем больше самостоятельных, талантливых людей живет в регионе, тем более привлекательным и конкурентоспособным он станет в будущем.

В России уровень жизни со временем все больше отличается от региона к региону. World Organization of Creditors (WOC) / «Международная Организация Кредиторов» — неправительственная общественная организация, основанная в 2009 г. корпорациями, имеющими многолетний прак-

тический опыт работы на международных финансовых рынках, провела исследование и составила региональные рейтинги по странам мира¹. Для исследования были выбраны 5 крупнейших стран: Россия, США, Бразилия, Китай и Германия.

На первом этапе эксперты WOC сравнили размеры экономик регионов исследуемых стран с целью выявления десятка крупнейших регионов по размеру экономики для дальнейшего исследования. Например, было выявлено, что половину ВВП ФРГ производят три федеральные земли — Бавария, Северный Рейн — Вестфалия и Баден-Вюртемберг.

В США треть валового внутреннего продукта приходится на Калифорнию, Техас, Нью-Йорк и Флориду. В Бразилии также более половины ВВП страны создается всего в трех регионах. В Китае наиболее развитыми регионами считаются Гуандун, Цзянсу, Шаньдун и Цжэцзян.

¹ Рейтинг успешности регионов мира. URL: <http://woc-org.com/news-view-2575.html>.

В Российской Федерации третья часть внутреннего продукта производится в Москве и Тюменской области, еще 10% добавляют Санкт-Петербург и Московская область. Доля остальных субъектов федерации в ВВП страны не превышает 3%.

По уровню валового регионального продукта (ВРП) на душу населения, который позволяет сравнивать уровень развития экономик, исследование WOC выявило, что в 2011 г. лидировали развитые страны — Германия и США. На первом месте — немецкая земля Рейнланд-Пфальц с 73,1 тыс. долл. на душу населения.

Затем идут американские штаты Нью-Йорк и Массачусетс (58,38 и 59,36 тыс. долл.), а также еще один немецкий регион — Нижняя Саксония — 59 тыс. долл. Регионы этих двух стран делят первые 30 мест в рейтинге по показателю ВРП на душу населения. Данное положение вполне понятно, так как ВРП на душу населения — показатель относительный, а США и Германия являются наиболее развитыми среди 5 стран, которые вошли в исследование. Тем удивительнее 31-е место Тюменской области с 37 330 долл. ВВП на душу населения, опередившей многие регионы Германии и США.

Таким образом, по размеру ВВП на душу населения в долларах США первое место в России занимает Тюменская область. При этом Москва незначительно отстает и находится на 39-м месте (28,29 тыс. долл.) в общем рейтинге, а наиболее благополучные области Китая и Бразилии заняли места лишь в пятом десятке.

То, что Тюменская область смогла по ВВП на душу населения превзойти некоторые регионы Германии, говорит о том, что по относительному уровню экономического развития Тюменская область соответствует высоким европейским стандартам, Сахалинская область и Москва также, по сути, имеют уровень развития экономики, соответствующий западноевропейскому.

В таблице 1 представлен итоговый рейтинг привлекательности регионов, который

WOC определила по итогам 5 показателей регионального развития: уровню ВРП, уровню ВВП на душу населения, динамике прироста ВРП, по отношению уровня госдолга к ВВП и размеру прямых иностранных инвестиций в регион.

Первое место в рейтинге заняла Москва, за ней следуют немецкие земли Берлин и Бавария, Тюменская область находится на 4-м месте, многие другие российские регионы также заняли неплохие места в рейтинге привлекательности среди регионов 5 исследованных стран, что является очень хорошим показателем.

Тем не менее подобные исследования демонстрируют возрастание регионального неравенства, регионы стран конкурируют не только друг с другом, но и со своими интернациональными конкурентами. Поэтому очевидно, что региональная политика повышения конкурентоспособности не только возможна, но и желательна. В отношении применения на практике региональной политики повышения конкурентоспособности необходимо рассмотреть аналогичный иностранный опыт.

В западных странах региональные власти начали рассматривать альтернативы традиционным стратегиям экономического развития в начале 90-х годов XX в. Успех кластеров высоких технологий в Силиконовой долине и Шоссе 128 в районе Бостона привели к всплеску усилий, направленных на стимулирование местного развития путем оказания содействия росту местных высокотехнологичных отраслей в промышленно развитых странах Запада. Правительства способствовали появлению научных парков, инкубаторов высоких технологий, венчурных фондов, а также помогали сформировать связи между университетскими высокими технологиями и местными фирмами. Некоторые местные органы власти даже строили жилые кварталы, разработанные таким образом, чтобы сделать жизнь привлекательной для мобильной, квалифицированной, высокотехнологичной рабочей

Таблица 1

Итоговый рейтинг привлекательности регионов, по исследованию WOC

№	Страна	Регион	Итоговый балл
1	Россия	Москва	235
2	Германия	Берлин	204
3	Германия	Бавария	199
4	Россия	Тюменская область (с ХМАО и ЯНАО)	189
5	Германия	Северный Рейн — Вестфалия	173
6	Германия	Баден-Вюртемберг	168
7	Россия	Московская область	168
8	Германия	Гессен	157
9	Россия	Санкт-Петербург	150
10	Россия	Самарская область	143
11	США	Калифорния	141
12	Россия	Республика Башкортостан	140
13	Бразилия	Сан Паулу	138
14	Бразилия	Гояс	136
15	США	Техас	132
16	Россия	Свердловская область	130
17	Германия	Нижняя Саксония	129
18	Россия	Республика Татарстан	129
19	Россия	Краснодарский край	125
20	Германия	Рейнланд-Пфальц	117
21	Китай	Цзянсу	117
22	Китай	Ляонин	111
23	США	Иллинойс	110
24	Германия	Саксония	108
25	США	Нью-Йорк	107
26	США	Нью-Джерси	105
27	США	Виргиния	104
28	США	Северная Каролина	103
29	США	Пенсильвания	103
30	США	Огайо	99
31	Россия	Красноярский край	99
32	США	Флорида	99
33	Германия	Гамбург	94
34	Китай	Шаньдун	89
35	Китай	Гуандун	88

Окончание табл. 1

№	Страна	Регион	Итоговый балл
36	Китай	Сычуань	80
37	Германия	Шлезвиг-Гольштейн	77
38	Китай	Чжэцзян	77
39	Китай	Хубэй	73
40	Бразилия	Бразилиа (Федеральный округ)	73
41	Китай	Хэбэй	66
42	Китай	Хэнань	61
43	Китай	Хунань	60
44	Бразилия	Рио-де-Жанейро	54
45	Бразилия	Риу-Гранди-ду-Сул	54
46	Бразилия	Баия	54
47	Бразилия	Парана	45
48	Бразилия	Пернамбуку	44
49	Бразилия	Минас-Жерайс	39
50	Бразилия	Санта-Катарина	39

силы. Некоторые авторы даже представили подробные рекомендации на тему, как «вырастить следующую Силиконовую долину»². Хотя и некоторые конкурентоспособные регионы развивались достаточно успешно, общие результаты такой политики были в лучшем случае хаотичными. Относительно немногие регионы в мире смогли создать новые, инновационные отрасли промышленности. Это произошло отчасти из-за трудности выбора — ведь очень сложно определить, какие отрасли промышленности будут расти. Также отмечались трудности в создании научно-исследовательских инфраструктур, на что требовались десятилетия. Конкуренция между большим числом регионов также не способствовала притоку высокотехнологичных инвестиций.

Например, с начала 1990-х годов пользуется популярностью политика, основан-

ная на предположении, что государственная политика сродни политике управления корпорацией. Эта политика предполагала бизнес-ориентацию процессов развития в ряде стран. К сожалению, и здесь успех присутствовал далеко не везде. В ряде случаев ориентация на отраслевую конкурентоспособность привела к игнорированию макроэкономической политики, а также других факторов. В большинстве случаев проекты развития территорий сводились к пиару и подмене понятий, дорогие команды консультантов зарабатывали миллионы, игнорируя местные условия и особенности. В некоторых местах даже само слово «конкурентоспособность» стало неприличным, разочарование постигло политиков, должностных лиц, которые поддерживали эти проекты в надежде, что они будут успешными и для их карьеры и деятельности.

Вследствие этого существуют ограничения на возможность государства содействовать развитию собственной экономики. Усилия правительства имеют природу внеэкономических императивов, которые ограни-

² Звягинцева О. П., Царьков Д. А. Экономико-математическая модель по определению конкурентоспособности региона: описание, обоснование, уникальность // Современная конкуренция. 2012. № 4 (34). С. 100–104.

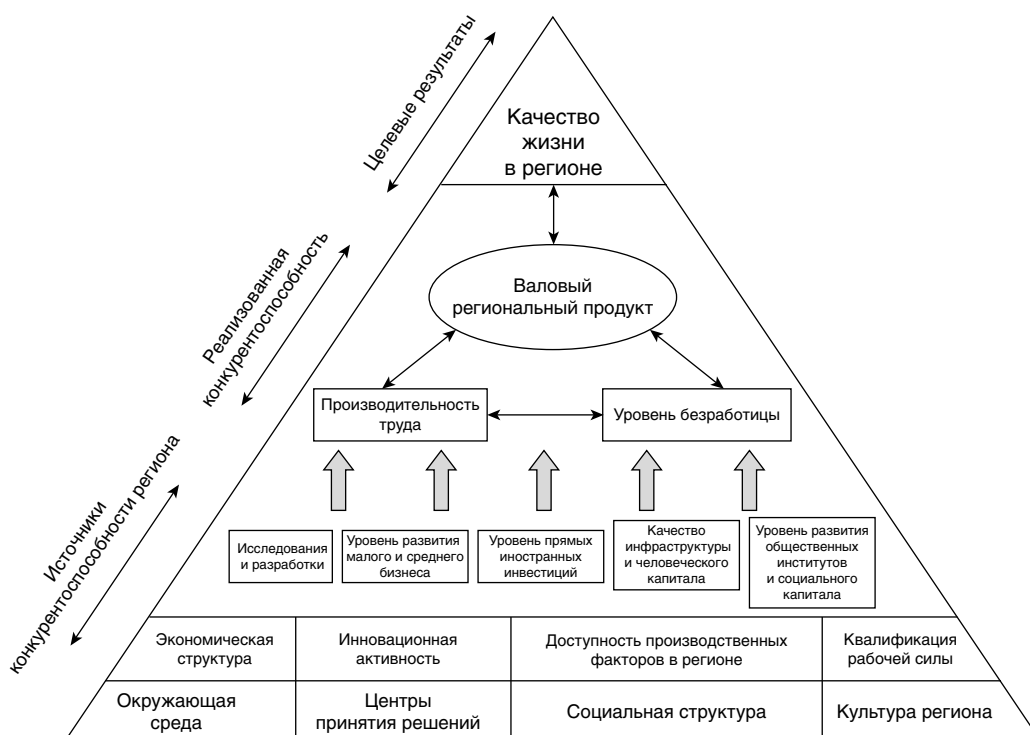


Рис. 1. Пирамидальная модель региональной конкурентоспособности³

чивают стимулирование роста экономики. Кроме того, ширится убеждение, что многие функции, традиционно осуществляемые исключительно государствами, например техническое регулирование, строительство инфраструктуры, коммунальные услуги и другое, могут осуществляться и частным сектором. В государственном секторе часто не хватает финансовых ресурсов, административных возможностей и технологических ноу-хау для решения проблем развития в одиночку. Как результат растет интерес к той роли, которую может сыграть частный сектор в политике обеспечения экономического роста. По крайней мере, политические решения, которые принимаются без учета мнения частного сектора, вряд ли смогут создать среду, в которой он сможет процветать.

В то же время есть предел тому, что может быть достигнуто за счет исключительно частного сектора. Во многих развивающих-

ся странах частному сектору не хватает возможностей, чтобы стать реальным агентом развития. Кроме того, нельзя игнорировать «провалы рынка». Монополизм, неспособность произвести общественные блага, экстерналии и асимметричность информации делают необходимым вмешательство государства. Эти факторы, а также растущее понимание того, что различные экономические субъекты и слои общества должны работать совместно, чтобы способствовать развитию, привели к появлению новых ответов на вызовы развития.

Рисунок 1, представленный в работе Гарднера, Мартина и Тайлера⁴, показывает, что производительность может различаться в регионах по множеству различных причин.

³ Competitiveness, Productivity and Economic Growth across the European Regions. Ben Gardiner, Ron Martin and Peter Tyler, January 2004.

⁴ Там же.

Но не менее важно то, как такие различия меняются со временем.

Представленная в виде пирамиды модель предполагает, что в основе региональной конкурентоспособности лежат такие факторы, как окружающая среда, центры принятия решений, социальная структура и культура региона. Это основа всей конкурентоспособности, можно их назвать фундаментальными факторами. На более высоком уровне находятся экономическая структура, инновационная активность, доступность производственных факторов в регионе, а также квалификация рабочей силы. Еще выше находятся исследования и разработки, уровень развития малого и среднего бизнеса, уровень прямых иностранных инвестиций, качество инфраструктуры и человеческого капитала, уровень развития общественных институтов и социального капитала. Эти три уровня формируют источники конкурентоспособности региона. Выше находятся показатели конкурентоспособности, такие как производительность труда и уровень безработицы, которые, в свою очередь, формируют валовый региональный продукт. Целевым показателем является качество жизни в регионе, которое находится в верхнем углу пирамиды.

В работе Гарднера, Мартина и Тайлера также рассмотрены особенности различных теоретических подходов к региональной промышленной политике (табл. 2).

Согласно неоклассической теории роста региональные различия в росте производительности объясняются региональными различиями в скорости (экзогенного) технического прогресса и региональных различиях в росте соотношения труда и капитала. Но учитывая, что модель также предполагает постоянный эффект масштаба, уменьшаемую отдачу на труд и капитал и полную мобильность факторов производства (в том числе беспрепятственное распространение технологического прогресса) различия в региональной производительности будут сокращаться с течением времени, так как

регионы с изначально низкой производительностью будут догонять те, где производительность была изначально выше.

В модели эндогенного роста, с другой стороны, утверждается, что технические изменения сами по себе определяются процессом роста экономики. Эволюция региональных различий в производительности находится в зависимости от сделанных предположений о процессе технического прогресса. Например, в версии эндогенной модели экономического роста, принадлежащей Ромеру (Romer), темп роста технологических знаний считается функцией роста численности работников, занятых в интеллектуальных отраслях. Кроме того, предполагается, что технологический прогресс быстро диффундирует через географические пространства. Таким образом, мы можем ожидать, что технический прогресс в любом регионе будет зависеть от степени отставания его собственных технологий от технологий самых современных регионов. В отстающих регионах, следовательно, происходит быстрый рост производительности труда, который означает, что региональные производительности начинают сближаться и в итоге стремятся к единому показателю.

Сейчас имеется достаточно эмпирических данных, которые показывают, что пространственное распространение технологий далеко не мгновенное, как предполагается в неоклассической модели. Известен факт, что некоторые регионы становятся инновационными лидерами (достаточно вспомнить феномен Силиконовой долины, где расположены офисы крупнейших технологических компаний мира). Они являются источниками инноваций и на основе этих новшеств производят новые продукты и услуги или более эффективные способы производства существующих продуктов. Скорее всего, технологии имеют тенденцию локализовываться в определенных регионах, становясь важным источником географически концентрированных экстерналий, способствующих увеличе-

Таблица 2

Различия в теоретических объяснениях региональных различий и роста

Теория	Объяснение региональных различий в производительности	Эволюция региональных различий в производительности
Неоклассическая теория роста	Региональные различия в производительности за счет различных факторов производства, и особенно различий в обеспеченности труда капиталом и технологиями	Предполагается постоянная отдача от масштаба; убывающая отдача от факторов производства; мобильность факторов и легкое распространение технологий, так что регионы с низкой производительностью должны сравняться с теми, где производительность высокая, таким образом «бедные» регионы догоняют «богатые»
Теория эндогенного роста	Региональные различия в производительности существуют за счет различий в уровне обеспеченности труда капиталом. Другие факторы — наличие региональной базы знаний и доля рабочей силы, занятой в «экономике знаний»	Эволюция региональной производительности зависит от скорости, с какой регионы с низким уровнем развития технологий смогут догнать высокоразвитые. Большое значение имеет степень перетока знаний между регионами, а также мобильность высококвалифицированных кадров. Чем больше технологических эффектов локализуется и больше работников умственного труда переезжает в регион, тем более конкурентоспособным он становится, и наоборот
Модель «новой экономической географии»	Пространственная агломерация, специализация и кластеризация являются основными источниками экстерналий и увеличения прибыли, дающих местным фирмам более высокую производительность	Экономическая интеграция (торговля, потоки факторов производства) увеличивает тенденции к пространственной агломерации и специализации экономической деятельности, что приводит модель «центр—периферия» к равновесию, и стойкие региональные особенности повышают региональную конкурентоспособность

нию прибыли. Таким образом, выравнивание производительности труда в различных регионах — медленный и нелинейный процесс, тем более что ведущие инновационные регионы притягивают к себе высококвалифицированных работников из других регионов. В таких условиях говорить о выравнивании региональной производительности довольно сложно, скорее всего, разрыв между регионами будет только увеличиваться, так как наиболее талантливые и мобильные стремятся жить в регионах роста. Достаточно примера Москвы, куда стекается молодежь со всех регионов России в поисках более богатой и интересной жизни.

Не связана с теорией эндогенного роста модель «новой экономической географии», ставшая популярной в последние годы. Согласно модели региональные раз-

личия в производительности происходят из-за того, что некоторые регионы уходят вперед за счет пространственной агломерации и специализации экономической деятельности, экстерналий и эндогенных эффектов, порождаемых локальной специализацией (например, большое количество квалифицированной рабочей силы, местные специализированные знания, наличие специализированных поставщиков продуктов и услуг и т. д.). Местные особенности, таким образом, ограничивают ареал распространения знаний, это может быть связано с культурными, политическими и институциональными различиями, которые еще больше увеличивают разрыв между различными регионами.

Модель «новой экономической географии» помогает понять не только, почему

некоторые регионы имеют более высокий уровень производительности труда и темпов роста, чем другие, но также и почему эта разница не может уменьшиться со временем.

Конечно, каждая из моделей имеет под собой и интеллектуальную, и эмпирическую основы, популярность «новой экономической географии» во многом связана с популярностью Пола Кругмана и Майкла Портера. Принципиально, что ни частный капитал, ни корпорации, ни государство не могут быть всегда и во всем эффективны. Когда мы говорим о региональной конкурентоспособности, в большей степени мы подразумеваем разработку практических рекомендаций по осуществлению государственной политики на региональном уровне. В России уже имеется опыт политики, осуществляемой в рамках повышения конкурентоспособности региона, достаточно вспомнить интересные мероприятия, связанные с разработкой бренда Омской области и других регионов. Но пока такие мероприятия носят

фрагментарный, несистемный характер. Необходимо осуществление практических шагов со стороны государства, направленных на реальное повышение конкурентоспособности регионов.

Список литературы

1. Дмитриев Ю. А., Берг А. И. Кластерный подход в обеспечении конкурентоспособности субъектов социально-экономической деятельности // Современная конкуренция. 2012. № 5 (35). С. 40–43.
2. Звягинцева О. П., Царьков Д. А. Экономико-математическая модель по определению конкурентоспособности региона: описание, обоснование, уникальность // Современная конкуренция. 2012. № 4 (34). С. 100–104.
3. Рейтинг успешности регионов мира. URL: <http://woc-org.com/news-view-2575.html>.
4. Competitiveness, Productivity and Economic Growth across the European Regions. Ben Gardiner, Ron Martin and Peter Tyler, January 2004.
5. Miller R. and Côté M., 1987, Growing the Next Silicon Valley: A Guide for Successful Regional Planning (Lexington, MA: Lexington Books).

*R. Khasanov, Associate Professor, Chair of Finance and Credit, Omsk branch,
Financial University under the Government of Russian Federation, rinat.khasanov@gmail.com*

REGIONAL POLICY OF COMPETITIVENESS: THEORY AND INTERNATIONAL EXPERIENCE

This article raises the problem of the need for regional governments policy to increase the competitiveness of territories, analyzes the place of Russian regions in the ranking of the attractiveness of the regions of the world, presents the main theoretical approaches to regional economic development, reviewed the international experience of regional competitiveness policy.

Keywords: competitiveness of the region, the regional policy of competitiveness, regional growth theory, the ratings of the Russian regions.

Рубин Ю. Б., докт. экон. наук, профессор, член.-корр. Российской академии образования, ректор МФПУ «Синергия», президент Национальной ассоциации обучения предпринимательству (РАОП), г. Москва, yurubin@mfp.ru

СТРАТЕГИИ КОНКУРЕНТНЫХ ДЕЙСТВИЙ

В статье раскрывается общее теоретическое определение стратегии конкурентных действий. Описаны стратегические группы конкурентных действий, обозначены контуры стратегического уровня менеджмента конкурентных действий, приведена классификация типов и видов конкурентных стратегий.

В отношении каждого вида конкурентных стратегий указаны преимущества и недостатки стратегии, основные условия применения.

Ключевые слова: конкурентные стратегии, конкурентные действия, классификация стратегий конкурентных действий, механическая монополизация, интеграция, обособление, дезинтеграция, выход из бизнеса.

Определение стратегии конкурентных действий

Термины «стратегии конкуренции» и «конкурентные стратегии» широко распространены в литературе и очень популярны. И само понятие «стратегия» относится сегодня к числу наиболее популярных экономических категорий. При этом в литературе содержится так много различных определений конкурентных стратегий, что рядовому читателю несложно запутаться. Автор неоднократно обращался к проблематике определения и классификации стратегий конкурентного поведения хозяйствующих субъектов¹, и данная работа имеет своей целью подытожить многолетнюю работу в этой области конкурентного менеджмента.

«Конкурентные стратегии» (или «стратегии конкуренции») — это понятие, которое по смыслу должно прежде всего отражать стратегический уровень конкурентных действий и управления ими.

Как и во всякой деятельности людей и организаций, в их конкурентных действиях и в управлении ими следует выделять следующие структурные уровни:

- стратегический уровень;
- тактический уровень;
- ситуационный уровень.

На этом разделении основан стратегический подход в изучении конкуренции и в менеджменте конкурентных действий.

В военном деле с понятием «стратегия» связываются такие характеристики действий армии, как их наиболее глубокий смысл, долговременность замысла действий, их устойчивость и неизменность (инвариантность). В военных стратегиях обычно отражаются определяющие цели участия государств и армий в войнах, основополагающие ресурсы ведения войн, основные союзники и противники, направления и характер главных ударов. Поэтому военные стратегии определяют суть действий госу-

¹ См. например: Рубин Ю. Б. Стратегии конкурентного поведения субъектов предпринимательства: поиск рационального выбора // Общество и экономика. 2005. №2. С. 65–83; Рубин Ю. Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М.: Маркет ДС. 2006; Рубин Ю. Б. Стратегии и тактики конкурентного поведения // Современная конкуренция. 2007. №3 (3). С. 81–96;

дарств и армий в войнах и непременно ложатся в основу планирования участия вооруженных сил в любых сражениях и операциях на фронтах войн.

Тысячелетиями формировавшийся стратегический подход в ведении военных действий, который является в настоящее время основой всех современных войн, вполне применим и в менеджменте конкурентных действий.

Конкурентные стратегии (стратегии конкурентных действий) представляют собой документы, разработанные участниками рынка и принятые ими к исполнению, в которых отражаются определяющие цели и результаты их участия в конкуренции, основополагающие ресурсы ведения конкуренции и ключевые факторы успеха, перечень основных соперников и союзников (если те имеются), перечень основных конкурентных действий.

Стратегия конкурентных действий

Любая постановка вопроса о стратегиях конкуренции всегда предполагает обращение именно к стратегиям конкурентных действий.

Следование стратегиям конкуренции позволяет участникам рынка наполнять совершаемые действия наиболее глубоким смыслом. Понятия «стратегия конкурентных действий» и «стратегии конкурентных действий» характеризуют наиболее глубокий уровень обоснования и мотивации конкурентных действий, применяемых участниками рынка. Поэтому стратегия конкурентных действий и становится базисом деятельности каждого участника рынка в конкурентной среде.

Следование стратегиям конкуренции позволяет участникам рынка также поддерживать устойчивость, инвариантность и долговременность своего участия в конкуренции.

Признаками стратегии конкуренции выступают устойчивость конкурентных действий, определяющая значимость намечаемых

конкурентных результатов, расчет на долговременную успешную работу в конкурентной среде, опора на ключевые факторы успеха в конкуренции, обеспечение постоянной конкурентоспособности.

Конкурентные стратегии определяют самую суть их действий в конкурентной среде современного рынка. Они ложатся в основу всего менеджмента конкурентных действий и становятся предпосылками любых конкурентных операций.

Стратегии конкурентных действий входят в перечень стратегий, которыми руководствуется каждый участник рынка в процессе ведения бизнеса. В этот перечень входят различные стратегии — производственные, сбытовые, финансовые, инновационные, кадровые, учетные и др. Все они обязательно применяются благодаря конкуренции и посредством нее, поэтому неизбежно несут на себе печать соперничества участников рынка в конкурентной среде.

Любые применяемые участниками рынка стратегии включают и стратегии их конкурентных действий. Например, снижение затрат на производство однородной или идентичной продукции, ротация кадров, использование кредитных ресурсов, внедрение в бытовую практику технологий E-commerce не должны рассматриваться в отрыве от задач, стоящих перед участниками рынка как конкурентами.

Однако разные стратегии фирмы нельзя смешивать. Стратегии конкуренции имеют собственную природу — это стратегии подготовки и совершения конкурентных действий как самостоятельного компонента ведения бизнеса.

Наличие в конкурентных действиях стратегии означает, что участники рынка устойчиво действуют «за» и/или «против» стратегических конкурентов (либо осуществляют стратегическое бездействие). Они взаимодействуют со стратегическими партнерами, стратегическими контрагентами, стратегическими прямыми конкурентами; у них складываются стратегические соперничест-

во и сотрудничество с нанятыми работниками, стратегическое партнерство с государством и др. Они обладают стратегическим конкурентным потенциалом, стратегической конкурентоспособностью и стремятся к закреплению на стратегически значимых конкурентных позициях.

Конкурентные действия, различающиеся между собой по типам, сторонам, характеру, видам, направлениям, методам, формам, могут опираться и на разные стратегии.

Если в конкретной практике ведения бизнеса участники рынка совершают конкурентные действия, соответствующие имеющейся у них стратегии, эти действия приобретают стратегический характер и становятся стратегическими конкурентными действиями. От них следует отличать тактические конкурентные действия и конкурентные действия «по ситуации».

Стратегии конкуренции следует отличать от самих непосредственно совершаемых конкурентных действий, от конкретного оперативного взаимодействия участников рынка со своим окружением. В отсутствие стратегии конкурентные действия неизбежно приобретают хаотический характер, что в конечном счете оборачивается утратой конкурентных преимуществ, снижением конкурентоспособности фирмы и подрывом ее конкурентного потенциала. Однако в непосредственно совершаемых конкурентных действиях, наряду со стратегиями конкуренции, проявляются оперативные (тактические и ситуационные) обстоятельства — конкретная расстановка конкурентных сил, тактические и ситуационные неожиданности, создаваемые соперниками, др.

Понятия «стратегия конкурентных действий» и «конкурентная стратегия» не следует употреблять в случаях, не имеющих отношения к стратегическому уровню ведения бизнеса. Поэтому, например, названные понятия не могут использоваться как синонимы следующих: «виды конкуренции», «методы конкуренции», «формы конкуренции».

Каждый вид конкуренции, или, например, ее метод предусматривает наличие определенных стратегий его применения.

Мы вправе видеть в действиях конкурентов, к примеру, стратегическое наступление или стратегическую оборону, стратегии дифференциации продукции или ценовые стратегии, позволяющие лидерам в издержках одерживать победы в ценовой конкуренции (на указанные методы конкуренции обращал внимание М. Портер)². Применение всех видов и методов конкуренции всегда опирается на определенную стратегию конкурентных действий.

Следование стратегиям конкурентных действий позволяет, к примеру, поддерживать в случае оперативной необходимости устойчивость и инвариантность видов и методов конкурентных действий. Поэтому вполне правомерно использование таких определений, как устойчивая оборона, устойчивое отвлекающее маневрирование, устойчивая скрытая ценовая конкуренция, устойчивый позиционный демпинг, устойчивая межпродуктовая (продуктовая, отраслевая, межотраслевая) конкурентная направленность и др.

Типы, стороны, характер, виды, направления, методы, формы конкурентных действий могут иметь разные стратегии. Цели, мотивы, ресурсы участия в конкуренции, а также результаты участия в конкуренции могут обуславливаться разными стратегиями.

Классификация стратегий конкурентных действий, адресованных конкурентам

В основе стратегий конкурентных действий и их выбора субъектами предпринимательства лежит рациональное начало. Выбор участниками рынка стратегии конкурентных действий, адресованной конку-

² См.: Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

рентам, определяется тем, чего участники рынка намерены добиться от своих соперников.

Целесообразно выделить следующие типы стратегий конкурентных действий участников рынка:

- стратегии, направленные на устранение конкурентов;
- стратегии, направленные на выгодную сдачу позиций конкурентам;
- стратегии, направленные на обособление от конкурентов;
- стратегии, направленные на сближение с конкурентами³.

Рассмотрим следующие виды стратегий конкурентных действий участников рынка:

- стратегию механической монополизации;
- стратегии интеграции, применяемые сильными и слабыми интеграторами;
- стратегию простого обособления;
- стратегию дезинтеграции;
- стратегию обособления специализированного бизнеса;
- стратегию кооперации с конкурентами;
- стратегию компромисса с конкурентами;
- стратегию выхода из бизнеса.

Все стратегии конкурентных действий, за исключением стратегии выхода из бизнеса, нацеливают участников рынка на продолжение бизнеса. Приведенный список включает только те типы и виды конкурентных стратегий, которые применяются участниками рынка, достигшими стадии конкурентной устойчивости бизнеса и ставшими полноценными участниками конкурентной среды.

³ Приведенная классификация типов конкурентных стратегий впервые была сформулирована в следующих работах автора учебника: «Как измерить температуру конкуренции?» (предисловие к книге: Головин И. В. Разработка конкурентных стратегий. М.: Маркет ДС, 2004); «Стратегии конкурентного поведения субъектов предпринимательства: в поисках рационального выбора» // Общество и экономика. 2005. № 2.

Между тем в жизни всякой предпринимательской фирмы особое место занимает период ее рождения и становления, когда на предстартовой стадии и стадии стартапа осуществляется ее дебют на рынке в качестве конкурента. В этот период фирма, еще не сделавшись полноценным участником рынка, применяет различные сочетания перечисленных выше стратегий.

Стратегия механической монополизации

Стратегия механической монополизации опирается на целевую установку, направленную на вытеснение конкурентов с рынка, как правило, силовыми методами посредством их ослабления и уничтожения.

Механическая монополизация представляет собой последовательный процесс наращивания стратегических конкурентных преимуществ фирмы за счет прямого («механического») воздействия на другие предпринимательские фирмы, действующие на аналогичном секторе/сегменте рынка, в целях синхронного уменьшения конкурентных преимуществ данных фирм. Следствием этого становится достижение и удержание монопольной или доминирующей позиции на рынке соответствующей продукции.

Участники рынка, стремящиеся к механической монополизации рынка, внимательно присматриваются к конкурентам, изучают их сильные и слабые стороны, нащупывают уязвимые места, прежде чем начинают осуществлять свою стратегию. Цель состоит в том, чтобы в начале подчинить соперников своей воле, затем поставить их под контроль и, наконец, вытеснить и устранить с рынка. Данная цель реализуется в результате увеличения собственной доли на рынке за счет механического сокращения, а в идеале — обнуления доли конкурентов на рынке одноименной продукции.

Основной стереотип стратегии механической монополизации состоит в том, что

предпринимательская фирма планирует к одновременному наступательному использованию весь арсенал методов конкурентных действий, как добросовестных, так и недобросовестных, чтобы ключевой стратегической задачей стало неременное устранение намеченного конкурента-жертвы. Именно потому, что применение рассматриваемой стратегии всегда нацелено на устранение конкурентов с помощью любых средств, ее корректнее определять как механическую монополизацию.

Стратегической задачей-минимум становится вытеснение конкурентов с их позиций. Решение стратегической задачи-максимум достигается, когда занимаемые конкурентом позиции (прежде всего его рыночная доля) достаются захватчику, когда, другими словами, производится успешный захват участником рынка — механическим монополистом — чужой конкурентной позиции.

Стратегия механической монополизации всегда наступательная. Наступление ведется не на всех без исключения противников, а лишь на одного из них, признаваемого наиболее опасным либо являющегося наибольшей помехой в приобретении доминирующих позиций в стратегической области бизнеса.

Наступательные конкурентные действия ведутся, как правило, непродолжительное время и могут охватывать различные направления конкуренции. Важно при этом, чтобы такие действия обязательно были элементом стратегического плана ведения фирмой своего бизнеса. Планируя наступление на позиции намеченной жертвы, участники рынка могут стратегически маневрировать, применяя различные формы конкурентных действий — от агрессивных и даже показательно-агрессивных до внешне ничем не примечательных, ровных, убаюкивающих спокойных.

Так, снижение цен может происходить в обстановке привлечения внимания к этому обстоятельству, явно указывающему

на возрастание конкурентного преимущества фирмы — более низкой цены на идентичную или одноименную продукцию. Но оно может и вуалироваться выдвижением на передний план вопроса об обеспечении качества данной продукции, соответствующего потребительским ожиданиям основной массы потребителей товаров, либо созданием товаров-заменителей.

Убаюкивать конкурентов может, скажем, выдвижение, на первый взгляд глупой, легенды о том, что данный продукт — это именно то, что ждет определенный рыночный сегмент (например, «новое поколение выбирает что-то особенное»). Привлечение внимания к тому, что, казалось бы, вуалирует суть конкурентных действий, не мешает «удушению» конкурента с помощью постоянного снижения цен, но смягчает ее и даже придает ей особый шарм.

Приверженность стратегии механической монополизации характерна для крупных предпринимательских фирм. Эти фирмы, как правило, относятся к диверсифицированному стандартному высокотехнологичному предпринимательству, как правило, крупносерийному производственному бизнесу. Они стремятся к доминированию в стратегическом ядре своего бизнеса и одновременно — к закреплению на новых рыночных секторах. Конкурентное доминирование, достигающее до монополизации соответствующего рынка, в стратегическом ядре бизнеса необходимо прежде всего для извлечения стратегических выгод и обеспечения стратегической безопасности именно в сфере основного бизнеса.

Вместе с тем диверсифицированный характер рассматриваемого бизнеса предполагает наличие и другой причины механической монополизации рынка. Дело в том, что для успешного освоения новых рыночных секторов и областей бизнеса предприниматели должны быть максимально уверены в безопасности своего основного бизнеса и в том, что в стратегических областях бизнеса они сумели приобрести доми-

нирующие, а еще лучше — монопольные позиции.

Механическая монополизация является стратегией конкурентных действий, которая часто определяется как главное направление конкурентной активности участников рынка. Порой кажется, что именно благодаря действиям по механической монополизации участники рынка могут наилучшим образом претворить в жизнь свои самые сокровенные стратегические планы.

Такое понимание соответствует известному тезису о том, что «все конкуренты мечтают стать монополистами» и всегда имело и имеет широкое распространение и в массовом сознании, и в классической экономической теории. Согласно этому представлению механическая монополизация является самым простым путем подавления конкурентов, обеспечения превосходства над ними, создания комфортных условий бизнеса, вплоть до обеспечения возможности безбоязненно пойти на любой, в том числе азартный, риск.

Такие представления о сути рассматриваемой нами стратегии конкурентных действий есть в работах Адама Смита, Карла Маркса, теоретиков «австрийской школы» и в современных трудах по микроэкономике, придерживающихся неоклассического направления в экономической теории. Эти представления получили развитие также в теории монополистического капитализма В. И. Ленина, сыгравшей роковую роль в становлении революционных взглядов в России в начале XX в., реализация которых привела к событиям 1917 г.⁴

В границах данного понимания стратегии механической монополизации находились вполне логичные объяснения не только фактов тотального соперничества предпри-

нимателей любыми подручными методами, включая борьбу без правил и «применение динамита к конкуренту», но и обреченности данной стратегии как всеобщего явления, характерного для рыночных отношений, в исторической перспективе.

Замечательное выражение «применение динамита к конкуренту» было впервые введено в оборот В. И. Лениным: «Монополия пролагает себе дорогу всюду и всяческими способами, начиная от «скромного» платежа отступного и кончая американским применением динамита к конкуренту»⁵. Переход от конкуренции к монополии В. И. Ленин считал свершившимся фактом на рубеже XIX–XX вв.

В действительности такой переход ни в тот исторический период, ни позднее так и не стал объективным трендом мировой экономики.

Между тем стратегия механической монополизации не получила всеобщего распространения в качестве универсальной основы соперничества участников рынка.

Используемая сегодня отдельными конкурентами стратегия механической монополизации выступает как отпечаток форм соперничества, более характерных для так называемой эпохи свободной конкуренции.

Почему стратегия механической монополизации не обеспечила фактической монополизации рынков?

Термин «свободная конкуренция» и его аналог «совершенная конкуренция» имеют широкое распространение в экономической теории. Возникновение представлений о свободе конкуренции в XVII–XVIII вв. и ранее было связано с процессом избавления людей от крепостной зависимости и других форм личного угнетения, а также формированием личных свобод и прав лю-

⁴ Подробно теоретические представления о том, что «все конкуренты мечтают стать монополистами», были рассмотрены автором учебника в работе: Рубин Ю. Б. Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М.: Маркет ДС, 2006. С. 12–43.

⁵ Ленин В. И. Империализм как высшая стадия капитализма // Полн. собр. соч. 5-е изд. М.: Государственное издательство политической литературы, 1962. С. 323–324.

дей, в том числе и их права на участие в конкуренции.

Правовая свобода людей и возможность их непосредственного участия в предпринимательстве порождали свободное перемещение капитала, товаров, денег, рабочей силы, свободу участников рынка в заключении и осуществлении сделок, в проведении любых деловых операций и, следовательно, во взаимной конкуренции. Термин «свободная конкуренция» до такой степени проник в сознание людей и во многие учебные пособия в качестве определения одной из наиболее характерных черт раннего и «полузрелого» этапов становления рыночной экономики, что стал избитым.

Между тем в действительности полностью свободной конкуренции человеческая история никогда не знала.

Какие критерии свободы можно выделить, говоря о свободе конкуренции между участниками рынка?

Одним из них является юридическая свобода участников рынка, многие из которых к началу «этапа свободной конкуренции» избавились от крепостнического или рабского притеснения. Такое избавление наступало разными способами: с помощью буржуазных революций, в ходе которых происходило радикальное обновление правовых основ развития экономики благодаря так называемому переселенческому капитализму или иначе.

Второй критерий свободы конкуренции — это наличие в обществе барьеров конкурентному доминированию, монополизации рынков, монополистической деятельности, недобросовестной конкуренции. Нет таких барьеров — нет и уважения к свободе других участников рынка. Общество в лице органов власти и управления многие столетия фактически «освобождало» конкурентов от форм взаимной ответственности, а это вело к антагонизму в деловых отношениях. На этой почве и взращивались представления о том, что «сильный всегда прав», а также о всеобщем интересе уча-

стников рынка к стратегии механической монополизации.

Тем не менее применение участниками рынка этой стратегии не привело к фактической монополизации рынков ни в одной из стран с развитой рыночной экономикой. Оно лишь порождало экономические кризисы, которые имели циклический характер, а заодно и антирыночные идеологические концепции, чрезвычайно популярные во всем мире вплоть до последней трети XX в.

«Свободную конкуренцию», при которой «сильный всегда прав», нельзя рассматривать как реальное историческое явление. Ведь переход от феодальной к рыночной экономике происходил в большинстве стран в условиях, когда:

- предшествующие формы монополизации рынков тормозили становление и развитие частного предпринимательства, например, помещики становились крупными фабрикантами, не допуская конкурентов в свои стратегические области бизнеса;
- элементы рыночной экономики тесно переплетались с предшествующими формами монополизации рынков; такое переплетение было характерно даже для флагамена рыночных отношений — США, где, как известно, долгое время, вплоть до середины XIX в., сосуществовали рыночная экономика и рабовладельческий способ производства; рецидивы рабовладения можно было обнаружить даже в XX в. — когда Гитлер пытался внедрить рабство в структуру капиталистической промышленности Германии;
- хозяйственное законодательство большинства стран не содержало антимонопольных разделов и не было в должной мере направлено против монополистической деятельности и недобросовестной конкуренции;
- рядом друг с другом сосуществовали развитые государства с рыночной экономикой и страны, находившиеся на более ранних, а порой и очень отдаленных ступенях общественно-экономического развития.

Нельзя быть свободным, в том числе свободным конкурентом в обществе, в котором сохраняются существенные признаки не-свободы. Нельзя быть также свободным «за счет общества», грубо попирая интересы своего внешнего окружения. Надо помнить, что это окружение, будучи конкурентной средой бизнеса, может отомстить.

Фактически свобода конкуренции обречивалась в прошлом лишь иллюзией свободы механической монополизации рынков, негативные последствия которой ощущались во всех странах вплоть до возникновения антимонопольного законодательства. Право участников рынка на конкуренцию хотя и было повсеместно провозглашено, в действительности не имело всеобщего характера. Обладая внешними признаками свободных конкурентов, подавляющее большинство потенциальных субъектов предпринимательства не имели полноценной возможности конкурировать между собой, применять на деле свое право на участие в конкуренции. Вполне закономерно, что термин «монополия» стал восприниматься многими людьми как отражение фактического явления.

Однако в действительности на смену свободной конкуренции пришли не монополии, а современная регулируемая конкуренция, которую некоторые теории называют эффективной, или действенной (работоспособной) конкуренцией. Стратегия механической монополизации не стала универсальной основой конкурентных действий участников рынка.

Это было обусловлено следующими объективными обстоятельствами:

- стратегия механической монополизации негативно оценивается потребителями продукции, поставщиками и партнерами монополистов по бизнесу, резонно усматривающими в ней предпосылку будущих угроз со стороны монополистов их законным интересам и праву на участие в конкуренции;
- стратегия механической монополизации, применяемая одним из конкурентов,

всегда неизбежно натывается на такую же стратегию конкурентных действий, которую пытается применить его примерно равный по силам соперник; поэтому механическая монополизация чаще всего лучше удается в соперничестве не со стратегическими противниками, а с другими конкурентами, которые не представляют стратегической угрозы;

- рассматриваемая стратегия более соответствует бизнесу участников рынка, стратегическое ядро которых не является приоритетной сферой национального или международного рынка, причем отношения между фирмами, действующими в данной области бизнеса, и их контрагентами не отличаются устойчивостью;

- стратегия механической монополизации может быть относительно эффективной лишь в тех областях бизнеса, в которых под влиянием разных причин отсутствует отраслевая, внутрисекторальная или внутрисегментная консолидация, вследствие чего соответствующие области бизнеса раздроблены между значительным числом участников рынка;

- применение стратегии механической монополизации, как правило, оказывается эффективным не на национальном, тем более международном, рынке, а на отдельных локальных рынках, где действия претендента на монополизацию не встречают должного сопротивления прямых конкурентов и другого окружения;

- применение стратегии механической монополизации теми или иными участниками рынка, нацеленными на увеличение рыночных долей в стратегических областях собственного бизнеса и приобретение стратегических позиций конкурентного доминирования, ограничивается нормами антимонопольного регулирования в странах с развитой рыночной экономикой и на международном рынке.

В первой половине XX в. стало очевидным, что формирование монополий в производственном и особенно в финансовом

и финансово-промышленном бизнесе чревато фактическим подрывом полноценных рыночных отношений. Циклические глобальные экономические кризисы, самым сокрушительным среди которых была «великая депрессия» 1929–1933 гг., убедительно демонстрировали всему миру неспособность стратегии механической монополизации обеспечивать участникам рынка необходимые гарантии устойчивого развития и реализации права на участие в конкуренции, а всем гражданам — устойчивого развития национальной и мировой экономики.

Наивное представление о том, что все конкуренты в действительности мечтают стать монополистами, послужило в прошлом основой теоретического предположения о том, что «конкуренция» и «монополия» образуют пару понятий и являются парными категориями. На этом предположении в дальнейшем была выстроена почти вся опровергнутая жизнью теория «перерастания капитализма свободной конкуренции в монополистический и государственно-монополистический капитализм». Признаком такого «перерастания» должны были, согласно прогнозам, стать полный крах рыночной экономики, загнивание и паразитизм в экономике и в общественной жизни, обнищание трудящихся и массовое разорение рядовых предпринимателей, занятых производством общественно-полезной продукции.

Ничего этого в мировой истории не случилось.

Направления применения стратегии механической монополизации

В современной экономике стратегия механической монополизации является уделом лишь отдельных участников рынка. Другие участники рынка предпочитают другие стратегии конкурентных действий. Трудно себе представить, к примеру, что именно о монополизации рынков грезят, например, различные индивидуальные предприниматели

или небольшие коммерческие фирмы, тем более компании, создаваемые ради одной-единственной транзакции.

Стратегия механической монополизации обычно применяется в слабо консолидированных областях бизнеса, на отдельных локальных рынках и в отношении соперников, которые, как правило, не входят в число стратегического окружения участников рынка. Возможности применения данной стратегии повсеместно ограничены действием разнообразных норм антимонопольного законодательства.

В настоящее время стратегия механической монополизации применяется участниками рынка в следующих случаях (рис. 1). Во-первых, эта стратегия используется, когда участники рынка приходят к выводу о бесперспективности иных форм взаимодействия с конкурентами, кроме полного вытеснения их с рынка.

Такое понимание обычно формируется в результате изучения стратегического потенциала, степени конкурентоспособности того или иного соперника. Принятие решения о механическом вытеснении соперника с искомого сектора/сегмента рынка обуславливается тем, что этот соперник не рассматривается в качестве «правильного конкурента». Применяемые им технологии ведения бизнеса, ноу-хау, бизнес-идеи не вызывают большого интереса. Какое-либо сотрудничество с ним не выглядит особенно привлекательным, и конкурент оценивается исключительно как помеха в достижении собственных стратегических целей.

Во-вторых, участники рынка решаются на применение стратегии механической монополизации в том случае, если предварительно обеспечили себе глубокие системные связи в коридорах власти, а также репутацию добропорядочных и высококонкретных субъектов предпринимательства.

Приступать к механическому вытеснению конкурентов из избираемых областей бизнеса всегда удобнее, когда есть уверен-

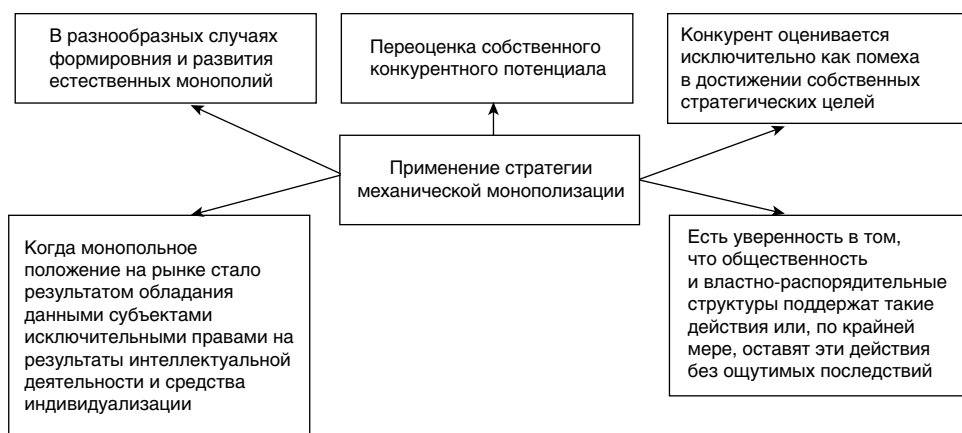


Рис. 1. Стратегия механической монополизации

ность в том, что общественность и властно-распорядительные структуры поддержат такие действия или, по крайней мере, оставят их без ощутимых санкций.

В-третьих, участники рынка могут оказаться механическими монополистами, никого не вытесняя с рынка, в случае, когда монопольное положение на рынке стало следствием обладания данными субъектами исключительными правами на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации. Таковыми признаются права на изобретения, полезные модели, промышленные образцы, товарные знаки, знаки обслуживания, наименования мест происхождения товаров, фирменные наименования.

Исключительные права всегда имеют монопольный характер. Поэтому участники рынка могут занимать монопольное положение по использованию этих объектов, исходя из самого факта признания за ними юридического статуса их обладателя (например, обладателя патентов или свидетельств о регистрации товарных знаков).

«Механика» монополизации состоит не в том, что один из конкурентов подавляет другого, а в том, что он ставит любого представителя окружения в положение, при котором использование монопольных прав всецело зависит лишь от воли их обладателя. Конкурентное преимущество такого мо-

нополиста состоит в его исключительности, уникальности.

В-четвертых, участник рынка может решиться на применение стратегии механической монополизации, плохо разобравшись в конкуренте, переоценив свой конкурентный потенциал и недооценив собственные потребности. В этом случае решение о применении стратегии механической монополизации к конкуренту базируется, как правило, на эмоциональных оценках, отсутствии единства мнений в высшем руководстве фирмы и на романтической мотивации. Перед нами типичный романтически мотивированный монополист.

Фирма ввязывается, по сути, в военные действия по отношению к конкуренту, вплоть до «применения динамита», оставляя в стороне возможность применения другой стратегии. Не факт, что наша фирма в итоге выйдет победителем в этом соперничестве.

В-пятых, стратегия механической монополизации имеет место в разнообразных случаях формирования и развития естественных монополий, которые предполагают ограничение конкуренции, вплоть до ее полного устранения в силу различных технологических особенностей производства в естественно монополизируемых стратегических областях бизнеса.

Явление естественной монополизации рынков наблюдается во всем мире. Фе-

деральный закон РФ от 17 августа 1995 г. № 147-ФЗ «О естественных монополиях» установил следующие причины появления естественных монополий:

- существенное снижение издержек производства определенных товаров (услуг) на единицу товара по мере увеличения объема их производства;
- товары (услуги), производимые субъектами естественной монополии, не могут быть заменены в потреблении другими товарами (услугами);
- спрос на данном товарном рынке на товары, производимые субъектами естественных монополий, в меньшей степени зависит от изменения цены на этот товар, чем спрос на другие виды товаров.

Таким образом, естественным монополистам фактически удается добиться того, о чем тайно или явно мечтают отдельные субъекты российского предпринимательства, а именно — полного устранения конкурентов. Такое происходит в двух случаях. Иногда отдельным компаниям удается вытеснить конкурентов и доказать органам власти и управления, что установленная ими монополия имеет «естественный» характер. Подобное положение может складываться и по инициативе самих органов государственной власти и управления.

Российским законодательством предусмотрен перечень сфер деятельности, в которых на территории России вводится режим естественной монополии:

- транспортировка нефти и нефтепродуктов по магистральным трубопроводам;
- транспортировка газа по трубопроводам;
- услуги по передаче электрической и тепловой энергии;
- железнодорожные перевозки;
- услуги транспортных терминалов, портов, аэропортов;
- услуги общедоступной электрической и почтовой связи.

Феномен естественных монополий не имеет глобальной природы. На междуна-

родном рынке естественные монополии возникнуть не могут, они являются детищем исключительно отдельных национальных рынков. Теоретически появление естественных монополий возможно на локальных рынках, но на практике подобное явление возникает крайне редко, исключения составляют специализированные услуги жилищно-коммунальных предприятий.

Перестав быть субъектом конкурентных отношений на фоне отсутствия каких-либо признаков действительной конкуренции, естественные монополии продолжают оставаться полноправными участниками рынка и взаимодействуют с потребителями их продукции, различными поставщиками, а главное — с органами власти и управления.

Именно властно-распорядительные государственные структуры оказываются, по сути, единственным примером, хотя и очень серьезным, стратегического ограничителя монопольной экспансии рассматриваемых компаний. Ограничения, налагаемые органами власти и управления России на естественные монополии, включают в себя:

- ценовое регулирование, осуществляемое посредством установления цен и тарифов или их предельного уровня;
- определение потребителей, подлежащих обязательному обслуживанию, и установление минимального уровня их обеспечения.

Наряду с названными типами монополистов и монополий, на практике могут также возникать так называемые случайные монополии. Появление таких монополий всегда базируется на необязательных причинах. Как правило, это временные либо локальные монополии, возникающие под влиянием случайно сложившейся суммы обстоятельств, например на местном рынке. В любом случае, если появление таких монополий не вытекает из закономерных предпосылок, случайно возникшие позиции конкурентного доминирования преодолеваются по мере интенсификации конкурентных действий соперников случайных монополистов.

Другое дело — искусственные монополии. Их возникновение всегда обусловлено неправомерными действиями представителей органов власти и управления, которые в силу разных причин поддерживают доминирование на рынке тех или иных участников рынка. К примеру, эта поддержка состоит в наделении подобных монополий признаками естественных монополий и в принудительном навязывании их обществу и гражданам в качестве якобы естественных монополий.

Некоторые участники рынка также стараются обеспечить своему бизнесу монопольные позиции и представить это как «естественную монополию», хотя на самом деле оснований для зачисления такого участника рынка в категорию «естественной монополии» нет. Происходит квазиконкурентное позиционирование отдельных участников рынка на фоне принудительной монополизации рынков.

В России искусственная монопольная позиция является идеалом для многих участников рынка. Ведь монополия — это наивысшее состояние доминирующей конкурентной позиции, предельная точка ее количественной определенности. Стоит ли отвергать такую возможность?

Главная причина возникновения явлений искусственной монополизации — коррупция в среде чиновников органов государственной и местной власти. Если искусственная монополизация поощряется государственными органами, то мы вправе говорить, по сути, о переходе власти от государства к монополистам, сращивании государственной власти с интересами монополии и установлении государственно-монополистического диктата в экономике.

Распространение искусственных монополий обуславливается искусственным раздуванием конкурентных преимуществ (порой вовсе отсутствующих) отдельных участников рынка, что является чрезвычайно опасным для полноценного развития национального, локальных и местных рынков.

Стратегия интеграции: конкурентные действия сильных интеграторов

Стратегия интеграции применяется разными участниками рынка. В отличие от стратегии механической монополизации она становится привлекательной под влиянием двух мотивационных моделей участников рынка. Соответственно, можно выделить и два типа указанной стратегии — стратегию конкурентных действий сильного интегратора и стратегию конкурентных действий слабого интегратора.

Первая мотивационная модель характерна для участников рынка, которые стремятся к обеспечению доминирующих конкурентных позиций вплоть до полной монополизации рынков, но по разным причинам не решаются прибегать к стратегии механической монополизации.

Стратегия механической монополизации является наиболее простой формой реализации стратегических установок участников рынка, которые стремятся приобрести доминирующие конкурентные позиции в стратегических областях своего бизнеса, но она не самая распространенная и не самая эффективная. Подавляющее большинство участников рынка обычно избегают действовать механически. Тем самым они стараются по возможности преодолевать очевидные слабости уже изученной нами стратегии конкурентных действий, а именно соответствие данной стратегии лишь раздробленным отраслям и локальным рынкам, а также ориентацию данной стратегии, как правило, на соперников, не входящих в стратегическое окружение фирмы.

Применение стратегии механической монополизации в отношении стратегических соперников связано с немалыми рисками и таит в себе ощутимую угрозу безопасности собственного бизнеса. Обдумывая стратегические решения в духе механической монополизации, участники рынка должны четко понимать, что потенциальные жертвы вполне могут ответить ударом на удар.

Развязывая курс на механическую монополизацию, любой участник рынка должен убедиться в том, что общие соперники не выступят солидарно с намеченной жертвой, сопротивляясь его планам превращения в монополиста. И наконец, необходимо удостовериться в том, что третья сторона не станет выстраивать свои собственные конкурентные действия в расчете на использование результатов соперничества изрядно ослабевших и измотавших друг друга конкурентов.

Нередко в таких обстоятельствах участники рынка, стремящиеся к стратегическому доминированию, могут быть мотивированы на применение стратегии интеграции. Для них стратегия интеграции состоит в устранении конкурентов в результате интеграционного сращивания ранее независимых участников рынка и в создании организационно консолидированных изнутри предпринимательских фирм. Стараясь обеспечить себе доминирующие конкурентные позиции, такие участники рынка выступают более сильной стороной конкурентного взаимодействия, сильными интеграторами по отношению к устраняемым соперникам.

Любой сильный интегратор, как правило, пытается не только пресечь деятельность конкурентов. Он заинтересован в том, чтобы, устранив конкурента, сделать его бизнес своим исключительным достоянием. Именно так в 2001–2003 гг. действовала, к примеру, американская сталелитейная компания Nucor, выкупая по низким ценам предприятия конкурентов в преддверии радикальной реструктуризации сталелитейной промышленности Северной Америки.

Такой стратегический подход к устранению конкурентов можно определить как стратегию «немеханической монополизации». Во всех случаях в основе стратегии конкурентных действий сильного интегратора лежит его устойчивая мотивация на вытеснение конкурентов и полное подчинение себе их бизнеса.

Рассматриваемая стратегия характерна для фирм, представляющих крупный специализированный либо многоотраслевой стандартный бизнес. Она нацеливает конкурентные действия сильных интеграторов на увеличение рыночной доли таких фирм не за счет механического вытеснения конкурентов с рынка, а присоединения их к себе различными способами, вплоть до превращения их в собственные линейные или обособленные структурные подразделения.

Стратегия конкурентных действий сильного интегратора всегда нацелена на увеличение рыночных долей участников рынка в стратегических областях их бизнеса и на приобретение ими позиций конкурентного доминирования.

При этом отнесение интегрируемых соперников к числу стратегических конкурентов вовсе не обязательно связано с масштабами их конкурентной силы. Силы взаимно интегрирующихся фирм могут быть примерно равными, либо — при отсутствии полного силового паритета — один из соперников оказывается ненамного сильнее другого. Вместе с тем конкурентные силы соперников могут существенно различаться.

Главным является определение степени стратегической опасности, которая может исходить от таких соперников. Часто последние, не обладая достаточным конкурентным потенциалом, оказываются стратегической помехой на пути экспансии крупных фирм, особенно в молодых, бурно развивающихся областях бизнеса, а также в других областях деятельности, куда сильные интеграторы намереваются направить потоки финансовых инвестиций в процессе диверсификации своего бизнеса.

Так, в результате поглощения Hewlett-Packard (HP) компании Compaq Computer в 2002 г. обновленная HP стала IT-компанией с крупнейшей в мире долей поставок информационных технологий для предприятий и организаций малого и среднего бизнеса. После слияния консолидированный

участник рынка быстро нашел себя также на мировых рынках средств связи, сетевого сервиса, Internet и высоких технологий, заключив крупные контракты с Bell Canada, Brazil Telecom, China Telecom, Deutsche Telecom AG, Nokia, Vodafone UK Ltd и другими компаниями.

Рассматриваемая стратегия конкурентных действий может быть эффективной на консолидированных рынках, для которых характерно отсутствие внутренней раздробленности между значительным числом фирм. Ее применение выступает как проявление тенденции дальнейшей консолидации этих рынков вплоть до формирования на них состояния олигополии. В результате отношения между сильными интеграторами и их партнерами, контрагентами и прямыми конкурентами должны стать максимально устойчивыми.

Поэтому признаки осуществления стратегии интеграции наблюдаются на рынках любых уровней, в том числе на локальных рынках. Но последствия ее применения наиболее ощутимы на национальном и международном рынках. Она более всего соответствует бизнесу участников рынка, стратегическое ядро которых является приоритетной сферой национального или международного рынка.

Стратегия конкурентных действий сильного интегратора может применяться в отношении прямых конкурентов и контрагентов, действующих в смежных областях бизнеса. Принимая на вооружение стратегию интеграции, участники рынка опираются на положительные оценки тех или иных сторон деятельности прямых конкурентов, контрагентов или партнеров по бизнесу.

Сильные стороны могут быть обнаружены в различных аспектах деятельности прямых конкурентов, например в разнообразии ассортимента предлагаемых товаров/услуг/работ, передовых технологий, плодотворных бизнес-идеях, эффективном менеджменте. Каждая из этих сторон, а также все они вместе могут быть использо-

ваны во благо сильного интегратора, если у его руководства хватит профессиональных знаний и навыков для проведения достаточно тонкой работы по последовательной перевербовке сотрудников бывшего конкурента.

Такие же стратегические установки формируются и в отношении отдельных партнеров и контрагентов в тех случаях, когда сильные интеграторы вырабатывают устойчивое желание диверсифицировать свою деятельность в смежный бизнес и рассматривают, например, того или иного поставщика как удобный трамплин для собственной межотраслевой экспансии.

Поэтому рассматриваемая стратегия конкурентных действий и оказывается предпочтительней «механической монополизации».

Действуя в относительно новых отраслях, обладающих на этапе становления известной раздробленностью, сильные конкуренты могут, конечно, прибегнуть и к стратегии механической монополизации. Их выбор обусловливается взвешиванием и сопоставлением последствий применения разных стратегий, вместе с тем возможность смены стратегии — от механической монополизации к немеханической монополизации или наоборот — должна предусматриваться заранее, на этапе разработки стратегического плана.

В любом случае использование сильных сторон, достижений, возможностей и конкурентных преимуществ прямых конкурентов, контрагентов и партнеров по бизнесу в своих интересах представляется более привлекательной задачей, нежели простое механическое устранение нежелательных соперников.

«Высшим пилотажем» следовало бы признать консолидацию владельцев и менеджеров фирм, являющихся сильными интеграторами, с одной стороны, и функционеров органов власти и управления — с другой. Такую трогательную консолидацию политики и бизнеса, нередко именуемую государственно-монополистическим

капитализмом или государственно-капиталистической монополией, можно нередко наблюдать во многих странах мира, в том числе и в государствах с устойчиво ориентированной рыночной экономикой, хотя в подавляющем большинстве современных национальных систем бизнеса подобное сращивание признается не соответствующим закону.

Термины «государственно-монополистический капитализм» и «государственно-капиталистическая монополия» были введены в оборот в начале XX в. (авторство принадлежит В. И. Ленину⁶) и получили особенно широкое распространение в работах различных представителей марксизма-ленинизма в России и за рубежом. В конце XX в. в связи с отходом почти всех стран бывшего социалистического блока от марксизма-ленинизма как от официальной идеологической доктрины данные определения стали применяться гораздо реже. Между тем, как мы полагаем, лучших научных дефиниций для обозначения процесса и результата сращивания бизнеса и политики, чем «государственно-монополистический капитализм» или «государственно-капиталистическая монополия», пока не придумано.

Стратегия интеграции имеет для сильных интеграторов шесть разновидностей:

- частичная покупка бизнеса соперников в случае, когда их деятельность не обнаруживает признаков стратегического провала;
- создание совместного бизнеса (совместного предприятия) с зависимыми партнерами;
- слияние своего бизнеса с бизнесом интегрируемых конкурентов;
- приобретение недооцененных фирм, способных в течение длительного времени приносить стабильные доходы без серьезных дополнительных инвестиций;

• поглощение интегрируемых конкурентов для укрепления конкурентных позиций на освоенном секторе/сегменте рынка для приобретения контроля над смежниками либо для диверсификации бизнеса;

• приобретение фирмы в спекулятивных целях.

Стратегию интеграции можно образно сравнить с политикой «удушения в объятиях», часто практикуемой в международной дипломатии. С одной стороны, каждая фирма, принимая решение об интеграции, надеется воспользоваться конкурентными преимуществами другой фирмы. С другой стороны, обе интегрируемые предпринимательские фирмы мечтают избавиться от конкурента хотя бы посредством слияния с ним. Действительно объятия, но в них можно задохнуться, если не просчитать до конца все стратегически значимые последствия взаимной интеграции.

Стратегия интеграции имеет вертикальную или горизонтальную разновидность (рис. 2).

Участниками вертикальной интеграции выступают фирмы-контрагенты. Так, крупные российские нефтяные компании «ЛУКОЙЛ», «Татнефть» и другие помимо изначальной профильной деятельности по до-

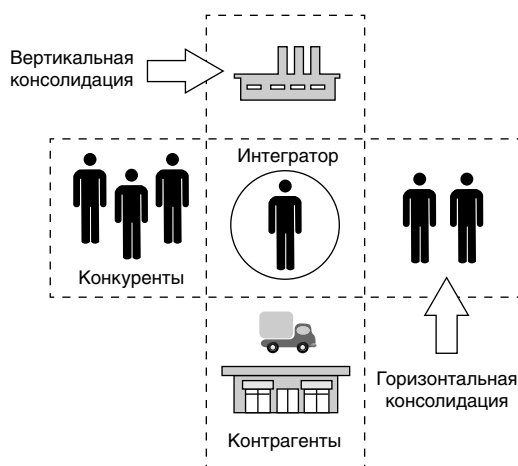


Рис. 2. Вертикальная и горизонтальная интеграция

⁶ См. напр.: Ленин В. И. Империализм как высшая стадия капитализма // Полн. собр. соч. 5-е изд. М.: Государственное издательство политической литературы, 1962. С. 192.

быче нефти производят сегодня горюче-смазочные материалы, а также держат сети автозаправочных станций по всей стране и за рубежом.

Участниками горизонтальной интеграции являются фирмы, выпускающие и продающие идентичную или однородную продукцию (оказывающие аналогичные услуги, выполняющие аналогичные работы). Широко распространенным стереотипом горизонтальной интеграции является дружественное или враждебное поглощение небольших фирм-инноваторов крупными корпорациями и превращение их во внутренние опытно-конструкторские и исследовательские подразделения последних.

Примером горизонтальной интеграции фирм, выпускающих идентичную или однородную продукцию, может служить экспансия Nucor.

Обычно сильный интегратор, если он не идет на консолидацию бизнеса вынужденно, приступая к задуманному, применяет широкий арсенал стратегических наступательных действий, включающих методы ценовой и неценовой конкуренции. Непосредственно реализация его стратегии воплощается в систему мер по привлечению намеченного конкурента на свою сторону: вначале в качестве равноправного партнера, затем — младшего партнера и в конечном итоге — в качестве собственного структурного подразделения.

Завершающая часть этих действий — превращение конкурента, контрагента или партнера по бизнесу в собственное структурное подразделение — происходит посредством присоединения фирмы-конкурента к собственной фирме.

Оно может осуществляться следующими способами:

- посредством захвата фирмы-конкурента путем консолидации значительного пакета ее акций;
- путем присоединения ее на основе специальных договоров с применением кредитных или иных схем;

- в результате санации фирмы-конкурента в случае, если та оказывается хроническим должником;

- наконец, посредством слияния на добровольных, добровольно-принудительных либо на полностью принудительных началах.

Стратегия интеграции может быть хорошо проиллюстрирована такими типами организации бизнеса, как синдикаты, тресты и концерны. При этом надо помнить, что данная стратегия, как и стратегия механической монополизации, ограничивается в странах с развитой рыночной экономикой и на международном рынке нормами антимонопольного регулирования рынков.

Стратегия интеграции: конкурентные действия слабых интеграторов

Современные предприниматели поддерживают участие в бизнесе под влиянием не только мотивов конкурентного доминирования и монополизации рынков. Для получения исчерпывающего представления о стратегии интеграции важно обратить внимание на то, что в ее применении бывают заинтересованы не только сильные, но и слабые интеграторы (рис. 3).

Слабыми интеграторами являются участники рынка, действующие под влиянием второй мотивационной модели выбора стратегии интеграции. Их главным мотивом является стремление прекратить существование в бизнесе в качестве самостоятельного участника рынка, и при этом — либо выйти из бизнеса полностью, либо продолжить деятельность в составе сильного интегратора. Как правило, слабые интеграторы заняты поиском наилучшего способа поддержания собственной жизнедеятельности путем консолидации с более сильным партнером.

Есть немало подтверждений тому, что относительно слабые субъекты деятельности, обладающие неустойчивыми конкурентными

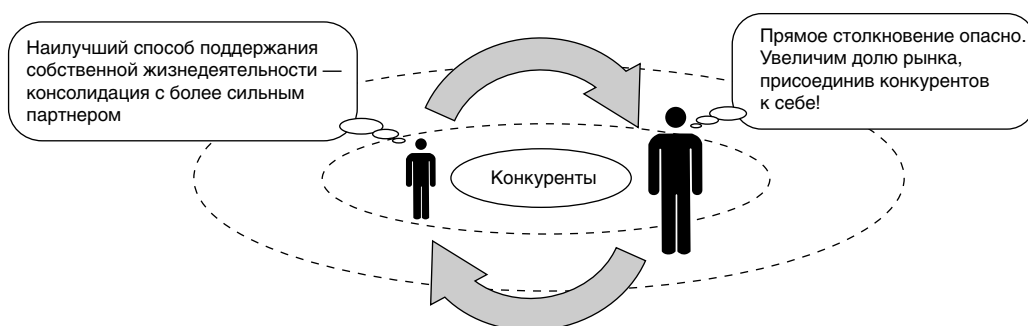


Рис. 3. Мотивы слабых и сильных интеграторов, инициирующих процесс интеграции конкурентов

позициями, не уверенные в собственных силах и не ощущающие значительных преимуществ над соперниками, готовы с удовольствием подчинить таким соперникам стратегическое ядро своей деятельности во избежание конфронтации с ними. Именно такими соображениями руководствовалась, к примеру, американская компания Амасо, действовавшая в конце 90-х годов прошлого века и на территории России, принимая решение о присоединении к British Petroleum.

В настоящее время по инициативе слабых интеграторов осуществляется почти половина всех корпоративных слияний в странах с развитой рыночной экономикой. Они происходят посредством частичной продажи бизнеса слабыми интеграторами более сильным соперникам, создания совместного бизнеса либо присоединения к конкурентам. Например, по инициативе Ericsson (слабый интегратор по отношению к Sony) произошло в «нулевые» годы присоединение этого производителя мобильных телефонов к японскому гиганту Sony.

Стратегия интеграции имеет для слабых интеграторов пять разновидностей:

- частичная продажа бизнеса сильному сопернику; при этом продавец оговаривает сохранение за собой отдельных прав, с помощью которых он мог бы в дальнейшем по-прежнему рассматриваться как суверенный, хотя и зависимый, субъект предпринимательства;
- создание совместного бизнеса с более сильной фирмой;

- слияние собственного бизнеса с бизнесом интегрирующего конкурента;
- ошибочная продажа фирмы, на развитие которой не требуются дополнительные инвестиционные ресурсы;
- присоединение к интегрированному конкуренту.

Слабый интегратор, желающий «уйти под сильного противника», прибегает, как правило, к стратегической обороне, демонстрируя не просто готовность к объединению, но жизненную необходимость такого шага. Впрочем, описанный подход вполне может сочетаться с любыми перехватами стратегических инициатив, если они выявляются в действиях другой (намеченной) стороны или иных участников рынка.

Добившись своего, слабые интеграторы либо получают возможность действовать рядом с более сильными участниками рынка внутри стратегического ядра их бизнеса, либо оговаривают и сохраняют за собой право на некоторую самостоятельность действий в других областях бизнеса. Консолидируя свою деятельность с более сильными конкурентами, они иногда добиваются неизменности своего наименования или сохранения некоторых элементов фирменного стиля и торговой марки в границах интегрированного сообщества фирм.

В процессе интеграции слабые интеграторы нередко оговаривают сохранение за собой отдельных предпринимательских прав. Таковыми являются, например, право на совладение бизнесом, право на место

в совете директоров, право на относительную самостоятельность и даже на автономию, право на контроль части сотрудников фирмы и др.

Поэтому действия слабых интеграторов следует рассматривать не как бегство из бизнеса, а как вполне рациональную конкурентную стратегию, успешная реализация которой позволяет извлекать выгоду и даже сохранять «жизнь после смерти».

Примечательным подтверждением изложенного выше является судьба бизнеса большой группы американских компаний, объединенных фирменным наименованием, в котором используется фамилия Morgan. В начале XX в. эта фамилия служила в США наиболее точной персонификацией крупного бизнеса и крупного капитала вообще, а компания Morgan Guarantee Trust считалась самым процветающим субъектом бизнеса в мире. В конце 60-х годов прошлого века финансовая группа Morgan по-прежнему входила в ряд «некоронованных королей Америки».

Однако в настоящее время вследствие череды всевозможных консолидаций под влиянием разных обстоятельств бренд Morgan в конце концов превратился из сильного интегратора в слабого. Возникла парадоксальная ситуация: фирм, в названии которых используется фамилия Morgan, много (наиболее известными из них являются финансово-инвестиционный гигант Morgan-Stanley и банк Morgan&Co), но ни одного реального Моргана нет ни в менеджменте этих фирм, ни среди их доминирующих владельцев.

Образ легендарного Джона Пирпонта Моргана давно превратился в икону славного прошлого американского бизнеса, которая в качестве особого конкурентного преимущества принадлежит новым владельцам бренда Morgan.

Феномен «слабого интегрирования» можно наблюдать на всех молодых и плохо структурированных рынках товаров/услуг/работ.

Взаимодействие слабых и сильных интеграторов в условиях, когда интеграция биз-

неса инициируется слабыми интеграторами и лишь поддерживается сильными интеграторами, вызывает вполне резонный вопрос о том, кто же все-таки в этом взаимодействии сильнее?

Ведь в итоге реализуется сценарий, разработанный слабым интегратором, и тот в соответствии с собственной бизнес-идеей и с разработанным планом взаимодействия с конкретным «сильным» конкурентом благополучно решает задачу либо по выходу из бизнеса, либо по сохранению себя в нем на устраивающих его условиях.

Возникает аналогия с восточными единоборствами (дзюдо, джиу-джитсу, др.), приемы которых позволяют соперникам одерживать победы, используя силу противников в своих интересах. Потенциально более сильные спортсмены вынуждены действовать по сценариям, которые реализуют потенциально менее сильные, но более профессионально подготовленные спортсмены.

В повседневной жизни стратегия конкурентных действий сильного и слабого интеграторов часто не совпадают, но также часто находятся в состоянии гармоничного соответствия. Интеграция участников рынка имеет при этом либо вынужденный (в данном случае происходит односторонняя интеграция), либо добровольный характер (здесь мы наблюдаем двустороннюю интеграцию).

В первом случае одна из интегрируемых сторон вынуждается идти на объединение с другим участником рынка текущими или форс-мажорными обстоятельствами. Во втором случае консолидация происходит под влиянием обоюдной стратегической мотивации. Обе стороны проявляют заинтересованность, иногда почти одинаковую, во взаимной интеграции.

Такое происходит всегда по инициативе одного из участников рынка, но нередко обе стороны решают интегрироваться перед лицом стратегических угроз, исходящих от общего окружения по отношению к каждой из них. В этом случае участники рынка

своими действиями снижают уровень риска и неопределенности своего бизнеса, облегчают развитие собственной деятельности за счет создания интегрированного конкурентного потенциала.

Двусторонняя интеграция участников рынка опирается на технологии слияния фирм.

Последняя по времени крупная тенденция к слиянию авиакомпаний началась в 1990-е годы, но всерьез об объединении заговорили после терактов 11 сентября в США и войны в Ираке. Эпидемия атипичной пневмонии окончательно доказала, что выжить в одиночку не под силу даже таким монстрам, как British Airways и Lufthansa.

KLM, давно испытывающая финансовые проблемы, искала партнера в Европе с 2000 г. В 2002 г. руководство KLM начало переговоры с авиакомпаниями British Airways и Air France по вопросу создания взаимовыгодного альянса. Положение авиакомпании между тем стремительно усложнялось, KLM сократила примерно 10% своего персонала. И вот наконец был найден взаимовыгодный вариант. Схема слияния предлагалась следующая: голландский авиаперевозчик получит 15% объединенной авиакомпании, остальные 85% достанутся Air France.

Односторонняя интеграция участников рынка становится возможной только в условиях, когда этого желают сильные интеграторы. При отсутствии встречного желания идти на взаимную интеграцию сильные интеграторы прибегают к технологиям присоединения фирм, часто посредством их поглощения.

Конкурентная стратегия выхода из бизнеса

Участники рынка нередко оказываются в трудном положении, когда им приходится всерьез задумываться о выживании в бизнесе и сохранении за собой стратегических областей бизнеса либо о самоустранении с рынка. В таком положении участники

рынка вправе подчинить свою деятельность трем разным стратегическим сценариям:

- превратиться в слабого интегратора, юридически и организационно зависящего от более сильного соперника;
- сделать попытку провести оздоровление бизнеса и активизировать действия на рынке;
- избрать стратегию и тактику выхода из бизнеса.

Стратегия выхода из бизнеса является особой стратегией конкурентных действий, применяемой лишь в условиях, когда участники рынка решают прекратить на время или полностью ведение бизнеса.

Намерение выйти из бизнеса возникает у участников рынка в следующих случаях:

- когда хроническое отставание участников рынка от конкурентов совмещается с системной непривлекательностью соответствующей области бизнеса, которая признается ими стратегической;
- когда участники рынка решают закрыть фирму, действующую на том или ином секторе рынка, а затем — переключиться на другие секторы рынка, более привлекательные или стратегически более значимые;
- когда участники рынка решают закрыть фирму, действующую на том или ином локальном рынке, отдав предпочтение другим локальным рынкам по тем же самым причинам;
- когда участники рынка намереваются остановить занятие предпринимательством под влиянием форс-мажорных обстоятельств в надежде на передышку;
- когда они принимают решение полностью прекратить занятие предпринимательством как таковым.

Наряду с участниками рынка, попавшими в полосу хронического отставания от соперников, стратегию выхода из бизнеса могут начать реализовывать и вполне преуспевающие предпринимательские фирмы. Такое случается нечасто и, как правило, обусловлено физическим старением единственно-

го или основного владельца бизнеса и невозможностью найти ему достойную замену из числа его наследников или менеджеров фирмы. Решение обычно состоит в продаже бизнеса, в ходе которого бизнес покидает конкретный человек. Между тем сама проданная фирма, проданные доли участия в фирме или ее акции не исчезают. Фирма переходит новым владельцам и сохраняет существование — возможно, под новым названием.

Применение конкурентной стратегии выхода из бизнеса является также обязательным признаком деятельности профессиональных предпринимателей-стартаперов.

Стартапы весьма часто задумываются и затеваются предпринимателями вовсе не для обеспечения собственного долгосрочного участия в данном бизнесе. И профессиональные инвесторы в новые стартапы, и их профессиональные инициаторы часто вкладывают финансовые средства и предпринимательские ресурсы в новое дело, руководствуясь желанием выгодно продать это дело после выведения его на уровень конкурентной устойчивости.

Обычно это происходит после обеспечения первых продаж, завершения обустройства и раскрутки нового бизнеса.

Выход любой фирмы из бизнеса не производится одномоментно. Это специфический период жизнедеятельности фирмы. Имеющийся бизнес нельзя бросить, не выполнив принятых обязательств. Поэтому участникам рынка необходимо обеспечить профессиональное прекращение занятия предпринимательством.

Данный период является специфической стадией ведения бизнеса. Участники рынка пока остаются в бизнесе и, следовательно, продолжают действовать в конкурентной среде. Они не прекращают быть действующими конкурентами и не могут бросить взаимодействие с конкурентами в одностороннем порядке. Их действия должны подчиняться определенной конкурентной стратегии.

Конкурентная стратегия выхода из бизнеса имеет две разновидности.

Выход участников рынка из бизнеса может иметь превентивный характер — в виде опережения наступательных конкурентных действий соперников.

Когда неблагоприятные обстоятельства, влияющие на предпринимательскую фирму, являются вполне очевидными, опытные менеджеры данной фирмы постараются убедить ее владельцев в необходимости сворачивания бизнеса во избежание крупных потерь, а возможно, и полного разорения. Каждому предпринимателю следует всегда быть готовым добровольно покинуть бизнес, подобно тому как театральной, эстрадной или спортивной звезде — вовремя оставить сцену (спортивную площадку), не дожидаясь, пока их к этому подтолкнут соперники.

Самым популярным стереотипом превентивного отступления является «сбор урожая». Определяющей целью «сбора урожая» выступает получение владельцами и руководством фирмы максимума доходов накануне широкого информирования ими общественности о намерениях завершить деловую карьеру.

Для этого данная фирма предельно сокращает текущие расходы, обнуляет инвестиции в развитие бизнеса, сворачивает затраты на послепродажный сервис, продвижение товаров, рекламу и PR. Руководству фирмы важно добиться, чтобы уменьшение издержек происходило быстрее, чем сокращение продаж. «Сбор урожая» является эффективным инструментом выхода из бизнеса и в том случае, когда оставляемый вид деятельности имеет второстепенное значение для диверсифицированной компании, и в том случае, когда покидается стратегическое ядро бизнеса.

Вместе с тем стратегия выхода из бизнеса часто является их реакцией на уже совершенные их конкурентами встречные действия.

Выход из бизнеса как реакция на конкурентные действия соперников — всегда бо-

более болезненная процедура, чем заблаговременное оставление конкурентного поля. Он используется в случаях, когда участники рынка не сумели должным образом предварительно изучить свое конкурентное окружение и сформировать достаточный конкурентный потенциал, но, тем не менее, оказались (вольно или невольно) втянутыми в соперничество с более конкурентоспособными участниками рынка.

Такое соперничество, финал которого обычно легко предсказуем, может не только подтолкнуть участников рынка, не обладающих серьезными конкурентными преимуществами, к прекращению деятельности, но и обусловить их разорение. Поэтому владельцам и менеджерам фирмы целесообразно принять ответственное решение о выходе из бизнеса, не дожидаясь, когда данный выбор окажется чересчур драматичным.

В процессе решения стратегической задачи по выходу из бизнеса участникам рынка следует быть готовыми к возникновению постконкурентного синдрома.

Его суть состоит в подсознательном желании вышедших добровольно или вытесненных из бизнеса предпринимателей вернуться в обстановку соперничества в конкурентной среде прежде всего именно с теми соперниками, которым совсем недавно удалось их превзойти. Преодоление постконкурентного синдрома порой представляет собой задачу не менее сложную, чем выход из бизнеса.

Конкурентная стратегия простого обособления

Наряду со стратегиями конкурентных действий, направленными на устранение конкурентов и монополизацию рынков, а также на выход из бизнеса, участники рынка имеют в своем арсенале также стратегии конкурентных действий, направленные на обособление от соперников.

В процессе ведения бизнеса многие участники рынка стремятся к обособлению сво-

его бизнеса от имеющихся и потенциальных конкурентов. Обособление бизнеса трактуется ими в узком смысле — как разъединение с прямыми соперниками, но не с другими представителями окружения.

Одну из разновидностей стратегии конкурентного обособления применяют участники рынка, которые отличаются, как правило, малыми или средними размерами, действуют в молодых или раздробленных областях бизнеса и специализируются на локальных рынках товаров/услуг/работ. Конкурентную стратегию простого обособления применяют обычно субъекты малого предпринимательства в сферах, традиционно обслуживаемых только малым бизнесом в отраслях, производящих товары/услуги/работы для массового потребления.

Как известно, некоторые области производственного бизнеса, а также бизнеса в сфере услуг населены сотнями и даже тысячами малых, мельчайших и средних фирм, причем ни одна из них не играет существенной роли в общем объеме продаж ни на одном локальном рынке.

Некрупный бизнес разворачивается в раздробленных областях деятельности, отличительной чертой которых является отсутствие на соответствующих секторах рынка фирм с доминирующими конкурентными позициями и принципиальная невозможность приобретения таких позиций какой-либо фирмой. В качестве примера можно привести гостиничное хозяйство, туристический бизнес, хлебопекарное производство, ремонт автомобилей, ресторанный бизнес, охранный бизнес, оказание информационных, банно-прачечных, переводческих услуг и т. д.

Конкурентная стратегия простого обособления применяется в действительности в тех областях бизнеса, где участники бизнеса (как правило, тоже представляющие малый бизнес) соседствуют с фирмами, которые были бы не прочь при случае присоединить их к себе (например, в форме враждебного поглощения или покупки). Таковыми

являются издательский, консультационный и аудиторский бизнес, розничная торговля, бизнес в строительной сфере, фермерский агробизнес.

Небольшие размеры предпринимательских фирм и ничтожность долей рынка, которые имеет каждая из них, не могут служить основанием для отрицания наличия у таких фирм стратегических мотивов участия в конкуренции и соответственно наличия у них собственных стратегий конкурентных действий.

Стратегия простого обособления базируется на относительной краткосрочности стратегического периода деятельности рассматриваемых фирм. Участник рынка, не обладающий реальными финансовыми и инвестиционными возможностями для планомерного развития деятельности, не может позволить себе роскошь составления среднесрочных и тем более долгосрочных планов. Обозримое будущее для него — это скоротечные обороты капитала, нахождение и быстрое насыщение небольших и не очень емких ниш либо крайне узкая специализация бизнеса, например оказание услуг постоянным покупателям и VIP-клиентам.

Конкурентные действия подобных фирм, как правило, базируются на следующих стереотипах стратегии простого обособления:

- сосредоточение бизнеса на локальных рынках и их частях — местных рынках, ориентация на взаимодействие с местными потребителями, невозможность превращения собственного бизнеса в сколько-нибудь ощутимое присутствие на национальном рынке;
- необходимость одновременного противостояния большому, порой неизмеримо большому числу прямых соперников на локальных рынках в силу многочисленности, изменчивости и разнородности потребностей местных клиентов;
- относительно низкая технологичность деятельности большинства фирм, за исключением производственных фирм в некоторых областях бизнеса и небольших фирм,

создающих программное обеспечение; ориентация большинством конкурентов, за уже упомянутым исключением, стратегического ядра бизнеса, на создание простых товаров, выполнение работ и оказание услуг, не требующих высокой технологической базы;

- постоянная готовность участников рынка к диверсификации бизнеса с учетом его указанных технологических ограничений и узости потенциала клиентской базы каждого вероятного вида их деятельности;
- сравнительная неустойчивость деловых отношений участников рынка с клиентами, поставщиками и партнерами по бизнесу, нецелесообразность и невозможность стратегического планирования таких отношений на длительный срок;
- стремление к постоянной дифференциации предложения и снижению издержек с учетом того, что конкуренция мелких фирм с крупными на основе низких издержек и товарной дифференциации жизнеспособна, если товар не является в высшей степени стандартизированным;
- быстрота проникновения в новые области бизнеса и стремление продвинуться в их освоении и завоевании в большей или меньшей степени значимых конкурентных позиций, пока на данные области не обратили внимание более сильные конкуренты.

Стратегия простого обособления базируется на двух принципах совершения конкурентных действий, имеющих для рассматриваемой категории участников рынка стратегический характер.

Первый стратегический принцип простого обособления состоит в том, что каждый из конкурирующих участников рынка чрезвычайно дорожит своей кажущейся абсолютной независимостью и свободой.

Малый предприниматель в сфере производственного бизнеса, выпускающий комплектующие изделия, которые впоследствии включаются в качестве деталей в продукцию крупного промышленного концерна, несет ответственность лишь за свою «долю» в конечном продукте, но не за весь продукт це-

ликом. Предприниматель-коммерсант, объектом сбытовой деятельности которого выступают небольшие партии разнообразных товаров, меньше всего переживает по поводу успехов фирм, продукцию которых он пытается пристроить клиентам. Он уверен в себе и знает, что продать он может все что угодно, даже телефонный справочник для новорожденных. В процессе продажи он увлечен своим мастерством в гораздо большей степени, чем достоинствами товаров. Его собственные конкурентные преимущества в сфере прямой коммерции кажутся ему несопоставимыми с преимуществами фирм, товары которых он принял на реализацию.

Для таких участников рынка весьма значимыми часто оказываются и другие параметры свободы. Владелец небольшого ресторана может без объяснения каких-либо причин приостановить деятельность своего предприятия и уехать с семьей на свадьбу к любимой племяннице. Такое ощущение свободы предпринимательской деятельности импонирует многим людям, которые предпочитают мелкий, но самостоятельно предпринимаемый бизнес наемному труду. И именно с подобными формальными признаками свободы и независимости рассматриваемый конкурент, как правило, напрямую связывает возможность реализации права на участие в конкуренции.

На стратегическом уровне установления целей занятия бизнесом порой происходит замещение мотивов участия предпринимателей в конкуренции. Мотив конечной выгоды замещается мотивом промежуточной выгоды, а тот, в свою очередь, — мотивом комфортности и создания иллюзии превосходства над соперниками хотя бы в степени свободы распоряжения временем. В действительности полная свобода владельцев малого бизнеса является чрезвычайно опасной иллюзией.

Именно субъекты малого предпринимательства оказываются наиболее зависимыми и подверженными разнообразным внеш-

ним угрозам, каждая из которых вполне может обернуться стратегическим провалом.

Данные угрозы исходят от других небольших фирм, придерживающихся стратегии простого обособления, а также от крупного бизнеса, представители которого выступают не только соперниками, борющимися «за кошелек» покупателей или влияние на поставщиков, но и прямыми конкурентами в отдельных, прежде всего новых областях бизнеса.

Простое обособление в конкуренции может оказаться эффективным благодаря гибкости и маневренности в применении относительно небольшого конкурентного потенциала. Для малых, мельчайших и средних предпринимателей стратегическое маневрирование имеет не меньшее, а пожалуй, гораздо большее значение, чем последовательное соблюдение неизменных стереотипных установок. Можно утверждать, что такое маневрирование само по себе является самым характерным и примечательным признаком конкурентного поведения подобных фирм на стратегическом уровне.

Второй стратегический принцип простого обособления состоит в том, что участники рынка, избирающие эту стратегию конкурентных действий, именно в разъединении усматривают возможность обеспечения гарантий безопасности собственного бизнеса.

Такие гарантии возникают вследствие формального отделения своей деятельности от бизнеса других фирм, постоянной готовности к диверсификации этой деятельности в пределах имеющихся организационных, предпринимательских, финансовых и иных ограничений, а также готовности в любой момент применить в отношении любых конкурентов полный арсенал изученных и освоенных методов конкурентных действий.

Конкурентная стратегия простого обособления — это вполне осознанный тип рационального выбора конкурентных целей и действий. Каждый из приверженцев данной стратегии чрезвычайно дорожит неза-

висимостью и свободой в мире, где угрозы могут исходить от любого представителя конкурентной среды. При этом он считает целесообразным обеспечение безопасного бизнеса на основе организационного и поведенческого дистанцирования от других участников рынка — своих прямых конкурентов.

Здесь мы сталкиваемся не с уклонением от конкуренции как таковой, а с уклонением от соперничества с конкретными конкурентами и с включением в соперничество с другими конкурентами. И это соперничество нельзя назвать борьбой до победного конца, это постоянное маневрирование в мире бесконечных угроз и опасностей.

Содержание простого обособления участников рынка состоит в том, что, с одной стороны, фирмы видят в нем средство защиты от близко расположенных опасных конкурентов, а с другой стороны, они оценивают простое обособление как удобный плацдарм для наступления на конкурентные позиции своих соперников.

В глазах многих субъектов малого неспециализированного предпринимательства стратегия простого обособления представляет собой способ реализации органического единства двух важных мотивов — обеспечения собственной безопасности и обеспечения чужой опасности. Нежелание таких предпринимателей выступать в роли, к примеру, слабых или сильных интеграторов объясняется не только их беспредельной тягой к свободе и независимости, но и стремлением постоянно сохранять за собой право на проведение наступательных действий, направленных на окружение.

В раздробленных, неконсолидированных отраслях экономики интенсивность конкурентных действий может варьироваться в пределах от умеренно сильной до ожесточенной. Сравнительно небольшие размеры предпринимательских фирм ставят их в невыгодное положение при переговорах с поставщиками и покупателями, имеющими сильные позиции, а также во взаимных отношениях.

Конкурентные позиции таких фирм, как правило, являются весьма неустойчивыми.

Принципиально неверно было бы расценивать малый бизнес как изначально слабое звено современной системы деловых отношений. Конечно, на первый взгляд, что может противопоставить крошечная и финансово маломощная фирма, действующая, скажем, в сфере торговли готовой одеждой, гигантским концернам, имеющим годовые миллиардные обороты финансовых ресурсов?

Однако то обстоятельство, что крупный бизнес не в состоянии ликвидировать малый бизнес, никого не должно удивлять. Предположения насчет того, что крупные концерны скупают по дешевке или бесплатно приберут к рукам небольшие компании, работающие в разношерстной массе мелких клиентов с ограниченными потребностями, еще лет двадцать назад имевшие широкую популярность, не подтвердились.

Более того, сегодня мы можем констатировать, что крупный бизнес не только не справился с мелким неспециализированным предпринимательством, но даже допустил его подлинный расцвет во всех странах с устойчивой рыночной экономикой.

Такое случилось прежде всего потому, что благодаря стратегии простого обособления малые предприниматели не дали задуть себя крупным участникам рынка. Это объясняется именно тем, что, помимо стратегической обороны, которая традиционно ассоциируется с описываемым типом предпринимательства, данные фирмы активно применяют и стратегическое наступление, причем не только на позиции таких же субъектов малого бизнеса, но и на более крупные фирмы.

В сферах, традиционно обслуживаемых малыми предпринимателями, за последнее время не сложилось объективных предпосылок секторальной или отраслевой консолидации. Маневренно используемый небольшой конкурентный потенциал участников рынка не стал менее конкурентоспособным по сравнению с возможностями крупного бизнеса.

Традиционным клиентам данных фирм по-прежнему требуются относительно небольшие партии товаров, соответствующие их запросам. Совокупный спрос на продукцию небольших фирм со стороны клиентов велик и разнообразен, поэтому необходимо огромное количество таких фирм. Но поскольку спрос на какой-либо конкретный вид товара со стороны каждого из покупателей невелик, объем продаж не может поддерживать производство, продвижение товара на рынок или его сбыт на уровне, необходимом для крупных предпринимательских фирм. Сохраняются также региональные ограничения и особенности бизнеса. Поэтому небольшие локальные и местные компании не теряют конкурентные преимущества, так как они по-прежнему лучше ориентируются во вкусах местных потребителей и особенностях своего локального рынка.

Следовательно, сохраняются и основные условия применения мелкими неспециализированными фирмами, борющимися с крупным капиталом «за кошельки клиентов», проведения наступательных действий с использованием ценовых (снижение цен) и неценовых методов (улучшение состава ассортиментных групп, развитие продажного и послепродажного сервиса) конкурентных действий.

Будучи обособленными и относительно независимыми от окружения, такие фирмы постоянно проявляют готовность применить в отношении любых конкурентов полный арсенал изученных и освоенных методов конкурентных действий. Их собственные конкурентные преимущества базируются на гибком применении скромного конкурентного потенциала, а также на постоянном поиске слабых мест у конкурентов. Именно это, к примеру, обеспечивает не только выживание, но и процветание небольшой независимой швейцарской фирме по производству механических часов TITONI, основанной еще в 1919 г. и действующей в окружении всемирно известных компаний, таких как Blancpain, Breguet, Ulysse Nardin, Tissot.

В областях бизнеса, где наблюдается соседство крупных и небольших фирм, а также во взаимодействии компаний-смежков тоже не происходит радикальных изменений. Мелкие фирмы имеют возможность «просто обособляться» от крупных фирм и успешно выдерживать конкуренцию с ними в условиях, когда:

- мелкие фирмы обнаруживают и немедленно заполняют собой не только небольшие, а порой крошечные рыночные ниши, не освоенные (или пока не освоенные) более сильными соперниками. Так происходит, например, в консалтинговом и аудиторском бизнесе, мировые лидеры которого (так называемая «большая четверка» — PriceWaterhouseCoopers, Earnst Young, Deloitte&Touche, KPMG) ничего не могут поделать с обилием консультантов по частным финансовым, управленческим, бухгалтерским, налоговым и иным вопросам;

- область бизнеса является еще настолько новой, что ни одна из фирм не имеет достаточных опыта и ресурсов для завоевания крупной доли на рынке;

- мелкие фирмы копируют продукцию, серийно изготавливаемую крупными фирмами;

- мелкие фирмы оказываются полезными крупному бизнесу, раздираемому внутренними противоречиями, в качестве третьей независимой стороны, в частности, при оборудовании площадок для вспомогательного производства, на открытие которых гиганты часто идут в целях экономии затрат. Такое положение наблюдается в автопромышленности. Крупные автомобилестроительные компании охотно прибегают к услугам небольших специализированных фирм, производящих колесные диски, амортизаторы. Типичным примером является взаимодействие Mitsubishi Motors и компании Brembo, производящей тормозные механизмы;

- в обществе принято поддерживать малое предпринимательство как важное социально-экономическое явление и как инструмент обеспечения занятости населения.

Конкурентная стратегия дезинтеграции

Другой разновидностью стратегии конкурентного обособления является стратегия дезинтеграции — прямая противоположность стратегии интеграции.

Дезинтеграционные процессы в современном бизнесе включают:

- исходную дезинтеграцию — создание новых субъектов предпринимательства в результате ликвидации крупных консолидированных фирм;
- производную дезинтеграцию — создание новых субъектов предпринимательства в результате реорганизации действующих фирм, в том числе в целях устранения последствий ранее произошедшей интеграции бизнеса.

И в первом случае и во втором формирование конкурентной стратегии дезинтеграции происходит путем вывода участника рынка из интеграционных процессов — отсюда и название данной стратегии.

Участники рынка обладают неотъемлемым правом на участие и в интеграционных процессах, и в дезинтеграционных. Дезинтеграция охватывает ранее консолидированный конкурентный потенциал участников рынка, являющиеся общим достоянием бизнес-идеи, интегрированную организационную структуру бизнеса, а главное — интересы владельцев бизнеса. Общим продолжает оставаться только враждебно либо доброжелательно настроенное конкурентное окружение.

Конкурентную стратегию дезинтеграции может принять любой субъект предпринимательства, действующий на любом рынке, если он имеет дезинтеграционные намерения и ему есть что обособлять.

Предпосылками применения данной стратегии могут быть разные обстоятельства. Для средних и мелких фирм использование такой стратегии опирается на мотивацию, рассмотренную при описании стратегии простого обособления. Разница состоит лишь в исходных организационных предпосылках обособ-

ления: фирма либо преодолевает состояние консолидации бизнеса (дезинтеграция), либо игнорирует саму возможность подобной консолидации (простое обособление).

Вместе с тем стратегия дезинтеграции применяется участниками рынка, которые ранее занимали доминирующее положение, либо продолжают занимать такое положение, либо создавались ранее именно для обеспечения конкурентного доминирования на тех или иных секторах рынка. Надо понимать, что дезинтеграция представителей крупного предпринимательства (реже — среднего предпринимательства) всегда является незаурядным событием на национальном рынке, и оно может произойти действительно под воздействием необычных обстоятельств. Таковыми обстоятельствами являются:

- попадание фирмы в полосу стратегических неудач, выходом из которой признается разделение этой фирмы;
- осознание необходимости выделения отдельных элементов деятельности фирм и закрепления их за самостоятельными и относительно независимыми участниками рынка;
- деятельность фирмы в областях бизнеса, которые переживают либо период бурного развития, либо период стагнации и спада; дезинтеграция не характерна для ведения стратегических областей бизнеса, развитие которых отличается устойчивостью;
- правоприменительная практика государственных органов по контролю соблюдения антимонопольного законодательства может быть направлена на пресечение монополизации рынков, недобросовестной конкуренции и монополистической деятельности участников рынка посредством принудительного разделения их.

Стратегия дезинтеграции может применяться фирмами, находящимися на различных конкурентных позициях. Вполне преуспевающие участники рынка могут использовать указанную стратегию для того, чтобы дать «зеленый свет» выделению побочной

деятельности, не относящейся к стратегическому ядру их бизнеса, если становится понятной невозможность самостоятельного ведения ее на конкурентоспособном уровне.

Так произошло разделение знаменитой компании Hewlett-Packard на две независимые компании, специализирующиеся соответственно на производстве компьютерного оборудования и на разработке измерительных приборов для телекоммуникационной, медицинской и химической промышленности.

Таким же образом иногда поступают представители крупного семейного бизнеса. Глава клана может выделить какую-то часть семейного бизнеса из сферы личных предпринимательских интересов и передать ее кому-либо из родственников для проверки, способен ли тот на продолжение общего дела в будущем, и если способен, то в какой степени.

Кроме того, конкурентная стратегия дезинтеграции может оказаться весьма эффективной в процессе освоения новых областей бизнеса самостоятельными фирмами, которые вначале могут отойти от крупной компании, не желающей рисковать на неизведанных рынках, но затем в случае удачи заново консолидировать с ней свой бизнес. Возможность такого маневра всегда предусматривается в стратегических планах конкурентных действий любого серьезного участника рынка.

Именно так повели себя американские компании Exxon и Mobil. Обе они выделились по решению антимонопольных органов США в начале XX в. из компании Standard Oil Company (New Jersey), но в 1998 г. благополучно воссоединились в ExxonMobil.

В 2000 г. компания Cabletron Systems приняла решение о разъединении бизнеса и выделении 4 независимых специализированных предпринимательских фирм. В результате проведения стратегических действий по дезинтеграции на рынок вышли новые высокопрофессиональные и конкурентоспособные компании, ключевые компетен-

ции которых оказались значительно выше совокупных компетенций Cabletron Systems. Таковыми оказались Enterasys Networks (производство сетевого оборудования для средних и крупных корпоративных заказчиков), Riverstone Networks (рынок поставщиков услуг в области контента и инфраструктуры), Global Network Technology Services (консалтинг в области решений сетевой инфраструктуры) и Aprisma Management Technologies (производство интуитивных решений по управлению оборудованием различных поставщиков).

В то же время стратегия дезинтеграции часто является эффективной и в процессе преодоления кризисного положения, которое складывается в самой компании и в областях бизнеса, являющихся для нее стратегическими. Добровольное обособление неэффективных участников рынка нередко приводит к возникновению некоторого числа вполне эффективных предпринимательских фирм. Это случилось, к примеру, в середине 1980-х годов в процессе разделения одного из крупнейших мировых авиаперевозчиков — компании Pan American.

Наконец, разделение фирм, имеющих стратегически доминирующие позиции, может оказаться вынужденным — под влиянием решений антимонопольных органов. Дезинтеграция принимает образ демополизации рынка, причем проводником такой стратегии являются органы по антимонопольному регулированию рынков, а не субъекты предпринимательства. Последние, как правило, с трудом соглашались что-то демополизировать даже по приговору суда.

Примером такого обособления является история с двумя известными американскими компаниями: American Tobacco и Standard Oil Company (New-Jersey). Эти фирмы приобрели доминирующее положение в результате слияний и поглощений, а также применения мер, направленных на вытеснение конкурентов с рынка. Компания American Tobacco для этого использовала ценовую конкуренцию, а Standard Oil Company (New-Jersey) заня-

ла доминирующее положение вследствие оформления льготных контрактов с железнодорожными компаниями. Благодаря этим контрактам перевозки продукции Standard Oil Company (New-Jersey) осуществлялись по ценам, меньшим в 1,5–2 раза, чем для ее конкурентов⁷. В 1911 г. обе предпринимательские фирмы были в принудительном порядке разделены на несколько независимых компаний в соответствии с известным нам «Законом Шермана».

Принудительная дезинтеграция участников рынка — широко распространенное средство пресечения монополизации ими рынков и ограничения их монополистической деятельности.

Стратегия обособления специализированного бизнеса

Некоторые участники рынка предпочитают простому обособлению от конкурентов изоляцию в специализированной рыночной нише. В этом случае участники рынка в качестве главной стратегической целевой установки выдвигают стремление найти либо сконструировать отдельную нишу, а впоследствии — удерживать ее в качестве исключительного достояния, не допуская в нее конкурентов. Такие действия подчиняются конкурентной стратегии обособления специализированного бизнеса.

Стратегия обособления специализированного бизнеса в ее последовательно прагматичном истолковании есть следствие стремления участников рынка к резкому выделению из массы конкурентов. Такие участники рынка обязательно стремятся специализироваться на чем-либо важном для рынка, уклоняясь от соперничества на любом невыгодном конкурентном поле. Для них основным видом конкурентных действий становится изоляция собственного бизнеса.

На наличие в конкурентной среде современного предпринимательства стратегии деятельности, предполагающей узкую специализацию участников рынка в отдельных нишах, указывал Майкл Портер, пользуясь термином «стратегия фокусирования». В системе определений другого авторитетного специалиста по конкуренции и маркетингу Ж.-Ж. Ламбена эта стратегия также связывается с нишевой специализацией компаний.

Узкая специализация предпринимательской фирмы на определенной рыночной нише или на сегменте рынка обычно обеспечивает большие конкурентные преимущества, которые могут иметь для данной фирмы стратегический характер. При этом чем уже сектор рынка, избираемый в качестве стратегического ядра бизнеса (а порой — и единственной области бизнеса вообще), чем уже сегмент, на который старается выйти такая фирма, тем большими окажутся конкурентные преимущества этой фирмы.

Первая разновидность стратегии обособления специализированного бизнеса связана с узкой специализацией фирм на видах товаров и услуг либо даже на одной-единственной марке товарной продукции, которая выгодно выделялась бы на фоне огромного разнообразия стандартной или сильно стандартизированной продукции, выпускаемой крупными сериями либо для так называемого типового потребителя.

Так, узкая специализация подвигает некоторые предприятия, производящие мебель, специализироваться на выпуске только одного вида продукции, например спальных гарнитуров на металлической основе, мебели с арочными каркасами, металлических кухонных гарнитуров, садовой и плетеной мебели и т. д.

Непревзойденным специалистом такого рода является немецкая компания ELTRON, производящая принтеры штрих-кода и системы идентификации на основе технологий штрих-кодирования, и средняя по принятым в Германии критериям количественного из-

⁷ Rhoades S. A. Power, Empire Building and Mergers. N. Y.: Lexington Books, 1993. P. 61–72.

мерения бизнеса автомобилестроительная компания Porsche. Эта небольшая компания, если сравнить ее с такими гигантами автомобильного бизнеса, как Mercedes, Opel или Volkswagen (мы называем для сравнения только немецкие автомобилестроительные компании), производит лишь три марки автомобилей, каждая из которых может без преувеличения считаться самой дорогой внутри соответствующего класса автомашин. Porsche не может считаться конкурентом вышеупомянутых гигантов, но, скажем, Porsche Cayenne обладает исключительными конкурентными отличиями на мировом рынке внедорожников.

Вторая разновидность стратегии обособления специализированного бизнеса связана с узкой специализацией фирм на типе потребителей.

Так, мелкая предпринимательская фирма может выстоять в условиях ожесточенной конкуренции в неконсолидированной области бизнеса, если сумеет обзавестись VIP-клиентами либо постоянными клиентами, которые будут считать, что получают VIP-обслуживание. Всем потребителям нравится, когда товаропроизводители и предприятия сферы услуг оказывают им королевские почести. Им лестно считать себя VIP-персонами, которых любят только за то, что они есть.

Любить таких клиентов, конечно, вовсе не обязательно, но оказывать им знаки особого внимания необходимо, регулярно раскрывая им собственные конкурентные преимущества, состоящие, например, в уникальных свойствах товаров/услуг/работ, наличии особых цен, скидок к ценам, персональных подарков. Клиенты, полагая, что все эти замечательные преимущества доступны только им или их кругу, могут действительно уверовать в собственную исключительность. При этом услуги и товары на самом деле должны быть уникальными, цены тоже могут оказаться уникальными — уникально высокими. Тогда ощущение эксклюзивности прочно закрепится у участников сделки.

Примером таких конкурентных действий можно считать поведение на рынке мастеров высокой моды. В отличие от Porsche такие мастера не обладают признаками абсолютной неповторимости на мировом рынке. В обойме великих кутюрье постоянно присутствует порядка двадцати фамилий. Вместе с тем они не конкурируют между собой, ибо уникальным является не конкретная модель одежды или запах духов, а имя мастера, которое выступает самостоятельным стратегическим конкурентным преимуществом фирмы. Тем более такие бренды не конкурируют с многочисленными швейными фабриками, имена владельцев которых не вызовут никаких значимых ассоциаций в сознании избранных покупателей эксклюзивной одежды.

Третья разновидность стратегии обособления специализированного бизнеса связана с узкой ориентацией деятельности участников рынка на специализированные региональные потребности.

Если небольшой или средней предпринимательской фирме не удастся завоевать значительную долю рынка, она все же может достичь больших результатов, сосредоточив усилия на одном-единственном регионе, на одном-единственном рынке, где ей не будет равных. Это и осуществили, к примеру, такие известные «национальные универмаги», как Migros в Швейцарии и El Corte Ingles в Испании.

Благодаря концентрации и максимальному использованию ресурсов на ограниченной территории могут быть достигнуты более высокая эффективность производства, сокращение сроков доставки товаров потребителям, узнаваемость торговой марки, насыщенность рекламой. Это позволит фирме сэкономить ресурсы, что трудно обеспечить, если данная фирма пожелает функционировать сразу на многих территориально разобщенных рынках товаров/услуг/работ.

Обособляя свой бизнес, предпринимательская фирма не выходит из конкуренции

вообще, не прекращает конкурентных действий, а лишь перемещает их на очень специфичное конкурентное поле.

При этом участники рынка, придерживающиеся рассматриваемой стратегии конкурентных действий, формируют столь высокие стандарты деятельности, что возникающие барьеры не просто затрудняют возможным соперникам вхождение в стратегическую область их бизнеса, но часто исключают появление такой возможности. Тем самым они изолируют свой бизнес, не затрачивая время и силы на участие в конфликтах с несерьезными соперниками.

Чтобы поставить себя «над схваткой», они умело комбинируют методы неценовой и ценовой конкуренции.

Неценовые методы конкуренции обеспечивают производство особых, уникальных товаров, в том числе товаров, обладающих свойством единичности. К ним также относится создание уникальных компонентов бизнеса, в их числе — продажа продукции через специализированные, порой закрытые для других магазины, роскошная, необычайно выразительная реклама, особо трогательное внимание к покупателям в процессе продажи товаров и др.

Ценовая конкуренция ведется посредством установления исключительно высоких цен, которые по замыслу должны зафиксировать эксклюзивный характер продукции, фирм и владельцев бизнеса.

Стратегия обособления специализированного бизнеса может также предусматривать узкую, но не эксклюзивную специализацию бизнеса. В отсутствие признаков уникальности бизнеса участникам рынка, конечно, труднее создавать барьеры соперникам. Тем не менее данная стратегия конкуренции приносит и здесь свои плоды. Узкая специализация позволяет фирмам добиваться выдающихся достижений в улучшении качества продукции, обеспечении высокой нормы прибыли при небольших объемах продаж товаров лояльным и преданным предлагаемой марке клиентам, внушении обществу мысли

о собственной незаменимости в стратегической области своего бизнеса.

В результате реализации конкурентной стратегии обособления специализированного бизнеса может случиться, что та или иная «изолируемая» фирма начинает концентрировать деятельность лишь в одной-единственной области бизнеса, на развитие которой ее владельцами делается стратегический расчет.

В то же время данная стратегия может применяться фирмами только по отношению к стратегическому ядру своего бизнеса. Например, кутюрье могут продавать продукцию, сшитую на своих фабриках, только в специализированных магазинах, носящих их имя. Вместе с тем каждый из них может при желании продать право на упоминание своего прославленного имени на продукции, представляющей собой обычный ширпотреб.

Обособление специализированного бизнеса является весьма рискованным занятием и может в определенных обстоятельствах привести к его полной изоляции.

Следует также обратить внимание на явление романтической (иррациональной) самоизоляции участников рынка, которая может произойти вследствие высокомерия владельцев бизнеса или менеджеров фирмы, их легкомыслия, плохого восприятия ими тех или иных представителей окружения, упоения существующими либо утраченными конкурентными преимуществами либо по другим причинам.

Романтическая самоизоляция участников рынка не опирается на рациональные основания и поэтому оказывается более неудачным вариантом участия в конкуренции, чем отсутствие конкурентной стратегии как таковой.

Стратегия кооперации с конкурентами

Взаимно конкурирующие участники рынка далеко не всегда стремятся устранить своих стратегических соперников, либо

их интегрировать, либо обособиться от них, либо сдать им свои позиции. Весьма часто взаимодействие участников рынка с отдельными прямыми конкурентами основано на стратегиях сближения с ними.

Стратегия кооперации с конкурентами базируется на стратегических целевых установках, согласно которым фирма может сотрудничать с конкурентами и действовать с ними совместно как в отношении других — общих — конкурентов, так и в отношении иных представителей общего окружения.

Наиболее важные особенности всех участников рынка, прибегающих к стратегии кооперации с конкурентами, следующие:

- отсутствие у них каких-либо претензий на конкурентное доминирование, тем более на монополизацию рынков или их сегментов;
- отсутствие у них мотивации на обособление бизнеса в силу различных причин объективного и субъективного характера;
- наличие у них мотивации на превращение потенциальных стратегических противников в реальных партнеров по бизнесу, в союзе с которыми они могли бы противостоять общим соперникам.

Кооперация участников рынка предполагает заключение между ними официальных соглашений, договоров о взаимном кооперировании. В таких документах определяется предмет кооперации, сроки сотрудничества сторон, их взаимные обязательства, новые возможности, обусловленные сотрудничеством, и ограничения, налагаемые им.

Стороны кооперации обязательно договариваются о том, что они делают совместно, и от чего каждый из них отказывается в пользу нового союзника. Вступив в кооперацию, участники рынка приобретают дополнительные перспективы развития. В то же время они вынуждены сдерживать себя как самостоятельных участников рынка.

Применение стратегии кооперации с конкурентами характерно для предпринимательских фирм, имеющих разные размеры,

действующих в раздробленных и консолидированных областях бизнеса. Указанную стратегию конкурентных действий можно обнаружить у фирм, стратегическое ядро бизнеса которых складывается на локальных рынках, в том числе местных, а также на национальном и мировом рынках.

Объективными причинами, обуславливающими выбор участниками рынка стратегии кооперации с конкурентами, являются относительная слабость их стратегического конкурентного потенциала, а также осознанная необходимость нейтрализации соперников и использования их конкурентных преимуществ в своих интересах. Фирма, с одной стороны, оказывается слишком слабой для достижения стратегической независимости от окружения, а с другой стороны, достаточно сильной, чтобы, рискуя, пойти на кооперацию с другой фирмой, которая может оказаться весьма опасным союзником.

Субъективными причинами такого решения выступают отсутствие у предпринимателей синдрома «свободолюбия», желания делать ставку лишь на собственные силы, а также тотального страха перед своим окружением. Участники «команды бизнеса» должны также обладать психологической готовностью действовать солидарно с другими фирмами, к руководителям и владельцам которых они могут не испытывать больших личных симпатий.

Типичным примером применения этой стратегии является вертикальная кооперация участников рынка, которая представляет собой совокупность бизнес-коммуникаций между контрагентами-смежниками, участниками цепочек ценностей.

Вертикальная кооперация может иметь стратегический характер и охватывать долгосрочные, многократно воспроизводимые связи между хорошо узнавшими друг друга контрагентами. Данные связи воспринимаются и оцениваются участниками вертикальной кооперации как стратегически важные, входящие в стратегическую область

бизнеса каждой из сторон. Стратегическая кооперация всегда имеет устойчивый характер и предполагает взаимное доверие сторон при заключении и исполнении сделок, а также личное доверие друг к другу владельцев и/или руководителей вертикально кооперирующихся фирм.

Вместе с тем вертикальная кооперация не всегда имеет стратегический характер. Она может охватывать краткосрочные, единичные, случайные связи между контрагентами, руководители которых порой бывают едва знакомы лично.

Единоразовая кооперация может при наличии определенных обстоятельств перерасти в стратегическую кооперацию. Для этого необходимо, чтобы контрагенты расценивали друг друга как представителей стратегического окружения и видели в соответствующей цепочке ценностей элемент стратегической области своего бизнеса. Наилучшее решение приходит при двусторонней положительной оценке субъектами предпринимательства стратегической значимости контрагентов и кооперации с ними. Но часто такая оценка имеет односторонний характер. Если один из контрагентов оценивает другого как своего стратегического партнера, а второй не придает цепочке ценностей стратегического значения, вертикальная кооперация между ними не станет устойчивой.

Кооперация может и охватывать горизонталь бизнес, и выступать как горизонтальная кооперация. Она состоит в организационно оформленном сотрудничестве конкурентов, действующих на одном и том же секторе и/или сегменте рынка. Такое сотрудничество охватывает фирмы, выпускающие и сбывающие идентичные или однородные товары, в том числе товары-заменители, либо оказывающие идентичные или однородные услуги, либо производящие идентичные или однородные работы.

Данное сотрудничество имеет стратегический характер, если участники кооперации расценивают друг друга как стратегиче-

ских конкурентов, а свою собственную деятельность в сфере кооперации — как стратегическую область своего бизнеса.

Именно так поступила, к примеру, British Petroleum, объединившись в 2004 г. с Royal Dutch Shell в борьбе за глубоководное нефтяное месторождение На-Кика против Chevron-Техасо. Обе компании не только поддерживали свои стратегические области бизнеса, но и сумели превзойти опасного конкурента.

Иногда небольшие фирмы могут кооперироваться между собой для того, чтобы совместными усилиями достичь в процессе переговоров с поставщиками и покупателями более выгодных условий проведения сделок. В некоторых областях бизнеса участники рынка кооперируются в ходе эволюции соответствующей области бизнеса и по мере своего собственного развития.

Жесткая конкуренция, которая сопровождается медленным ростом фирм в новых областях бизнеса, делает конкурентные позиции слабых и малоэффективных фирм неустойчивыми и, напротив, упрочивает конкурентные позиции их более сильных соперников, гораздо интенсивнее производящих конкурентные действия.

Многие участники рынка не обладают достаточными ресурсами, самостоятельным научным, предпринимательским, организационным и управленческим потенциалом, чтобы придерживаться стратегии, ведущей к обособлению, тем более к интеграции бизнеса. В других областях бизнеса постоянно сохраняется раздробленность, они так и остаются представленными огромным числом мелких фирм, поскольку данное положение для них традиционно.

Стратегия кооперации с конкурентами сформировалась не случайно.

В прошлом крупные фирмы, претендовавшие на конкурентное доминирование на одних локальных рынках, вели себя более скромно на других локальных рынках. В частности, фирмы индустриально развитых стран, ориентированные на экспорт, ис-

кали возможности кооперации с фирмами менее развитых стран, чтобы импортировать и продвигать на местный рынок свою продукцию. Тем самым кооперация с потенциальными конкурентами была им нужна для получения доступа на новые рынки, расположенные за границей.

Серьезным стимулом кооперации между прямыми конкурентами является их стремление оказать достойное сопротивление общим противникам — претендентам на монополизацию рынков — на основе использования возможностей участников кооперации. Чтобы не допустить радикального изменения баланса конкурентных сил, делающих их жертвами монополий, участники рынка договариваются о солидарном противостоянии доминирующим компаниям, договорившись о взаимной кооперации.

Перспективы использования кооперации для такого противостояния усилились в XX в. благодаря развитию норм антимонопольного регулирования в странах с развитой рыночной экономикой и на международном рынке.

Согласно стратегической установке на кооперацию с контрагентами, партнерами по бизнесу и прямыми конкурентами конкурентные действия участников рынка не направлены на уменьшение числа конкурентов. Целью является исключительно стабилизация собственных стратегических конкурентных позиций путем уменьшения степени риска за счет совместного и солидарного стратегического сотрудничества с другими фирмами посредством кооперации с ними. Стратегическая целевая установка на кооперацию ориентирует участников рынка на снижение агрессивной активности, сохранение баланса конкурентных сил, если эти силы признаются подлежащими укреплению.

Участники рынка прибегают к кооперации с конкурентами по нескольким стратегически важным соображениям:

- для достижения экономии на масштабах производства и сбыта товаров;

- для получения доступа на еще не освоенные местные и иностранные рынки;

- для совместного воспроизведения опыта и знаний в стратегических областях профессиональной и деловой деятельности.

Солидарные предприниматели могут многому научиться друг у друга, осуществляя совместные исследования, обмениваясь ноу-хау, а также изучая особенности профессиональной и деловой деятельности друг друга.

Стратегия кооперации с конкурентами имеет, как правило, следующие стереотипы.

- Крупная предпринимательская фирма не воспринимает себя в качестве доминирующего конкурента; по мнению менеджеров этой фирмы, ей необходима кооперация с мелкими участниками рынка, действующими в той же либо смежной области бизнеса для совместного противостояния более опасным прямым конкурентам, претендующим на лидерство. Мелкие фирмы представляются привлекательными для кооперации либо в силу их большого числа и широкого распространения, либо в силу их инновационных возможностей. Вместе с тем крупная фирма не может «интегрировать» мелкие, так как в этом случае она вполне может оказаться нарушителем антимонопольного законодательства, да и ее более мелкие партнеры по бизнесу не горят желанием слиться с ней.

- Стратегия кооперации с конкурентами реализуется небольшими фирмами, не претендующими на конкурентное доминирование. Эти фирмы договариваются между собой о совместном противостоянии другим таким же небольшим фирмам либо крупным компаниям, претендующим на приобретение доминирующих позиций и тем самым представляющим для них серьезную угрозу в стратегической области их бизнеса. При этом каждый из участников рынка, идущих на кооперацию, понимает, что самостоятельно он не в состоянии вести успешную конкуренцию не только с более крупными соперниками, но и с теми, с кем он считает

уместным кооперироваться. Выгоды от кооперации оказываются намного большими, чем противостояние всем конкурентам одновременно. Хотя кооперирование всегда оборачивается относительным ограничением самостоятельности фирм (им приходится считаться с интересами конкурентов), они, не будучи скованными чрезмерными рамками взаимных обязательств по кооперации, могут наилучшим образом и наиболее полно реализовать свою индивидуальность и самобытность.

Так, например, в 2002 г. независимые магазины Нижнего Новгорода объединились, чтобы конкурировать с сетевыми магазинами. Созданный ими Союз независимых магазинов поставил своей целью добиться у поставщиков цен, сопоставимых с теми, что имеют сетевые структуры. Этот альянс существует и поныне.

- Стратегия кооперации с конкурентами иногда реализуется в процессе взаимодействия крупных предпринимательских фирм, каждая из которых осуществляет стандартное крупносерийное производство, с одной стороны, и небольших инновационных венчурных компаний, действующих на острие технического и технологического прогресса. Например, венчурные фирмы могут концентрироваться в технологических парках, находящихся под явным или неявным патронажем крупного капитала, который заинтересован в применении высокоэффективных результатов деятельности новаторов, но крайне не заинтересован в несении рисков в случае вполне вероятных стратегических провалов венчурного бизнеса. Тем самым мы можем наблюдать перенесение инновационных конфликтов, практически неизбежных в процессе технического и технологического развития экономики, в цивилизованное русло кооперативной солидарности.

- Субъектами стратегии кооперации с конкурентами могут выступать фирмы, претендующие на доминирование, если их задачей является «повалить абсолютного лидера». Подобные союзы могут заключаться ме-

жду амбициозными претендентами на лидерство и небольшими фирмами-дебютантами, делающими ставку на стремительные темпы развития. Подобные союзы могут заключать и претенденты на лидерство между собой.

Так, к примеру, действует Российский розничный альянс, в состав которого входят торговый дом «Перекресток» и сети супермаркетов «Седьмой континент» и «Копейка», противостоящий популярной немецкой фирме Metro Cash & Carry.

- Стратегия кооперации с конкурентами может быть реализована участниками рынка, каждый из которых является относительным или абсолютным лидером на локальных рынках товаров/услуг/работ. Здесь задачами являются, с одной стороны, недопущение потенциального конкурента на «свой» рынок, с другой стороны, использование в своих интересах торговой марки потенциального конкурента. Данная стратегия весьма характерна, в частности, для фирм одной и той же отрасли, но расположенных в разных странах, и используется ими в конкуренции на мировом рынке.

Примерами такой кооперации могут служить международные союзы крупных национальных авиакомпаний (Star Alliance, Sky Team, One World, др.), охватывающие до 70% мирового пассажиропотока, или уже упоминавшийся Nisorg, предпочитающий кооперацию применению стратегии интеграции за пределами североамериканского региона.

- Стратегия кооперации с конкурентами используется в процессе освоения новых локальных рынков, в том числе зарубежных, при совместном использовании дилерских сетей и сетей распределения. Солидарные предприниматели — субъекты международного предпринимательства — нередко также договариваются между собой о совместной деятельности для преодоления национальных и местных ограничений, налагаемых на действия иностранных компаний. Стратегические выгоды таятся и в привлечении в качестве партнеров офшорных ком-

паний для совместных действий на национальном рынке.

- Стратегию кооперации с конкурентами применяют участники рынка, конкурирующие на межотраслевом уровне за «кошелек потребителя». Здесь кооперация проявляется во взаимном рекламировании и продвижении продукции друг друга.

Конкуренция как предпосылка стратегических альянсов в предпринимательстве

Кооперация между вчерашними конкурентами, будучи порождением стратегических целевых установок каждого из них, выражается посредством стратегических альянсов на основе соглашений между ними о солидарном сотрудничестве.

Стратегические альянсы гораздо прочнее связывают фирмы между собой, чем обычные сделки, но не подводят их к взаимному слиянию. Они включают проведение совместных исследований, совместных разработок природных ресурсов, в том числе в странах «третьего мира», обмен технологиями, совместное использование производственных мощностей, продвижение на рынок продукции друг друга или объединение усилий в производстве компонентов или сборке конечной продукции.

В России примером подобных альянсов является совместная предпринимательская деятельность (в соответствии с законом ее можно осуществлять на основании договоров простого товарищества), которая в настоящее время получила широкое распространение в различных областях бизнеса. В США стратегические альянсы называются виртуальными корпорациями.

В течение двух последних десятилетий ведущие компании из разных частей света создавали стратегические альянсы для усиления своих совместных возможностей по деловому обслуживанию целых континентов. К примеру, японские и американские компании создавали стратегические альян-

сы для укрепления своих конкурентных позиций на рынках стран Европейского сообщества и освоения открывающихся рынков восточноевропейских государств. Но стратегические альянсы могут иметь и гораздо более скромные параметры деятельности, обслуживая лишь небольшие локальные рынки в областях бизнеса, традиционно представленных мелкими предпринимателями.

Важно, однако, не забывать, что стратегия кооперации с конкурентами является основой не только сотрудничества в бизнесе. Сближение с конкурентами не устраняет необходимости соперничества с ними. Для более полной характеристики сути данной стратегии необходимо обратить внимание на то, что кооперация между конкурентами имеет значение для противодействия не только общим соперникам, но и друг другу.

Кооперация конкурентов — это не стратегия товарищеского сотрудничества и взаимопомощи. Стратегия кооперации применяется конкурентами в случае солидарного осознания ими невозможности изменения баланса конкурентных сил и соотношения конкурентных позиций. Кооперация видится ими как рациональный способ воспроизведения конкурентных преимуществ и над общими соперниками, и друг над другом.

Рассматривая стратегические альянсы, не следует упускать из виду, что кооперация — это не просто сотрудничество предпринимателей на рынке, в общей для них конкурентной среде, а стратегия их конкурентных действий, адресованных друг другу.

Налицо не просто кооперация, а кооперация конкурентов. Договариваясь между собой, конкуренты не преодолевают состояние взаимного соперничества. Партнеры по стратегическим альянсам остаются друг для друга факторами взаимного ограничения конкурентного позиционирования, «силами конкуренции» (по М. Портеру).

Их толкает в межфирменные объятия не только относительное равенство сил, а также страх перед общим окружением, но и стремление нейтрализовать угрозы, ис-

ходящие от вполне конкретного соперника, хотя бы путем превращения того в партнера по стратегическому альянсу.

Стратегия кооперации с конкурентами представляет собой стратегию взаимно сбалансированной нейтрализации. При этом нарушение баланса сил и соотношения конкурентных позиций чревато тем, что наибольшие угрозы стабильности бизнеса возникают именно в среде недавних партнеров по альянсу, близость которых очень быстро перерастает из фактора конкурентоспособности фирмы в фактор риска. Поэтому что, осуществляя стратегический маневр, участники рынка сохраняют за собой право выхода из альянса с тем или иным партнером и вступления в альянс с новым партнером.

Для любой предпринимательской фирмы наиболее серьезной является опасность ее стратегической зависимости от другого участника такого альянса. Чтобы считаться серьезным и влиятельным партнером, каждый участник рынка обязан постоянно развивать собственный конкурентный потенциал, накапливать опыт конкурентных действий, заботясь об усилении индивидуальных конкурентных позиций и увеличении персонального конкурентного преимущества. Если это невозможно, то более подходящим вариантом, нежели стратегический альянс, является стратегия компромисса с конкурентами.

Для получения максимальной выгоды от стратегии кооперации с конкурентами участникам рынка надо следовать правилам кооперации на рынке:

- поиск подходящих партнеров по альянсу следует вести, не жалея времени на установление крепких связей и доверия и не ожидая немедленной отдачи;
- при выборе партнера стоит ориентироваться прежде всего на тех участников рынка, чья продукция в наименьшей степени конкурирует с собственной;
- кооперация не устраняет необходимости отношения к партнеру по альянсу как

к конкуренту, который, в частности, может рассматриваться как объект наблюдения, изучения, анализа, копирования (подражания) и моделирования, в том числе с использованием конкурентной разведки;

- применение данной стратегии не устраняет необходимости обеспечения собственной безопасности на фоне вероятных встречных рисков и угрозы прекращения сотрудничества со стороны партнера по стратегическому альянсу;

- никогда нельзя забывать о том, что кооперация может быть выгодной и невыгодной; поэтому стратегические альянсы либо мотивированно поддерживаются, либо прерываются в случаях, когда они оказываются стратегически невыгодными;

- всякие проявления кооперации и сотрудничества не должны сдерживать тех или иных конкурентных действий сторон в областях бизнеса, которые, так же как и образованный ими альянс, имеют для любого из них стратегическое значение.

Формирование и реализация стратегии кооперации с конкурентами часто проявляются в уже известных нам формах картельирования бизнеса. Картель представляет собой стратегический альянс между фирмами-конкурентами, в рамках которого каждый из участников сохраняет полную юридическую и экономическую самостоятельность, но вместе с тем вынужден отказаться от полной независимости в осуществлении части функций, если это противоречит законным интересам других участников картеля.

Картельные соглашения между участниками рынка всегда направлены против других конкурентов и заключаются, как правило, по следующим направлениям:

- согласование рынков сбыта товаров, в том числе раздел рынков одноименной продукции;
- установление квот на продажу одноименной продукции;
- определение минимальных и максимальных цен на одноименную продукцию;

- установление общих условий найма работников;
- заключение соглашений об обязательном обмене патентами.

Картели в бизнесе известны почти полтора столетия. Как массовое явление картели возникли в конце XIX в. В то время в большинстве стран картели действовали открыто. В ряде отраслей (электротехническая, нефтяная, химическая и др.) существовали международные картели.

Впоследствии, во второй половине XX в., практически во всех странах картели были законодательно запрещены. Фактически запрещены они и в России. В настоящее время практически повсеместно не допускается никакое согласование цен или раздел рынков (установление квот производства). Даже факты контактов или обмена информацией между конкурентами фиксируются и изучаются с целью выявления возможного сговора. Сам же картельный сговор считается преступлением, за которое должностные лица предпринимательских фирм несут ответственность.

Столь жесткие меры по отношению к картелям объясняются тем, что в отличие от естественных монополий они не являются объективно необходимыми для развития экономики. Создание картелей ведет к снижению эффективности общественного производства, способствуя лишь росту прибылей участников картелей. Так, например, международный электроламповый картель «Фобус» добился того, что в тех странах, где находились его участники, цена лампы в 60 Вт достигала 70 центов, в то время как на открытом рынке она составляла 15 центов. Кроме того, данный картель ограничивал качество ламп с таким расчетом, чтобы они служили не более 1 тысячи часов, формировал выгодные для себя технические стандарты.

Заключение стратегических альянсов в форме картельных соглашений представляет угрозу для стабильности рынков товаров и услуг, поскольку форма картеля фак-

тически дает его участникам исключительные возможности осуществления монополизации рынка. Приемлемая для общества стратегия кооперации с конкурентами соединяется с неприемлемыми инициативами, угрожающими устойчивости рынка.

В качестве примера разрешенного стратегического альянса в картельной форме, действующего в настоящее время, можно назвать международный картель ОПЕК (организация стран — экспортеров нефти, объединяющая большинство ведущих экспортеров нефти на международном рынке).

Стратегия компромисса с конкурентами

Многие люди видят в конкуренции отсутствие компромиссов между соперниками, войну до победного конца. Ведь, казалось бы, каждый предприниматель озабочен лишь собственной выгодой и думает только об улучшении собственных конкурентных позиций в ущерб всем соперникам.

Однако конкуренция участников рынка — это, как мы уже знаем, не всегда борьба, тем более — война. В современном предпринимательстве она всегда выступает как искусство взаимодействия сторон. Искusstvenные конкуренты применяют стратегии, направленные не только на устранение соперников, но и на сближение с ними.

Как и стратегия кооперации, стратегия компромисса с конкурентами входит в число стратегий конкурентных действий, направленных на сближение с соперниками. Обе названные стратегии базируются на терпимости к конкурентам и на поиске возможности извлечь пользу из отношений с ними.

Однако в отличие от стратегии кооперации ключевое значение при формулировании указанной стратегии имеет не сотрудничество, а компромисс. Применяя стратегию компромисса с конкурентами, участники рынка не помышляют об общности интересов с конкурентами и совместных бизнес-проектах. Они лишь мирно сосуществуют с соперни-

ками, соглашаясь с фактом их присутствия на рынке, не предпринимая против них активных действий, но и не испытывая угроз, которые порождались бы встречной активностью конкурентов. Их стратегические целевые установки связаны лишь с нахождением и исполнением решений, которые устраивали бы обе стороны.

Поиск таких решений обязательно предполагает принятие компромисса. Под компромиссом в профессиональном предпринимательстве следует понимать фактическое признание участниками рынка законных интересов своих конкурентов и последующую ориентацию конкурентных действий на то, чтобы, помимо прочего, данные интересы не были нарушены.

Участники рынка всегда достигают компромиссов с клиентами, поставщиками, партнерами по бизнесу. Сложнее — с прямыми конкурентами, которые представляют собой не игрушечных соперников, а носителей реальных угроз, опасностей и рисков. С такими конкурентами также часто приходится находить компромиссные решения. Для достижения компромисса участники рынка не только берут в расчет интересы соперников, но и принимают обязательства по их соблюдению, нередко ценой собственных интересов.

Компромиссы в конкуренции основаны на уступках противоположной стороне. Идя на компромисс, участники рынка понимают, что вынуждены согласиться на уступки. Им приходится поступиться собственными интересами, если это будет подчинено цели нейтрализации опасного конкурента, тем более, если нейтрализация конкурента сопровождается установлением в перспективе сотрудничества на основе кооперации. Поэтому компромиссы в конкуренции — это не только уступки, но и достижение определенных конкурентных результатов, приобретение конечной или промежуточной выгоды.

Подобный выбор представляется многим участникам рынка стратегически важным, когда они, с одной стороны, желают не всту-

пать в явное соперничество с конкурентами, стремятся уклониться от него, а с другой стороны — усматривают в поведении соперника аналогичные признаки. Важно подчеркнуть, что применение рассматриваемой стратегии ни в коем случае не следует воспринимать как заблаговременную сдачу участниками рынка стратегически важных конкурентных позиций. Ведь, идя на компромисс с конкурентами, участники рынка не перестают видеть в них соперников.

Компромиссы бывают разными (крылатым является выражение «есть компромиссы и компромиссы»). В бизнесе невозможен компромисс с соперником, не готовым вас понять и не способным пойти на встречный компромисс. Компромиссы должны иметь непременно двусторонний характер. Нахождение компромисса, приемлемого для обеих сторон, может стать следствием реализации стратегии компромисса с конкурентами.

Компромисс с конкурентами не всегда имеет стратегический характер. Нередко он порождается тактическими интересами или особенностями сложившейся на рынке ситуации. В этих случаях он имеет либо тактический, либо ситуационный характер. Но компромисс с конкурентами может побуждаться и стратегическими интересами и мотивами.

Суть стратегии компромисса с конкурентами состоит в том, что участники рынка пытаются урегулировать возможные противоречия и конфликты с соперниками на стадии стратегического планирования конкурентных действий. Они стараются заранее определить пределы вероятных уступок конкурентам, способным на встречный компромисс, а также элементы бизнеса, компромиссы в которых невозможны в принципе.

Реализация стратегии компромисса с конкурентами не предполагает составления формальных соглашений о проведении каких-либо совместных действий. Стороны лишь принимают на себя устные или письменные взаимные обязательства не выстраивать друг другу барьеров конкурент-

ного позиционирования. Пактом о ненападении является здесь в лучшем случае соглашение о взаимном признании, протокол о намерениях (которые на деле ни к чему не обязывают ни одну из сторон), а то и вообще устная договоренность об уважении законных интересов друг друга.

Такие отношения участников рынка, если они отвечают интересам их жизнеобеспечения, имеют необходимые признаки стратегического компромисса.

Лишь в отдельных случаях для выявления компромисса требуются специальные соглашения. Именно с их помощью зимой 2003 г. завершили затяжной конфликт крупнейшие российские операторы сотовой связи МТС и BeeLine по поводу приема и отправки SMS-сообщений. Позднее данные компании, а также «Мегафон» договорились между собой о предоставлении своим клиентам новой услуги — передаче MMS-сообщений. Другим примером применения стратегии компромисса с конкурентами являются отношения между компаниями «Карофильм» и «Империя кино» — крупнейшими представителями кинопрокатного бизнеса на территории Москвы. Данные фирмы вынуждены терпеть друг друга. Договариваясь о репертуаре московских кинотеатров, они постоянно идут на взаимные уступки, отказываясь от показа того или иного кинофильма в пользу конкурента.

Явление, противоположное компромиссу, — бескомпромиссность. Каждая из рассмотренных ранее стратегий конкурентных действий участников рынка обладает чертами бескомпромиссности. Отдельные элементы компромиссных действий можно обнаружить в стратегиях интеграции и кооперации, но ни одна из них не в состоянии обеспечить подлинного компромисса в деловых отношениях. Такое становится возможным, когда конкурентные позиции фирм в стратегических областях их бизнеса имеют компромиссный характер.

К примеру, фирма «Х» обладает конкурентным потенциалом, который позволил бы

ей претендовать на доминирование на определенном секторе рынка, и она могла бы в действительности побороться, но не делает этого, так как пошла на компромисс с фирмой «У». В свою очередь, фирма «У» делает то же самое, не желая ссориться с фирмой «Х». В результате обе компании приобретают на рынке компромиссные позиции.

Компромиссные позиции оказываются выгодными участникам рынка при наличии следующих важных особенностей их деятельности:

- симметрия отношений между участниками рынка и их соперниками — отсутствие у них каких-либо взаимных претензий на доминирование на рынке или претензий на лидерство;
- отсутствие мотивации на применение против конкретных соперников других стратегий конкуренции;
- сочетание стратегии компромисса с конкурентами, применяемой против избранных соперников, с другими стратегиями конкуренции против иных представителей окружения.

Стратегия компромисса с конкурентами характерна для конкурентных действий предпринимательских фирм, имеющих разные размеры, действующих в раздробленных и консолидированных областях бизнеса. Ее признаки можно обнаружить у фирм, стратегическое ядро бизнеса которых складывается на локальных рынках, в том числе местных, а также на национальном и мировом.

Объективными причинами, обуславливающими выбор участниками рынка стратегии компромисса с конкурентами, являются стратегическая зависимость ее собственного бизнеса от конкурентных сил различных представителей окружения, а также конкурентный паритет сил противостоящих сторон.

Предпринимательские фирмы не желают (или пока не желают) обострять отношения с представителями конкурентной среды. Им

не нужно соперничество с трудно прогнозируемым исходом — им есть что терять.

Данная стратегия может оказаться весьма эффективной, когда обе стороны, определяемые в качестве вероятных соперников, заинтересованы в одном и том же: они ни в чем не уступают друг другу и знают, что одновременное удовлетворение их желаний невыполнимо. Поэтому компромиссы с конкурентами и приводят к стратегическому мирному сосуществованию сторон конкурентной среды, взаимное невмешательство в конкурентные действия другой стороны, а при необходимости молчаливая солидарная поддержка соперников в противостоянии с другими конкурентами, отраслевыми профсоюзами, собственными работниками или органами государственной власти и управления.

Достижение стратегического компромисса с конкурентами наиболее эффективно в следующих случаях.

- Крупная предпринимательская фирма охотно сотрудничает с компаниями, действующими в смежной области бизнеса либо в других отраслях, не представляющих прямого интереса для стратегических областей ее бизнеса. Она не желает ни кооперироваться с ними, ни «интегрировать» их, она просто считается с фактом их существования и с их правом на жизнь.

- Стратегия компромисса с конкурентами реализуется небольшими или средними фирмами, не претендующими на конкурентное доминирование. Эти фирмы договариваются между собой о невмешательстве во внутренние дела друг друга и о взаимном уважении, что формирует условия снижения взаимных угроз. Они считаются с интересами друг друга, но, не будучи скованными рамками кооперации, могут наилучшим образом и наиболее полно реализовать свою индивидуальность и самобытность.

- Все участники рынка негласно признают права потребителей на получение качественных товаров/услуг/работ. Каким бы острым ни было соперничество между кон-

кретными фирмами, потребители ни в коей мере не должны оказаться жертвами их противостояния.

- Исполнителями стратегии компромисса с конкурентами могут выступать и фирмы, претендующие на доминирование, если их руководители связаны между собой устойчивыми неформальными доверительными отношениями. Подобные неформальные союзы со временем вполне могут смениться каким-либо иным, более формальным способом стратегического конкурентного взаимодействия (кооперацией или интеграцией).

- Рассматриваемая стратегия используется в ходе поиска форм общественного согласия и консолидации общества как единого целого.

Субъективными причинами выбора участниками рынка стратегии компромисса с конкурентами выступают отсутствие у предпринимателей чрезмерной, немотивированной амбициозности, а также осторожность руководителей фирм при выборе конкурентной стратегии. Очень часто мирное сосуществование конкурентов позволяет обеспечивать вполне разумные доходы и возможности реинвестирования средств в развитие бизнеса, а между тем бескомпромиссная конкуренция оборачивается взаимным истощением стратегического конкурентного потенциала соперников — на радость их общим недоброжелателям.

Кроме того, руководители фирм часто идут на применение стратегии компромисса с конкурентами в условиях взаимного расположения, уважения и симпатии.

Данное обстоятельство имеет особое значение. Хорошие личные отношения, взаимное личное доверие, взаимное уважение важны и с прагматической позиции. Весьма часто владельцы бизнеса, которые могли бы при определенном стечении обстоятельств оказаться непримиримыми противниками, оказывают друг другу различные услуги, порой значительные, совместно участвуют в деятельности общественных объедине-

ний, политических партий, вместе проводят общественно значимые мероприятия. Поэтому стратегия компромисса с конкурентами является самой этически выдержанной и последовательной стратегией конкурентных действий в современном предпринимательстве.

Этическая последовательность участников рынка нисколько не умаляет значения такого фактора, как сила конкурентов. Но она делает невозможным положение, при котором «сильный всегда прав», характерное, например, для процессов враждебного поглощения компаний.

Сила конкурентов действительно выступает важной предпосылкой поиска компромиссов. Бессмысленно предлагать компромисс конкурентам, силы которых намного превосходят собственные. Так же нелепо добиваться компромиссов и с более слабыми компаниями, неспособными постоять за себя. Как справедливо замечает М. Портер, «конкурент не может служить стандартом для сравнения или участвовать в развитии рынка, если у него отсутствуют ресурсы для поддержания устойчивой жизнеспособности и если покупатели не считают продукты этого конкурента хотя бы минимально приемлемыми»⁸.

Вместе с тем сам по себе конкурентный паритет еще не является основанием для достижения компромисса в отношениях между конкурентами. Стороны должны проявить обоюдную готовность к применению рассматриваемой стратегии и способность к действительному соблюдению компромиссного взаимодействия в долгосрочном периоде.

При всей причудливости и, на первый взгляд, необычности стратегии компромисса с конкурентами она является гораздо более устойчивой, чем, например, стратегия кооперации или стратегия механической мо-

нополизации, всегда применяемая «под колпаком» органов по антимонопольному регулированию рынков товаров и услуг. Так происходит потому, что данная стратегия является виртуальной и самой миролюбивой. Ее присутствие в арсенале конкурентных действий участников рынка способствует повышению степени устойчивости современной рыночной экономики.

Список литературы

1. *Chen M.-J. & MacMillan I. C.* (1992). Nonresponse and Delayed Response to Competitive Moves: The Roles of Competitor Dependence and Action Irreversibility. *Academy of Management Journal* 35 (3): 539–570.
2. *Chen M.-J. & Miller D.* (1994). Competitive Attack, Retaliation and Performance: An Expectancy-Valence Framework. *Strategic Management Journal*. Vol. 15. P. 85–102.
3. *Chen M.-J.* (1996). Competitor Analysis and Interfirm Rivalry: Toward a Theoretical Integration. *Academy of Management Review*. Vol. 21 (1). P. 100–134.
4. *Chen M.-J., Venkataraman S., Black S. S. & MacMillan I. C.* (2002). The Role of Irreversibilities in Competitive Interaction: Behavioral Considerations from Organization Theory. *Managerial and Decision Economics*. Vol. 23. P. 187–207.
5. *D'Aveni R. A.* (1994). Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering. Free Press: N. Y.
6. *Ferrier W. J. & Lee H.* (2002). Strategic Aggressiveness, Variation, and Surprise: How the Sequential Pattern of Competitive Rivalry Influences Stock Market Returns. *Journal of Managerial Issues*. Vol. 14 (2). P. 162–180.
7. *Ferrier W. J. & Lyon D. W.* (2004). Competitive Repertoire Simplicity and Firm Performance: The Moderating Role of Top Management Heterogeneity. *Managerial and Decision Economics*. Vol. 25 (67). P. 317–327.
8. *Ferrier W. J.* (2001). Navigating the Competitive Landscape: The Drivers and Consequences of Competitive Aggressiveness. *Academy of Management Journal*. Vol. 44 (4). P. 858–877.
9. *Ferrier W. J., Smith K. G. & Grimm C. M.* (1999). The Role of Competitive Action in Market Share Ero-

⁸ Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. С. 307.

- sion and Industry Dethronement: A Study of Industry Leaders and Challengers. *Academy of Management Journal*. Vol. 42 (4). P. 372–388.
10. Ghemawat P. & Rivkin J. W. (2006). *Creating Competitive Advantage*. Boston: Harvard Business School.
 11. Grimm C. M., Lee H. & Smith K. G. Eds. (2006). *Strategy as Action*. Oxford University Press: Oxford.
 12. Hunt S. D. & Morgan R. M. (1995). The Comparative Advantage Theory of Competition. *Journal of Marketing*. Vol. 59 (2). P. 1–15.
 13. Hunt S. D. & Morgan R. M. (1996). The Resource-Advantage Theory of Competition: Dynamics, Path Dependencies, and Evolutionary Dimensions. *Journal of Marketing*. Vol. 60 (4). P. 107–114.
 14. Hunt S. D. (1995). The Resource-Advantage Theory of Competition: Towards Explaining Productivity and Economic Growth. *Journal of Management Inquiry*. Vol. 4 (4). P. 317–332.
 15. Hunt S. D. (2000). *A General Theory of Competition: Resources, Competences, Productivity, Economic Growth*. Sage Publications: Thousand Oaks, California.
 16. Más-Ruiz F. J., Nicolau-González J. L. & Ruiz-Moreno F. (2005). Asymmetric Rivalry between Strategic Groups: Response, Speed of Response and Ex Ante Vs. Ex Post Competitive Interaction in the Spanish Bank Deposit Market. *Strategic Management Journal*. Vol. 26 (8). P. 713–745.
 17. Miller D. & Chen M.-J. (1996a). Nonconformity in Competitive Repertoires: A Sociological View of Markets. *Social Forces* 74 (4): 1209–1234.
 18. Miller D. & Chen M.-J. (1996b). The Simplicity of Competitive Repertoires: An Empirical Analysis. *Strategic Management Journal* 17 (6): 419–439.
 19. Porter M. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Competitors*. N. Y., 1980.
 20. Rhoades S. A. *Power, Empire Building and Mergers*. New York: Lexington Books, 1993. P. 61–72.
 21. Singh A. K. (2006). Creating competitive advantage. *Feature Article*. Vol. 33 (4). P. 16–21.
 22. Smith K. G., Grimm C. M., Gannon M. J. & Chen M.-J. (1991). Organizational Information Processing, Competitive Responses and Performance in the U. S. Domestic Airline Industry. *Academy of Management Journal*. Vol. 34 (1). P. 60–85.
 23. Бабошин А. В. Конкурентные позиции субъектов предпринимательства в современной теории конкуренции // *Современная конкуренция*. 2009. №2 (14). С. 115–128.
 24. Головин И. В. *Разработка конкурентных стратегий*. М.: Маркет ДС, 2004. — 128 с.
 25. Дэй Дж. *Стратегический маркетинг*. М.: Эксмо, 2003. С. 56.
 26. Клейнер Г. Б. Сущность и структура стратегии предприятия // *Современная конкуренция*. 2008. №6 (12). С. 114–130.
 27. Коваленко А. И. Дарение неукomплектованного оборудования как нарушение законодательства о защите конкуренции // *Современная конкуренция*. 2010. №5 (23). С. 65–70.
 28. Коваленко А. И. О конкуренции теорий конкурентий // *Современная конкуренция*. 2010. №6(24). С. 107–116.
 29. Коваленко А. И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях // *Современная конкуренция*. 2013. №6 (42). С. 65–79.
 30. Коваленко А. И., Полевой А. А. Конкурентные стратегии розничных сетей продуктов питания: классификация и эмпирический анализ // *Современная конкуренция*. 2012. №5 (35). С. 60–68.
 31. Котлер Ф. *Маркетинг-менеджмент*. СПб.: Питер Ком, 1998. — 559 с.
 32. Ламбен Ж.-Ж. *Стратегический маркетинг. Европейская перспектива*. СПб.: Наука, 1996. С. 341.
 33. Ленин В. И. Империализм как высшая стадия капитализма // Полн. собр. соч. 5-е изд. М.: Государственное издательство политической литературы, 1962. С. 192.
 34. Логвинова И. Л. Субъекты конкуренции на страховом рынке // *Современная конкуренция*. 2010. №2 (20). С. 49–61.
 35. Матвиенко Д. Ю. Формы интеграционных объединений компаний // *Современная конкуренция*. 2012. №6 (36). С. 9–16.
 36. Покаместов И. Е., Леднев М. В. Конкурентная среда рынков международных факторских транзакций // *Современная конкуренция*. 2012. №5 (35). С. 113–125.

37. *Портер М.* Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов. М.: Альпина Паблишер, 2011. — 454 с.
38. *Портер М.* Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
39. *Рубин Ю. Б.* Дискуссионные вопросы современной теории конкуренции // Современная конкуренция. 2010. №3 (21). С. 38–67.
40. *Рубин Ю. Б.* Конкурентные позиции участников рынка в конкурентной среде // Современная конкуренция. 2014. №2 (44). С. 121–143.
41. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция: Упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М.: Маркет ДС, 2010. — 464 с.
42. *Рубин Ю. Б.* Российское предпринимательство как направление российского образования // Современная конкуренция. 2012. №6 (36). С. 5–8.
43. *Рубин Ю. Б.* Стратегии конкурентного поведения субъектов предпринимательства: поиск рационального выбора // Общество и экономика. 2005. №2. С. 65–83.
44. *Рубин Ю. Б.* Стратегии и тактики конкурентного поведения // Современная конкуренция. 2007. №3 (3). С. 81–96.
45. *Рубин Ю. Б.* Что такое конкуренция? (Введение в теорию конкурентного поведения) // Современная конкуренция. 2014. №1 (43). С. 101–126.
46. *Рубин Ю. Б.* Конкуренция: упорядоченное взаимодействие в профессиональном бизнесе. М.: Маркет ДС, 2006.
47. *Соболева Э. Ю.* Обеспечение конкурентоспособности экспертных организаций в сфере образовательного аудита // Современная конкуренция. 2012. №6 (36). С. 79–82.
48. *Стрельников М. Ю.* Конкурентные действия системных интеграторов на ИТ — рынке: лидеры, претенденты на лидерство и другие участники рынка // Современная конкуренция. 2013. №4 (40). С. 122–129.

*Yu. Rubin, Professor, Dr of Economic Scienses, Rector of MFPU «Synergy»,
President of Russian Association for Entrepreneurship Education (RUAAEE), Moscow, yrubin@mfpa.ru*

STRATEGIES FOR COMPETITIVE ACTIONS

The article deals with the general theoretical definition of the strategy of competitive actions. The author describes the strategic group of competitive action, draws the contours of the strategic management level of competitive action, reveals the classification of types and kinds of competitive strategies.

For each type of competitive strategies The author indicates the advantages and disadvantages, the base terms of implementation.

Keywords: competitive strategy, competitive actions, classification strategies of competitive action, mechanical monopolization, integration, separation, disintegration, going out of business.

ПОДПИСКА - 2014

Журнал «Современная конкуренция» выходит 6 раз в год:

Январь Март Май Июль Сентябрь Ноябрь

1 номер 1080 руб. 3 номера (полугодие) 3240 руб. 6 номеров (годовая) 6480 руб.

Вы можете выбрать любой удобный для вас вид подписки.

Подписка через редакцию

Отправьте заявку на edit@s-university.ru
или позвоните по тел. +7(495) 663-93-88 (доб. 1839).
Доставка включена в стоимость подписки

Подписка по почте

По каталогу агентства «Роспечать» (на 1-е, 2-е полугодие 2014 г.) подписной индекс **36207**;
по объединенному каталогу «Пресса России» (на 1-е, 2-е полугодие 2014 г.) подписной индекс **88060**;
по каталогу российской прессы «Почта России» (на 2-е полугодие 2014 г.) подписной индекс **14246**;

Руководитель службы маркетинга: Я. И. Орлов,
тел. (495) 663-93-88 (доб. 1839, 1845), e-mail: yorlov@mfp.ru

Доставка осуществляется заказной бандеролью с уведомлением.

Электронный выпуск, а также отдельные статьи журнала можно приобрести на сайтах
www.moderncompetition.ru, www.elibrary.ru и www.dilib.ru.

К оплате принимаются все виды электронных платежей, банковские карты.
Возможна также оплата с помощью SMS.

Учредитель и издатель НОУ ВПО «МФПУ «Синергия»
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-57863 от 25.04.2014 г.
Выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Редакция:

Ответственный редактор *Е. Н. Соколова*
Заместитель главного редактора *А. И. Коваленко*
Литературный редактор *О. А. Михайлова*
Дизайн макета и верстка: *Б. В. Зипунов*

Адрес редакции:

125190, Россия, Москва, Ленинградский просп.,
д. 80, корп. Г, офис 612

Тел.: (495) 663-93-88 (доб. 1839); (905) 510-00-58
e-mail: edit@s-university.ru; Alkovalenko@mfp.ru;
www.moderncompetition.ru

Наши реквизиты:

НОУ ВПО «МФПУ «Синергия»
ИНН 7729152149
КПП 770201001
ОГРН 1037700232558
Р/с 40703810338180120073
Сбербанк России (ОАО) Вернадское ОСБ
к/с 30101810400000000225
БИК 044525225

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.

© НОУ ВПО «МФПУ «Синергия»

Подписано в печать 19.09.2014

Тираж 1000 экз.

Отпечатано в ООО «САМ ПОЛИГРАФИСТ»
129090, г. Москва, Протопоповский пер., д. 6