

# БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ

Школа бизнеса Университета «Синергия» — это ведущая бизнес-школа России, а также опытный провайдер услуг бизнес-образования. Основана в 1988 году. За 25 лет своей работы она стала одним из лидеров отечественного бизнес-образования, получив признание не только на внутреннем рынке, но и за рубежом.

Школа бизнеса предлагает широкий диапазон бизнес-программ: MBA, Executive MBA, профессиональную переподготовку, тренинги и семинары, стажировки, корпоративное обучение, выездные семинары за границей. Преподаватели — отечественные и зарубежные эксперты, успешные и известные топ-менеджеры крупнейших компаний, а также профессиональные бизнес-тренеры, получившие заслуженное признание в деловом мире.

Обучение позволит в кратчайшие сроки получить практические навыки для развития бизнеса, а также эффективно реализовать личностный и карьерный потенциал.

Школа бизнеса реализует также программы краткосрочного обучения, проводит семинары и тренинги.

Программы MBA:

- Woman's Leadership
- Налоговый консалтинг
- Стратегический менеджмент
- Управление человеческими ресурсами
- Финансовый менеджмент

Программы Executive MBA:

- Стратегии и лидерство

**Формы обучения:** очная, очная + дистанционная, модульная, дистанционная.



ISSN 1993-7598



16003>



9 771993 759008

СОВРЕМЕННАЯ КОНКУРЕНЦИЯ

2016. Том 10. №3(57)

2016. Том 10. №3(57)

СОВРЕМЕННАЯ  
научно-практический журнал  
КОНКУРЕНЦИЯ

ISSN 1993-7598

Институциональные предпосылки развития конкуренции и конкурентных отношений

Проблематика исследований многосторонних платформ

Оценка взаимосвязей показателей развития бренда и их роли в управлении бизнесом (на примере IT-компаний)

Механизм и модели конкурентного функционирования

Ресурсная стратегия фирмы: инвестиционные модели и российская специфика

# АСПИРАНТУРА

Аспирантура Университета «Синергия» организована в 2002 году для подготовки кадров высшей квалификации.

Возможность интеллектуально развиваться и карьерный рост молодых научных работников обеспечиваются организацией учебного процесса, привлечением к участию в нем высококвалифицированных преподавателей и опытных научных руководителей, развитием межрегионального сотрудничества в сфере подготовки научно-педагогических кадров.

Программы аспирантуры:

- Экономическая теория
- Экономика и управление народным хозяйством
- Финансы, денежное обращение и кредит
- Математические и инструментальные методы экономики
- Теория и история права и государства: история учений о праве и государстве
- Бухгалтерский учет, статистика
- Гражданское право; предпринимательское право; семейное право; международное частное право
- Системный анализ, управление и обработка информации (по отраслям)
- Теория и методика профессионального образования
- Социальная психология

**Форма обучения:** очная.

**Срок обучения** — 3 года.



# ВТОРОЕ ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Второе высшее образование — прекрасная возможность укрепить свои профессиональные позиции, ускорить карьерный и личностный рост. В сочетании с первым второе высшее образование позволит вам получить глубокие знания, стать уникальным и востребованным специалистом в различных сферах деятельности.

Преимущество второго высшего образования — отсутствие в программе обучения уже пройденных программ и курсов. Вы получаете только те знания и навыки, которые будут необходимы для освоения новой специальности.

При обучении по заочной форме предусмотрены установочные лекции. Благодаря удобному обучению вы можете совмещать учебу с профессиональной деятельностью, применяя на практике полученные знания!

Программы второго высшего образования:

- Менеджмент в гостиничном и ресторанном бизнесе
- Менеджмент в гостиничном и ресторанном бизнесе (Дубай)
- Общий менеджмент
- Ритейл. Менеджмент в торговле
- Бизнес-психология
- Экономика
- Международные финансы (Дубай)
- Финансы и кредит
- Управление персоналом
- Банковское дело
- Менеджмент интернет-проектов
- Юриспруденция
- Спортивный менеджмент
- Инфокоммуникационные системы и системы связи
- Информационные системы и технологии
- Математическое обеспечение и администрирование информационных систем
- Прикладная информатика
- Дизайн
- Реклама и связи с общественностью
- Перевод и переводоведение
- Теория и методика преподавания иностранных языков и культур

**Формы обучения:** заочная классическая и заочная с применением дистанционных технологий.

**Срок обучения** — 3 года и 6 месяцев.



научно-практический журнал

# Современная КОНКУРЕНЦИЯ

2016. Том 10. № 3 (57)

Май-июнь

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

Национальная ассоциация обучения предпринимательству (РАОП)  
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 РАЕН, 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)

### 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

### 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

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

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

Адрес редакции и издателя:  
129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14 стр. 1 (юр.)  
125190, Москва, Ленинградский просп., д. 80, корп. Г, офис 612  
Тел.: +7 (495) 987-43-74

e-mail: edit@s-university.ru; www.moderncompetition.ru

© Университет «Синергия»

# JOURNAL OF MODERN COMPETITION

2016. Vol. 10. No. 3 (57)

May-June

Published since 2007; periodicity: six times a year

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

ISSN 1993-7598

---

## Editor-in-Chief

### **Yu. Rubin**

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Rector of Moscow University for Industry and Finance "Synergy", fellow of the International Academy of Higher Education Sciences, associate member of the Russian Academy of Education, Honorary Educator of the Russian Federation.

## Editorial Board

### **S. Avdasheva**

Dr of Economics, Professor, deputy director of the Institute for Industrial and Market studies (HSE)

### **M. Gelvanovsky**

Dr of Economics, Professor, member of Academy of Natural Sciences, Deputy of the International Academy of Management, Director of the Central Economics and Mathematics Institute

### **G. Kleiner**

Dr of Economics, Professor, corresponding member of the Russian Academy of Sciences, Academy of Natural Sciences, Deputy of the International Academy of Management, Director of the Central Economics and Mathematics Institute

### **I. Knyazeva**

Dr of Economics, Professor, Deputy of Siberian Institute of Management (Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration)

### **A. Kovalenko**

Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Deputy-Editor-in-Chief

### **I. Korobov**

Dr of Economics, Professor, Chairman of Banking Department (SSSEU)

### **V. Lednev**

Dr of Economics, Professor, First Vice-Principal of Moscow University for Industry and Finance "Synergy"

### **I. Manev**

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

### **M. Morris**

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

### **R. Smilor**

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

### **S. Svetunkov**

Professor, Chairman of Department of Economic Cybernetics and mathematical economics (STPSUEF)

### **D. Sorokin**

Dr of Economics, Professor, corresponding member of the Russian Academy of Sciences, the first deputy. Director of the Institute of Economics

### **A. Sushkevich**

Dr of Economics, Head of Analytical Department (Federal Antimonopoly Service, Russia)

### **A. Shastitko**

Dr of Economics, Professor of the Moscow State University

### **M. Shindehut**

Professor of business management school at Syracuse University (USA)

### **G. Shirokova**

Dr of Economics, Professor, Director of the Center for Entrepreneurship, Graduate School of Management, St. Petersburg State University

### **A. Yudanov**

Dr of Economics, Professor of Finance University under the Government of the Russian Federation, a member of the European Association of Business History

---

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

**Publisher: Moscow University for Industry and Finance «Synergy»**

Publisher address: 9/14 s. 1, Meshchanskaya str., Moscow, 129090, Russia  
Editorial Office address: 80G, Leningradskiy Avenue, Moscow, 125190, Russia  
Tel: +7 (495) 987-43-74

e-mail: [edit@s-university.ru](mailto:edit@s-university.ru); [www.moderncompetition.ru](http://www.moderncompetition.ru)

© Moscow University for Industry and Finance «Synergy»

# Содержание

---

## Конкурентная политика

**Курнышева И. Р.**

Институциональные предпосылки развития конкуренции  
и конкурентных отношений . . . . . 5

**Хвальинский Д. С.**

Повышение результативности  
аукционов первой цены в России. . . . . 18

**Кудрявцев К. А.**

Экспертный расчет регулируемых тарифов на электроэнергию  
как следствие нарушения порядка ценообразования. . . . . 27

---

## Конкурентоспособность бизнеса

**Орехова С. В.**

Ресурсная стратегия фирмы: инвестиционные модели  
и российская специфика . . . . . 47

**Коваленко А. И.**

Проблематика исследований многосторонних платформ . . . . . 64

**Ягольницер М. А., Казанцев К. Ю.**

Роль капитала бренда в управлении бизнесом (на примере IT-компаний) . . . . . 91

**Курчева Г. И.**

Инновационная активность как условие перехода к шестому и седьмому  
технологическим укладам (на материалах Новосибирской области) . . . . . 106

---

## Теория конкуренции

**Пилипук А. В.**

Механизм и модели конкурентного функционирования . . . . . 119

# Contents

---

## Competition policy

### *I. Kurnysheva*

Institutional prerequisites of development of the competition and competitive relations. . . . . 5

### *D. Khvalynskiy*

Improving the performance of first-price auctions in russian public procurement. . . . . 18

### *K. Kudryavtsev*

Expert calculation of regulated electricity tariffs as a consequence of violation of the order pricing . . . . . 27

---

## Business competitiveness

### *S. Orehova*

Resource strategy of a firm: investment models and Russian specifics . . . . . 47

### *A. Kovalenko*

Multisided platforms research problematic . . . . . 64

### *M. Yagolnitsa, K. Kazantsev*

Assessment of the relationship of brand equity indicators and their role in the management of the business (for IT-companies). . . . . 91

### *G. Kurcheeva*

Innovation activity as transition to the sixth and seventh techno-economic paradigm. . . . . 106

---

## The theory of competition

### *A. Pilipuk*

Mechanism and models of competitive performance . . . . . 119

Курнышева И. Р., докт. экон. наук, завсектором конкурентной политики ИЭ РАН, г. Москва, kurnisheva@yandex.ru

# Институциональные предпосылки развития конкуренции и конкурентных отношений

В статье проанализированы важнейшие из рыночных факторов — ограничителей долгосрочного экономического роста: слабый уровень конкуренции и конкурентных отношений и высокий уровень монополизации в экономике Российской Федерации. Проведенный анализ позволил сделать ряд выводов и рекомендаций по устранению отдельных дисфункций государственного управления, мешающих созданию надежных предпосылок, обеспечивающих долговременную устойчивость темпов экономического роста.

**Ключевые слова:** институты, добросовестная конкуренция, конкурентный климат, государственное управление, анти-монопольная деятельность.

## Введение

Создание надежно взаимодействующих систем государственного управления и рыночных механизмов в России по-прежнему остается проблемой, далекой от удовлетворительного решения.

Несмотря на множество научных трудов, посвященных совершенствованию взаимодействия рыночных механизмов и государственного управления современной российской экономикой, в отечественной литературе ощущается недостаток публикуемых исследований, раскрывающих, в частности, институциональную проблематику развития конкурентных отношений, антимонопольной деятельности и механизмов государственной конкурентной политики. Этот пробел в определенной мере восполняет данная статья.

## Тенденции и проблемы развития конкурентной среды

Согласно последним оценкам Всемирного экономического форума (ВЭФ)<sup>1</sup>, наиболее серьезными барьерами на пути разви-

тия конкуренции в российской экономике из года в год считаются всепроникающая коррупция, общая слабость налоговой системы в целом, ограниченный доступ к финансированию, неэффективная бюрократия и высокий уровень инфляции. Отечественная экономика накопила целый ряд нерешенных проблем (102-е место по развитости государственных институтов), что подрывает базовые основы конкурентоспособности. Недостатки российской институциональной среды давно известны — это крайне слабая защищенность имущественных прав (117-е место), нецелевое использование бюджетных средств — 102-е; ответственность — 106-е; бремя государственного регулирования — 111-е.

Анализируя данные о рангах показателей и процессов (табл. 1), характеризующих сводные результаты конкуренции и конкурентоспособности экономической динамики, можно сделать следующие выводы: ранг внутренней конкуренции перекрывает ранг внешней конкуренции, понижая тем самым общий уровень конкуренции, формирующийся из внешней и внутренней конкуренции.

Наиболее интенсивна конкуренция на региональном уровне, что свидетельствует

<sup>1</sup> <http://reports.weforum.org>

**Таблица 1.** Ранг и показатели, характеризующие сводные результаты конкуренции и конкурентоспособности экономики Российской Федерации

**Table 1.** Rank and indicators, characterizing summary results of the competition and competitiveness of economy of the Russian Federation

Показатели	Ранг ВЭФ
Конкуренция	119
Внутренняя конкуренция	113
Интенсивность конкуренции на местном уровне	74
Степень монополизации рынка	75
Внешняя конкуренция	132
Природа конкурентного преимущества	7
Конкурентоспособность производственных процессов	92

Источник: The Global Competitiveness Report. 2015.

о возможностях роста внутренней конкуренции. Высоко оценена природа национального конкурентного преимущества, степень монополизации рынка с мировых позиций не самая высокая, возможно, мы ее несколько переоцениваем.

Как известно, основополагающим элементом рыночного механизма регулирования экономики и одновременно конкретной формой ее функционирования выступает конкуренция. Основные функции конкуренции: регулирующая, распределительная, контролирующая, мотивационная, охранительная [Якунин и др., 2008, с. 3]. К ним, согласно Ф. Хайеку, добавляется функция информирования, позволяющая как производителям, так и потребителям принимать решения и прогнозировать свои действия в будущем, продвижение к которому неотделимо от риска<sup>2</sup>.

Если сравнить функции государства и функции конкуренции, то можно гово-

<sup>2</sup> «По существу, конкуренция есть процесс формирования мнения: путем распространения информации она создает единство и согласованность экономической системы, что мы и подразумеваем, когда представляем ее себе как единый рынок. Она формирует мнения людей о том, что есть самое лучшее и самое дешевое, и все, что люди реально знают о шансах и благоприятных возможностях, им известно благодаря ей». <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/6143/6149> [Хайек Ф. 2000].

речь об идентичной направленности функций и конкуренции как рыночного механизма и органов государственного управления. Синергия этих функций в перспективе определяет модель управления развитием воспроизводственного процесса. Подобный формат модели управления, охватывая большой круг экономических проблем, принципиально решает вопросы границ темпов роста и структурных сдвигов, поскольку переводит эту проблему из ограниченной сферы возможностей одного государства или только рынка в сферу креативных возможностей синергического эффекта возникающего нового экономического партнерства.

Такого рода предложение может, на первый взгляд, казаться нереальным, поскольку понятия государства и конкуренции часто рассматриваются как антагонисты. Однако противоречия между функциями государства в рыночной экономике и функциями конкуренции в значительной мере снимаются, если государство ставит своей задачей борьбу против недобросовестных форм ее проявления.

В мае 2012 г. Президент России В. Путин подписал указ «О долгосрочной государственной экономической политике»<sup>3</sup>, в кото-

<sup>3</sup> Собрание законодательства Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 19. Ст. 2333.



**Таблица 2.** Индекс легкости ведения бизнеса

Table 2. Index of ease of business

2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
118	120	124	120	112	92

Источник: <http://russian.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/russia>

ром говорится о необходимости принятия мер, направленных на повышение позиции России в рейтинге «Ведение бизнеса» до 50-го места в 2015 г. и до 20-го в 2018 г. Так, за минувший год в России было реализовано две инициативы, способствовавшие улучшению рыночной среды через упрощение условий ведения бизнеса. Во-первых, была упрощена процедура создания предприятия путем отмены требований об оплате уставного капитала до регистрации компании и об уведомлении налоговых органов об открытии банковского счета. Во-вторых, была упрощена процедура передачи собственности путем отмены обязательного нотариального оформления и сокращения времени регистрации. Это позволило улучшить позиции страны в категориях «Регистрация бизнеса» и «Регистрация собственности». Также Россия переместилась вверх в категории «Получение разрешений на строительство». По всем остальным пунктам ее позиции ухудшились, главным образом, из-за более значительного прогресса других стран (табл. 2).

Оценить уровень конкуренции (речь идет о добросовестной конкуренции) на экономическом пространстве одним или даже несколькими показателями невозможно. Исследование уровня конкуренции и факторов, ее определяющих, сталкивается с объективными проблемами: отсутствием прямого и адекватного одного или нескольких статистических показателей — измерителей уровня конкуренции, а также неразвитостью национальной системы мониторинга конкуренции. Их оценка возможна только на основе опросов руководителей предприятий.

Аналитическим центром при Правительстве РФ при взаимодействии с Торгово-про-

мышленной палатой Российской Федерации в 2014 и 2015 гг. были проведены онлайн-опросы на тему «Оценка состояния конкурентной среды в России»<sup>4</sup>. В опросе приняли участие около 650 респондентов. При ответе на вопросы о влиянии государства на состояние конкурентной среды были получены следующие результаты.

Данные опросов показывают, что влияние государства на состояние конкурентной среды слабо ощутимо участниками бизнеса. Это можно объяснить или полным отсутствием доверия к государственным институтам, или хорошо отлаженной нормативно-правовой базой и ее государственных механизмов, выполняющих свои функции защиты рынка от негативных явлений, но не создающих проблемы бизнесу и предпринимателям дополнительными барьерами. Второе — маловероятно. Это то, к чему надо стремиться.

Отсутствие доверия к государственным институтам приводит к невозможности обратной связи и соответственно к выявлению характера и причин возникающих дисфункций в работе органов власти, тормозящих развитие конкурентной среды.

Наиболее конкретными показателями условий конкуренции на мезоуровне служит число фирм и их концентрация. По данным Росстата<sup>5</sup>, общее количество предприятий, действующих в российской экономике, выросло за 2000–2015 гг. на 50,7%, прирост их колебался в разные годы. При этом чи-

<sup>4</sup> <http://ac.gov.ru> Составлено по: Аналитический центр при правительстве РФ / Оценка состояния конкурентной среды в России. Доклад. 2014. С. 20; Аналитический центр при правительстве РФ / Оценка состояния конкурентной среды в России. Доклад. 2015. С. 15–16.

<sup>5</sup> Россия в цифрах. 2016: Крат. стат. сб. / Росстат. М., 2016. С. 61, 201.

2014 г.

**Конкурентная среда: роль власти и объединений**

Наиболее значимое влияние на состояние конкурентной среды оказывают главы регионов — 32% респондентов

Очень высока доля тех, кто указал на отсутствие влияния либо на незначительное влияние указанных органов и объединений на конкурентную среду: она варьируется от 57% для главы региона до 79% для уполномоченного при Президенте. При этом почти 50% респондентов считают, что ни один орган власти не может оказывать значительного воздействия на состояние конкуренции, а 83% думают аналогично относительно бизнес-объединений и бизнес-омбудсмена.

Несмотря на низкое влияние органов власти на конкурентную среду, оно тем не менее несколько выше, чем влияние объединений и бизнес-омбудсменов. Так, заметное и сильное влияние федеральных и региональных ассоциаций и объединений на состояние конкурентной среды оценивается бизнесом 14% и 12% соответственно.

Значение уполномоченного при Президенте РФ составляет вовсе 5%.

Роль ФАС России оценивают как: скорее не важен — 37,9%; в некоторой степени важен — 32,4%; скорее важен — 13,5%; очень важен — 6,1%

сло государственных предприятий имело тенденцию к уменьшению и сократилось на 51%, число муниципальных предприятий практически не изменилось, а количество предприятий частной формы собственности постоянно росло, и этот рост к 2015 г. составил 74%. Таким образом, в период 2000–2015 гг. происходило накопление предпосылок к активизации конкурентных отношений.

2015 г.

**Каково влияние государства на состояние конкурентной среды и деятельность российского бизнеса?**

Более трети респондентов (37%) отметило, что органы власти своими действиями только мешают ведению хозяйственной деятельности.

Вместе с тем 31% респондентов указал на необходимость вмешательства государства, и лишь 9% заявили, что органы власти действительно помогают бизнесу.

По сравнению с другими категориями бизнеса меньше всех во вмешательстве государства нуждаются микропредприятия: о необходимости участия органов государственной власти в деятельности бизнеса заявили 28% респондентов, представляющих данную категорию, тогда как эта доля в других категориях бизнеса составляет около 40%.

Оценка бизнесом деятельности органов власти в зависимости от категории бизнеса

доля ответивших в общем числе респондентов в соответствующей категории, %:

Органы власти помогают бизнесу своими действиями 7% крупные; 6% — средние; 4% — малые; 10% — микропредприятия

Органы власти не предпринимают каких-либо действий, что и требуется: 11; 24; 6; 14% соответственно.

Органы власти не предпринимают каких-либо действий, но их участие необходимо: 38; 41; 42; 28% соответственно.

Органы власти только мешают бизнесу своими действиями 36; 24; 35; 38% соответственно.

Неоднозначное влияние действий органов власти / Затрудняюсь ответить: 8; 5; 13; 10% соответственно

Изменение концентрации производства по видам экономической деятельности (табл. 3) в 2013 г. к 2005 г., выраженной удельным весом объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ, услуг собственными силами крупнейших организаций, в общем объеме отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ, услуг собственными силами составило: добыча

Таблица 3. Концентрация производства по видам экономической деятельности, %

Table 3. Concentration of production by types of economic activity, %

Годы	Удельный вес объема отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ, услуг собственными силами крупнейших организаций в общем объеме отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ, услуг собственными силами		
	Добыча полезных ископаемых	Обрабатывающие производства	Производство и распределение электроэнергии, газа и воды
3 организациями			
2005	32,1	8,4	16,5
2006	33,1	10,8	19,3
2007	37,8	8,5	20,1
2008	21,5	12,4	10,7
2009	21,9	15,2	17,4
2010	23,4	15,1	16,8
2011	34,3	16,3	16,0
2012	23,9	14,6	16,1
2013	23,3	21,2	17,5
2013 к 2005 (разы)	0,73	2,52	1,06
4 организациями			
2005	36,3	10,9	19,9
2006	37,8	13,3	23,1
2007	41,7	10,4	23,5
2008	24,5	14,1	13,6
2009	25,1	17,4	20,1
2010	28,1	17,5	20,0
2011	40,9	18,1	18,7
2012	28,5	17,1	18,5
2013	27,7	23,4	20,2
2013 к 2005 (разы)	0,76	2,15	1,02
6 организациями			
2005	44,1	15,2	24,2
2006	46,2	17,3	29,0
2007	47,4	13,8	30,0
2008	30,1	17,4	17,9
2009	31,2	20,4	24,8
2010	35,7	20,6	24,6
2011	51,3	21,4	23,8
2012	34,7	20,2	23,2
2013	35,0	26,3	25,1
2013 к 2005 (разы)	0,79	1,73	1,04
8 организациями			
2005	50,6	18,0	27,7
2006	53,4	20,3	32,7
2007	52,4	16,2	34,5
2008	34,6	19,9	21,6
2009	36,3	23,0	28,4
2010	41,4	23,1	28,2
2011	59,6	23,7	28,2
2012	40,0	23,0	27,0
2013	40,0	28,5	27,5
2013 к 2005 (разы)	0,79	1,58	0,99

Источник: составлено по Промышленность России. 2008: стат. сб. / Росстат. М., 2008. С. 56; Промышленность России. 2012: стат. сб. / Росстат. М., 2012. С. 48; Промышленность России. 2014: стат. сб. / Росстат. М., 2014. С. 54.

полезных ископаемых 3 организациями — 0,73 раза; обрабатывающие производства — 2,5 раза<sup>6</sup>. Налицо долгосрочная устойчивая тенденция концентрации производства в обрабатывающих отраслях.

В Российской Федерации развитие конкуренции и конкурентных отношений почти полностью регулируется антимонопольным законодательством, мерами государственного контроля за экономической концентрацией.

### **Институциональное и законодательное обеспечение развития конкуренции**

В настоящее время ведущим уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по принятию нормативных правовых актов, контролю и надзору за соблюдением законодательства в сфере конкуренции на товарных рынках, защиты конкуренции на рынке финансовых услуг, деятельности субъектов естественных монополий и рекламы, является Федеральная антимонопольная служба (ФАС России).

Целевая функция ФАС России за истекшие годы с момента создания трансформировалась от чисто антимонопольных практик к коррекции конкурентных отношений и конкурентного климата.

В рамках перечня целей<sup>7</sup> ФАС России по развитию конкуренции важнейшей поставлена «Благоприятная конкурентная среда в сферах деятельности хозяйствующих субъектов, не являющихся естественными монополиями».

На наш взгляд, для формулирования цели деятельности ФАС России можно пред-

ложить следующие замечания и рекомендации.

Цель деятельности ведомства определяется как планируемый *измеряемый* конечный результат решения проблемы социально-экономического развития посредством реализации его функций. В данной трактовке понятие «благоприятная конкурентная среда» не может быть измерено статистически, также не может быть определено в правовом или этическом поле. Именно правовой и этический подход к постановке такой цели может способствовать ее достижению, поскольку, во-первых, он предполагает возможность контроля за исполнением мероприятий по продвижению к цели; во-вторых, развитие конкуренции предполагает не только комфортные условия для ведения бизнеса, но и предусматривает систему санкций и наказаний вплоть до уголовной ответственности. Кроме того, при такой постановке не совсем понятна роль ФАС России в достижении заявленных целей.

Задача ФАС России сейчас — сосредоточиться на повышении эффективности правоприменения<sup>8</sup> на основе лучших мировых практик. Для этого предлагается изменение его роли, значимости и полномочий как противовеса давлению мощных коррупционных бюрократических сил, криминально-монопольному диктату, уголовным методам решения спорных вопросов в конкурирующих видах бизнеса. Развитое антимонопольное законодательство позволяет регулировать отдельные проявления монопольных злоупотреблений на товарных рынках, пресекать необоснованные завышения цен и тарифов, но оно не в силах противодействовать мощным монополиям, в особенности тогда, когда они пользуются скрытой (неявной) поддержкой в различных ветвях власти, в особенности в силовых структурах, судопроизводстве. Но ФАС России, ка-

<sup>6</sup> Рассчитано по: Промышленность России. 2008: стат. сб. / Росстат. М., 2008. С. 56; Промышленность России. 2012: стат. сб. / Росстат. М., 2012. С. 48; Промышленность России. 2014: стат. сб. / Росстат. М., 2014. С. 54.

<sup>7</sup> <http://fas.gov.ru/about/mission.html>

<sup>8</sup> Правоприменение сейчас наиболее узкое место в системе государственного регулирования — это исполнительная вертикаль власти, судебная система, все, что связано с правоохранительными функциями.

ким бы профессиональным не было его кадровое наполнение, не в состоянии решить проблемы не своего иерархического уровня компетенции.

В последнее время формируется пространство конкурентного права, регламентирующее создание и функционирование предприятий малого бизнеса. По данным ЕУ, доля малого и среднего предпринимательства в ВВП составляет 22%<sup>9</sup>, т.е. более одной пятой всего предпринимательского пространства, формирующего конкурентный климат в стране, нуждается в институциональном и нормативно-законодательном обеспечении.

Проведенный анализ позволил сделать ряд выводов и рекомендаций по устранению отдельных дисфункций государственного управления, мешающих созданию надежных предпосылок, обеспечивающих долговременную устойчивость темпов экономического роста. Решение задачи повышения конкурентоспособности, придания устойчивости позитивным сдвигам в динамике и структуре экономического развития обеспечивается в мировой практике сбалансированным воздействием как рыночных механизмов, так и механизмов регулирующего воздействия государства. В докладе показано, что синергия функций конкуренции как рыночного механизма и органов государственного управления в перспективе определяет модель управления развитием воспроизводственным процессом. Подобный формат модели управления, охватывая большой круг экономических проблем, принципиально решает вопросы границ темпов роста и структурных сдвигов, поскольку переводит эту проблему из ограниченной сферы возможностей одного государства или только рынка в сферу креативных возможностей синергического эффекта возникающего нового экономического партнерства.

<sup>9</sup> АРБ. Годовой доклад к съезду АРБ-2016. Что делать?.. в интересах развития банковской системы и экономического роста России в 2016–2018 годах. М., 2016. С 17.

## **Институциональное обеспечение работ по развитию конкуренции и антимонопольной деятельности**

В последнее время развитию конкуренции в Российской Федерации стало уделяться большое внимание в рамках внедрения в деятельность органов государственной власти управления по результатам.

С 2009–2012 гг. реализация конкурентной политики осуществлялась на основе Программы развития конкуренции в Российской Федерации и Плана по ее реализации, утвержденных распоряжением Правительства РФ от 19.05.2009 № 691-р. В 2012 г. ФАС России констатировала, что «Программа развития конкуренции, принятая предшествующим правительством, не исполняется»<sup>10</sup>.

В 2012 г. по итогам реализации Программы Правительством РФ принято решение об ее отмене и утверждении Плана мероприятий («дорожной карты»)<sup>11</sup> «Развитие конкуренции и совершенствование антимонопольной политики» (распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 № 2579-р).

«Дорожная карта» содержит как общесистемные мероприятия по реализации мер по развитию конкуренции в Российской Федерации, так и отраслевые направления работы. При этом «дорожной картой» определен «револьверный принцип» реализации мер по развитию конкуренции, который предусматривает формирование перечня приоритетных отраслей и системных мероприятий на регулярной основе.

В качестве общесистемных мер план мероприятий «дорожной карты» устанавливает включение в приоритеты деятельности органов исполнительной власти функций по развитию конкуренции, развитие конкуренции в инфраструктурных отраслях, включая сферы естественных монополий, снижение доли государственного сектора в экономике, внедрение лучших практик развития конкуренции в субъектах Россий-

<sup>10</sup> Там же.

<sup>11</sup> <http://ac.gov.ru/files/attachment/7687.pdf>

ской Федерации, развитие конкуренции при осуществлении закупок, упрощение деятельности предпринимателей в рамках антимонопольного регулирования и повышение уровня защиты прав потребителей. Правительство Российской Федерации (распоряжение от 11.06.2013 №953-р) утвердило план мероприятий («дорожную карту») «Повышение качества регуляторной среды для бизнеса». В нем предусмотрена разработка и внедрение Стандарта развития конкуренции в субъектах Российской Федерации. 5 сентября 2015 г. распоряжением Правительства Российской Федерации №1738-р был утвержден Стандарт развития конкуренции в субъектах Российской Федерации.

В апреле 2014 г. 6 российских регионов — Республика Татарстан, Хабаровский край, Волгоградская, Нижегородская и Ульяновская области, а также Санкт-Петербург — уже приступили к реализации Стандарта в пилотном режиме. Предполагается, что это будет способствовать выравниванию уровней экономического развития регионов как условие для улучшения конкурентного климата и активизации конкурентных отношений. Критерием действенности предложенного механизма будет рост экономических показателей выбранных регионов. Пока на уровне Росстата таких данных нет.

Цели Стандарта<sup>12</sup> развития конкуренции относятся скорее к репрессивным функциям деятельности органов управления, чем к созидательным, которым предполагается в перспективе уделять большее внимание.

В ежегодных Докладах «О состоянии конкуренции в Российской Федерации», разрабатываемых ФАС России, проводится подробный анализ, в основном на базе экспертных данных, оценочных характеристик конкуренции в Российской Федерации дается оценка: наличия условий для развития конкуренции; конкурентной сре-

ды по результатам опросов хозяйствующих субъектов; состояния конкурентной среды в Российской Федерации с использованием мировых рейтингов; макроэкономических последствий ограничения конкуренции и результаты контроля за экономической концентрацией и др. В документе «Развитие конкуренции и совершенствование антимонопольной политики» («дорожной карте») начиная с 2014 г. предлагается введение нового показателя развития конкурентной среды на рынках товаров и услуг (на основе методики расчета индекса PMR ОЭСР)<sup>13</sup>.

Государственное управление в сфере конкурентных отношений и антимонопольной деятельности — это часть системы государственного управления. Это означает, что государственное управление в сфере антимонопольной деятельности и конкурентных отношений находится под влиянием системных проблем на уровне государственного управления.

Поэтому формирование институциональных предпосылок для преодоления дисфункций государственного управления в сфере конкурентных отношений и антимонопольной деятельности должно быть системным и увязано с мерами по преодолению дисфункций на более высоком иерархическом уровне управления.

### **Предложения по формированию конкурентного климата и развития добросовестной конкуренции**

Конкуренция в рыночной экономике — это основной механизм экономического роста. Экономические показатели страны

<sup>12</sup> <http://msb.khabkrai.ru/uploads/assetsfiles/%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%9D%D0%94%D0%90%D0%A2%20%D0%90%D0%A1%D0%98.pdf>

<sup>13</sup> Рассчитывается на основе составляющих индекса PMR (*product market regulation*, данные Организации экономического сотрудничества и развития). Учитывает три ключевых фактора — участие государственного сектора в экономике, регулирование рынков (ценовое и неценовое регулирование ключевых отраслей), барьеры для конкуренции (наличие картелей, вертикально и горизонтально интегрированных компаний в отрасли, административные барьеры).

имеют тенденцию к снижению. Это отчасти свидетельствует и о слабой конкуренции, и о неработающем Законе о конкуренции.

Обеспечение благоприятной среды для эффективного развития конкуренции в большей части зависит от единства и системности функциональной деятельности многих органов законодательной и исполнительной власти (например, Минэкономразвития, ФАС России, ФСТ России, Минэнерго России, Минпромторг России, Минкомсвязь России, Минтранс России, Минфин, Минюст России и др.) и должно базироваться на следующих основных направлениях и принципах.

1. Все усилия останутся тщетными, и сколько бы мы ни старались, конкуренция не может развиваться без естественной рыночной среды, регламентируемой взаимоотношениями спроса и предложения. Поэтому функцией и ответственностью государства выступают меры совершенствования рыночной среды, формирование спроса и предложения. Это первоочередные меры.

2. Институциональные реформы идут в параллели с первыми. Ослабление государственного регулирования в сфере конкурентных отношений связано во многом с отсутствием Государственной концепции конкурентной политики в Российской Федерации. Предлагается разработка на уровне органов законодательной и исполнительной власти Государственной концепции конкурентной политики в Российской Федерации. Значительно усилить внимание и организацию работ по институциональному обеспечению развития конкуренции.

3. Особую значимость в предлагаемой Государственной концепции конкурентной политики в Российской Федерации представляют меры созидательного характера. Данное направление должно стать одним из приоритетных в перестройке деятельности ведомств по развитию конкуренции. Опыт дробления монополий для формирования массива субъектов конкурентных отношений — это действия более репрессивного, чем созидательного характера.

4. Рыночная экономика предполагает наличие границ функций органов государственного управления и финансовую ответственность за их нарушение.

Формирование современных конкурентных отношений требует развития специальной экономической и правовой инфраструктуры. Комплексное развитие системы инфорсmenta должно включать: совершенствование правовых норм; развитие судебного регулирования (в том числе повышение качества решений суда и его ответственности); формирование новых судебно-правовых учреждений (третейские суды и др.); развитие профессиональных ассоциаций, обеспечивающих формирование в деловой среде цивилизованной «культуры контракта»; создание прочных гарантий независимости судебной системы от законодательной и исполнительной властей, от любой из потенциальных сторон в судебном споре.

Отсутствие судебно-правовой и административной поддержки, создание конкурентной системы и в конечном счете отсутствие объективного права являются главными причинами слабого общественного запроса на конкуренцию. Коррупция и сохраняющееся влияние экономически мощных групп не обеспечивают равное применение законов, а это значит, что для предприятий создаются неравные условия конкуренции. При функционирующей конкурентной системе нерентабельные предприятия быстро вытесняются с рынка, но в России неудовлетворительное конкурсное законодательство и неразработанность механизма его применения не позволяют сделать это достаточно быстро и эффективно.

5. В перспективе особую значимость в предлагаемой Государственной концепции конкурентной политики в Российской Федерации представляют *меры созидательного* характера. Данное направление должно стать одним из приоритетных в перестройке деятельности ведомств по развитию конкуренции. Опыт дробления монополий — это

действия более репрессивного, чем созидательного характера.

С целью смягчения роли государства и снижения высоких административных барьеров — многочисленных контрольно-разрешительных процедур и иных форм прямого воздействия государства на предпринимательство можно предложить, во-первых, максимальное сосредоточение регулятивных норм в законах прямого действия (т. е. отказ от ситуации, когда заинтересованные ведомства сами пишут инструкции и правила, а затем сами же следят за их исполнением, а порой и нарушают); во-вторых, упорядочение и взаимное согласование требований, предъявляемых к бизнесу; в-третьих, отказ от дублирования разрешительных процедур по ведению одного и того же вида бизнеса (например, если товар сертифицируется, то для его производства не должна требоваться лицензия, и т. д.); в-четвертых, обеспечение соразмерности санкций масштабу правонарушений (нередко за мелкую провинность могут назначаться наказания, ведущие к закрытию бизнеса); в-пятых, ограничение количества проверок для добросовестных предпринимателей; в-шестых, проведение контрольных мероприятий не должно проводиться за счет средств контролируемых организаций (уже само это решение должно ограничить давление на бизнес); в-седьмых, формирование рыночных механизмов, замещающих бюрократический контроль, т. е. повышение роли саморегулирующих организаций, которые должны нести ответственность за поведение входящих в них фирм и предпринимателей.

Очевидно, что все эти принципы предполагают максимальную унификацию правил и процедур, а также выводят их установление на новый уровень законодательства.

*Узкие места внедряемых методик Программы развития конкуренции в Российской Федерации*, которые могут вызывать дисфункциональные последствия при использовании предложенных механизмов и инструментов.

1. Ныне результативность работы ФАС России в условиях внедрения управления по результатам в деятельность органов государственной власти *оценивается формально*, т. е. оценивается, не каков реальный конечный результат его функционирования, а насколько соответствует он формализованным процедурам. Более целесообразно, на наш взгляд, дополнить существующий подход к оценке деятельности ФАС России подходом с оценкой по конечному результату на уровне макро- и социально-экономических показателей. Так, в феврале 2013 г. была утверждена Методика расчета значимых показателей эффективности деятельности руководителя Федеральной антимонопольной службы в сфере развития конкуренции. В ней речь идет об изменении системы оценки деятельности ФАС России на уровне правительства и общества. Ныне деятельность ФАС России оценивается по отчетам о результатах проверок о выявлении фактов злоупотреблений на российских рынках.

В результате могут появиться соблазн и угроза, что деятельность ФАС России будут оценивать по вкладу в доходы в государственный и региональные бюджеты.

В перечне государственных услуг и государственных функций ФАС России<sup>14</sup> не предусмотрена функция, обеспечивающая реальный конечный результат, по которому можно оценивать деятельность этого государственного ведомства. В сфере антимонопольной деятельности таким конечным результатом является позитивная динамика макроэкономических показателей и снижение или хотя бы рост меньшими темпами цен на оптовых и розничных рынках и особенно на продукцию монопольного сектора.

2. Уточнение системы показателей, характеризующих развитие конкуренции и конкурентной среды и перспектив их реального достижения. В современных условиях слабая конкуренция — прикрытие бо-

<sup>14</sup> <http://www.fas.gov.ru/>



лее серьезных процессов и нередко недекларируемых целей власти и бизнеса, направленных на укрепление своих позиций. В 2010 г. был создан и введен в эксплуатацию Межведомственный портал по управлению государственной собственностью, содержащий сведения о приватизируемом имуществе и организациях с государственным участием. Однако в настоящее время «...потребителям доступна официальная информация о числе и стоимости сделок слияний и поглощений, в которых продавцом выступает государство. При этом ни в одном из государственных информационно-статистических ресурсов нельзя найти сводную информацию о числе и стоимости M&A, в которых покупателем выступает государство [Поликарпова, Иванова, 2014, с. 24–35].

3. Внедрение ряда показателей в отчетственную практику, например индекса PMR (*productmarketregulation*, данные Организации экономического сотрудничества и развития), несет в себе много потенциальных дисфункциональных последствий. При его расчете учитывается три ключевых показателя — участие государственного сектора в экономике, регулирование рынков (ценовое и неценовое регулирование ключевых отраслей), барьеры для конкуренции (наличие картелей, вертикально и горизонтально интегрированных компаний в отрасли, административные барьеры). В российской практике все три показателя имеют отличное от европейской практики статистическое и содержательное (экономическое и институциональное) наполнение. Поэтому некорректно даже формально использовать многие показатели без предварительной подготовки в российской аналитической и управленческой деятельности.

4. Создание системы ответственности за реальные *конечные* результаты. Пока действует только система контроля за исполнением отдельных поручений.

Вторая группа выводов связана с развитием системы антимонопольной деятельности.

### Основные направления развития системы антимонопольной деятельности

Противостояние монополизму остается стратегической задачей государства, — предупредил Д. А. Медведев [Ведомости, 2012]. — Однако справиться с ней правительство пока не может, — признал он.

1. Антимонопольная деятельность ФАС России изначально не имела сформулированной целевой направленности, не развивалась в соответствии с заданными стратегическими ориентирами или концептуальными положениями, не опиралась на макро- и социально-экономические результаты своей деятельности, системно не структурирована. Концептуальные и методологические предпосылки совершенствования антимонопольной деятельности могут стать мощным генератором институциональных реформ.

Существующую законодательную и нормативно-правовую архитектуру антимонопольной деятельности следует дополнить документом, носящим концептуальный характер (т. е. консолидирующим на единой стратегической и методологической основе), регулирующим характер и направления антимонопольных реформ.

2. Несмотря на декларируемое всеми понимание необходимости проведения антимонопольных реформ, они, очевидно, не будут легкими и скорыми.

Во-первых, слишком сложен объект формирования — отраслевая и институциональная структура экономики Российской Федерации. Для этого требуется разработка концептуальных основ ее демонтажа в соответствии с предполагаемыми целями, методологическими принципами и регулятивными нормами.

Во-вторых, интересы многих сторон затрагивают потенциальные перемены. Стремительные процессы демонополизации российской экономики могут представлять серьезную угрозу для стабильности социально-экономической системы страны. Согласно

одной из наиболее свежих оценок, представленной председателем совета директоров ПАО «РЖД» и ПАО «Аэрофлот» К. Андросовым на Гайдаровском форуме — 2016, по итогам 2015 г. вклад государства и государственных компаний в ВВП России может составить около 70%<sup>15</sup>.

В-третьих, серьезные негативные претензии могут быть смягчены, если будут выявлены, просчитаны и обозначены не только качественные, но в первую очередь количественные оценки предполагаемых потерь и выигранных от слома действующей ныне госмонополистической модели как отдельных участников воспроизводства, так и общества в целом. Важно определить хотя бы порядок интегральных ущерба или выгоды. Цена возможных просчетов может быть слишком высокой для стагнирующей российской экономики.

В-четвертых, немало вопросов возникает в связи с масштабами, возможностями, механизмами демополизации российской экономики. Однозначного ответа на этот вопрос, по нашему мнению, пока нет.

В-пятых, совершенно неоспоримо, что в обозримом будущем погоду на российских и международных рынках товаров и услуг будут делать крупные игроки. В этой связи можно предположить, что процесс демополизации российской экономики затянется на долгие годы, не будет устойчивым и не будет носить характер последовательной тенденции.

### **Предложения по развитию администрирования антимонопольной деятельности ФАС России**

Цель деятельности ведомства определяется как планируемый измеряемый конечный результат решения проблемы социально-экономического развития посредством ре-

<sup>15</sup> <http://fas.gov.ru/about/list-of-reports/report.html?id=1653>

ализации его функций. В данной трактовке понятие «благоприятная конкурентная среда» не может быть определено статистически, также не может быть определено в правовом или этическом поле. Именно правовой и этический подход к постановке такой цели может способствовать ее достижению, поскольку необходим контроль за исполнением мероприятий по продвижению к цели, развитие конкуренции предполагает не только комфортные условия для ведения бизнеса, но и предусматривает систему санкций и наказаний вплоть до уголовной ответственности. Требуется более четко сформулировать роль ФАС России в достижении заявленных целей, кроме того есть необходимость вывести функции по развитию конкуренции созидательного характера из-под ведомственной подчиненности ФАС России и передать их в ведение Минэкономразвития России.

Задача ФАС России сейчас — сосредоточиться на повышении эффективности правоприменения на основе лучших мировых практик. Для этого предлагается изменение его роли, значимости и полномочий как противовеса давлению мощных коррупционных бюрократических сил, криминально-монопольному диктату в конкурирующих видах бизнеса. Но ФАС России, каким бы значимым и профессиональным не было его кадровое наполнение и институциональные полномочия, не в состоянии решить проблемы не своего иерархического уровня и ведомства компетенции.

### **Заключение**

Государственное управление в сфере антимонопольной деятельности и конкурентных отношений — часть системы государственного управления. Это означает, что функции государственного управления в сфере антимонопольной деятельности и конкурентных отношений находятся под влиянием системных проблем на уровне дисфункций государственного управления.

Поэтому формирование институциональных предпосылок для преодоления дисфункций государственного управления в сфере анти-монопольной деятельности и конкурентных отношений должно быть системным и увязано с мерами по преодолению дисфункций на более высоком иерархическом уровне управления. Результаты анализа, наработки, выводы и рекомендации, полученные в ходе работы, могут быть использованы в дальнейших научных исследованиях, в частности, по проблемам взаимосвязи государственной, конкурентной и антимонопольной политики.

### Список литературы

1. Ведомости, 14 июня 2012.
2. Курнышева И. Р. Конкурентный климат в условиях дисфункций государственного управления: монография / науч. ред. А. Е. Городецкий. М.: Институт экономики РАН, 2013.
3. Поликарпова М. Г., Иванова Т. А. О системе статистических показателей интеграционной активности

- в российской экономике // Вопросы статистики. 2014. № 11. С. 24–35.
4. Хайек Ф. Индивидуализм и экономический порядок. М., 2000.
  5. Якунин В. И., Сулакшин С. С., Фонарева Н. Е. и др. Государственная конкурентная политика и стимулирование конкуренции в Российской Федерации. Монография в 2 т. Т. 1. М.: Научный эксперт, 2008.
  6. Silvestrov S. N., Zeldner A. G., Osipov V. S. Introduction to the Theory of Economic Dysfunction // Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Vol. 6. No. 3.

### References

1. Vedomosti, 14 June 2012.
2. Kurnysheva I. R. *Konkurentnyj klimat v uslovijah disfunkcij gosudarstvennogo upravlenija: Monografija, nauch. red. A. E. Gorodeckij*. Moscow, Institut jekonomiki RAN, 2013.
3. Polikarpova M. G., Ivanova T. A. *O sisteme statisticheskikh pokazatelej integracionnoj aktivnosti v rossijskoj jekonomike. Voprosy statistiki*, 2014, no. 11, pp. 24–35
4. Hajek F. *Individualizm i jekonomicheskij porjadok*, Moscow, 2000.
5. Jakunin V. I., Sulakshin S. S., Fonareva N. E. i dr. *Gosudarstvennaja konkurentnaja politika i stimulirovanie konkurencii v Rossijskoj Federacii*. Monografija v 2 tomah, vol. 1. Moscow, Nauchnyj jekspert Publ., 2008.
6. Silvestrov S. N., Zeldner A. G., Osipov V. S. *Introduction to the Theory of Economic Dysfunction. Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2015, vol. 6, no. 3.

Kurnysheva I., IE Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia, kurnisheva@yandex.ru

## Institutional prerequisites of development of the competition and competitive relations

The purpose of the study was to develop an institutional framework of cooperation between the state, competition and antitrust policy. The solution of the problem of sustainability of positive changes in the dynamics and structure of economic development is provided in the world practice a balanced impact on both market mechanisms and the mechanism of regulating influence of the state. The article shows that the synergy of the functions of state bodies and functions of competition as a market mechanism in the long term determines the model of development management of the reproductive process. Similar to the format of the management model according to the new solves the issues of borders growth and structural shifts, and transfers the problem from the limited sphere of opportunities of one state or only market in the field of creative synergies emerging new economic partnership. The formation of the institutional prerequisites for overcoming the dysfunctions of public administration in the sphere of anti-monopoly activities and competitive relationships should be systemic and linked to measures to overcome the dysfunction at a higher hierarchical level of control. The results of the analysis, conclusions and recommendations can be used in further researches of the problems of interrelation between the state, competition and antitrust policy.

**Keywords:** institutes, fair competition, competitive climate, public administration, anti-monopoly activities.

**About author:** I. Kurnysheva, *Dr of Economy*

**For citation:** Kurnysheva I. Institutional prerequisites of development of the competition and competitive relations. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 3 (57), pp. 5–17 (in Russian, abstr. in English).

*Хвалынский Д. С., канд. экон. наук, докторант ФГБОУ ВПО «Алтайский государственный университет», г. Барнаул, hdms@mail.ru*

## Повышение результативности аукционов первой цены в России

В системе публичных закупок России предусмотрены для использования заказчиками две стандартные модели аукциона — аукцион первой цены с закрытыми ставками и английский аукцион. В условиях низкой конкуренции российских публичных закупок аукцион закрытых ставок оказывается более доходным, чем английский аукцион. Автор подтверждает данный вывод статистическими данными органов Росстата за последние 4 года. В работе раскрыты и проанализированы основные причины, вызывающие различия в доходности аукционов в российских публичных закупках. В качестве решения выявленных проблем автор предлагает модель гибридного аукциона, которая обладает преимуществами английского аукциона, вместе с тем объединяет в себе два аукциона с закрытыми ставками. Предложенная модель аукциона устраняет отдельные недостатки аукционов первой цены (невозможность переоценки контракта), при этом обладает преимуществами английских аукционов (более высокая доходность при высокой корреляции оценок контракта) перед аукционами первой цены. Новый, разработанный автором, метод определения победителя в аукционе позволяет отказаться от такого недостатка гибридного аукциона, как дискриминация участников при переходе к следующему этапу аукциона.

**Ключевые слова:** контрактная система в сфере закупок, аукцион, гибридный аукцион, запрос котировок, теория аукционов, начальная (максимальная) цена, конкуренция, эффективность бюджетных расходов.

### Введение

Вопросы изучения существующих механизмов аукционов в публичных закупках, анализ их достоинств и недостатков актуальны в связи с современным состоянием рынка закупок, характеризующимся неэффективностью и частыми фактами манипулирования и сговора.

Федеральным законом № 44-ФЗ от 5.04.2013 «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., предусмотрены для использования заказчиками две стандартные модели аукциона — аукцион первой цены с закрытыми ставками (представлен в Законе в виде запроса котировок, открытого конкурса, запроса предложений), а также английский аукцион (представлен в Законе в виде электронного аукциона).

Действовавший до 1 января 2014 г. Федеральный закон от 21.07.2005 № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» выделял аналогичные модели аукционов.

Выбор законодателем всего двух моделей аукционов для проведения практически всех закупок для государственных и муниципальных нужд, а также жесткое формирование правил проведения таких закупочных процедур формируют необходимые предпосылки для проведения аналитического исследования эффективности принятых решений. В настоящей работе анализируется доходность основных моделей аукционов, используемых в российских публичных закупках, раскрываются основные причины, вызывающие различия в доходности аукционов, и предлагаются конкретные методы усовершенствования механизмов проведения аукционов.

## Результаты проведенного исследования

Запрос котировок — сегодня один из самых популярных способов закупок продукции для государственных и муниципальных нужд. В 2014 г. государственными заказчиками проведено более 306 тысяч запросов котировок, что превысило 20,7% всех проведенных конкурентных закупочных процедур<sup>1</sup>.

Помимо этого, по официальным данным Росстата за последние 4 года, относительная эффективность запросов котировок оказывается на порядок выше, чем других проведенных процедур:

$$x = \frac{a - b - c}{b - c}, \quad (1)$$

где  $x$  — относительная эффективность проведенных закупок, %;

$a$  — 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.

Запрос котировок является конкурентным способом определения поставщика (исполнителя, подрядчика), при котором:

- информация окупаемых для обеспечения государственных или муниципальных нужд товаров (работ, услуг) сообщается неограниченному кругу лиц путем размещения в единой информационной системе соответствующего извещения;

- победителем признается тот, кто предложит наиболее низкую цену контракта (ч. 1 ст. 72 Закона № 44-ФЗ).

Любой участник закупки, в том числе участник, которому не был направлен запрос о предоставлении котировок, вправе подать только одну заявку на участие в запросе котировок. Заявка на участие в запросе котировок подается заказчику в письменной форме в запечатанном конверте, исключающем просмотр содержания такой заявки до вскрытия конверта, или в форме электронного документа, представленного до даты и времени вскрытия конвертов с заявками на участие в запросе котировок и открытия доступа к поданным в форме электронных документов заявкам на участие в запросе котировок, указанных в извещении о проведении запроса котировок.

Прием заявок на участие в запросе котировок прекращается с наступлением срока вскрытия конвертов с заявками на участие в запросе котировок и открытия доступа к поданным в форме электронных документов заявкам на участие в запросе котировок.

Заказчик обязан обеспечить осуществление аудиозаписи вскрытия конвертов с заявками на участие в запросе котировок и открытия доступа к таким заявкам, поданным в форме электронных документов. Любой участник запроса котировок, присутствующий при вскрытии конвертов с такими заявками и открытии доступа к таким заявкам, поданным в форме электронных документов, вправе осуществлять аудио- и видеозапись вскрытия этих конвертов и открытия данного доступа.

Победителем запроса котировок признается участник запроса котировок, подавший заявку на участие в запросе котировок, которая соответствует всем требованиям, установленным в извещении о проведении запроса котировок и в которой указана наиболее низкая цена товара, работы или услуги. При предложении наиболее низкой цены товара, работы или услуги несколькими участниками запроса котировок победителем за-

<sup>1</sup> Федеральная служба государственной статистики, «Показатели закупочной деятельности», 2014. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/state/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/state/#)

**Таблица 1.** Относительная эффективность государственных закупок в России в 2011–2014 гг. \*

Table 1. The relative efficiency of public procurement in Russia in 2011–2014\*

№ п/п	Способы государственных закупок	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
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

\* Посчитано автором.

проса котировок признается участник, заявка на участие в запросе котировок которого поступила ранее других заявок на участие в запросе котировок, в которых предложена такая же цена (ст. 78 Закона № 44-ФЗ).

Следует отметить, что в рамках действия Федерального закона от 21.07.2005 № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» заявки участников в запросах котировок подавались с открытыми ценовыми предложениями как в письменной форме, так и в форме электронного документа (ст. 46 Закона № 94-ФЗ). Открытый характер подачи заявок нередко приводил к манипуляциям со стороны заказчиков, которые сообщали аффилированным компаниям минимальное предложение среди всех участников, обеспечивая победу этих аффилированных компаний, а затем принимали работы по такому контракту, частично не соответствующие техническому заданию. В связи с этим представители Федеральной антимонопольной службы не раз высказывались о необходимости исключения запроса котировок из числа способов размещения государственных и муниципальных заказов в связи с высокой коррупциогенностью. В настоящее время указанные недостатки процедуры запроса котировок устранены и приведены в соответствие с правилами общепризнанной в мировой практике стандартной модели аукциона — аукциона закрытых ставок.

В аукционах закрытых ставок каждый участник независимо и самостоятельно выбирает цену и предлагает аукционисту продать товар по этой цене. Поскольку предложение делается единожды, выигрывает в та-

ком аукционе тот, кто изначально предложит аукционисту наилучшую цену. Вместе с тем в аукционах закрытых ставок доминирующие стратегии игроков не могут быть определены тем же образом, как в английском аукционе, так как ставка, максимизирующая прибыль участника, зависит в этом случае от потенциально возможных, но ненаблюдаемых действий конкурентов. Поэтому стратегия игрока является функцией от той информации, которой обладает участник в отношении конкурентов. Например, в аукционе на строительство дороги участник делает ставку, исходя из себестоимости выполнения контракта и информации о такой себестоимости для конкурентов. Участник указанных аукционов не обладает информацией, какую ставку может сделать конкурент, а только информацией, какой может быть такая ставка, исходя из доступной информации о затратах конкурента.

Таким образом, 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). Анализ ставок участников данной формы аукциона представляет собой «игру» в техническом смысле. Каждый участник пытается определить, какую ставку он должен сделать для получения наибольшего дохода, так как необходимо, чтобы она минимально отличалась от лучшей ставки конкурентов, которая участнику не видна. В результате участник должен изначально определить ту мини-

мальную цену, по которой он готов заключить контракт, и сделать ставку ниже, чем сделает конкурент. Если ставка конкурента окажется ниже, участник полностью лишится своей прибыли (даже минимальной). Поэтому участник аукциона закрытых ставок должен принимать во внимание не только всю информацию, которой он обладает относительно вероятных ставок других участников, но и ожидания других участников аукциона в отношении его собственных ставок.

Таким образом, в аукционе закрытых ставок перед участником стоит задача определения оптимальной ставки, исходя из ожидаемой прибыли и вероятности победы. Решение представляет собой равновесие Байеса–Нэша (случай, когда участнику невыгодно менять свою ставку, исходя из ожидаемых стратегий других игроков).

Несмотря на то что аукцион закрытых ставок практически во всех случаях оказывается более доходным, чем английский аукцион, у него есть один, и очень значительный, недостаток, связанный с невозможностью переоценки контракта в ходе аукциона.

Зависимость ставок, влекущая переоценку контракта, возникает тогда, когда существует сильная положительная корреляция между сигналами игроков. Проще говоря, ставки участников являются взаимозависимыми, если низкая оценка цены контракта одним участником вызывает низкую оценку цены контракта другими участниками. Поэтому в случае, когда ценность контракта для участника зависит от оценок контракта другими участниками (например, участник допускает возможность последующей перепродажи товара), начинают выигрывать по доходности английские аукционы — аукционы с открытыми ставками и возможностью корректировки последних [Klemperer, 2004; 1999].

Решение дилеммы выбора между аукционами первой и второй цены привело исследователей к попыткам совместить две формы в модели гибридного аукциона, который должен получить лучшие черты стандартных

моделей аукционов, одновременно устранив их недостатки.

Например, схема англо-голландского аукциона (*Anglo-Dutch Auction*) была предложена Полом Клемперером в 1998 г. [Klemperer, 1998]. В этом аукционе аукционист начинает с английского восходящего аукциона, где цена поднимается постоянно до тех пор, пока не остается заранее определенное количество участников. На втором этапе каждый из них должен сделать единственную закрытую ставку, которая не ниже, чем цена первого этапа.

Данная форма аукциона, по мнению исследователя, способствует развитию конкуренции, так как позволяет более слабым игрокам победить более сильных в «закрытом» этапе аукциона и тем самым не отпугивает их от участия в аукционе против заведомо более сильных конкурентов. Недостаток такого аукциона — сохраняющаяся от английского аукциона возможность удержания сговора на первом этапе, в результате чего начальная цена второго этапа окажется низкой, и аукционист не получит максимально выгодную ставку участника. Кроме того, английская стадия аукциона подвержена манипуляциям со стороны участников, которые могут агрессивно играть в аукционе одновременно от имени двух аффилированных компаний в целях продвижения обеих компаний во второй этап аукциона и максимальной экономии на ставках второго этапа. В результате аукцион превращается в обычный английский аукцион, который требует дополнительных неэффективных временных затрат аукциониста и участников. В целях пресечения такого исхода аукционисту рекомендуется допускать ко второму этапу не менее 4 участников. Это, в свою очередь, означает необходимость гарантированного участия в первом этапе большого количества (минимум 5) игроков, для которых переход ко второму этапу должен оставаться стимулом для внесения реальных ставок в рамках первого этапа.

В 2004 г. Аузубель и Милгром [Ausubel et al., 2006] предложили для продажи

нескольких объектов использовать прокси-аукцион (*clock-proxy auction*) — гибридный английский аукцион и аукцион Викри. В первой, «*clock*», стадии цена контракта поднимается поэтапно, как в японской разновидности английского аукциона, до тех пор, пока спрос и предложение в аукционе практически не сравниваются. На второй, «*proxy*», стадии каждый участник аукциона представляет свою оценку контракта прокси-агенту. Прокси-агенты делают ставки итеративно по правилам английского аукциона, поднимая цену на установленный «шаг» аукциона до тех пор, пока не выигрывают контракт или не достигнут максимальной оценки контракта участником. Аукцион заканчивается, когда прекращаются ставки.

Прокси-аукцион устраняет отдельные недостатки аукционов первой цены (невозможность переоценки контракта), при этом обладает преимуществами английских аукционов (более высокая доходность при высокой корреляции оценок контракта) и аукционов Викри (простота расчета ставок) перед аукционами первой цены. В частности, участникам не обязательно производить сложные расчеты своей ставки, как в аукционе первой цены, угадывая ставки других участников, так как они не имеют упущенной выгоды в части превышения их ставкой ставок других участников, что приводит к более высоким ставкам игроков, не склонных к риску. Победитель всегда знает, что другой участник был готов заплатить столько же за контракт, и максимальная «переплата» за контракт со стороны победителя будет равна «шагу» аукциона. В результате участники могут делать ставки более агрессивно, увеличивая доход аукциониста.

Вместе с тем прокси-аукцион наследует ряд недостатков английского аукциона (негативное влияние на конкуренцию в условиях неравенства участников и наличия бюджетных ограничений) и аукциона Викри (возможность поднятия цены контракта ставкой самого аукциониста или аффилированной с ним компании). В частности, показывая

свою реальную оценку контракта аукционисту, участник создает для аукциониста мотив к повышению своего дохода путем создания ставки несуществующего в действительности конкурента. Вероятность манипуляций со стороны аукциониста является одной из основных причин неэффективности таких аукционов, так как участники пытаются занижать свои ставки до уровня аукционов первой цены (при этом они должны будут заплатить цену, равную второй ставке, т. е. ниже, чем в аукционах первой цены). В английском аукционе случаи участия «подставных» компаний, увеличивающих цену контракта, также встречаются, однако аукционист в этом случае не уверен, перебьет участник ставку «подставной» компании или нет (в последнем случае контракт не состоится, что принесет нулевую полезность аукционисту). В аукционе Викри такой неуверенности нет изначально, так как аукционист знает, какую ставку нужно сделать, чтобы не быть признанным победителем, однако заставить при этом победителя заплатить цену, максимально близкую к его оценке контракта.

Таким образом, прокси-аукцион является «доработанной» против сговоров версией английского аукциона и для аукциониста показывает большую доходность, чем аукцион первой цены, только в условиях сильной корреляции оценок контракта и повышенного влияния на участников эффекта «проклятия победителя», т. е. случаев, когда участники очень боятся «переплатить» за контракт и понести вследствие этого значительные убытки.

Нецелесообразность применения обеих рассмотренных форм гибридного аукциона в российских публичных закупках связана со слабой конкуренцией в российских аукционах, в условиях которой первый этап аукциона перестает нести свою функциональную нагрузку, и аукционы превращаются соответственно в обычный аукцион закрытых ставок и в обычный аукцион Викри со всеми их недостатками.

Итак, наиболее эффективной моделью гибридного аукциона для российских усло-



вий нам представляется аукцион, объединяющий в себе два аукциона с закрытыми ставками. В этом аукционе после каждого раунда аукционист устраняет некоторую совокупность игроков с худшими ставками и объявляет минимальную ставку на следующий раунд. Основное преимущество аукциона — открытие информации о ставках между этапами и возможность корректировки ставок с учетом оценок контракта другими игроками. Правила аукциона близки к правилам английского аукциона, вместе с тем закрытость информации о ставке победителя в рамках каждого этапа аукциона способствует развитию конкуренции, так как позволяет более слабым игрокам победить более сильных, что может привлечь на аукцион дополнительных участников.

Негативное влияние английского аукциона на конкуренцию отмечалось многими ведущими зарубежными исследователями. Еще в классической работе У. Викри 1961 г. [Vickrey, 1961] содержится пример, показывающий, что игрок, который на самом деле имеет более низкую оценку контракта, может выиграть в аукционе первой цены с закрытыми ставками в равновесии Нэша, но этого не может произойти в английском аукционе, так как в английском аукционе сильный участник может всегда перебить предложение более слабого участника. Зная это, слабые участники не приходят на английские аукционы, что, в свою очередь, позволяет сильным участникам выигрывать контракты по начальным (резервным) ценам.

В аукционах первой цены, которыми в рамках российского законодательства являются открытые конкурсы и запросы котировок, напротив, слабый участник может выиграть у более сильного участника за счет того, что сильный участник нередко идет на риск и пытается получить контракт по более выгодной для себя цене (в таких аукционах он делает свою ставку единожды и не может ее изменить после публичного объявления). Поэтому на аукционы первой цены всегда приходит больше участников,

чем на английские аукционы. Таким образом, если слабые участники заранее знают, что имеют низкий шанс выиграть, то они не будут стремиться к участию в английском аукционе. К такому решению их приводит также целый ряд расходов, связанных с участием в аукционе (приобретение электронной цифровой подписи, затраты на обеспечение заявки, оплата труда специалиста, участвующего в аукционе, и т. д.). Слабые участники, как правило, оценивают вес данных расходов больше, чем шанс победы.

В 1988 г. Bikhchandani в своей работе продемонстрировал, что даже небольшое преимущество в репутации может позволить претенденту почти всегда выигрывать английские аукционы и что это репутационное преимущество очень легко поддерживать в повторном контексте [Bikhchandani, 1988]. Поэтому английский аукцион очень часто блокирует вступление слабых участников торгов и вдохновляет сильных участников делать совместные ставки и вступать в сговор, ведь в конце концов они знают, что никто другой не рискнет включиться в торги против них, чтобы украсть ренту сговора, так как будет безжалостно «перебит», причем не только в этом аукционе, но и в качестве наказания — в ряде других.

Таким образом, предложенная нами модель гибридного аукциона представляется оптимальной для использования в российских условиях, когда невозможно гарантировать конкуренцию в аукционе. В рамках первого этапа аукциона участники, не зная количество соперников, делают ставку, исходя из вероятности победы при такой ставке в конкурентной борьбе, а в рамках второго этапа «переоценивают» ставку первого этапа, исходя из существующего спроса на контракт.

Итак, в целях улучшения доходности запросов котировок полагаем целесообразным обеспечить подачу ставок в рамках нескольких этапов. Ставки подаются в электронной форме, в закрытом для конкурентов и заказчика виде. По результатам открытия

доступа к ставкам на первом этапе раскрывается информация о сделанных ставках, что позволит участникам торгов адаптироваться к заявкам конкурентов и получить шанс на победу в аукционе даже при неудачной ставке. Вместе с тем приведенные правила проведения запроса котировок с высокой вероятностью приведут к попытке сокрытия реальных ставок в рамках всех этапов, кроме последнего, что может полностью нейтрализовать положительный эффект предлагаемых изменений процедуры. Поэтому в целях стимулирования подачи реальных ставок следует вводить дискриминацию участия в каждом последующем этапе. Это может быть сокращение количества участников последующего этапа либо плата за вход для участников последующего этапа, не вошедших в число победителей предыдущего этапа.

Однако более эффективной нам представляется дискриминация посредством изменения правил определения победителей в гибридном аукционе таким образом, чтобы победителем аукциона признавали участника, предложившего наименьшую цену выполнения контракта не только в последнем этапе, но также в первом или во втором этапе. Таким образом, для победы в запросе котировок участнику необходимо будет победить как минимум в двух его этапах, что обеспечит заинтересованность участников в подаче реальных ставок. При этом не будет сокращаться и без того небольшое количество участников российских публичных закупок.

Следует сказать, что предложенные правила могут быть применены также и к открытым конкурсам — конкурентному способу определения поставщика (исполнителя, подрядчика), правила которого во многом похожи на правила запроса котировок, однако заявки участников и их оценка имеют многомерный характер.

Участник открытого конкурса также подает в письменной форме заявку на участие в открытом конкурсе в запечатанном кон-

верте, не позволяющем просматривать содержание заявки до вскрытия, или в форме электронного документа (если такая форма подачи заявки допускается конкурсной документацией). Конверты с заявками на участие в открытом конкурсе вскрываются, открывается доступ к поданным в форме электронных документов заявкам на участие в открытом конкурсе публично в соответствии с процедурами, которые указаны в конкурсной документации.

Конкурсная комиссия осуществляет оценку заявок на участие в конкурсе, которые не были отклонены, для выявления победителя конкурса на основе критериев, указанных в конкурсной документации. На основании результатов оценки заявок на участие в конкурсе конкурсная комиссия присваивает каждой заявке на участие в конкурсе порядковый номер в порядке уменьшения степени выгоды содержащихся в них условий исполнения контракта. Заявке на участие в конкурсе, в которой содержатся лучшие условия исполнения контракта, присваивается первый номер. В случае, если в нескольких заявках на участие в конкурсе содержатся одинаковые условия исполнения контракта, меньший порядковый номер присваивается заявке на участие в конкурсе, которая поступила ранее других заявок на участие в конкурсе, содержащих такие же условия. Победителем конкурса признается участник конкурса, который предложил лучшие условия исполнения контракта на основе критериев, указанных в конкурсной документации, и заявке на участие в конкурсе, которой присвоен первый номер (ст. 53 Закона № 44-ФЗ).

Следует отметить, что текущая редакция закона № 44-ФЗ предусматривает проведение двухэтапных аукционов первой цены с закрытыми ставками — запросов предложений (ст. 83 Закона № 44-ФЗ), однако правила проведения данной процедуры имеют существенные недостатки.

Для участия в запросе предложений его участники в срок и в порядке, которые уста-

новлены в извещении о проведении запроса предложений и документации о проведении запроса предложений, подают заявки на участие в запросе предложений заказчику в письменной форме или в форме электронного документа. Комиссией по рассмотрению заявок на участие в запросе предложений и окончательных предложений вскрываются поступившие конверты с заявками на участие в запросе предложений и открывается доступ к поданным в форме электронных документов заявкам на участие в запросе предложений.

Все заявки участников запроса предложений оцениваются на основании критериев, указанных в документации о проведении запроса предложений, фиксируются в виде таблицы и прилагаются к протоколу проведения запроса предложений, после чего оглашаются условия исполнения контракта, содержащиеся в заявке, признанной лучшей, или условия, содержащиеся в единственной заявке на участие в запросе предложений, без объявления участника запроса предложений, который направил такую единственную заявку. После оглашения условий исполнения контракта, содержащихся в заявке, признанной лучшей, или условий, содержащихся в единственной заявке на участие в запросе предложений, запрос предложений завершается. Всем участникам запроса предложений или участнику запроса предложений, подавшему единственную заявку на участие в запросе предложений, предлагается направить окончательное предложение не позднее рабочего дня, следующего за датой проведения запроса предложений.

Вскрытие конвертов с окончательными предложениями и открытие доступа к поданным в форме электронных документов окончательным предложениям осуществляются на следующий рабочий день после даты завершения проведения запроса предложений и фиксируются в итоговом протоколе. Выигравшим окончательным предложением является окончательное предложение, которое в соответ-

ствии с критериями, указанными в извещении о проведении запроса предложений, наилучшим образом соответствует установленным заказчиком требованиям к товарам, работам, услугам.

Изложенные правила проведения запроса предложений приводят к попытке сокрытия реальных ставок участниками в рамках первого этапа, что практически полностью нейтрализует двухэтапный характер процедуры подачи ставок и сводит всю процедуру запроса предложений (гибридного аукциона) к обычному конкурсу (аукциону первой цены), в рамках которого участники подают реальные ставки только единожды, что не позволяет участникам провести переоценку контракта в ходе процедуры. Об этом говорит и относительно низкая эффективность запросов предложений в 2014 г., составившая 3,5%, что в 2 раза ниже, чем эффективность открытого конкурса (более низкая эффективность связана также с произвольным выбором неценовых критериев оценок заявок участников).

## Заключение

Таким образом, в настоящей работе нами проведен анализ эффективности в условиях российских публичных закупок аукционов первой цены (на примере запросов котировок и открытых конкурсов), выделены их преимущества и недостатки, а также разработан дизайн нового гибридного аукциона, обеспечивающий возможность переоценки контракта в ходе аукциона, однако не оказывающий такого угнетающего воздействия на конкуренцию, как английский аукцион.

Кроме того, отсутствие открытой информации о текущей минимальной ставке в предлагаемом гибридном аукционе может исключить сговор и негативные последствия отсутствия реальной конкуренции, которые приводят к заключению по начальной (максимальной) цене около 50% контрактов, выставляемых на электронные аукционы.

## Список литературы

1. *Klemperer P.* Auctions: Theory and Practice. Princeton, US: Princeton University Press, 2004. 246 p. DOI: 10.1016/j.joep. 2004.10.002.
2. *Klemperer P.* Auction Theory: A Guide to the Literature // *Journal of Economic Surveys*. 1999. Vol. 13. P. 227–286. Available at: <http://www.econ.nyu.edu/user/debraj/Courses/GameTheory2003/Readings/KlempererSurvey.pdf> (accessed 13.02.2016).
3. *Klemperer P.* Auctions with Almost Common Values: The 'Wallet Game' and its applications // *European Economic Review*. 1998. Vol. 42. P. 757–769. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0014-2921\(97\)00123-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0014-2921(97)00123-2).
4. *Ausubel L., Cramton P. & Milgrom P.* The Clock-Proxy Auction: a Practical Combinatorial Auction Design. In: *Combinatorial Auctions*. Cambridge: MIT Press, 2006. P. 115–138.
5. *Vickrey W.* Counterspeculation, Auctions, and Competitive Sealed Tenders // *Journal of Finance*. 1961. Vol. 16. P. 8–37.
6. *Bikhchandani S.* Reputation in Repeated Second-Price Auctions // *Journal of Economic Theory*. 1988. Vol. 46. P. 97–119. DOI: 10.1016/0022-0531(88)90151-2.

## References

1. *Klemperer P.* *Auctions: Theory and Practice*. Princeton, US: Princeton University Press, 2004. 246 p. DOI: 10.1016/j.joep. 2004.10.002.
2. *Klemperer P.* Auction Theory: A Guide to the Literature. *Journal of Economic Surveys*, 1999, vol. 13, pp. 227–286. Available at: <http://www.econ.nyu.edu/user/debraj/Courses/GameTheory2003/Readings/KlempererSurvey.pdf> (accessed 07.07.2015).
3. *Klemperer P.* Auctions with Almost Common Values: The 'Wallet Game' and its applications. *European Economic Review*, 1998, vol. 42, pp. 757–769. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0014-2921\(97\)00123-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0014-2921(97)00123-2).
4. *Ausubel L., Cramton P. & Milgrom P.* The Clock-Proxy Auction: a Practical Combinatorial Auction Design. In: *Combinatorial Auctions*. Cambridge: MIT Press, 2006, pp. 115–138.
5. *Vickrey W.* Counterspeculation, Auctions, and Competitive Sealed Tenders. *Journal of Finance*, 1961, vol. 16, pp. 8–37.
6. *Bikhchandani, S.* Reputation in Repeated Second-Price Auctions. *Journal of Economic Theory*, 1988, vol. 46, pp. 97–119. DOI: 10.1016/0022-0531(88)90151-2.

*D. Khvalynskiy, Altai State University, Barnaul, Russia, hdms@email.ru*

## Improving the performance of first-price auctions in Russian public procurement

Federal law No. 44-FZ of 5 April 2013 «On the contract system in procurement of goods, works, services for state and municipal needs» provided for use by customers two standard auctions — first-price sealed-bid auction (presented in the form of request of quotations, open contest & request of proposals), as well as an English auction (presented in the form of electronic auction). The former Federal law of 21.07.2005 №94-FZ «About placing of orders for deliveries of goods, performance of works, rendering of services for state and municipal needs» was allocated a similar standard auctions. The request for quotations is one of the most popular ways of purchasing goods for state and municipal needs in Russia. In 2014 the state customers conducted more than 306 thousand requests for quotation that exceeded 20.7 percent of all competitive procurement procedures.

Statistics on public procurement of Russia for the last 4 years showed that the first-price sealed-bid auction in almost all cases is more profitable than the English auction. However, the request for quotations retains one very significant disadvantage associated with the inability of the revaluation of the contract during the procurement procedures. In the paper, the author proposes the model of a hybrid auction that combines two first-price sealed-bid. The auction rules are closer to the rules of the English auction, however the secrecy of winning bid in each round of the auction promotes competition. The auction winner is the participant who has offered the lowest price for executing the contract in the final stage, as well as in the first or second stage. Thus, for victory in the auction the participant will need to win at least two stages, that will ensure the interest of the participants in revealing of real values, and thus will not reduce the number of participants. A new method for determining the winner in the auction allows to abandon discrimination in access to the next stages of the hybrid auction.

**Keywords:** contract system in the procurement, auction, hybrid auction, request for quotations, auction theory, the reserve price, competition, the efficiency of budget spending.

**About author:** D. Khvalynskiy, *PhD in Economics*

**For citation:** Khvalynskiy D. Improving the performance of first-price auctions in russian public procurement. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 3 (57), pp. 19–26 (in Russian, abstr. in English).

*Кудрявцев К. А., канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и организации производства Поволжского государственного технологического университета, г. Йошкар-Ола, KudryavcevKA@volgatech.net*

## Экспертный расчет регулируемых тарифов на электроэнергию как следствие нарушения порядка ценообразования

Установление тарифов на электроэнергию подлежит государственному регулированию. Следовательно, строгое соблюдение органами, регулирующими данный вид деятельности, правил нормативной документации при формировании тарифов имеет ключевое значение, так как иное может привести к нарушению установленного нормативными правовыми актами порядка ценообразования и соответствующей ответственности. ФАС России выявила данный факт нарушения в действиях ОАО «Мариэнергосбыт». В дальнейшем по заявлению Общества арбитражным судом был признан недействующим приказ Республиканской службы по тарифам Республики Марий Эл №62 от 24.12.2009 «Об утверждении тарифов на электрическую энергию, поставляемую гарантирующим поставщиком ОАО «Мариэнергосбыт», прочим потребителям Республики Марий Эл (за исключением населения)» в части ряда пунктов. Указанное обстоятельство послужило основанием для обращения ряда промышленных предприятий республики с исковыми заявлениями в арбитражный суд о взыскании неосновательного обогащения. В ходе судебных разбирательств назначались судебные экспертизы.

Данная статья раскрывает результаты судебной экспертизы, проведенной автором. Итогом исследования являются сделанные выводы по экспертному расчету регулируемых тарифов на электроэнергию, поставляемую «прочим потребителям ОАО «Мариэнергосбыт», рассчитывающихся как по договорам энергоснабжения, так и купли-продажи электрической энергии.

**Ключевые слова:** электрическая энергия, одноставочный тариф, двухставочный тариф, ставка средневзвешенная стоимость единицы электрической энергии и мощности, экспертиза.

### Введение

В ходе осуществления мониторинга свободных (нерегулируемых) цен на электрическую энергию, поставляемую потребителям ОАО «Мариэнергосбыт», антимонопольный орган выявил признаки нарушения названным обществом подп. 10 ч. 1 ст. 10 Федерального закона от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (далее — Закон о защите конкуренции), в связи с чем возбудил дело о нарушении антимонопольного законодательства № 1 10/123–10.

По результатам рассмотрения указанного дела решением от 21.12.2010 ФАС Рос-

сии признала ОАО «Мариэнергосбыт» нарушившим ч. 1 ст. 10 Закона о защите конкуренции посредством совершения действий, выразившихся в нарушении установленного нормативными правовыми актами порядка ценообразования, а также манипулировании ценами на розничном рынке электрической энергии при расчете предельных уровней свободных (нерегулируемых) цен на электрическую энергию (мощность) при расчетах с потребителями в 2010 г. Законность вынесенного решения подтверждена постановлением Федерального арбитражного суда Московского округа от 07.02.2012 № А40-12125/11-146-118.

Указанным постановлением также было установлено, что «значения средневзвешенной стоимости приобретения электрической энергии и электрической мощности на оптовом и розничном рынках, указанные в приказе № 62 от 24.12.2009 (Республиканской службы по тарифам), не приведены в соответствие с корректными расчетами. В отношении двухставочного и зонного варианта тарифов в приказе № 62 от 24.12.2009 — акте органа государственной власти в области государственного регулирования тарифов — отсутствуют данные значения средневзвешенной стоимости приобретения электрической энергии и электрической мощности на оптовом и розничном рынках, учтенные при установлении этих вариантов тарифов» [Постановление ФАС Московского округа № А40-12125/11-146-118].

Открытое акционерное общество «Мариэнергосбыт» обратилось в Арбитражный суд Республики Марий Эл с заявлением о признании недействующим приказа республиканской службы по тарифам Республики Марий Эл от 24.12.2009 № 62 «Об утверждении тарифов на электрическую энергию, поставляемую гарантирующим поставщиком ОАО «Мариэнергосбыт» прочим потребителям Республики Марий Эл (за исключением населения)» в части ряда пунктов (далее — Приказ РСТ РМЭ № 62) [Приказ № 62 от 24.12.2009].

Решением арбитражного суда первой инстанции (резольтивная часть) от 17.07.2012 по делу № А38-577/2012 признан недействующим Приказ РСТ РМЭ № 62 в части пунктов, указанных ниже.

В дальнейшем ряд промышленных предприятий республики обратился с исковыми заявлениями в Арбитражный суд Республики Марий Эл о взыскании неосновательного обогащения к ответчику ОАО «Мариэнергосбыт». В ходе судебных разбирательств назначались судебные экспертизы по нижеприведенным вопросам.

Данная статья раскрывает результаты судебной экспертизы, проведенной автором

в срок с 1 по 20 июля 2015 г. Основанием для проведения судебной экспертизы явилось «Определение о назначении повторной судебной экспертизы» от 22 июня 2015 г. по делу № А38-2243/2013, которое находилось в производстве Арбитражного суда Республики Марий Эл.

Вопросы, поставленные перед экспертом судом:

«— Какая величина средневзвешенной стоимости единицы электроэнергии подлежала применению для расчета предельных уровней нерегулируемых цен на электрическую энергию, поставляемую гарантирующим поставщиком ОАО «Мариэнергосбыт» для прочих потребителей Республики Марий Эл (за исключением населения) в 2010 году с разбивкой по уровням напряжения и ЧЧИМ (число часов использования заявленной мощности)?

Рассчитать величину средневзвешенной стоимости на основании Методических указаний по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую энергию на розничном рынке, утвержденных приказом ФСТ России (Федеральная служба по тарифам. — *Ред.*) от 06.08.2004 № 20-э/2 (в редакции от 31.12.2009 № 558-э/1).

— Какая стоимость электрической энергии для конечных потребителей ОАО «Мариэнергосбыт», в том числе рассчитывающихся по договорам купли-продажи электрической энергии, с детализацией всех составляющих (слагаемых) свободных нерегулируемых цен, подлежала применению гарантирующим поставщиком в 2010 году с разбивкой по уровням напряжения и ЧЧИМ?

Рассчитать предельные уровни нерегулируемых цен на электрическую энергию, поставляемую обществом «Мариэнергосбыт» в 2010 году на розничном рынке электроэнергии (мощности) с разбивкой по уровням напряжения и ЧЧИМ» [Определение о назначении повторной судебной экспертизы № А38-2243/2013].

Таким образом, цель данной статьи — экспертный расчет регулируемых тарифов

на электроэнергию, поставляемую «прочим потребителям ОАО «Мариэнергосбыт» в 2010 г., в том числе рассчитываемым по договорам купли-продажи электрической энергии.

Расчету предельных уровней нерегулируемых цен на электрическую энергию будет посвящена отдельная статья.

### **Соответствие тарифов нормативным требованиям**

Проведен анализ соответствия тарифов на электроэнергию, установленных на 2010 г. для «прочих потребителей» ОАО «Мариэнергосбыт», требованиям нормативных документов

В экспертизе на разрешение был поставлен вопрос о составляющих стоимости электроэнергии с учетом того, что решением Арбитражного суда Республики Марий Эл от 20.07.12 признан недействующим пункт 3.1.2.1 Приказа РСТ РМЭ №62.

Однако п. 1 Решения арбитражного суда первой инстанции (резольютивная часть) от 17.07.2012 по делу № А38-577/2012 признан недействующим Приказ РСТ РМЭ №62 в части пунктов 2.1.1.1, 2.1.1.2, 2.1.2.1, 2.1.2.2, 2.1.3.1, 2.1.3.2, 2.1.4.1, 2.1.4.2, 3.1.1.1, 3.1.1.2, 3.1.2.1, 3.1.2.2, 3.1.3.1, 3.1.3.2, 3.1.4.1, 3.1.4.2 [Решения арбитражного суда Республики Марий Эл № А38-577/2012].

Признанные недействующими пункты 2.1.1.1, 2.1.1.2, 2.1.2.1, 2.1.2.2, 2.1.3.1, 2.1.3.2, 2.1.4.1, 2.1.4.2 приложения к Приказу РСТ РМЭ №62 применялись для прочих потребителей с одноставочным тарифом, дифференцированным по числу часов использования заявленной мощности. Признанные недействующими пункты 3.1.1.1, 3.1.1.2, 3.1.2.1, 3.1.2.2, 3.1.3.1, 3.1.3.2, 3.1.4.1, 3.1.4.2 Приложения к Приказу РСТ РМЭ №62 применялись для бюджетных потребителей с одноставочным тарифом, дифференцированным по числу часов использования заявленной мощности.

Относительно бюджетных потребителей в Методических указаниях по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке (утв. Приказом ФСТ №20-э/2 от 06.08.2004)» (далее — МУ-20-э/2) приведены следующие разъяснения:

Пункт 27. В целях формирования бюджетной политики в группе «Прочие потребители» потребители, финансируемые за счет средств бюджетов соответствующих уровней, указываются отдельной строкой (далее — Бюджетные потребители).

Пункт 29.1. На территории субъекта Российской Федерации тарифы для бюджетных потребителей, получающих электрическую энергию на одном уровне напряжения, могут рассчитываться на одном уровне, вне зависимости, от какой энергоснабжающей организации осуществляется электроснабжение указанных потребителей [Приказ ФСТ России от 06.08.2004 N 20-э/2].

Исходя из вышеизложенного бюджетные потребители являются подкатегорией «Прочих потребителей». Так как в 2010 г. на территории Республики Марий Эл ОАО «Мариэнергосбыт» являлось единственным гарантирующим поставщиком (далее — ГП) электроэнергии, расчет единого тарифа для бюджетных потребителей по территории субъекта Российской Федерации не осуществлялся. Об этом свидетельствует и тот факт, что в приложении к Приказу РСТ РМЭ №62 значения тарифов на электроэнергию для бюджетных потребителей идентичны значениям тарифов для прочих потребителей.

В признанных недействующими пунктах Приказа РСТ РМЭ №62 содержались составляющие тарифов для потребителей по договорам энергоснабжения, рассчитываемых за электроэнергию по одноставочному тарифу с учетом числа часов использования заявленной мощности (далее — ЧЧИЗМ). Другие пункты данного приказа не признаны недействующими.

Однако в соответствии с п. 63 МУ-20-э/2 в редакции от 31.12.2009 процедура расчета тарифов на электрическую энергию предусматривала двухставочные тарифы (на принципах раздельного учета затрат между электрической энергией и мощностью) в качестве базы для расчета тарифов на электроэнергию для всех групп потребителей. Для расчета одноставочных тарифов, учитывающих число часов используемой мощности, необходимо вначале рассчитать ставки двухставочного тарифа для «Прочих потребителей» [Приказ ФСТ России от 06.08.2004 № 20-э/2]. В пункте 2.2. приложения к Приказу РСТ РМЭ № 62 отсутствуют данные о составляющих ставок двухставочного тарифа (средневзвешенная стоимость мощности, ставка за содержание электрических сетей — для ставки за мощность, средневзвешенная стоимость электроэнергии, ставка на оплату потерь в электрических сетях, сбытовая надбавка гарантирующего поставщика, инфраструктурные платежи — для ставки за электроэнергию), поэтому нет возможности определить, какое значение средневзвешенной стоимости электроэнергии принималось при их расчете.

Республиканская служба по тарифам Республики Марий Эл при расчете двухставочного тарифа за электрическую мощность, поставляемую ОАО «Мариэнергосбыт» по договорам энергоснабжения «прочим потребителям» в 2010 г., учла ставки за содержание электрических сетей котлового тари-

фа на передачу электроэнергии, отличные от установленных приказом Республиканской службы по тарифам Республики Марий Эл № 61 от 24.12.2009 «Об утверждении тарифов на услуги по передаче электрической энергии и компенсации потерь в электрических сетях» (далее Приказ РСТ РМЭ № 61). Об этом свидетельствует тот факт, что для диапазона «низкое напряжение» ставка за мощность тарифа на передачу оказалась выше, чем ставка за мощность двухставочного тарифа по договору энергоснабжения (табл. 1). Но в соответствии с формулами 42–43 МУ-20-э/2 ставка за мощность двухставочного котлового тарифа является одной из составляющих тарифа на поставку электроэнергии по договору энергоснабжения [Приказ ФСТ России от 06.08.2004 № 20-э/2].

Далее произведен расчет тарифов для «прочих потребителей», в том числе по договорам купли-продажи с учетом нормативной базы, действовавшей на момент установления тарифов.

### Средневзвешенная стоимость единицы электрической энергии

Произведем обоснование и экспертный расчет средневзвешенной стоимости приобретения единицы электрической энергии на оптовом и розничном рынках, которая должна была быть учтена при установлении тарифа на 2010 г. для «прочих потребителей» ОАО «Мариэнергосбыт».

**Таблица 1.** Сравнение ставок за содержание электрических сетей и ставки за мощность двухставочного тарифа

Table 1. Compare Rates for the content of electrical networks and power rates for the two-part tariff

Вид ставки	Единица измерения	ВН	СН1	СН2	НН
Ставки за содержание электрических сетей единого котлового тарифа на услуги по передаче электрической энергии по сетям РМЭ по приказу РСТ РМЭ № 61 от 24.12.2009	руб./ (МВт·мес)	90 497,93	236 998,34	474 442,52	721 432,72
Ставки за мощность двухставочного тарифа по приказу РСТ РМЭ № 62 от 24.12.2009	руб./ (МВт·мес)	553 510,00	572 570,00	574 310,00	635 730,00



**Средневзвешенная стоимость приобретения единицы электрической энергии и расчетной мощности, состоящей из двух ставок**

В соответствии с п. 10 МУ-20-э/2 «Регулируемые тарифы (цены) на электрическую энергию (мощность), поставляемую потребителям, представляют собой сумму следующих слагаемых:

— средневзвешенная стоимость единицы электрической энергии (мощности), производимой и (или) приобретаемой гарантирующим поставщиком, энергоснабжающей организацией, энергосбытовой организацией, к числу потребителей которой относится население, на оптовом и розничном рынках по регулируемым тарифам (ценам). Затраты гарантирующих поставщиков, энергосбытовых организаций, энергоснабжающих организаций на приобретение электрической энергии включают расходы, связанные с оплатой мощности на оптовом рынке;

— сумма тарифов на услуги, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей и размер платы за которые в соответствии с законодательством Российской Федерации подлежит государственному регулированию, за исключением услуг по передаче электрической энергии;

— бытовая надбавка гарантирующего поставщика;

— стоимость услуг по передаче единицы электрической энергии (мощности) — в случае, если электрическая энергия (мощность) поставляется на основании договора энергоснабжения.

В счетах на оплату электрической и тепловой энергии (мощности) помимо суммарного платежа должны отдельно указываться стоимость отпущенной потребителю энергии (мощности), стоимость услуг по ее передаче и стоимость услуг, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения энергией потребителей» [Приказ ФСТ России от 06.08.2004 № 20-э/2].

Для расчета средневзвешенной стоимости единицы электрической энергии и расчетной мощности использованы формулы, содержащиеся в п. 63.1 МУ-20-э/2:

«Средневзвешенная стоимость единицы электрической энергии и расчетной мощности определяется отдельно для каждого ГП в виде следующих 2 ставок:

— Ставка средневзвешенной стоимости единицы электрической энергии (за 1 МВт·ч):

$$T_{CB}^{\text{э}} = T_{\text{инд. } ij}^{\text{э}} \cdot \text{Э}^{\text{опт}} + \text{SUM}_{n=1}^n (\text{Э}_n^{\text{роз}} \cdot T_{\text{эн}}^{\text{роз}}) / \text{Э}^{\text{пр}}, \text{руб./МВт}\cdot\text{ч} \quad (16)^1$$

Для ОАО «Мариэнергосбыт» на 2010 г.:

$$T_{CB}^{\text{э}} = \frac{451,82 \cdot 2038,34 + (13,74 \cdot 1303,21)}{2052,08} = 457,52 \text{ руб./МВт}\cdot\text{ч}$$

где  $T_{\text{инд. } ij}^{\text{э}}$  — индикативная цена на электрическую энергию для  $i$ -го региона  $j$ -й ценовой зоны (за 1 МВт·ч), величина которой для ОАО «Мариэнергосбыт» равна 451,82 руб./МВт·ч в соответствии с Приказом ФСТ России № 344-э/1 от 04.12.2009 г. [Приказ ФСТ РФ от 04.12.2009 № 344-э/1];

$\text{Э}^{\text{опт}}$  — объем электроэнергии, покупаемый ГП (ЭСО, ЭСК) на оптовом рынке электрической энергии, учтенный в сводном прогнозе баланса производства и поставок электрической энергии (мощности) (МВт·ч); величина которого для ОАО «Мариэнергосбыт» составляет 2038,34 МВт·ч согласно приказу ФСТ России № 301-э/1 от 20.11.2009 [Приказ ФСТ России от 20.11.2009 № 301-э/1];

$\text{Э}_n^{\text{роз}}$  — объем электроэнергии, покупаемый ГП (ЭСО, ЭСК) на розничном рынке электрической энергии у  $n$ -го поставщика (производитель, другой гарантиру-

<sup>1</sup> Номера формул соответствуют Методическим указаниям по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке (утв. Приказом ФСТ России № 20-э/2 от 6.08.2004, с учетом изменений, внесенных Приказом ФСТ России № 558-э/1 от 31.12.2009).

щий поставщик, энергосбытовая организация и т. д.), учтенный в сводном прогнозном балансе производства и поставок электрической энергии (мощности) (МВт·ч), величина которого для ОАО «Мариэнергосбыт» составляет 13,74 МВт·ч, согласно приказу ФСТ России № 301-э/1 от 20.11.2009 [Приказ ФСТ России от 20.11.2009 № 301-э/1];

$T_{эл}^{р03}$  — ставка на электрическую энергию для  $n$ -го поставщика розничного рынка электрической энергии, (руб. /МВт·ч), величина которой для ОАО «Мариэнергосбыт» составляет 1303,21 руб/МВт·ч, согласно письму РСТ РМЭ № РСТ-1759 от 25.09.2013 [Письмо РСТ РМЭ № РСТ-1759 от 25.09.2013];

$\mathcal{E}^{рр}$  — объем электрической энергии, приобретаемой на оптовом и розничном рынках ГП (ЭСО, ЭСК), для продажи потребителям розничного рынка (в том числе сетевым организациям), учтенный в сводном прогнозном балансе производства и поставок электрической энергии (мощности) (МВт·ч) (для ОАО «Мариэнергосбыт» 2038,34 + 13,74 = 2052,08 МВт·ч).

— Ставка средневзвешенной стоимости единицы электрической расчетной мощности:

$$T_{CB}^N = (SUM_{явб}^{дек} (T_{инд,j}^N \cdot N^{опт}) + SUM_{явб}^{дек} SUM_{n=1}^r (T_{Nn}^{р03} \cdot N_n^{р03})) / N_{сг}^{рр}, \text{ руб. / МВт / мес.} \quad (16.1)^2$$

Для ОАО «Мариэнергосбыт» на 2010 г.:

$$T_{CB}^N = \frac{366211,4 \cdot 308,74 + 0 \cdot 1,58}{310,32} = 364346,83 \text{ руб. / МВт / мес.,}$$

где  $T_{инд,i,j}^N$  — индикативная цена на электрическую мощность для  $i$ -го региона  $j$ -й цено-

<sup>2</sup> Номера формул соответствуют Методическим указаниям по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке (утв. Приказом ФСТ России № 20-э/2 от 6.08.2004, с учетом изменений, внесенных Приказом ФСТ России № 558-э/1 от 31.12.2009).

вой зоны, (руб. /МВт/мес); (для ОАО «Мариэнергосбыт» составляет 366 211,4 руб/МВт/мес. в соответствии с Приказом ФСТ России № 344-э/1 от 04.12.2009) [Приказ ФСТ России от 04.12.2009 № 344-э/1];

$N^{опт}$  — объем электрической мощности, покупаемый ГП (ЭСО, ЭСК) на оптовом рынке (с учетом покупки резервной мощности с ОРЭМ), учтенный в сводном прогнозном балансе производства и поставок электрической энергии (мощности) (МВт); (для ОАО «Мариэнергосбыт» 308,74 МВт, согласно приказу ФСТ России № 301-э/1 от 20.11.2009) [Приказ ФСТ России от 20.11.2009 № 301-э/1];

$T_{Nn}^{р03}$  — ставка на электрическую мощность, для  $n$ -го поставщика розничного рынка электрической энергии, (руб. /МВт/мес); (для ОАО «Мариэнергосбыт» принята равной 0, так как нет сведений о стоимости мощности, приобретаемой на региональном розничном рынке, счета-фактуры от МЦБК только на продажу электроэнергии);

$N_n^{р03}$  — объем электрической мощности, покупаемый ГП (ЭСО, ЭСК) на розничном рынке у  $n$ -го,  $r$ -го поставщика, учтенный в сводном прогнозном балансе производства и поставок электрической энергии (мощности) (МВт); (для ОАО «Мариэнергосбыт» равна 1,58 МВт, согласно приказу ФСТ России № 301-э/1 от 20.11.2009) [Приказ ФСТ России от 04.12.2009 № 344-э/1];

$N_{сг}^{рр}$  — объем расчетной электрической мощности, определяемый как среднеарифметическое (за год) месячных объемов электрической мощности, учтенный в сводном прогнозном балансе производства и поставок электрической энергии (мощности) (МВт·ч) (для ОАО «Мариэнергосбыт» составляет 308,74 + 1,58 = 310,32 МВт) [Приказ ФСТ России от 06.08.2004 № 20-э/2].

Следовательно, для расчета двухставочных регулируемых тарифов на электроэнергию, отпускаемую ОАО «Мариэнергосбыт» в 2010 г., ставка средневзвешенной стоимости единицы электрической энергии равнялась 457,52 руб./МВт·ч, а ставка средне-

взвешенной стоимости единицы электрической расчетной мощности равнялась 364346,83 руб./МВт·ч.

**Средневзвешенная стоимость приобретения единицы электрической энергии с учетом мощности для расчета одноставочных тарифов на электрическую энергию с дифференциацией по ЧЧИЗМ**

Средневзвешенная стоимость единицы электрической энергии и мощности, применяемая при расчете одноставочного тарифа на электрическую энергию, определяется отдельно для каждого ГП (ЭСО, ЭСК) в виде ставок за электрическую энергию (мощность), дифференцированных в зависимости от числа часов использования потребителями электрической мощности и определяется по следующей формуле:

$$T_j^{\text{ЭО}} = \frac{T_{\text{св}}^{\text{Н}} \cdot M}{h_{\text{max } j}} + T_{\text{св}}^{\text{Э}}, \quad (16.3)^3$$

где  $h_{\text{max } j}$  — годовое число часов использования расчетной мощности;

$T_{\text{св}}^{\text{Э}}$  — ставка средневзвешенной стоимости единицы электрической энергии за 1 кВт·ч; (для ОАО «Мариэнергосбыт» равна 0,45752 руб./кВт·ч, в соответствии с расчетом по формуле (16));

$T_{\text{св}}^{\text{М}}$  — ставка за 1 кВт средневзвешенной стоимости единицы электрической расчетной мощности (для ОАО «Мариэнергосбыт» 364,34683 руб. /кВт/мес. в соответствии с расчетом по формуле (16.1)).

Средневзвешенные стоимости покупки единицы электроэнергии на оптовом и розничном рынках, которые должны были применяться для расчета одноставочных тарифов, дифференцированных по ЧЧИЗМ

<sup>3</sup> Формулы и их номера взяты из Методических указаний по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке (утв. Приказом ФСТ России № 20-э/2 от 6.08.2004, с учетом изменений, внесенных Приказом ФСТ России № 558-э/1 от 31.12.2009).

на 2010 г., для ОАО «Мариэнергосбыт» рассчитаны по формуле 16.3 (табл. 2).

**Экспертный расчет тарифов**

Произведем экспертный расчет регулируемых тарифов на электроэнергию, поставляемую «прочим потребителям» ОАО «Мариэнергосбыт» в 2010 г., в том числе рассчитывающихся по договорам купли-продажи электрической энергии.

**Методические материалы, применяемые для проведения экспертного расчета тарифов на электроэнергию, поставляемую «прочим потребителям», в том числе рассчитывающимся по договорам купли-продажи электрической энергии**

Для проведения экспертного расчета необходимо руководствоваться положениями п. 63.1, 64 Методических указаний по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке (утв. Приказом ФСТ России № 20-э/2 от 6.08.2004 (ред. от 31.12.2009 № 558-э/1).

Приказ ФСТ России № 558-э/1 от 31.12.2009 «О внесении изменений в Методические указания по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке» изменил принцип расчета одноставочного тарифа на следующий:

«64. Одноставочный тариф для конечных потребителей представляет собой сумму следующих слагаемых:

— средневзвешенная стоимость единицы электрической энергии (мощности), состоящая из одной ставки, которая дифференцируется в зависимости от числа часов использования потребителями электрической мощности;

— стоимость услуг по передаче единицы электрической энергии (мощности) — единый (котловой) тариф, который дифференцируется по уровням напряжения, определя-

**Таблица 2.** Средневзвешенные стоимости покупки единицы электроэнергии на оптовом и розничном рынках

Table 2. The weighted average purchase price of electricity units in the wholesale and retail markets

Диапазоны	Порядок расчета	Единица измерения
7001 ч и выше	$T_{от\ 7001}^{эо} = \frac{364346,83 \cdot 12}{7500} + 457,52 = 1040,47$	руб./МВт·ч
от 6001 до 7000 ч	$T_{от\ 6001}^{эо} = \frac{364346,83 \cdot 12}{6500} + 457,52 = 1130,16$	руб./МВт·ч
от 5001 до 6000 ч	$T_{от\ 5001}^{эо} = \frac{364346,83 \cdot 12}{5500} + 457,52 = 1252,46$	руб./МВт·ч
менее 5000 ч	$T_{менее\ 5000}^{эо} = \frac{364346,83 \cdot 12}{4750} + 457,52 = 1377,98$	руб./МВт·ч

емый в соответствии с п. 51 настоящих Методических указаний, но не дифференцируются в зависимости от режима использования потребителями электрической мощности;

— сбытовая надбавка гарантирующего поставщика;

— услуги, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей и размер платы за которые в соответствии с законодательством Российской Федерации подлежит государственному регулированию» [Приказ ФСТ России от 31.12.2009 № 558-э/1].

### Размер платы за услуги

Произведем обоснование размера платы за услуги, подлежащие государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителя (покупателя) по договору купли-продажи, включая сбытовую надбавку ГП, с детализацией всех составляющих.

В соответствии с п. 10 МУ-20-э/2 «Регулируемые тарифы (цены) на электрическую энергию (мощность), поставляемую потребителям, представляют собой сумму следующих слагаемых:

— средневзвешенная стоимость единицы электрической энергии (мощности), производимой и (или) приобретаемой гарантирующим поставщиком, энергоснаб-

жающей организацией, энергосбытовой организацией, к числу потребителей которой относится население, на оптовом и розничном рынках по регулируемым тарифам (ценам). Затраты гарантирующих поставщиков, энергосбытовых организаций, энергоснабжающих организаций на приобретение электрической энергии включают расходы, связанные с оплатой мощности на оптовом рынке;

— сумма тарифов на услуги, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей и размер платы за которые в соответствии с законодательством Российской Федерации подлежит государственному регулированию, за исключением услуг по передаче электрической энергии;

— сбытовая надбавка гарантирующего поставщика;

— стоимость услуг по передаче единицы электрической энергии (мощности) — в случае, если электрическая энергия (мощность) поставляется на основании договора энергоснабжения» [Приказ ФСТ России от 06.08.2004 № 20-э/2].

Средневзвешенная стоимость единицы электрической энергии и расчетной мощности определена выше.

Стоимость услуг по передаче единицы электрической энергии (мощности) принята в экспертном расчете в соответствии с приложением № 1 к приказу № 61 РСТ

**Таблица 3.** Единые (котловые) тарифы на услуги по передаче электрической энергии по сетям Республики Марий Эл (без НДС) на 2010 г.

**Table 3.** Unified tariffs for electric power transmission networks of the Republic of Mari El (excluding VAT) for 2010

№ п/п	Показатель	Единица измерения	Диапазоны напряжения			
			ВН	СН-1	СН-2	НН
1	Одноставочный тариф	руб/МВт·ч	224,41	566,09	1 130,35	1 985,33
2	Двухставочный тариф					
2.1	— Ставка за содержание электрических сетей	руб/МВт/мес	90 497,93	236 998,34	474 442,52	721 432,72
2.2	— Ставка на оплату технологического расхода (потерь) в электрических сетях	руб/МВт·ч	74,05	172,38	287,81	548,31

РМЭ от 24.12.2009 «Об утверждении тарифов на услуги по передаче электрической энергии и компенсации потерь в электрических сетях» (табл. 3).

Сбытовая надбавка гарантирующего поставщика за единицу электроэнергии учтена согласно приказу №63 РСТ РМЭ от 24.12.2009 «Об утверждении сбытовой надбавки ОАО «Мариэнергосбыт» (далее — Приказ РСТ РМЭ №63) в размере 60 руб/МВт·ч [Приказ РСТ РМЭ №63 от 24.12.2009].

Стоимость услуг, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией, для ОАО «Мариэнергосбыт» на 2010 г. должна была учитывать также:

— плату ОАО «Системный оператор Единой энергетической системы» по тарифу 0,209 руб./МВт·ч, утвержденному Приказом ФСТ России от 24.11.2009 №327-э/1 «Об утверждении тарифа на услуги по оперативно-диспетчерскому управлению в электроэнергетике в части управления технологическими режимами работы объектов электроэнергетики и энергопринимающих устройств потребителей электрической энергии, а также обеспечения функционирования технологической инфраструктуры оптового и розничных рынков электрической энергии и предельного максимального уровня цен (тарифов) на услуги по оперативно-диспетчерскому управлению в электроэнергетике в части обеспечения

надежности функционирования электроэнергетики путем организации отбора исполнителей и оплаты услуг по обеспечению системной надежности, услуг по обеспечению вывода Единой энергетической системы России из аварийных ситуаций, услуг по формированию технологического резерва мощностей, оказываемых ОАО «Системный оператор Единой энергетической системы» [http://www.so-cdu.ru/index.php?id=tech\\_disc\\_tarif\\_2010](http://www.so-cdu.ru/index.php?id=tech_disc_tarif_2010) [Приказ ФСТ России от 24.11.2009 №327-э/1];

— плату ОАО АТС по тарифу 0,621 руб./МВт·ч, утвержденному Приказом ФСТ России от 24.11.2009 №323-э/1 «Об утверждении тарифа на услуги коммерческого оператора, оказываемые ОАО «АТС» <http://www.fstrf.ru/docs/electro/78> [Приказ ФСТ России от 24.11.2009 №323-э/1];

— плату за комплексную услугу ЗАО «ЦФР», равную 0,185 руб./МВт·ч, утвержденную Наблюдательным советом НП «Совет рынка» от 25 декабря 2009 г. <http://www.atsenergo.ru/cfr/payments/> [Плату за комплексную услугу ЗАО «ЦФР»].

### Экспертный расчет двухставочных тарифов

Произведем экспертный расчет двухставочных тарифов, в том числе по договорам купли-продажи с дифференциацией по уровням напряжения.

**Таблица 4.** Экспертный расчет двухставочного тарифа на электрическую энергию (мощность), поставляемую ОАО «Мариэнергосбыт» в 2010 г. потребителям с интегральным учетом по договорам энергоснабжения

Table 4. Expert calculation of two-part tariff for electric energy (power) supplied by JSC «Marienergosbyt» in 2010 consumers with an integral power supply, taking into account contractual

Аналог № по приказу РСТ РМЭ № 62 от 24.12.2009	Наименование ставок тарифа и их составляющих	Уровень напряжения			
		3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
1.2	Двухставочные тарифы по договорам энергоснабжения	ВН	СН1	СН2	НН
1.2.1	Ставка за мощность, руб. /МВт/мес, в том числе	<b>454 844,76</b>	<b>601 345,17</b>	<b>838 789,35</b>	<b>1 085 779,55</b>
1.2.1.1	Средневзвешенная стоимость мощности, руб. /МВт/мес.	364 346,83	364 346,83	364 346,83	364 346,83
1.2.1.2	Ставка за содержание электрических сетей, руб. /МВт/мес.	90 497,93	236 998,34	474 442,52	721 432,72
1.2.2	Ставка за энергию, руб./МВт·ч, в том числе	<b>592,59</b>	<b>690,92</b>	<b>806,35</b>	<b>1 066,85</b>
1.2.2.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./МВт·ч	457,52	457,52	457,52	457,52
1.2.2.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку ГП, руб./МВт·ч, в том числе	135,07	233,40	348,83	609,33
	Ставка на оплату потерь в электросетях, руб./МВт·ч	74,05	172,38	287,81	548,31
	Сбытовая надбавка, руб./МВт·ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Плата СО ЕЭС, руб./МВт·ч	0,209	0,209	0,209	0,209
	Плата НП АТС, руб./МВт·ч	0,621	0,621	0,621	0,621
	Плата ЗАО ЦФР, руб./МВт·ч	0,185	0,185	0,185	0,185

Расчет ставок двухставочного тарифа на электроэнергию, отпускаемую ОАО «Мариэнергосбыт» потребителям розничного рынка по договорам энергоснабжения, произведен в табл. 4.

Расчет ставок двухставочного тарифа на электроэнергию, отпускаемую ОАО «Мариэнергосбыт» потребителям розничного рынка по договорам купли-продажи, произведен в табл. 5.

В столбце 1 табл. 4 приведена нумерация тарифов, соответствующая используемой в приложении к Приказу РСТ РМЭ № 62.

В столбце 2 табл. 4 приведены виды ставок двухставочного тарифа и их составляющих.

Так как в приказе Республиканской службы по тарифам Республики Марий Эл № 56 от 24 сентября 2010 г. «Об утверждении тарифов на куплю-продажу электрической

энергии, поставляемой гарантирующим поставщиком ОАО «Мариэнергосбыт» по договорам купли-продажи с ОАО «Мариэнергосбыт», ставки двухставочного тарифа отсутствуют, в столбцах табл. 5 приведена собственная нумерация тарифов.

В столбцах 3–6 табл. 4 рассчитаны ставки двухставочного тарифа для различных диапазонов напряжения:

— в строке 1.2.1 ставка за мощность рассчитана суммированием значений в строке 1.2.1.1 (средневзвешенная стоимость мощности, рассчитанная в п 2.1) и строке 1.2.1.2 (ставка за содержание электрических сетей, приведенная в строке 2.1 табл. 2).

— в строке 1.2.2 ставка за энергию рассчитана суммированием значений в строке 1.2.2.1 (средневзвешенная стоимость электроэнергии, рассчитанная в пункте 2.1) и строке 1.2.2.2 (стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая бытовую надбавку ГП).

Суммарная стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, являющихся неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией для ставки за энергию (строка 1.2.2.2) детализирована в нумерованных строках табл. 4, расположенных ниже строки 1.2.2.2. Обоснование стоимости остальных услуг приведено в п. 3.2.

В столбцах 3–6 табл. 5 рассчитаны ставки двухставочного тарифа для различных диапазонов напряжения:

— в строке 1.1 ставка за мощность равна средневзвешенной стоимости мощности;

— в строке 1.2 ставка за энергию рассчитана суммированием значений в строке 1.2.1 (средневзвешенная стоимость электроэнергии) и строке 1.2.2 (стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электриче-

ской энергией потребителей (покупателей), включая бытовую надбавку ГП).

Суммарная стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, являющихся неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией для ставки за энергию (строка 1.2.2.2), детализирована в нумерованных строках табл. 5, расположенных ниже строки 1.2.2.2. Обоснование стоимости остальных услуг приведено выше.

### **Экспертный расчет одноставочных тарифов**

Произведем экспертный расчет одноставочных тарифов, в том числе по договорам купли-продажи с дифференциацией по уровням напряжения и числу часов использования заявленной мощности.

В соответствии с п. 64 Приказа ФСТ России № 558-э/1 от 31.12.2009 «О внесении изменений в Методические указания по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке» «64. Одноставочный тариф для конечных потребителей представляет собой сумму следующих составляемых:

— средневзвешенная стоимость единицы электрической энергии (мощности), состоящая из одной ставки, которая дифференцируется в зависимости от числа часов использования потребителями электрической мощности;

— стоимость услуг по передаче единицы электрической энергии (мощности) — единый (котловой) тариф, который дифференцируется по уровням напряжения, определяемый в соответствии с п. 51 настоящих Методических указаний, но не дифференцируется в зависимости от режима использования потребителями электрической мощности;

— бытовая надбавка гарантирующего поставщика;

— услуги, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабже-

**Таблица 5.** Экспертный расчет двухставочного тарифа на электрическую энергию (мощность), поставляемую ОАО «Мариэнергосбыт» в 2010 г. потребителям с интегральным учетом по договорам купли-продажи

Table 5. Expert calculation of two-part tariff for electric energy (power) supplied by JSC «Marienergosbyt» in 2010 with an integral view of consumers on the purchase and sale agreements

Нумерация экспертов	Наименование ставок тарифа и их составляющих	Уровень напряжения			
		3	4	5	6
1		ВН	СН1	СН2	НН
1	Двухставочные тарифы по договорам энергоснабжения				
1.1	Ставка за мощность, руб. /Мвт/мес, в том числе	<b>364 346,83</b>	<b>364 346,83</b>	<b>364 346,83</b>	<b>364 346,83</b>
1.1.1	Средневзвешенная стоимость мощности, руб. /Мвт/мес.	364 346,83	364 346,83	364 346,83	364 346,83
1.2	Ставка за энергию, руб./Мвт·ч, в том числе	<b>518,54</b>	<b>518,54</b>	<b>518,54</b>	<b>518,54</b>
1.2.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./Мвт·ч	457,52	457,52	457,52	457,52
1.2.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку гп, руб./Мвт·ч,	61,02	61,02	61,02	61,02
	в том числе				
	Сбытовая надбавка, руб./Мвт·ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Плата со еэс, руб./Мвт·ч	0,209	0,209	0,209	0,209
	Плата нп атс, руб./Мвт·ч	0,621	0,621	0,621	0,621
	Плата зао цфр, руб./Мвт·ч	0,185	0,185	0,185	0,185

ния электрической энергией потребителей и размер платы за которые в соответствии с законодательством Российской Федерации подлежит государственному регулированию» [Приказ ФСТ РФ от 31.12.2009 № 558-э/1].

Экспертные значения дифференцированных в зависимости от числа часов использования электрической мощности ставок средневзвешенной стоимости единицы электрической энергии рассчитаны выше.

Стоимость услуг по передаче единицы электрической энергии (мощности) — единый (котловой) тариф — это одноставочный тариф на передачу электрической энергии, утвержденный п. 1 Приложения 1 к приказу РСТ РМЭ № 61.

Величина сбытовой надбавки и прочих услуг, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей, и размер платы за которые подлежит государственному регулированию, обоснована выше.

Расчет одноставочных тарифов на электроэнергию, отпускаемую ОАО «Мариэнергосбыт» потребителям розничного рынка по договорам энергоснабжения в соответствии с «Методическими указаниями по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке» в редакции Приказа ФСТ России № 558-э/1 от 31.12.2009, произведен в табл. 6.



**Таблица 6.** Экспертный расчет одноставочных тарифов на электрическую энергию (мощность), отпускаемую ОАО «Мариэнергосбыт» в 2010 г. потребителям по договорам энергоснабжения

Table 6. Expert calculation of flat-rate tariffs for electric energy (power), let go of «Marienergosbyt» in 2010 to consumers on energy supply agreements

Нумерация пунктов приводится согласно приказу РСТ РМЭ № 62 от 24.12.09	Наименование видов одноставочных тарифов и их составляющих	Уровень напряжения			
		3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
	Одноставочные тарифы по договорам купли-продажи электрической энергии (расчет по МУ в ред. Приказа ФСТ России № 558-э/1 от 31.12.2009)	ВН	СН1	СН2	НН
2.1.1	Тариф для потребителей с ЧЧИМ от 7001 и выше, руб./МВт*ч	1325,90	1667,58	2231,84	3086,82
2.1.1.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./МВт*ч	1040,47	1040,47	1040,47	1040,47
2.1.1.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку ГП, руб./МВт*ч (строка 2.1.1.1 — строка 2.1.1.1)	285,43	627,11	1191,37	2046,35
	Плата за передачу электроэнергии, руб./МВт*ч	224,41	566,09	1130,35	1985,33
	Сбытовая надбавка, руб./МВт*ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Сумма оплаты СО ЕЭС, НП АТС, ЗАО ЦФР, руб./МВт*ч	1,02	1,02	1,02	1,02
2.1.2	Тариф для потребителей с ЧЧИМ от 6001 до 7000, руб./МВт*ч	1415,59	1757,27	2321,53	3176,51
2.1.1.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./МВт*ч	1130,16	1130,16	1130,16	1130,16
2.1.1.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку ГП, руб./МВт*ч (строка 2.1.1.1 — строка 2.1.1.1)	285,43	627,11	1191,37	2046,35
	Плата за передачу электроэнергии, руб./МВт*ч	224,41	566,09	1130,35	1985,33
	Сбытовая надбавка, руб./МВт*ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Сумма оплаты СО ЕЭС, НП АТС, ЗАО ЦФР, руб./МВт*ч	1,02	1,02	1,02	1,02
2.1.3	Тариф для потребителей с ЧЧИМ от 5001 до 6000, руб./МВт*ч	1537,89	1879,57	2443,83	3298,81
2.1.1.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./МВт*ч	1252,46	1252,46	1252,46	1252,46

Окончание табл. 6

Нумерация пунктов приводится согласно приказу РСТ РМЭ № 62 от 24.12.09	Наименование видов одноставочных тарифов и их составляющих	Уровень напряжения			
		3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
2.1.1.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку ГП, руб./МВт·ч (строка 2.1.1 — строка 2.1.1.1)	285,43	627,11	1 191,37	2 046,35
	Плата за передачу электроэнергии, руб./МВт·ч	224,41	566,09	1 130,35	1 985,33
	Сбытовая надбавка, руб./МВт·ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Сумма оплаты СО ЕЭС, НП АТС, ЗАО ЦФР, руб./МВт·ч	1,02	1,02	1,02	1,02
2.1.4	Тариф для потребителей с ЧЧИМ 5000 и менее, руб./МВт·ч	1 663,41	2 005,09	2 569,35	3 424,33
2.1.1.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./МВт·ч	1 377,98	1 377,98	1 377,98	1 377,98
2.1.1.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку ГП, руб./МВт·ч (строка 2.1.1 — строка 2.1.1.1)	285,43	627,11	1 191,37	2 046,35
	Плата за передачу электроэнергии, руб./МВт·ч	224,41	566,09	1 130,35	1 985,33
	Сбытовая надбавка, руб./МВт·ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Сумма оплаты СО ЕЭС, НП АТС, ЗАО ЦФР, руб./МВт·ч	1,02	1,02	1,02	1,02

В столбце 1 табл. 6 приведена нумерация тарифов, соответствующая используемой в приложении к Приказу РСТ РМЭ № 62.

В столбце 2 табл. 6 приведены наименования видов одноставочного тарифа (с указанием диапазонов ЧЧИМ) и их составляющих.

В столбцах 3–6 табл. 6 рассчитаны ставки одноставочных тарифов, дифференцированных по ЧЧИМ для различных диапазонов напряжения.

Значения Тарифа в строке 2.1.1 по столбцам 3–6 получены суммированием значений в строках 2.1.1.1 и 2.1.1.2. Значения в строке 2.1.1.2 получены суммированием значений составляющих в лежащих ниже нумерованных строках.

Значения Тарифа в строке 2.1.2 по столбцам 3–6 получены суммированием значений в строках 2.1.2.1 и 2.1.2.2. Значения в строке 2.1.2.2 получены суммированием значений составляющих в нижележащих нумерованных строках.

Значения Тарифа в строке 2.1.3 по столбцам 3–6 получены суммированием значений в строках 2.1.3.1 и 2.1.3.2. Значения в строке 2.1.3.2 получены суммированием значений составляющих в нижележащих нумерованных строках.

Значения Тарифа в строке 2.1.4 по столбцам 3–6 получены суммированием значений в строках 2.1.4.1 и 2.1.4.2. Значения в строке 2.1.4.2 получены суммированием

значений составляющих в нижележащих нумерованных строках.

По каждому из столбцам 3–6 значения строк 2.1.1.2, 2.1.2.2, 2.1.3.2, 2.1.4.2 совпадают. Дифференциация тарифов по ЧЧИМ достигается только за счет дифференциации средневзвешенной стоимости приобретения единицы электроэнергии.

Потребители, приобретающие электроэнергию по договорам купли-продажи, самостоятельно рассчитываются за передачу электрической энергии с сетевыми организациями. Поэтому тарифы на поставку ОАО «Мариэнергосбыт» электроэнергии по договорам купли-продажи не должны учитывать стоимость услуг по передаче единицы электрической энергии — единственную составляющую тарифа, дифференцируемую по уровню напряжения. Исходя из этого тарифы по договорам купли-продажи должны быть рассчитаны одинаковыми для всех диапазонов напряжения.

Необходимые для расчета одноставочных тарифов значения средневзвешенной стоимости единицы электрической энергии (мощности), состоящей из одной ставки, которая дифференцируется в зависимости от числа часов использования потребителями электрической мощности, были рассчитаны по формуле (16.1).

Стоимость услуг по передаче электрической энергии (мощности) в тарифах по договорам купли-продажи не учитывается.

Сбытовая надбавка гарантирующего поставщика за единицу электроэнергии учтена в соответствии с приказом № 63 РСТ РМЭ от 24.12.2009 «Об утверждении сбытовой надбавки ОАО «Мариэнергосбыт»» в размере 60 руб./МВт·ч [Приказ РСТ РМЭ № 63 от 24.12.2009].

Стоимость следующих услуг, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией, для ОАО «Мариэнергосбыт» на 2010 г. также должна быть учтена и для тарифа по договорам купли-продажи:

— плату ОАО «Системный оператор Единой энергетической системы» по тарифу 0,209 руб./МВт·ч, утвержденному Приказом ФСТ России от 24.11.2009 № 327-э/1 «Об утверждении тарифа на услуги по оперативно-диспетчерскому управлению в электроэнергетике в части управления технологическими режимами работы объектов электроэнергетики и энергопринимающих устройств потребителей электрической энергии, а также обеспечения функционирования технологической инфраструктуры оптового и розничных рынков электрической энергии и предельного максимального уровня цен (тарифов) на услуги по оперативно-диспетчерскому управлению в электроэнергетике части обеспечения надежности функционирования электроэнергетики путем организации отбора исполнителей и оплаты услуг по обеспечению системой надежности, услуг по обеспечению вывода Единой энергетической системы России из аварийных ситуаций, услуг по формированию технологического резерва мощностей, оказываемых ОАО «Системный оператор Единой энергетической системы» [http://www.so-cdu.ru/index.php?id=tech\\_disc\\_tarif\\_2010](http://www.so-cdu.ru/index.php?id=tech_disc_tarif_2010) [Приказ ФСТ России от 24.11.2009 № 327-э/1];

— плату ОАО АТС по тарифу 0,621 руб./МВт·ч, утвержденному Приказом ФСТ России от 24.11.2009 № 323-э/1 «Об утверждении тарифа на услуги коммерческого оператора, оказываемые ОАО «АТС» <http://www.fstrf.ru/docs/electro/78> [Приказ ФСТ России от 24.11.2009 № 323-э/1];

— плату за комплексную услугу ЗАО «ЦФР», равную 0,185 руб./МВт·ч, утвержденную Наблюдательным советом НП «Совет рынка» от 25 декабря 2009 г. <http://www.atsenergo.ru/cfr/payments/> [Плата за комплексную услугу ЗАО «ЦФР»].

Суммарно стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая

**Таблица 7.** Экспертный расчет одноставочных тарифов на электрическую энергию (мощность), поставляемую ОАО «Мариэнергосбыт» в 2010 г. потребителям по договорам купли-продажи электрической энергии

Table 7. Expert calculation of flat-rate tariffs for electric energy (power) supplied by JSC «Marienergobyt» in 2010 to customers on contracts of purchase and sale of electric energy

Нумерация пунктов приводится согласно приказу РСТ РМЭ № 62 от 24.12.09	Наименование видов одноставочных тарифов и их составляющих	Уровень напряжения			
		3	4	5	6
1	2	3	4	5	6
	Одноставочные тарифы по договорам купли-продажи электрической энергии (расчет по МУ в ред. Приказа ФСТ России № 558-э/1 от 31.12.2009)	ВН	СН1	СН2	НН
<b>2.1.1</b>	<b>Тариф для потребителей с ЧЧИМ от 7001 и выше, руб./МВт·ч</b>	<b>1 101,49</b>	<b>1 101,49</b>	<b>1 101,49</b>	<b>1 101,49</b>
2.1.1.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./МВт·ч	1 040,47	1 040,47	1 040,47	1 040,47
2.1.1.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку гп, руб./МВт·ч (строка 2.1.1 — Строка 2.1.1.1)	61,02	61,02	61,02	61,02
	Сбытовая надбавка, руб./МВт·ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Сумма оплаты со еэс, нп атс, зао цфр, руб./МВт·ч	1,02	1,02	1,02	1,02
<b>2.1.2</b>	<b>Тариф для потребителей с ЧЧИМ от 6001 до 7000, руб./МВт·ч</b>	<b>1 191,18</b>	<b>1 191,18</b>	<b>1 191,18</b>	<b>1 191,18</b>
2.1.1.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./МВт·ч	1 130,16	1 130,16	1 130,16	1 130,16
2.1.1.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку гп, руб./МВт·ч (строка 2.1.1 — Строка 2.1.1.1)	61,02	61,02	61,02	61,02
	Сбытовая надбавка, руб./МВт·ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Сумма оплаты со еэс, нп атс, зао цфр, руб./МВт·ч	1,02	1,02	1,02	1,02
<b>2.1.3</b>	<b>Тариф для потребителей с ЧЧИМ от 5001 до 6000, руб./МВт·ч</b>	<b>1 313,48</b>	<b>1 313,48</b>	<b>1 313,48</b>	<b>1 313,48</b>
2.1.1.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./МВт·ч	1 252,46	1 252,46	1 252,46	1 252,46
2.1.1.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку гп, руб./МВт·ч (строка 2.1.1 — Строка 2.1.1.1)	61,02	61,02	61,02	61,02

Окончание табл. 7

	Сбытовая надбавка, руб./МВт·ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Сумма оплаты со еэс, нп атс, зао цфр, руб./МВт·ч	1,02	1,02	1,02	1,02
<b>2.1.4</b>	<b>Тариф для потребителей с ЧЧИМ 5000 и менее, руб./МВт·ч</b>	<b>1 439,00</b>	<b>1 439,00</b>	<b>1 439,00</b>	<b>1 439,00</b>
2.1.1.1	Средневзвешенная стоимость электроэнергии, руб./МВт·ч	1 377,98	1 377,98	1 377,98	1 377,98
2.1.1.2	Стоимость услуг, подлежащих государственному регулированию, оказание которых является неотъемлемой частью процесса снабжения электрической энергией потребителей (покупателей), включая сбытовую надбавку гп, руб./МВт·ч (строка 2.1.1 — Строка 2.1.1.1)	61,02	61,02	61,02	61,02
	Сбытовая надбавка, руб./МВт·ч	60,00	60,00	60,00	60,00
	Сумма оплаты со еэс, нп атс, зао цфр, руб./МВт·ч	1,02	1,02	1,02	1,02

сбытовую надбавку ГП, для договоров купли-продажи равна

$$60 + 0,209 + 0,621 + 0,185 = 61,015$$

(округленно 61,02) руб./МВт·ч.

Экспертный расчет одноставочных тарифов на электрическую энергию (мощность), поставляемую ОАО «Мариэнергосбыт» в 2010 г. потребителям с интегральным учетом по договорам купли-продажи, приведен в табл. 7.

В графе 1 табл. 7 приведена нумерация тарифов, соответствующая используемой в приложении к Приказу № 62 от 24.12.2009 «Об утверждении тарифов на электрическую энергию, поставляемую гарантирующим поставщиком ОАО «Мариэнергосбыт» прочим потребителям Республики Марий Эл (за исключением населения)».

В графе 2 табл. 7 приведены наименования видов одноставочного тарифа (с указанием диапазонов ЧЧИМ) и их составляющих).

В графах 3–6 табл. 7 рассчитаны средневзвешенные стоимости единицы электрической энергии (мощности), применяемые при расчете одноставочных тарифов на электрическую энергию, дифференцированные по ЧЧИМ для различных диапазонов напряжения. Расчет произведен в соответствии

с пунктом 64 МУ-20-э/2 [Приказ ФСТ России от 06.08.2004 № 20-э/2].

Для большей наглядности значения приведены для всех диапазонов напряжения, несмотря на то, что они одинаковы.

## Результаты исследований и выводы

Результаты проведенных расчетов по представленным на экспертизу вопросам:

По вопросу 1. Какая величина средневзвешенной стоимости единицы электроэнергии подлежала применению для расчета предельных уровней нерегулируемых цен на электрическую энергию, поставляемую гарантирующим поставщиком ОАО «Мариэнергосбыт» для прочих потребителей Республики Марий Эл (за исключением населения) в 2010 г. с разбивкой по уровням напряжения и ЧЧИМ? Рассчитать величину средневзвешенной стоимости на основании Методических указаний по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую энергию на розничном рынке, утвержденных приказом ФСТ России от 06.08.2004 № 20-э/2 (в редакции от 31.12.2009 № 558-э/1).

В одноставочных регулируемых тарифах на электроэнергию, дифференцируемых

**Таблица 8.** Средневзвешенные стоимости покупки единицы электроэнергии

Table 8. The weighted average cost of buying electric energy unit

Диапазоны	Порядок расчета	Единица измерения
7001 ч и выше	$T_{от\ 7001}^{эо} = \frac{364346,83 \cdot 12}{7500} + 457,52 = 1040,47$	руб./МВт·ч
от 6001 до 7000 ч	$T_{от\ 6001}^{эо} = \frac{364346,83 \cdot 12}{6500} + 457,52 = 1130,16$	руб./МВт·ч
от 5001 до 6000 ч	$T_{от\ 5001}^{эо} = \frac{364346,83 \cdot 12}{5500} + 457,52 = 1252,46$	руб./МВт·ч
менее 5000 ч	$T_{менее\ 5000}^{эо} = \frac{364346,83 \cdot 12}{4750} + 457,52 = 1377,98$	руб./МВт·ч

по числу часов использования заявленной мощности, должны были быть учтены следующие значения средневзвешенной стоимости единицы электрической энергии (табл. 8).

Результаты экспертного расчета одноставочных тарифов, в том числе по договорам купли продажи, произведенного в соответствии с Методическими указаниями по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке (утв. Приказом ФСТ России № 20-э/2 от 6.08.2004) в редакции Приказа ФСТ России от 31.12.2009 № 558-э/1 приведены в табл. 6 и 7.

По вопросу 2. Какая стоимость электрической энергии для конечных потребителей ОАО «Мариэнергобыт», в том числе рассчитывающихся по договорам купли-продажи электрической энергии, с детализацией всех составляющих (слагаемых) свободных нерегулируемых цен, подлежала применению гарантирующим поставщиком в 2010 г. с разбивкой по уровням напряжения и ЧЧИМ? Рассчитать предельные уровни нерегулируемых цен на электрическую энергию, поставляемую обществом «Мариэнергобыт» в 2010 г. на розничном рынке электроэнергии (мощности) с разбивкой по уровням напряжения и ЧЧИМ.

Стоимость электрической энергии для конечных потребителей ОАО «Мариэнергобыт» складывалась из части электроэ-

нергии, приобретенной по регулируемым тарифам, и части электроэнергии, приобретенной по нерегулируемым ценам. Доля поставки электроэнергии по регулируемым тарифам опубликована на сайте ОАО «Мариэнергобыт» <http://www.marienergobyt.ru/consumer/retail-market/the-calculation-of-the-threshold-levels-of-unregulated-prices/>.

Для расчета корректных значений предельных уровней нерегулируемых (свободных) цен применимы одноставочные тарифы (см. табл. 6 и 7).

Детализация составляющих нерегулируемых цен в табл. 6 и 7 приведена в соответствии с методологией п. 109 ПП РФ от 31.08.2006 № 530.

Расчеты одноставочных тарифов на поставку электрической энергии, утвержденных на 2010 г. Республиканской службой по тарифам Республики Марий Эл, не соответствовали требованиям Методических указаний по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке (утв. Приказом ФСТ России № 20-э/2 от 6.08.2004, с учетом изменений, внесенных Приказами ФСТ России от 28.11.2006 № 318-э/15, от 31.07.2007 № 138-э/6, от 21.10.2008 № 209-э/1, от 21.10.2008 № 209-э/1, от 31.12.2009 558-э/1). В частности:

— учтенная в тарифах средневзвешенная стоимость электрической энергии

не была дифференцирована по числу часов используемой мощности;

— учтенная в тарифах по договорам энергоснабжения стоимость передачи электроэнергии отличалась от единых котловых тарифов, утвержденных приказом Республиканской службы по тарифам Республики Марий Эл №61 от 24 декабря 2009 г. «Об утверждении тарифов на услуги по передаче электрической энергии и компенсации потерь в электрических сетях»;

— тарифы по договорам купли-продажи были дифференцированы по диапазонам напряжения.

Таким образом, был произведен экспертный расчет дифференцированной по ЧЧИМ средневзвешенной стоимости электроэнергии, которая должна была быть использована при установлении тарифов, а также расчет одноставочных тарифов в соответствии с нормативной базой, действовавшей на момент установления тарифов.

### Список литературы

1. «Определение о назначении повторной судебной экспертизы» от 22 июня 2015 г. по делу № А38-2243/2013. URL: <http://kad.arbitr.ru/> (проверено 05.07.2015).
2. Письмо Республиканской службы по тарифам Республики Марий Эл № РСТ-1759 от 25.09.2013.
3. Плата за комплексную услугу ЗАО «ЦФР», утвержденную Наблюдательным советом НП «Совет рынка» от 25 декабря 2009 года. URL: <http://www.atsenergo.ru/cfr/payments/> (проверено 05.07.2015).
4. Постановление Федерального арбитражного суда Московского округа от 07.02.2012 № А40-12125/11-146-118. URL: <http://kad.arbitr.ru/> (проверено 03.07.2015).
5. Приказ ФСТ России от 24.11.2009 №323-э/1 «Об утверждении тарифа на услуги коммерческого оператора, оказываемые ОАО «АТС». URL: <http://www.fstrf.ru/docs/electro/78> (проверено 05.07.2015).
6. Приказ Республиканской службы по тарифам Республики Марий Эл №61 от 24.12.2009 «Об утверждении тарифов на услуги по передаче электрической энергии и компенсации потерь в электрических сетях». URL: [http://portal.mari.ru/tarif/Pages/tarifs\\_electro.aspx](http://portal.mari.ru/tarif/Pages/tarifs_electro.aspx) (проверено: 05.07.2015).
7. Приказ Республиканской службы по тарифам Республики Марий Эл №63 от 24.12.2009 «Об утверждении сбытовой надбавки ОАО «Мариэнергосбыт». URL: <http://www.consultant.ru/> (проверено: 05.07.2015).
8. Приказ Республиканской службы по тарифам Республики Марий Эл от 24.12.2009 №62 «Об утверждении тарифов на электрическую энергию, поставляемую гарантирующим поставщиком ОАО «Мариэнергосбыт» прочим потребителям Республики Марий Эл (за исклю-

чением населения)». URL: <http://www.consultant.ru/> (проверено 05.07.2015).

9. Приказ ФСТ России от 06.08.2004 № 20-э/2 (ред. от 31.12.2009) «Об утверждении Методических указаний по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке». URL: <http://www.consultant.ru/> (проверено: 05.07.2015).
10. Приказ ФСТ России от 24.11.2009 №327-э/1 «Об утверждении тарифа на услуги по оперативно-диспетчерскому управлению в электроэнергетике в части управления технологическими режимами работы объектов электроэнергетики и энергопринимающих устройств потребителей электрической энергии, а также обеспечения функционирования технологической инфраструктуры оптового и розничных рынков электрической энергии и предельного максимального уровня цен (тарифов) на услуги по оперативно-диспетчерскому управлению в электроэнергетике в части обеспечения надежности функционирования электроэнергетики путем организации отбора исполнителей и оплаты услуг по обеспечению системной надежности, услуг по обеспечению вывода Единой энергетической системы России из аварийных ситуаций, услуг по формированию технологического резерва мощностей, оказываемых ОАО «Системный оператор Единой энергетической системы». URL: [http://www.so-cdu.ru/index.php?id=tech\\_disc\\_tarif\\_2010](http://www.so-cdu.ru/index.php?id=tech_disc_tarif_2010) (проверено: 05.07.2015).
11. Приказ ФСТ РФ от 04.12.2009 № 344-э/1 (ред. от 23.09.2010) «Об утверждении индикативных цен и тарифов на электрическую энергию и мощность для покупателей — субъектов оптового рынка электрической энергии (мощности)». URL: <http://www.consultant.ru/> (проверено: 05.07.2015).
12. Приказ ФСТ РФ от 20.11.2009 № 301-э/1 «О внесении изменений в Приказ Федеральной службы по тарифам от 30 июля 2009 г. № 173-э/1 «Об утверждении сводного прогнозного баланса производства и поставок электрической энергии (мощности) в рамках Единой энергетической системы России по субъектам Российской Федерации на 2010 год». URL: <http://www.consultant.ru/> (проверено: 05.07.2015).
13. Приказ ФСТ РФ от 31.12.2009 № 558-э/1 «О внесении изменений и дополнений в Методические указания по расчету регулируемых тарифов и цен на электрическую (тепловую) энергию на розничном (потребительском) рынке, утвержденные Приказом Федеральной службы по тарифам от 6 августа 2004 г. № 20-э/2». URL: <http://www.consultant.ru/> (проверено 05.07.2015).
14. Решения арбитражного суда первой инстанции (резолютивная часть) от 17.07.2012 по делу № А38-577/2012. URL: <http://kad.arbitr.ru/> (проверено: 05.07.2015).

### References

1. Decisions of the arbitration court of first instance (the operative part) of July 17, 2012 in case number А38-577/2012 (in Russian).
2. Decree of the Federal Arbitration Court of Moscow District on February 07, 2012 № А40-12125/11-146-118 (in Russian).
3. FTS Order December 04, 2009 N 344-e/1 (amended on 23.09.2010) «On approval of the indicative prices and tariffs for electricity and capacity for buyers — the subjects of

- the wholesale electricity (capacity) market». Available at: <http://www.consultant.ru/> (accessed: 05.07.2015).
4. FTS Order December 31, 2009 N 558-e/1 «On amendments and additions to the Guidelines for the calculation of regulated tariffs and prices for electric (thermal) energy in the retail (consumer) market, approved by the Federal Tariff Service of the Order of August 6th, 2004 N 20-e / 2». Available at: <http://www.consultant.ru/> (accessed: 05.07.2015).
  5. FTS Order November 20, 2009 N 301-e/1 «On Amendments to the Order of the Federal Tariff Service of 30 July 2009 N 173-e / 1» On approval of the consolidated forecast balance of production and supply of electric energy (power) within the framework of the Unified energy system of Russia on subjects of the Russian Federation for 2010». Available at: <http://www.consultant.ru/> (accessed: 05.07.2015).
  6. Letter of the Republican Tariff Service of the Republic of Mari El of September 25, 2013, number RTS-1759.
  7. Order of the FTS of Russia from August 06, 2004 N 20-e/2 (rev. 31.12.2009) «On Approval of the Guidelines for the calculation of regulated tariffs and prices for electric (thermal) energy in the retail (consumer) market». Available at: <http://www.consultant.ru/> (accessed: 05.07.2015).
  8. Order of the FTS of Russia from November 24, 2009 number 323-e/1 «On approval of tariffs for the commercial operator of services provided by JSC» TSA». Available at: <http://www.fstrf.ru/docs/electro/78> (accessed: 05.07.2015).
  9. Order of the FTS of Russia from November 24, 2009 number 327-e/1 «On approval of tariffs for services on operational dispatch management in the electric power industry in terms of management of technological modes of operation of electric power facilities and power receivers of electricity consumers, as well as the functioning of the technological infrastructure of the wholesale and retail electricity markets and limit the maximum level of prices (tariffs) for services related to operational dispatch management in the electric power industry in terms of ensuring the reliability of the electric power industry through the selection organization performers and payment services to ensure system reliability, to ensure the withdrawal of services Russian Unified energy system of emergency situations, services related to ensuring capacity reserve provided by JSC «system operator of Unified energy system». Available at: [http://www.so-cdu.ru/index.php?id=tech\\_disc\\_tarif\\_2010](http://www.so-cdu.ru/index.php?id=tech_disc_tarif_2010) (accessed 05.07.2015).
  10. Order of the Republican Tariff Service of the Republic of Mari El number 63 from December 24, 2009 «On Approval of the distribution of bonuses» Marienergobyt». Available at: <http://www.consultant.ru/> (accessed 05.07.2015).
  11. Order the Republican Tariff Service of the Republic of Mari El №61 of December 24, 2009 «On approval of tariffs for electric power transmission and compensation of losses in electric networks». Available at: [http://portal.mari.ru/tarif/Pages/tarifs\\_electro.aspx](http://portal.mari.ru/tarif/Pages/tarifs_electro.aspx) (accessed 05.07.2015).
  12. The definition of re-appointment of judicial examination of June 22, 2015, the case number A38-2243/2013 (in Russian).
  13. The fee for one-stop service of CJSC «CFR», approved by the Supervisory Board of NP «Market Council» of December 25, 2009. Available at: <http://www.atsergo.ru/cfr/payments/> (accessed 05.07.2015).
  14. The Order of the Republican Tariff Service of the Republic of Mari El on December 24, 2009 number 62 «On approval of tariffs for electric energy supplied by a supplier of JSC» Marienergobyt «to other consumers of the Republic of Mari El (except for population)». Available at: <http://www.consultant.ru/> (accessed 05.07.2015).

*K. Kudryavtsev, FGBOU VPO «Volga State Technological University», Yoshkar-Ola, Russia,  
KudryavcevKA@volgatech.net*

## Expert calculation of regulated electricity tariffs as a consequence of violation of the order pricing

Electricity tariffs are subject to government regulation. Consequently, strict adherence to the bodies regulating this type of regulatory documentation activities in the formation of tariffs is a key factor. For example, the calculation of flat-rate tariff for the supply of electric energy, approved in 2010. Republican Tariff Service of the Republic of Mari El, did not meet the requirements of the Guidelines for the calculation of regulated tariffs and prices for electric (thermal) energy in the retail (consumer) market and result order establishing the tariff was canceled in court.

This fact was the basis for the treatment of some industrial enterprises of the Republic with a claim to the arbitration court for the recovery of unjust enrichment. During the proceedings the court appointed expertise.

This article reveals the results of the judicial review conducted by the author. The result of the study are the findings by expert calculation of regulated tariffs for electricity supplied «to other consumers of «Marienergobyt», is calculated as the contractual energy supply and sale of electric energy.

**Keywords:** electrical energy, one-part tariff, two-part tariff, the rate of weighted average cost per unit of electricity and power, expertise.

**About author:** K. Kudryavtsev, *PhD in Economics, Associate Professor*

**For citation:** Kudryavtsev K. Expert calculation of regulated electricity tariffs as a consequence of violation of the order pricing. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 3(57), pp. 27–46 (in Russian, abstr. in English).



*Орехова С. В.*, доцент, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики предприятий УрГЭУ, г. Екатеринбург, [bentarask@list.ru](mailto:bentarask@list.ru)

## Ресурсная стратегия фирмы: инвестиционные модели и российская специфика

Исследование направлено на объяснение выбора моделей инвестирования в различные виды ресурсов в российских компаниях. При обосновании выбора моделей инвестирования авторы предлагают использовать критерий контроля над ресурсами, обусловленный принадлежащим инвестору «пучком» прав собственности.

Уточнение экономической категории «ресурсы» с позиций ресурсной и отношенческой концепций позволило выделить две модели привлечения ресурсов: модель, ориентированную на приобретение активов в собственность, и модель, ориентированную на временное привлечение ресурсов, находящихся в сети или на рынке.

Влияние российской институциональной среды привело к использованию фирмами промежуточной модели инвестирования в ресурсы. Такая модель основана на гибридной форме организации бизнеса с жесткими границами и институциональными механизмами координации. В качестве объекта инвестирования инвесторы выбирают физические и отношенческие активы и не склонны вкладываться в человеческий капитал и организационные ресурсы.

Авторами сделан вывод, что использование только такой стратегии привлечения ресурсов неэффективно для российской экономики в долгосрочном периоде.

**Ключевые слова:** ресурсная стратегия, ресурсы, права собственности, институциональная среда, инвестирование, устойчивые конкурентные преимущества.

### Постановка проблемы

Условия ведения бизнеса на развивающихся рынках существенно отличаются от ситуации на рынках развитых. Данный факт обуславливает различия в природе конкурентных преимуществ фирм и, как следствие, различие в их управленческих практиках.

В конце 2014 г. Россия столкнулась с феноменом так называемых «черных лебедей» (термин из [Taleb, 2007]), т. е. целым рядом событий, характеризующихся непредсказуемостью и мощными последствиями для российской экономики. Падение цен на нефть, девальвация отечественной валюты, снижение возможностей использования мировых ресурсов в связи с экономической блокадой России со стороны Евросоюза и США — ос-

новные факторы, которые вызвали беспрецедентный экономический кризис. В то же время изменение структуры экономики и геополитические вызовы дают мощный толчок развитию ряда российских отраслей и актуализируют поиск новых инструментов конкурентной борьбы. В новых условиях важно понимать, какими ресурсами обладает российская экономика и какие инвестиционные ориентиры здесь существуют.

Стратегический выбор фирмы есть результат ее динамического взаимодействия с институциональным окружением [Peng, 2003; Luo et al., 2011; Попов, 2014], он ориентирован на оптимальное соотношение «затраты — выгоды». При этом еще А. Алчиан отмечал, что «...предметом изучения экономической теории являются права собственности на редкие ресурсы» [Alcian,

1967, р. 2]. По сути, речь идет о том, как фирме с наименьшими инвестициями в ресурсы добиться максимально возможного экономического результата.

При формировании ресурсной стратегии фирмы в первую очередь определяется необходимость и способ инвестирования в активы. Выбор осуществляется из следующих вариантов стратегий: ресурсы приобретать в собственность, развивать имеющиеся или создавать новые внутри фирмы, заимствовать или привлекать иным способом на рынке [Орехова и др., 2015b].

К наиболее значимым критериям, определяющим вектор инвестирования, относятся:

- степень контроля над ресурсом со стороны инвестора;
- степень риска от вложений в ресурс;
- актуальность инвестирования (соответствие запросам рынка);
- критичность инвестирования (вклад от инвестиций в общий результат деятельности фирмы);
- накопленный ранее запас ресурса, который обратно пропорционален размеру инвестиций, необходимых для существенного улучшения стратегических позиций фирмы;
- способ передачи знаний по использованию и применению ресурса [Crook et al., 2011].

Г. Стивенсон с соавторами [Stevenson et al., 1989] первыми указали, что при обосновании выбора форм инвестирования основным критерием может служить степень контроля над ресурсом, остальные критерии лишь дополняют и уточняют его.

Границы контроля определяются полнотой и защищенностью прав собственности на ресурс. Укрупненно экономическая категория «право собственности» включает права владения, распоряжения и использования. А. Оноре предложил более детальную классификацию полномочий собственника: право владения (физический контроль над собственностью); право личного использования имущества; право распоряжения (решение, как и кем имущест-

во может быть использовано); право присвоения дохода от собственности; право на остаточную стоимость (на отчуждение, потребление, «промазывание», изменение или уничтожение имущества); право на безопасность (иммунитет от экспроприации); право на переход имущества по наследству или по завещанию; право бессрочности обладания; право на запрещение вредного использования; право на взыскание (право отобрать имущество в уплату долга); право на остаток имущества [Honore, 1961, pp. 112–128].

При разделении данного «пучка» прав на составные части важно понимать, что степень контроля, способы использования, стимулы к применению, издержки спецификации и контроля, а также ренты, получаемые от ресурса, существенно различаются. Собственники, принимая решения о концентрации в своих руках ряда правомочий, также будут оценивать риск, возникающий в связи с обладанием ими [Кудряшова, 2004, с. 19]. Кроме того, ценность любой собственности (читай — ресурса) зависит от набора прав, которые можно передать в ходе сделки. В конечном итоге содержание прав собственности оказывает «предсказуемое воздействие на аллокацию и использование ресурсов» [Furubotn et al., 1972, p. 1139].

Таким образом, права собственности определяют выбор решений правообладателя в отношении трех видов стратегий: по поводу содержания прав собственности как таковых (дискреционная составляющая); по деятельности на рынке прав собственности на различные активы (конкурентная составляющая); по функционированию на рынке товаров, производимых с помощью данной собственности [Фуруботн и др., 2005, с. 93].

Предлагаемое исследование посвящено *установлению приоритетов в отношении выбора инвестиционных моделей в ресурсных стратегиях фирм, функционирующих в российской институциональной среде.*

Для реализации такой научной задачи необходимо прояснить ряд моментов:

1) провести сравнительный анализ содержания категории «ресурсы» в контексте современных теорий стратегического менеджмента;

2) выявить возможные инвестиционные модели привлечения ресурсов, охарактеризовать их преимущества и недостатки;

3) определить институциональные факторы, объясняющие выбор инвестиционных моделей в ресурсных стратегиях российских фирм.

Теоретико-методологическую основу исследования составили ресурсная теория, отношенческий подход, неоинституциональная экономическая теория, теория транзакционных издержек и теория прав собственности. Теоретические положения в работе подтверждены эмпирико-статистическими данными.

### **Содержание категории «ресурсы» в контексте ресурсной и отношенческой концепций: критический анализ**

Ресурсы в самом общем смысле понимаются как все то, что обеспечивает функционирование фирмы. Изучив имеющиеся классификации ресурсов, мы остановились на типологии ресурсного портфеля, предложенной Й. Руусом с соавторами [Руус и др., 2007, с. 24–25]. Уточнение данной классификации позволило выделить пять групп активов: человеческие, отношенческие, организационные, физические и финансовые (подробная характеристика представлена в работе [Орехова, 2015а]). Каждая из этих групп имеет разное соотношение материальной и нематериальной частей, что влияет на специфичность ресурса.

Экономические теории, увязывающие формирование долгосрочных конкурентных преимуществ фирмы с управлением ресурсами, вкладывают различный смысл в их содержание и критерии отбора.

Так, ключевая идея современной ресурсной концепции (*RBV, resource-based view*) состоит в том, что источником устойчивых конкурентных преимуществ фирмы является неоднородность ресурсов, которая объясняется их специфической трансформацией внутри фирмы. Совокупный ресурсный портфель определяет «степень изоляции» (термин из [Peteraf, 1993]) конкурентных преимуществ фирмы от копирования конкурентами. Механизмы изоляции возникают не только в результате синергетического эффекта от использования набора ресурсов, но в первую очередь от «причинной неоднозначности» (*causal ambiguity*), т. е. отсутствия четкой взаимосвязи между эффективностью бизнеса и наличием определенного вида ресурса.

Трудность имитации ресурса является ключевым фактором выбора способа инвестирования и в неоинституциональных экономических теориях. Однако значимость ресурса для успеха фирмы объясняется не его ценностью, а ростом транзакционных издержек в альтернативных вариантах использования.

Теория неполных контрактов также предполагает, что только обладание полным пучком прав собственности на ресурс позволяет максимизировать так называемые остаточные права контроля (*residual rights of control*). В случае любых рыночных изменений стимулы участников обмена также меняются, что автоматически приводит к перераспределению издержек и выгод от пользования ресурсом.

Однако синергетический эффект может достигаться не только за счет объединения ресурсов внутри фирмы, но и за ее пределами. В реальности отношения между различными системными экономическими субъектами гораздо чаще характеризуются взаимосвязями кооперационного, а не конкурентного типа [Клейнер, 2011, с. 8–9].

Согласно отношенческому подходу (*relational view*), основоположниками которого являются Дж. Х. Дайер и Х. Сингх

[Dyer et al., 1998], способность компании аккумулировать и собирать рыночные ресурсы, тем самым раздвигая границы рынка, и есть основной фактор долгосрочного успеха фирмы. Единицей анализа здесь выступает межорганизационная сеть, в рамках которой предполагается использовать коллективные активы нескольких фирм, расположенных (как правило, но не всегда) на разных стадиях цепочки создания цен-

**Таблица 1.** Некоторые формы привлечения ресурсов на основе межфирменного сотрудничества

Table 1. Some forms to attract resources based on inter organizational cooperation

Форма сотрудничества	Сущность данной формы сотрудничества	Вид привлекаемых ресурсов	Виды прав собственности по А. Оноре у фирмы — пользователя ресурса	Степень контроля над ресурсом со стороны фирмы-пользователя
1. Аутсорсинг	Передача бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании	Материальные, организационные, человеческие	— Право присвоения дохода от собственности; — право распоряжения (частичное); — право присвоения дохода от собственности (частичное); — право на взыскание — право отобрать имущество в уплату долга	Низкая (в России — средняя, в связи с искусственным разделением функций)
2. Аутстаффинг	Предоставление работников в распоряжение заказчика	Человеческие	— Право личного использования имущества; — право распоряжения (частичное); — право присвоения дохода от собственности (частичное)	Средняя (так как фирма-аутстаффер ограничена в рынках сбыта своих работников)
3. Краудсорсинг	Мобилизация человеческих, информационных и других ресурсов на бесплатной основе с целью получения информации, особого мнения, управленческих решений	Человеческие, отношения, организационные	— Право распоряжения (частичное); — право присвоения дохода от собственности	Низкая (так как привлечение ресурса возможно только при самомотивации участников)
4. Аренда (в том числе лизинг)	Форма привлечения чужой собственности во временное пользование (в том числе с правом выкупа в случае лизинга) на платных условиях	Материальные, финансовые	— Право владения (физический контроль над собственностью); — право личного использования имущества; — право присвоения дохода от собственности; — право на остаточную стоимость (в лизинге)	Средняя (определена договором). Высокая (в случае лизинга)
5. Франчайзинг	Привлечение ресурсов крупной, как правило, лидирующей фирмы на рынке на платной основе	Отношенческие, организационные, материальные	— Право владения (в случае с материальными ресурсами); — право личного использования имущества (частичное); — право присвоения дохода от собственности; — право на остаточную стоимость (частичное)	Средняя (определена договором)

Окончание таблицы 1

Форма сотрудничества	Сущность данной формы сотрудничества	Вид привлекаемых ресурсов	Виды прав собственности по А. Оноре у фирмы — пользователя ресурса	Степень контроля над ресурсом со стороны фирмы-пользователя
6. Взаимодействие в сети	Привлечение ресурсов на основе длительных контрактных отношений, сохранение автономности сторон	Все виды ресурсов	— Право личного использования имущества; — право распоряжения (совместное); — право присвоения дохода от собственности (частичное); — право на переход имущества по наследству; — право на запрещение вредного использования	Низкая (взаимодействие возможно только, когда во всей сети выгоды для участников превышают издержки поддержания отношений)
7. Интеграционные объединения	Юридическое и/или хозяйственное объединение ресурсов предприятий, которые связаны единой целью деятельности	Все виды ресурсов	— Право владения; — право личного использования имуществом; — право распоряжения (частичное); — право присвоения дохода от собственности (частичное); — право на остаточную стоимость; — право бессрочности обладания	Высокая (если даже нет юридической зависимости, то единая система целей мотивирует участников к длительным отношениям)
8. Факторинг	Комплекс услуг для производителей и поставщиков на условиях отсрочки платежа	Финансовые	— Право личного использования имущества; — право присвоения дохода от собственности; — право на остаточную стоимость	Средняя (определена договором)

Источник: [Орехова и др., 2016, с. 85].

ности. «Стратегическое сетеобразование» (термин из [Катькало, 2006, с. 442]) осуществляется за счет межфирменного сотрудничества в формах аутсорсинга, франчайзинга, различных типов интеграции и других гибридных форм организации бизнеса (табл. 1).

Сравнительный терминологический анализ категории «ресурсы» через призму ресурсной и отношенческой концепций позволяет выделить ряд существенных отличий (табл. 2).

Синтез ресурсного и отношенческого подходов позволяет трактовать ресурсы как специфические относительно рынка активы, контролируемые фирмой полностью или частично. Соответственно, обладая контролем над ресурсами, фирма может добить-

ся конкурентных преимуществ, не приобретая их в собственность. При этом перераспределение этого контроля осуществляется при сохранении фирмами их формально независимого существования [Дзагурова, 2012, с. 32] и определяется уровнем переговорной силы сторон, уровнем издержек контроля, объемом специфических инвестиций относительно партнеров и полной контракта.

### Модели инвестирования в ресурсы: виды и обоснование выбора

Теоретически, основываясь на ресурсном и отношенческом подходах, мы можем выделить две укрупненные модели инвестирования в ресурсы:

**Таблица 2.** Сравнительный анализ категории «ресурсы» в разрезе ресурсной и отношенческой концепций

Table 2. Comparative analysis of the category 'resources' through the prism of the resource based view and relational view

Предмет сравнения	Ресурсный подход	Отношенческий подход
Определение ресурса	Основанные на факторах производства специфические активы фирмы, которые трудно или невозможно имитировать [Teese et al., 1997, p. 516] и которые позволяют фирме реализовывать стратегии, способствующие повышению ее экономической и управленческой эффективности [Burney, 1991, p. 101; Cool et al., 2002, p. 55]	Способность компании аккумулировать и собирать рыночные ресурсы, тем самым раздвигая границы самого рынка (увеличивать круг потребителей и других партнеров) [Третьяк, 2009, с. 62]
Зона трансформации ресурса	Фирма	Сеть (гибрид)
Сроки использования ресурса	Среднесрочная и долгосрочная перспективы	Краткосрочная и долгосрочная перспективы
Вид ренты от использования ресурса	Квази-рента — способ получения экономических выгод путем захвата диспропорциональной доли других экономических рент свыше конкурентного уровня: рикарданской (доходы от владения ограниченными ценными ресурсами), монопольной (доходы от рыночной власти) и предпринимательской (доходы от риска и инноваций)	Отношенческая рента — сверхприбыль, совместно извлекаемая в результате взаимоотношений обмена, которую нельзя получить любой из фирм изолированно друг от друга и которая может быть создана только путем совместных идиосинкразических усилий партнеров, специализированных относительно их альянсов [Dyer et al., 1998, p. 662]
Уровень собственности ресурса	— Владение — Распоряжение — Использование (все права полностью принадлежат фирме)	— Распоряжение (может быть ограничено) — Использование (может быть ограничено)
Достижение конкурентного преимущества	За счет неоднородности ресурсов	За счет распространения ресурсов участников сети на всю сеть
Важные свойства ресурса	— Сложность имитации и воспроизводства ресурса — Долговечность (способность ресурса не ухудшать свою ценность со временем)	— Комплементарность (совмещение ресурса с другими) — Гибкость (применение ресурса для различных стратегий без существенного изменения его значимости и стоимости его использования)
Рыночное поведение	Основано на конкуренции (за счет создания свойств уникальности и труднокопируемости ресурса)	Основано на сотрудничестве (за счет совместного использования ресурса)

Источник: составлено автором.

1) модель, ориентированную на приращение активов за счет приобретения их в собственность;

2) модель, ориентированную на временное привлечение ресурсов, находящихся в сети или на рынке.

В основе главного различия этих моделей лежит выбор источника устойчивого конкурентного преимущества: за счет механизмов изоляции (принцип «никто не сможет этого повторить») или за счет способности «собираания» ресурсов, не принадле-

жащих компании. Свойство «причинной неоднозначности» актива для участников сети, в отличие от сторонников ресурсного подхода, является фактором снижения инвестиционной привлекательности ресурса. Соответственно, в разных институциональных условиях ценность того или иного ресурса для фирм тоже будет разной из-за различий в их свойствах.

Таким образом, выбор ресурсной стратегии может быть объяснен влиянием следующих факторов (рис. 1).

Выбор модели будет зависеть от размера, жизненного цикла фирмы, ее отраслевой принадлежности. Однако детализация факторов, обуславливающих специфику применения ресурсов, показывает, что общемировой тенденцией становится все большее приращение у фирм способностей, направленных на кооптирование своих ресурсов в бизнес-цепочки. При этом сеть, в рамках которой происходит использова-

ние ресурсов, может иметь мягкие и жесткие границы.

Более того, бизнес все больше использует стратегию самообеспечения (*bootstrapping strategy* — термин из [Stevenson et al., 1989]), которая направлена на минимизацию приобретения и использования ресурсов. Предприниматели широко применяют привлеченные финансовые средства, для рекламы и продвижения продукции используют бесплатные социальные сети, для хранения продукции берут у поставщиков бесплатное оборудование и т.д. Данная стратегия ориентируется на краткосрочный рост продаж и обеспечивает фирме значительную гибкость [Широкова, 2011, с. 150].

Рост выгод от использования гибридных форм организации бизнеса обусловлен процессами глобализации, существенно упрощающими переток капитала между различными территориями и рынками. Снижение барьеров входа на региональные рынки



Рис. 1. Факторы, объясняющие выбор модели инвестирования в ресурсы

Fig. 1. Factors explaining the choice of a resource investment model

Источник: составлен автором.

привело к росту конкуренции, что требует от компаний больших ресурсов для удержания позиций. В результате рынки демонстрируют рост концентрации и количества внутри- и межотраслевых альянсов.

Второй причиной активного использования сетей является скорость изменения технологий и тотальная информатизация общества. Теперь за счет уникального ресурса невозможно добиться долгосрочных конкурентных преимуществ, он слишком быстро устаревает и обесценивается. А в случае, когда технология является главным конкурентным преимуществом фирмы, она будет стремиться разделить издержки по опережающей модернизации с партнерами. Массовая кастомизация, ужесточение экологических и социальных стандартов также приводят к росту затрат и требуют объединения усилий.

Кроме того, вступление фирмы в сеть позволяет обеспечить ей быстрый вход на рынок, сократить финансовые и прочие риски, получить доступ к знаниям, репутации и прочим ресурсам, ценным для конкуренции. Но главным результатом здесь является снижение издержек по целому ряду направлений:

- сокращение транзакционных издержек, в первую очередь издержек мониторинга и контроля;
- сокращение постоянных затрат в результате эффекта экономии от масштаба;
- отсутствие затрат на приобретение ресурсов в собственность;
- отсутствие части затрат на содержание ресурса (модернизацию, утилизацию, налоги на имущество и пр.)
- «растягивание» затрат во времени (так как берется плата только за пользование ресурсом).

В то же время при совместном использовании ресурса может возникнуть ряд отрицательных эффектов. Так, Г. Чезбро и Д. Тис выделяют проблему «соответствия организационной формы и типа инноваций» [Чезбро и др., 2003], когда некоторые (на-

пример, технологические) инновации требуют большего контроля и координации, чем это возможно в рамках сети. Некоторые авторы (например, [Катькало, 2006]) также выражают опасение относительно эффективности межфирменных отношений в долгосрочном периоде.

При договоренности получить фиксированную ренту, когда инвестору нет смысла вкладываться в ресурс, может возникнуть «проблема безбилетника». А инвестирование в специфические активы сопряжено с «проблемой вымогательства» со стороны партнеров, особенно в случае неконтрактируемости ресурса. Под неконтрактируемостью понимается невозможность подтвердить объем инвестиций в суде (термин из [Дзагурова, 2012, с. 39–40]). После осуществления инвестиций партнер инвестора получает возможность настаивать на пересмотре условий контракта, перераспределяя в свою пользу выигрыш. Опасаясь подобного вымогательства со стороны партнера, фирмы склонны недоинвестировать в специфические активы, что негативно влияет на взаимодействие в сети и ее общую эффективность.

В целом до тех пор, пока издержки участников для поддержания отношений в сети будут меньше (транзакционные издержки  $C_{ts}$ ), чем затраты на приобретение ресурсов в собственность (трансформационные издержки  $C_{tf}$ ), гибридные (сетевые) формы организации бизнеса использовать выгоднее.

### **Ресурсные стратегии российского бизнеса: причины выбора и специфика**

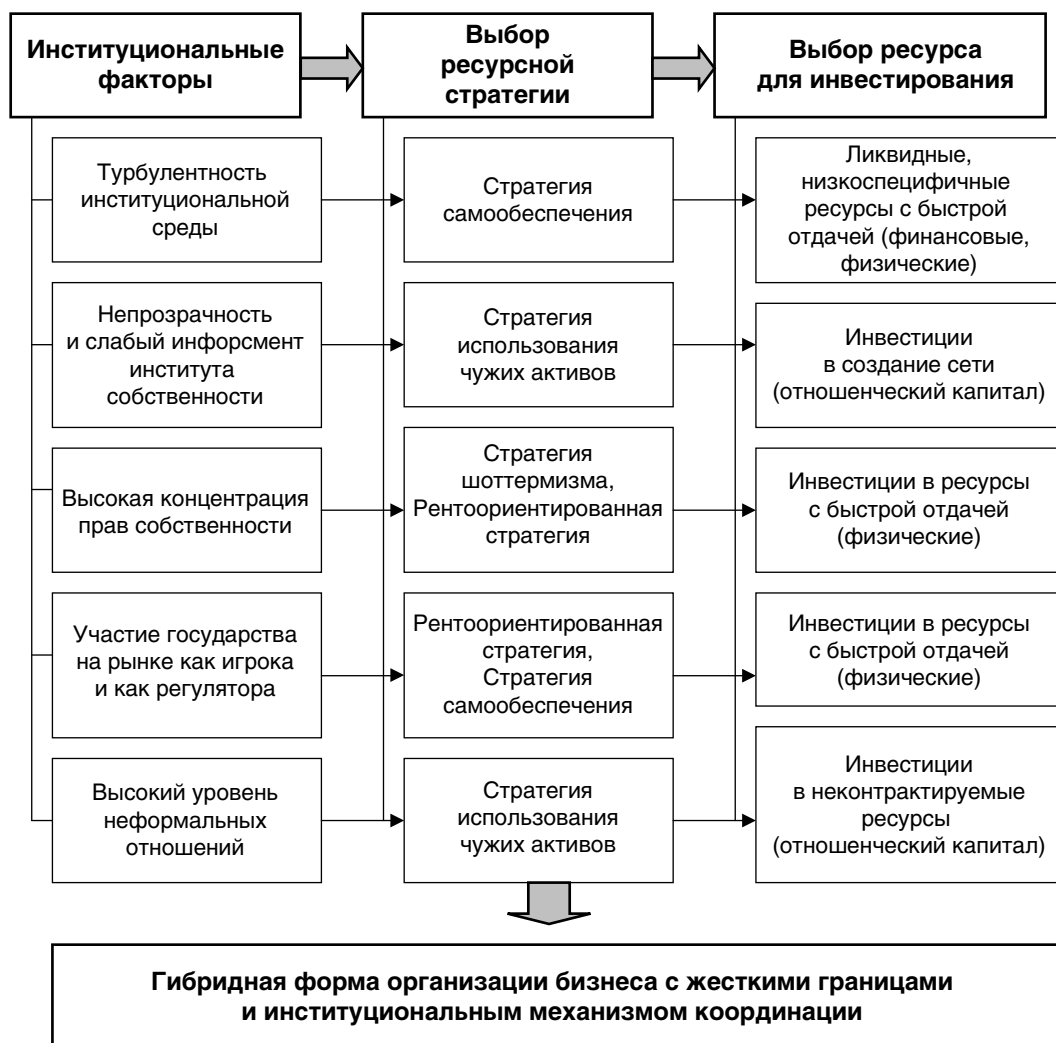
В России, согласно многочисленным статистическим и эмпирическим данным, модель, ориентированная на привлечение ресурсов в сети, используется тотально [Авдашева и др., 2011; Попов, 2015, с. 517–538]. Более того, популярен крайний вариант такой модели — стратегия самообеспечения.



Выбор такой ресурсной модели и инвестиционная привлекательность вложений в различные виды ресурсов определяются особенностями и динамикой развития российских институтов и институциональной среды (рис. 2).

Известно, что ресурсы, основанные на собственности, обеспечивают прирост результативности фирмы только в стабиль-

ной среде (см., например, исследование Д. Миллера и Дж. Шамзи [Фляйшер, 2012, с. 271–273]). В России начиная с 1990-х годов турбулентность институциональной среды была так велика, что основной задачей предпринимателя становилось ускорение оборачиваемости, а не развитие бизнеса и прирост его стоимости. Длительность жизненного цикла малого бизнеса в Рос-



**Рис. 2.** Влияние институциональных факторов на выбор модели инвестирования в ресурсы в России

Fig. 2. Influence of institutional factors on the choice of a resource investment model in Russia

Источник: составлено автором.

сии, по оценкам, данным в работе [Жизненный цикл малого предприятия, 2010, с. 63], в среднем составляет 14 лет, из них только 5,5 лет — на стадиях роста и зрелости. Данный факт обуславливает краткосрочность бизнес-задач, а основой конкурентоспособности становится ликвидность и стратегическая гибкость активов. Владение специфическими ресурсами в этих условиях может стать обузой.

Кроме того, по-прежнему низкой остается эффективность института прав собственности. Согласно обследованию российского бизнеса в 2009 г. каждое третье предприятие в России сталкивалось с высоким риском передела собственности [Капелюшников и др., 2011, с. 32]. Целый ряд исследований [Долгопятова и др., 2010; Авдашева и др., 2011; Капелюшников и др., 2011] свидетельствует о «размытости» прав собственников в России. Распространенность неформальной (теневой) экономики, порождаемой недоверием к закону, к публичным институтам, особенно к их способности и готовности защищать право собственности, порождает специфическое поведение фирм. Капитализация бизнеса предусматривает высокую открытость [Кузьминов и др., 2005, с. 468], а у участников российского рынка возникают стимулы к переводу ресурсов в более защищенные формы (чаще всего деньги), а также к захвату «чужих» активов.

Первоначальная аллокация ресурсов, вызванная спецификой приватизационных процессов в России, привела к несущественной роли малого и среднего бизнеса в экономике и гиперконцентрации российской экономики [Долгопятова, 2014; Жога, 2015]. Как итог интеграция фирм и консолидация активов являются главным трендом большинства российских рынков, в том числе традиционно конкурентных. Важно отметить, что чаще всего объединение фирм происходит на основе так называемых квазиинтеграционных процессов, когда реальные экономические стимулы к кооперации

довольно низки. Такая интеграция бизнеса основана в большей степени на монопольной власти и не предполагает дальнейшего роста эффективности участников за счет совместного использования ресурсов.

На фоне всероссийской интеграции происходит также рост сетей с «мягкими» границами. По данным Росстата и [Газман, 2011, с. 115–123], динамика соотношения инвестиций в основной капитал и лизинга в 1998–2014 гг. выросла с 3 до 8%. За последние 5 лет рынок франчайзинга в России увеличился на 98% [Бобрик, 2014].

В результате такой концентрации бизнеса отношения между участниками рынка чаще всего персонифицированы, слабо формализованы и построены на системе реляционных контрактов. Основным критерием выбора при построении сети является доверие к партнеру [Барсукова, 2001; Барсукова и др., 2006].

Характерной чертой российского корпоративного сектора является активное участие контролирующих собственников в оперативном управлении предприятиями [Дзарасов и др., 2003; Долгопятова, 2014]. Как показано в ставшей классической работе В. Баумоля [Baumol, 1990], действия предпринимателя зависят от структуры вознаграждения в экономике, определяемой правилами игры. Неэффективные институты порождают класс рентоориентированных «непроизводительных предпринимателей» (*unproductive entrepreneurship*).

Как отмечено в [Кузьминов и др., 2002, с. 144], «...риск произвольного перераспределения собственности является одним из главных антистимулов для предпринимательской активности. Очевидно, что, не имея ясных гарантий сохранения имущественного контроля за своими компаниями в долгосрочном периоде, крупнейшие акционеры будут ориентироваться на извлечение краткосрочных выгод».

Специфическое соотношение прав и обязанностей собственника в России привело к явлению шоттернизма (*short term*

*strategy*) — краткосрочной стратегии бизнеса, направленной на извлечение инсайдерской ренты [Дзарасов и др., 2003]. Такая рента носит не предпринимательский характер, а вытекает из права контроля над активами. Соответственно, реализуются такие инвестиционные проекты, которые способны минимальными средствами и в кратчайшие сроки поддержать работоспособность основных средств, сохранить долю рынка, улучшить операционную рентабельность. Долгосрочные и дорогостоящие инвестиции без государственного участия осуществляются редко. Более того, действия непроизводительных предпринимателей снижают и без того низкую в существующих институциональных условиях предпринимательскую ренту.

Из-за высокой степени неопределенности важна роль государства, которое способно обеспечить эффективность перераспределения ресурсов в долгосрочной перспективе. Поэтому еще одной особенностью институциональной среды является специфический тип российского экономического устройства, характеризующийся как «государственный капитализм». Авторы [Wooldridge, 2012; Li et al., 2012; Musacchio et al., 2014] отмечают, что на рынках стран БРИК государство играет более активную роль, чем в традиционной рыночной экономике. Такое активное и нередко «ручное» управление, а также «двойная роль» государства как регулятора рынка и как его участника приводят к формированию специфических правил игры на таких рынках. Избыточное инвестирование и относительное ресурсное изобилие, намеренно создаваемое в компаниях с государственной собственностью, сокращает стимулы для повышения управленческой эффективности таких компаний и одновременно искажает правила игры для других участников.

Вопрос сырьевой направленности является давней проблемой российского бизнеса, в связи с чем научное сообщество и политико-экономические элиты говорят о необходимости большего использования

нематериальных ресурсов [World Economic Forum Annual Meeting, 2016], способных принести относительно быстрый и в то же время труднокопируемый эффект, а значит, обеспечить российским предприятиям долгосрочные устойчивые конкурентные преимущества.

В условиях кризиса 2014–2015 гг. ряд ресурсов (например, финансовые, в ряде отраслей — физические и отношенческие) стал менее доступным для российского бизнеса. В этой ситуации сильноспецифичные ресурсы, генерируемые самой фирмой (человеческий и организационный капитал в первую очередь), являются не только неисчерпаемым источником дохода, но и могут служить базой для приращения других групп активов [Davidsson et al., 2003; Brymer et al., 2014; Campbell, 2012]. Иначе говоря, модель, ориентированная на приращение собственных активов, в долгосрочном периоде является более перспективной для российского бизнеса.

Однако в условиях регулярного (частотного) использования высокоспецифичных ресурсов фирмы могут попасть в ситуацию так называемой фундаментальной трансформации. Термин «фундаментальная трансформация» введен О. Уильямсом [Уильямсон, 1996, с. 117–121] и означает переход от конкурентной ситуации, которая существует до заключения контракта, к отношениям двусторонней зависимости.

Теоретически в условиях неопределенности фирмы могут выбрать только две из трех возможных форм управления: рынок (в случае неспецифичной сделки) или фирму (в случае специфичной сделки) [Williamson, 1975]. Гибридная же форма управления (синтез рыночного и институционального механизмов координации), при которой и возникает фундаментальная трансформация, не используется в связи со значительными рисками обеих сторон. Это означает, что в ситуации нестабильного институционального окружения фирмы не должны инвестировать в специфические активы

и вступать в сложные сетевые отношения в силу возрастающих транзакционных издержек.

Однако, как было сказано ранее, российский бизнес активно использует гибридные формы управления и инвестирует в создание сетей (отношенческий капитал). Такое, казалось бы, несоответствие между теоретическими предпосылками и российской реальностью может быть объяснено целым рядом причин.

Гибрид можно определить как долгосрочные контрактные отношения между хозяйствующими субъектами, при которых участники взаимодействия объединяют материальные и нематериальные активы для совместного осуществления различных видов деятельности, оставаясь при этом автономными и работая на основе заключенного между ними контракта [Попов и др., 2016, с. 114]. Мотивы создания гибридов (сетей) подразделяются на ресурсные (расширение доступа к ресурсам, знаниям и компетенциям) и институциональные (преодоление институционального давления на бизнес, повышение социальной легитимности бизнеса).

Согласно [Williamson, 1991, p. 282] для гибридной формы организации бизнеса, в отличие от рынка и фирмы (иерархии), характерны «полусильные» (semi-strong) мотивы к снижению издержек и адаптивные способности. Однако в работе [Menard, 2004] показано, что гибридные формы неоднородны, имеют различное качество транзакций, характер контроля за организацией и его значимость в реализации контрактов и распределении доходов. Анализ гибридных форм важно проводить с учетом фактора властной асимметрии (термин из [Gereffi et al., 2005]), который корректирует представления о степени контроля за ресурсами различных участников в сети.

Российская экономика, реконструированная из советской экономической системы, имеет серьезное гибридное «наследие», когда большинство производителей были заблокированы в рамках двусторон-

них отношений [Авдашева и др., 2011, с. 9]. Для того чтобы участники могли выбирать механизм управления, им должны быть доступны альтернативные механизмы координации. Однако многие российские отраслевые рынки по-прежнему не являются конкурентными.

Как уже отмечено, до сих пор не существует общепризнанной классификации гибридных форм. Сети трансформируются во времени и пространстве и в каждом конкретном случае специфичны. Так, схема аутсорсинга, признанная гибридной, в России довольно часто представляет собой искусственную конструкцию из материнской и дочерней компаний. Дочерняя компания отделена от материнской юридически, но не имеет хозяйственной самостоятельности. Создание холдингов и других интеграционных объединений вызвано главным образом спецификой налогового и антимонопольного законодательства, а не реальным разделением ресурсов между фирмами. Таким образом, *гибридная форма управления в российской экономике в действительности является внутрифирменной (основанной на институциональных механизмах координации)*.

Выбор ресурсной стратегии лежит в поле анализа стимулов и сравнения затрат и выгод, связанных с переходом прав собственности, и может быть объяснен с позиций теории институциональных изменений. Изменения институтов, регламентирующих собственность, определяют изменения в относительных ценах ресурсов. Иначе говоря, выбор ресурсной модели инвестирования имеет смысл рассматривать под углом сопоставления издержек и выгод от исключительных прав на ресурс (исключения других индивидов от доступа к ресурсу), с одной стороны, и внутренних по отношению к сети издержек совместного управления имуществом участниками, с другой стороны.

Однако в случае, когда участник обмена имеет возможность контроля ресурса без приобретения его в собственность, остаточ-

ные права контроля становятся не так важны даже при условии значительных информационной неопределенности и риске.

«Полусильные» адаптивные способности сети в условиях институциональной неопределенности рынка, наоборот, дают бизнесу возможности к большей стратегической гибкости. Именно относительные выгоды, получаемые от участия в сети, являются первопричиной объединения фирм. Гибридные формы бизнеса в России — не результат использования специфичности активов, а скорее — результат специфических целей собственников по их использованию.

### Заключение и выводы

Порядок выбора инвестиционной модели в ресурсных стратегиях российских фирм объясняется взаимовлиянием двух групп факторов: сравнительными свойствами самого ресурса и институциональными параметрами рынка. При обосновании выбора стратегии инвестирования использован критерий контроля над ресурсами, обусловленный горизонтом планирования и принадлежащим инвестору «пучком» прав собственности.

Каждая из возможных моделей инвестирования — приобретать в собственность или привлекать в сети (на рынке), имеет свои сильные и слабые стороны. К сильным сторонам первой модели относятся полнота прав собственности на ресурс, устойчивость конкурентоспособности бизнеса за счет трудного копирования ресурсов. В свою очередь, вторая модель позволяет минимизировать затраты по привлечению ресурса, разделять риски между участниками рынка, реализовать крупные проекты за счет совместных инвестиций.

Влияние российской институциональной среды привело к использованию фирмами промежуточной модели инвестирования в ресурсы, основанной на сетевой (гибридной) форме организации бизнеса с жесткими границами и преимущественным исполь-

зованием институциональных механизмов координации. К институциональным факторам, определяющим вектор инвестирования в ресурсы, относятся турбулентность институциональной среды, специфика механизмов деформализации экономики, использование конструкции «сильное правило — слабый инфорсмент», специфичность и низкая эффективность института прав собственности, двойная роль государства — как регулятора рынка и как его участника.

Сложившиеся институциональные практики диктуют компаниям, что выгоднее всего использовать краткосрочные инвестиционные ресурсные стратегии. Общий стратегический вектор при управлении ресурсами — минимизация инвестиций как таковых. Синтез этих двух предпосылок приводит к тому, что российские компании стремятся выстраивать сети для привлечения ресурсов других участников рынка.

Применение сложившейся модели управления ресурсами является основной причиной затруднений «перезагрузки» российских предприятий на инновационный путь развития. Но пересмотр данной стратегии будет возможен только при существенной реконструкции институтов и условий правил взаимодействия всех участников рынка.

Степень контроля над ресурсом является одним из наиболее значимых критериев при принятии инвестиционных решений. И здесь многие исследователи [Кузьминов и др., 2002, с. 144] отмечают принципиальную важность института собственности. Слабый инфорсмент, постоянное изменение правил и непрозрачность институциональных конструкций, регламентирующих права собственности в российской экономике, приводят к использованию неэффективных в долгосрочной перспективе ресурсных стратегий. Эффективно задействовать имеющиеся ресурсы удастся лишь при условии реализации государством мер, которые позволили бы существенно изменить мотивацию всех экономических агентов.

## Список литературы

1. Авдашева С. Б., Горейко Н. А. Механизмы управления транзакциями в российской обрабатывающей промышленности // Российский журнал менеджмента. 2001. Т. 9. № 1. С. 3–28.
2. Барсукова С. Ю. Вынужденное доверие сетевого мира // Политические исследования. 2001. № 2. С. 52–61.
3. Барсукова С. Ю., Карачаровский В. В. Неформальные структуры в организациях как феномен и ресурс управления // Журнал социологии и социальной антропологии. 2004. № 4. С. 99–115.
4. Бобрик Д. Как развивается франчайзинг в России: проблемы и перспективы. URL: <http://rusfranch.ru>
5. Газман В. Д. Лизинг: финансирование и секьюритизация. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2011. — 469 с.
6. Дзагурова Н. Б. Кооперативные инвестиции и причины недоинвестирования в специфические активы // Российский журнал менеджмента. 2012. Т. 10. № 4. С. 31–48.
7. Дзарасов Р. С., Новоженев Д. В. Инвестиционное поведение российских корпораций в условиях инсайдерского контроля // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 5. URL: <http://dzarasov.ru>
8. Долгопятова Т. Г., Авдашева С. Б. Эволюция российской фирмы и корпоративного управления: в поисках эффективного собственника // В кн. Экономические субъекты постсоветской России (институциональный анализ): десять лет спустя; под общ. ред. Р. М. Нуреев. Ч. 2: Российские фирмы. М.: Московский общественный научный фонд, 2010. С. 10–43.
9. Долгопятова Т. Г. Эволюция структуры и динамики концентрации собственности // В кн. Очерки модернизации российской промышленности: поведение фирм; науч. ред. Б. В. Кузнецов. М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2014. С. 143–166.
10. Жизненный цикл малого предприятия / под общ. редакцией А. А. Шамрая. М.: Фонд «Либеральная миссия», 2010. — 244 с.
11. Жога Г. Как обмануть конъюнктуру // Эксперт Урал, Екатеринбург, 28 сентября, 2015. URL: <http://expert.ru>
12. Капелюшников Р. И., Демина Н. В. Чего опасаться российским собственникам? // ЭКО. 2011. № 6. С. 26–48.
13. Катъкало В. С. Эволюция теории стратегического управления: монография. Санкт-Петербург: С.-Петербург. гос. ун-т, 2006. — 548 с.
14. Клейнер Г. Б. Ресурсная теория системной организации экономики // Российский журнал менеджмента. 2011. № 3. С. 3–28.
15. Кудряшова Е. Н. Институциональные соглашения в условиях естественной монополии: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2004. — 112 с.
16. Кузьминов Я. И., Яковлев А. А. Модернизация экономики: глобальные тенденции, базовые ограничения и варианты стратегии. 2002 // В кн. Высшая школа экономики. Доклады. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2013. С. 138–154.
17. Кузьминов Я. И., Радаев В. В., Ясин А. А., Ясин Е. Г. Институты: от заимствования к выращиванию. Опыт российских реформ и возможное культивирование институциональных изменений. 2005 // В кн. Высшая школа экономики. Доклады. М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2013. С. 441–503.
18. Орехова С. В. Человеческий капитал как источник устойчивого конкурентного преимущества фирмы: проблемы применения // Современная конкуренция. № 1 (49). 2015а. С. 99–112.
19. Орехова С. В., Леготин Ф. Я. Формирование ресурсной стратегии фирмы в контексте RBV- анализа // Известия УрГЭУ. 2015b. № 4. С. 15–26.
20. Орехова С. В., Леготин Ф. Я. Механизмы инвестирования в ресурсы предприятия: обоснование выбора и российская специфика // Известия УрГЭУ. 2016. № 1. С. 80–89.
21. Попов Н. И., Третьяк О. А. Экономические факторы низкой клиентоориентированности компаний в странах БРИК // Российский журнал менеджмента. 2014. Т. 12. № 1. С. 109–138.
22. Попов Е. В. Институты. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2015. — 712 с.
23. Попов Е. В., Калмыкова О. Н., Симонова В. Л. Циклы отраслевых рынков и динамика развития гибридных структур // Журнал экономической теории. 2016. № 2. С. 110–118.
24. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2007. — 436 с.
25. Третьяк О. А. Свообразие отношенческого подхода к стратегическому управлению // Российский журнал менеджмента. 2009. Т. 7. № 3. С. 61–64.
26. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. М.: Бином. Лаборатория знаний, 2012. — 541 с.
27. Фуруботн Э. Г., Рихтер Р. Институты и экономическая теория: Достижения новой институциональной экономической теории / пер. с англ. под ред. В. С. Катъкало, Н. П. Дроздовой. СПб.: Издат. дом С.-Петерб. ун-та, 2005. — 702 с.
28. Чезборо Г. У., Тис Д. Дж. Организационные формы инноваций: когда виртуальная корпорация эффективна? // Российский журнал менеджмента. 2003. № 1. С. 123–136.
29. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция / пер. с англ. Е. Ю. Благова, В. С. Катъкало, Д. С. Славнова, Ю. В. Федотова, Н. Н. Цытович. СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996. — 702 с.
30. Широкова Г. В. Управление предпринимательской фирмой: учебник. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 384 с.
31. Alchian A. A. Pricing and Society. Occasional Papers. No 17. Westminster: Institute of Economics Affairs, 1967.
32. Baumol W. J. Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive. // Journal of Political Economy. 1990. № 98 (3). P. 893–921.
33. Brymer R. A., Molloy J. C., Gilbert B. A. Human Capital Pipelines // Journal of Management. 2014. № 40 (2). P. 483–508.
34. Burney J. B. Firm recourses and sustained competitive advantage // Journal of Management. 1991. № 17 (1). P. 99–120.
35. Campbell V. A. Rethinking sustained competitive advantage from human capital. // The Academy of Management review. 2012. AMR 37 (3). P. 376–395.
36. Cool K., Coata L. A., Dierickx I. Constructing competitive advantage. Handbook of Strategy and Management. Sage Publications: L., 2002. P. 55–71.

37. Crook T. R., Todd S. Y., Combs J. G., Woehr D., Ketchen D. Does Human Capital Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Human Capital and Firm Performance // *Journal of Applied Psychology*. 2011. №96 (3). P. 443–456.
38. Davidsson P., Honing B. The role of social and human capital among nascent entrepreneurs // *Journal of Business Venturing*. 2003. № 18 (3). P. 301–331.
39. Dyer J. H., Singh H. The relational view: Cooperative strategy, sources of interorganizational competitive advantage // *Academy of Management Review*. 1998. № 23 (4). P. 660–679.
40. Furubotn E., Pejovich S. Property Rights and Economic Theory: A Survey of Recent Literature // *Journal of Economic Literature*. 1972. № 10. P. 1137–1162.
41. Gereffi G., Humphrey J., Sturgeon T. The governance of global value chains // *Review of International Political Economy*. 2005. № 12 (1). P. 78–104.
42. Honore A. M. Ownership // In: *Oxford essays in jurisprudence*. Ed. by Guest A. W. Oxford, 1961.
43. Li X., Wang X. L. A Model of China's State Capitalism / The Hong Kong University of Science and Technology: March 15, 2012. URL: [http://igov.berkeley.edu/sites/default/files/55\\_Wang\\_Yong.pdf](http://igov.berkeley.edu/sites/default/files/55_Wang_Yong.pdf)
44. Luo Y., Sun J., Wang S. L. Comparative strategic management: An emergent field in international management. // *Journal of International Management*. 2011. № 17 (3). P. 190–200.
45. Menard C. The Economics of Hybrid Organizations // *Journal of Institutional and Theoretical Economics*. 2004. Vol. 160. P. 345–376.
46. Musacchio A., Lazzarini S. G. Reinventing State Capitalism: Leviathan in Business, Brazil and Beyond. Harvard University Press: Cambridge, MA, 2014. — 368 p.
47. Peng M. Institutional transitions and strategic choices // *Academy of Management Review*. 2003. № 28 (1). P. 275–296.
48. Peteraf M. A. The cornerstones of Competitive Advantage: a resource-based view // *Strategic Management Journal*. 1993. № 14 (3). P. 5–16.
49. Stevenson H., Roberts M., Grousbek H. *New Business Ventures and Entrepreneur*. Irvin: Homewood, IL, 1989.
50. Taleb N. N. *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. N. Y.: Random House, 2007. — 401 p.
51. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management // *Strategic Management Journal*. 1997. № 18 (7). P. 509–533.
52. Williamson O. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. N. Y. Free Press, 1975. — 286 p.
53. Williamson O. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives // *Administrative Science Quarterly*. 1991. Vol. 36. № 2. P. 269–296.
54. Wooldridge A. The visible hand. // *The Economist*. 2012. January 21. URL: <http://www.economist.com/node/21542931>
55. World Economic Forum Annual Meeting, Davos-Klosters, Switzerland. 2016. 20–23 January 2016. URL: <https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2016/>
2. Avdasheva S., Goreyko N. *Mehanizmy upravleniya transakcijami v rossijskoj obrabatyvajushhej promyshlennosti'ju* [Mechanisms of Transaction Governance in Russian Manufacturing]. *Rossijskij Zhurnal Menedzhmenta* — Russian Journal of Management, 2011, vol. 9, no. 1, pp. 3–28. (in Russian, abstr. in English).
3. Barsukova S. *Vynuzhdennoe doverie setevogo mira* [Enforceable Trust in the World of Social Networks]. *Politicheskie Issledovaniya* — Political Studies, 2001, no. 2, pp. 52–61 (in Russian, abstr. in English).
4. Barsukova S., Karacharovskiy V. *Neformal'nye struktury v organizacijah kak fenomen i resurs upravlenija* [The Informal Structures in Organizations as a Management Resource]. *Zhurnal Sociologii i Social'noj Antropologii* — Journal of Sociology and Social Anthropology, 2004, no. 4, pp. 109–115 (in Russian, abstr. in English).
5. Baumol W. J. Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive. *Journal of Political Economy*, 1990, no. 98 (3), pp. 893–921.
6. Bobrik D. *Kak razvivaetsja franchajzing v Rossii: problemy i perspektivy* [Franchising in Russia: Problems and Prospects]. 2015. Available at: <http://rusfranch.ru>
7. Brymer R. A., Molloy J. C., Gilbert B. A. *Human Capital Pipelines*. *Journal of Management*, 2014, no. 40 (2), pp. 483–508.
8. Burney J. B. Firm recourses and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 1991, no. 17 (1), pp. 99–120.
9. Campbell B. A. *Rethinking sustained competitive advantage from human capital*. *The Academy of Management Review*, 2012, AMR 37 (3), pp. 376–395.
10. Cool K., Cocta L. A., Dierickx I. *Constructing competitive advantage. Handbook of Strategy and Management*. Sage Publications, London, 2002, pp. 55–71.
11. Crook T. R., Todd S. Y., Combs J. G., Woehr D., Ketchen D. Does Human Capital Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Human Capital and Firm Performance. *Journal of Applied Psychology*, 2011, no. 96 (3), pp. 443–456.
12. Davidsson P., Honing B. The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 2003, no. 18 (3), pp. 301–331.
13. Dolgopyatova T., Avdasheva S. *Jevoljucija rossijskoj firmy i korporativnogo upravlenija: v poiskah jeffektivnogo sobstvennika* [Evolution of the Russian company and corporate governance]. in search Jekonomicheskie sub#ekty postsovetskoj Rossii (institucional'nyj analiz): desjat' let spustja [Effective proprietor in Russian post-Soviet economic entities (institutional analysis): Ten Years Later]. Ed. by R. M. Nureev. Moscow, Moskovskij obshhestvennyj nauchnyj fond Publ., 2010, pp. 10–43.
14. Dolgopyatova T. *Jevoljucija struktury i dinamiki koncentracii sobstvennosti* [Evolution of the structure and dynamics of the concentration of ownership], in: *Oчерки modernizacii rossijskoj promyshlennosti: povedenie firm* [Modernization of Russian industry: the behavior of firms]. Ed. by B. V. Kuznecov. Moscow, Izdatel'skij dom NIU VShJe Publ. 2014, pp. 143–166.
15. Dzagurova N. *Kooperativnye investicii i prichiny nedoinvestirovanija v specificheskie aktivy* [Cooperative Investments and the Reasons for Underinvestment in Relationship-Specific Assets]. *Rossijskij zhurnal menedzhmenta* — Russian Journal of Management, 2012, vol. 10, no. 4, pp. 31–48 (in Russian, abstr. in English).

## References

1. Alchian A. A. *Pricing and Society. Occasional Papers*, no 17. Westminster: Institute of Economics Affairs, 1967.

16. Dzarasov R., Novozhenov D. *Investicionnoe povedenie rossijskikh korporacij v uslovijah insajderskogo kontrolja* [The investment behavior of Russian corporations in terms of insider control]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom — Management in Russia and abroad*, 2003, no. 5. Available at: <http://dzarasov.ru> (accessed 10.04.2016).
17. Dyer J. H., Singh H. *The relational view: Cooperative strategy, sources of interorganizational competitive advantage*. *Academy of Management Review*, 1998, no. 23 (4), pp. 660–679.
18. Fleischer K. *Strategicheskij i konkurentnyj analiz. Metody i sredstva konkurentnogo analiza v biznese* [Strategic and Competitive Analysis. Methods and tools for competitive analysis in business], Fleischer K., Bensoussan B. Moscow, Binom. Laboratorija znaniy Publ., 2012. 541 p.
19. Furubotn E. G., Richter R. *Instituty i jekonomicheskaja teorija: Dostizhenija novoj institucional'noj jekonomicheskaj teorii* [Institutions and Economic Theory: Achievements of the New Institutional Economics]. Ed. by V. Katkalo, N. Drozdova. Saint Petersburg, Dom Sankt-Peterb. un-ta Publ., 2005. 702 p.
20. Furubotn E., Pejovich S. *Property Rights and Economic Theory: A Survey of Resent Literature*. *Journal of Economic Literature*, 1972, no. 10, pp. 1137–1162.
21. Gazman V. *Lizing: finansirovanie i sek'juritizacija* [Leasing: financing and securitization]. Moscow: Dom Vysshej shkoly jekonomiki Publ., 2011. 469 p.
22. Gereffi G., Hamphrey J., Sturgeon T. *The governance of global value chains*. *Review of International Political Economy*, 2005, no. 12 (1), pp. 78–104.
23. Honore A. M. *Ownership*. In *Oxford essays in jurisprudence*. Ed. by Guest A. W., Oxford, 1961.
24. Kapelyushnikov R., Demina N. *Chego opasat'sja rossijskim sobstvennikam? [Why be afraid of Russian owners?]* *JeKo — ECO*, 2011, no. 6, pp. 26–48 (in Russian, abstr. in English).
25. Katkalo V. *Jevoljucija teorii strategicheskogo upravlenija* [Evolution of Strategic Management Theory]: monograph. St. Petersburg: S.-Peterb. gos. un-t Publ., 2006. 548 p.
26. Kleiner G. *Resursnaja teorija sistemnoj organizacii jekonomiki* [The Resource-Based View and the System Organization of Economy]. *Rossijskij zhurnal menedzhmenta — Russian Management Journal*, 2011, no. 3, pp. 3–28 (in Russian, abstr. in English).
27. Kudryashova E. N. *Institucional'nye soglashenija v uslovijah estestvennoj monopolii* [The institutional arrangements in terms of natural monopoly]. Textbook. Moscow, INFRA-M Publ., 2004. 121 p.
28. Kuzminov Ya. I., Yakovlev A. A. *Modernizacija jekonomiki: global'nye tendencii, bazovye ogranichenija i varianty strategii*. [Modernization of the economy: global trends, the basic constraints and policy options]. 2002, in Higher School of Economics. Reports. Moscow, Izd. Dom Vysshej shkoly jekonomiki Publ., 2013, pp. 138–154.
29. Kuzminov Ya. I., Radaev V. V., Yassin A. A., Yassin E. G. *Instituty: ot zaimstvovanija k vyrashhivaniyu. Opyt rossijskikh reform i vozmozhnoe kultivirovanie institucional'nyh izmenenij* [Institutes from borrowing to grow. Experience of Russian reforms and the possible cultivation of institutional change. 2005. In Higher School of Economics]. Reports. Moscow, Izd. Dom Vysshej shkoly jekonomiki Publ., 2013, pp. 441–503.
30. Li X., Wang X. L. *A Model of China's State Capitalism*. The Hong Kong University of Science and Technology, 2012, March 15. Available at: [http://igov.berkeley.edu/sites/default/files/55\\_Wang\\_Yong.pdf](http://igov.berkeley.edu/sites/default/files/55_Wang_Yong.pdf)
31. *Zhiznennyj cikl malogo predpriyatija* [Life cycle of a small business]. Edited by A. Shamrai. Moscow, Fond «Liberal'naja missija» Publ., 2010. 244 p.
32. Luo Y., Sun J., Wang S. L. *Comparative strategic management: An emergent field in international management*. *Journal of International Management*, 2011, no. 17 (3), pp. 190–200.
33. Menard C. *The Economics of Hybrid Organizations*. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 2004, vol. 160, pp. 345–376.
34. Musacchio A., Lazzarini S. G. *Reinventing State Capitalism: Leviathan in Business, Brazil and Beyond*. Harvard University Press, Cambridge, MA, 2014. 368 p.
35. Orekhova S. *Chelovecheskij kapital kak istochnik ustojchivogo konkurentnogo preimushhestva firmy: problema primeneniya* [Human capital as a source of sustainable competitive advantage of the company: the problems of application]. *Sovremennaja konkurencija — Modern competition*, 2015a, № 1 (49), pp. 99–112 (in Russian, abstr. in English).
36. Orekhova S., Legotin F. *Formirovanie resurnoj strategii firmy v kontekste RBV- analiza* [Designing Resource Strategy of a Firm in the Context of RBV-Analysis]. *Izvestija UrGJeU — Journal of the Ural State University of Economics*, 2015b, no. 4, pp. 17–26 (in Russian, abstr. in English).
37. Orekhova S., Legotin F. *Mehanizmy investirovanija v resursy predpriyatija: obosnovanie vybora i rossijskaja specifika* [Mechanisms of Investment into Company Resources: Justification of the Choice and Russian Specifics]. *Izvestija UrGJeU — Journal of the Ural State University of Economics*, 2016, no. 1, pp. 80–89 (in Russian, abstr. in English).
38. Peng M. *Institutional transitions and strategic choices*. *Academy of Management Review*, 2003, no. 28 (1), pp. 275–296.
39. Peteraf M. A. *The cornerstones of Competitive Advantage: a resource-based view*. *Strategic Management Journal*, 1993, no. 14 (3), pp. 5–16.
40. Popov N., Tretyak O. *Jekonomicheskie faktory nizkoj klientoorientirovannosti kompanij v stranah BRIK* [Economic Antecedents of Low Customer Orientation of Firms in BRIC Countries]. *Rossijskij zhurnal menedzhmenta — Russian Management Journal*, 2014, vol. 12, no. 1, pp. 109–138 (in Russian, abstr. in English).
41. Popov E. V. *Instituty* [Institutes]. Yekaterinburg, Institut jekonomiki UrO RAN Publ., 2015. — 702 p.
42. Popov E. V., Kalmykova O. N., Simonova V. L. *Cikly otraslevykh rynkov i dinamika razvitiya gibridnykh struktur* [Industry Market Life Cycle and Hybrid Structures]. *Zhurnal jekonomicheskaj teorii — Russian Journal of Economic Theory*, 2016, no. 2, pp. 110–118 (in Russian, abstr. in English).
43. Ruus J. Pike, S., Fernstrem L. *Intellektual'nyj kapital: praktika upravlenija* [Intellectual capital: the practice management]. State Petersburg, «Vysshaja shkola menedzhmenta» Publ., 2007. 436 p.
44. Shirokova G. *Upravlenie predprinimatel'skoj firmoj* [Management entrepreneur's firm]. St. Petersburg, «Vysshaja shkola menedzhmenta» Publ., 2011. 384 p.
45. Stevenson H., Roberts M., Grousbek H. *New Business Ventures and Entrepreneur*. Irvin, Homewood, IL, 1989.



47. Taleb N. N. *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. N. Y.: Random House, 2007. 401 p.
48. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. *Dynamic capabilities and strategic management*. *Strategic Management Journal*, 1997, no. 18 (7), pp. 509–533.
49. Tretiak O. A. *The Peculiarities of the Relational View on Strategic Management*. *Russian Management Journal*, 2009, vol. 7, no. 3, pp. 61–64 (in Russian, abstr. in English).
50. Williamson O. *Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-trust Implications*. N. Y, Free Press, 1975. 286 p.
51. Williamson O. *Jekonomicheskie instituty kapitalizma: Firmy, rynki «otnoshencheskaja» kontraktacija* [Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, «Relational» contract-ing]. Sain tPetersburg, Lenizdat; CEV Press, 1996. 702 p.
52. Williamson O. *Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives*. *Administrative Science Quarterly*, 1991, vol. 36, no. 2, pp. 269–296.
53. Wooldridge A. *The visible hand*. *The Economist*, 2012, January 21. URL: <http://www.economist.com/node/21542931> (accessed 10.04.2016).
54. *World Economic Forum Annual Meeting*, Davos-Klosters, Switzerland. 2016. 20–23 January 2016. Available at: <https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2016/> (accessed 11.04.2016).
55. Zhoga G. *Kak obmanut' kon#junkturu* [How to cheat conjuncture]. *Expert Ural*, Yekaterinburg, 2015, September 28, Available at: <http://expert.ru> (accessed 10.04.2016).

---

S. Orekhova, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia, [bentarask@list.ru](mailto:bentarask@list.ru)

## Resource strategy of a firm: investment models and Russian specifics

In the situation of resources limitation, which the Russian economy has been facing with in the recent years, it is important to set the priorities and define the factors that influence on the way investments are made into the resources of firms. The study is directed at the explanation of choosing an investment model of different kinds of resources in Russian companies. To justify the choice of a model the authors offer to use the control criteria over the resources, determined by a bundle of property rights of an investor. Clarifying the economical category 'resources' from the position of the resource-based view and relational view let the authors distinguish 2 models of attracting resources: the model, focused on the acquisition of assets, and the model, focused on the temporary mobilization of resources available in the network or market. In the course of critical comprehension of choosing this or that model the three groups of factors were defined. The global changes of conditions and factors of business operation belong to the first group. The second group is connected to the specifics of institutional environment of Russian business. The third group of factors is defined by the properties of the resources themselves, the advisability of investing into them in conditions of a certain institutional environment. The systematic assessment of all factors let the authors to make a conclusion that the global trend is businesses switching to the model, focused on temporary mobilization of resources available in the network. This fact is due the ratio of transactional and transformational costs while obtaining property rights for a resource.

The influence of the Russian institutional environment led to the use of an intermediate resource investment model by firms. This model is based on the hybrid mode of a business structure characterized by strict barriers and institutional mechanisms of coordination. Investors choose tangible and relational assets as an investment object and they are not willing to invest into human capital and organizational resources. The authors made the conclusion the use of this strategy of attracting resources is not effective for the Russian economy in the long run.

**Keywords:** resource strategy, resources, property rights, institutional environment, investment, sustained competitive advantages.

**About authors:** S. Orekhova, *PhD in Economics*

**For citation:** Orekhova S. Resource strategy of a firm: investment models and Russian specifics. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 3(57), pp. 47–63 (in Russian, abstr. in English).

Коваленко А. И., канд. экон. наук, Университет «Синергия», [alkovalenko@synergy.ru](mailto:alkovalenko@synergy.ru)

## Проблематика исследований многосторонних платформ

Статья анализирует междисциплинарное множество научных исследований «многосторонних платформ», которые характеризуются как имеющий популярность и подавляющий научный интерес, актуальный и парадоксальный предмет экономических и управленческих научных статей.

С учетом последних научных публикаций о многосторонних платформах, как российских, так и зарубежных ученых, в данной работе теория платформенной экономики раскрывается как набор взаимосвязанных теоретических концепций, объясняющих механизм функционирования платформенного бизнеса.

Автор, описывая развитие концепции «двухстороннего рынка» и указывая на базовые смыслы понятия «платформы», терминологически отделяет «многосторонние платформы» от «двусторонних рынков». В работе аргументированы актуальность и значимость исследования многосторонних платформ в свете богатой экономической истории функционирования торговых площадок. Описывается логика развития научной мысли, обеспечившая популярность многосторонним платформам в последнее время, перечисляются типы и функции многосторонних платформ.

В работе описаны стратегические различия продуктовой и платформенной бизнес-моделей фирмы. Проблематизировано стирание границ экономического обмена, что происходит в коллаборативной экономике. Многосторонняя платформа описана с помощью концепции товаров-дополнителей, представлены основы стратегического управления платформой.

**Ключевые слова:** многосторонняя платформа, конкуренция платформ, сетевой эффект, двусторонний рынок, торговая площадка, экосистема комплементов.

### Введение

В жизни каждого исследователя бывают моменты, когда он осознанно выбирает предметную и объектную область своего будущего научного труда, будь то курсовая или выпускная квалификационная работа, диссертационное исследование или научная статья. Баланс равного научно-исследовательского любопытства к разнообразным предметным областям нарушается, и весь фокус внимания направляется на определенный круг теоретических вопросов и соответствующих практических задач.

Судя по редакционной политике и системе распространения, журнал «Современная конкуренция» читают именно научные работники (состоявшиеся и начинающие). И если Вы, уважаемый читатель, как научный исследователь в настоящий момент на-

ходитесь на «перепутье исследовательских траекторий», то в качестве объекта будущего исследования предлагается рассмотреть предпринимательскую деятельность инновационных компаний по реализации бизнес-модели многосторонней платформы. Несмотря на то что определениям и содержаниям понятий в данной работе будет посвящено очень много места, «убьем интригу» сразу и предуведомим, что, как правило, термин «многосторонняя платформа» здесь употребляется в смысле особого типа бизнес-модели фирмы, хотя так же называют и саму фирму, и организованную фирмой торговую площадку, и обеспечивающую ее работу систему технологий и оборудования. Именно в смысле типа бизнес-модели иногда в тексте многосторонние платформы заменяются термином «торговые площадки», или «экосистемы». Изложенное дальше имеет целью более развернуто рекомендо-

вать «многосторонние платформы» для научного исследования.

### Структура статьи

В первом разделе содержатся общие наблюдения за тем, как стремительно и бурно развиваются платформенные бизнесы; выявлено несколько принципиальных характеристик всей совокупности публикаций на эту тему: диалектичность, неопределенность и повторяемость определений. Приводятся примеры проявлений научного скептицизма. Также описывается диалектический характер научной дискуссии — два противостоящих «хора ученых».

Во втором разделе изложено соотношение понятий «двусторонний рынок» и «многосторонняя платформа». Автор сразу же проводит терминологическое разделение между двусторонними рынками и многосторонними платформами, раскрывает историю понятия «двусторонний рынок».

В третьем разделе раскрыто содержание понятия «многосторонняя платформа» в том значении, в котором сейчас термин используется в научно-популярной периодике. Соотнесены двусторонние и многосторонние платформы. Последовательно описаны типичные и возможные стороны, составляющие экосистему многосторонней платформы.

Четвертый раздел посвящен общему восхвалению и прославлению многосторонних платформ, потому что они дорогие, инновационные и успешные. Там же раскрывается их связь с особой категорией инновационных стартапов — «единоорогами».

Пятый раздел посвящен обоснованию актуальности исследования многосторонних платформ в свете богатой экономической истории функционирования торговых площадок. Здесь же описывается логика развития научной мысли, объясняющая популярность многосторонних платформ в последнее время (стратегический аспект) и не снижающуюся актуальность их исследования

(развитие ИТ), перечисляются возможные функции многосторонних платформ.

В шестом разделе описаны стратегические отличия продуктовой и платформенной бизнес-моделей фирмы, различия в способе создания стоимости, в ключевых навыках и ресурсах конкурентоспособности, дано объяснение того, как в коллаборативной экономике происходит стирание границ экономического обмена.

В седьмом разделе изображена многосторонняя платформа с помощью концепции товаров-дополнителей, рассмотрены известные типологии многосторонних платформ и подчеркнута особенность рекламной модели медиасредства.

Восьмой раздел описывает проблематику стратегического менеджмента платформой и фокусируется на этапе проектирования многосторонней платформы — разработки ценности, потребительского сегмента, архитектуры и правил.

Девятый раздел раскрывает тактический инструментарий запуска многосторонней платформы до набора критической массы.

Десятый раздел подчеркивает многозначную роль цифровых технологий в развитии платформенных форм бизнеса и в трансформации правил платформенной конкуренции из-за неустойчивости сетевого эффекта. Также на примере Yahoo описано исключение из принципа «Победитель забирает все» для модели медиа.

В заключении намечаются траектории будущих исследований.

### 1. Общие наблюдения

В настоящее время многосторонние платформы настолько популярная тема, что растущее число публикаций о них уже не обеспечено высокими стандартами научной методологии, хотя бы в части определения ключевых терминов. И если посмотреть на научно-исследовательскую элиту, описывающую двусторонние рынки и многосторонние платформы, как на эко-

систему и сеть, то в ней могут присутствовать как положительные, так и отрицательные прямые внешние эффекты. К положительным экстерналиям можно отнести результаты деятельности Центра глобального предпринимательства (The Center for Global Enterprise<sup>1</sup>).

Отрицательные эффекты возникают от увеличивающегося вокруг платформ «информационного шума», обеспеченного постоянным потоком нечетких формулировок и неточных определений. Так вокруг многосторонних платформ образуется густой «семантический туман», возникают ошибки в употреблении ключевых терминов, их подмена. Многосторонние платформы путают с цифровыми платформами, программными и техническими платформами. Их путают с двусторонними платформами. И конечно же, их путают с двусторонними рынками.

Косвенным подтверждением «тумана» является тот факт, что во многих научных работах по платформам можно найти специальную оговорку — абзац скептицизма, где авторы признают, что ничего не ясно и пока еще очень рано что-то утверждать.

Вот что писал Яблонский в 2013 г.: «Такие факторы, как существенная сложность описания платформ и поведения многосторонних рынков, новые экономические и социальные закономерности (например, перекрестные сетевые эффекты), позволяют считать, что исследования в этой области лишь только начинаются, особенно в России» [Яблонский, 2013]. Заметим, что здесь антропоморфными свойствами наделяются не платформы, а рынки.

Например, у А. Е. Шаститко и Е. Н. Паршина в 2016 г.: «В публикациях по экономике платформ не существует однозначного понимания, какой именно набор признаков экономических обменов дает основание для квалификации их в терминах платформы,

а также к каким последствиям выбор того или иного варианта рабочего определения ведет как с точки зрения результатов позитивных исследований, так и в плане нормативных выводов для экономической политики (в том числе в области защиты конкуренции)» [Шаститко, Паршина, 2016].

У М. С. Баландиной и И. В. Баскаковой в 2016 г.: «В настоящее время единый подход к определению понятия «двусторонние рынки» не сформирован. Ученые сходятся во мнении, что к таковым относятся рынки медиа, традиционные и онлайн-аукционы, индустрия платежных карт, однако четких критериев, в соответствии с которыми рынок можно было бы назвать двусторонним, не определено» [Баландина, Баскакова, 2016].

У таких суждений есть объективные причины: многосторонние цифровые сетевые платформы XXI в. существуют и наблюдаются учеными короткий период времени, наряду с классическими торговыми площадками платформенная модель бизнеса сегодня реализуется и в радикально новых формах, а развитие теории платформенной экономики характеризуется частой повторяемостью определений и диалектическим характером.

Дело в том, что описание многосторонней платформы предполагает набор разных экономических концепций, так что даже при поверхностном упоминании о многосторонних платформах ученые-экономисты испытывают непреодолимую тягу формулировать определение, раскрывающее их сущность, экономическую природу; механизм функционирования и значение многосторонней платформы, а также определять ряд ключевых терминов, без которых сегодня немислима платформенная экономика. Каждый ученый считает обязательным подробно останавливаться на описании всех разновидностей сетевых эффектов, наблюдаемых на платформе, и иных особенностей функционирования двустороннего рынка. О платформах очень много пишут и говорят примерно одно и то же, а общий массив публикаций

<sup>1</sup> Центр глобального предпринимательства — международная некоммерческая организация, проводящая длительное и системное наблюдение-исследование платформенных бизнесов.

о платформенном предпринимательстве характеризуется обязательным наличием связанных терминологических определений. Так как каждый автор стремится привнести в классическое понятие что-то свое, заданные в 2000-х годах французами [Rochet, Tirole, 2003; 2006] четкие переделы понятий двусторонний рынок и многосторонняя платформа сдвигаются и стираются.

### Два ученых хора

В том, как развивается научная дискуссия по многосторонним платформам, просматривается диалектический принцип единства противоположностей. Хорошо слышны два хора ученых. Один хор поет о том, что многосторонняя платформа — это совершенно новый тип предпринимательства, требующий принципиально новых стратегий управления, механизмов правового регулирования и теоретико-методологического аппарата исследования. Так что платформа «...не может быть определена в терминах обычного (в том числе привычного для исследователей) рынка с покупателями на одной стороне и продавцами на другой. Вместе с тем вне общей рамки определения спроса и предложения вопросы организации и функционирования платформ вряд ли могут быть исследованы без риска утраты контекста — связи с накопленными предшествующим развитием экономической теории знаниями» [Шаститко, Паршина, 2016].

Другой хор поет о том, что это «старое вино в новых мехах»: перекрестный сетевой эффект давно известен [Rysman, 2009, p. 127], а торговые площадки существуют как бизнес-модель со времен шампанских ярмарок XII в. [Fishman, Sullivan, 2016a]. Следовательно, имеющихся правовых норм и методов исследования достаточно [Haslehurst, Lewis, 2016].

Один хор поет об успешности платформенной бизнес-модели, воспевая ее как панацею и универсальный стратегический прием, другой хор — что она не работает.

Одни ученые утверждают, что платформы — это посредники, другие — что платформы предоставляют новую, ранее неизвестную ценность, третьи — что платформы сами вообще ничего не производят и не продают.

В этом и состоит особая диалектика теории многосторонних платформ. С развитием цифровых экономических отношений нам открываются новые важные аспекты известных концепций. У многосторонней платформы появляются новые функции, как связанные с сетевыми эффектами, так и не связанные с ними.

## 2. Многосторонняя платформа или двусторонний рынок

Оба термина в экономической науке существуют давно. Но их популярность в последнее время связана с тем, что этим терминам придают дополнительное значение, отсылающее к особому типу бизнеса. В общем — многосторонние платформы и двусторонние рынки — это одна и та же тема. Если ученого больше привлекает неоклассическая экономическая теория, теория отраслевых рынков, неоинституциональная экономическая теория и теория дизайна рынков — он может писать о двусторонних рынках. Если стратегический или инновационный менеджмент, теория предпринимательства и конкуренции, дизайн бизнеса — он может писать о многосторонних платформах.

Но если мы исследуем стратегическое конкурентное поведение фирмы, и как добросовестные дела, и как злоупотребления властью, а также разрушительные и монопольные последствия такого поведения для отрасли, можно согласиться с Эвансом [Evans et al., 2011, p. 5]. Эванс избегает термина «двусторонний рынок», потому что его применение скрывает тот факт, что речь идет о бизнесе, а не о рынке.

В чем отличие двустороннего рынка от двусторонней платформы? Как можно

отделить сферу экономического обмена от торговой площадки, на которой происходят транзакции? Как отделить рынок от места, где он находится?

Двусторонний рынок — это более идеализированная концепция, это более летучее понятие — указывающее на абстрактную сферу обращения блага.

А многосторонняя платформа — это объективно существующий комплекс устройств и программ, объективное цифровое пространство под торговую площадку.

Двусторонний рынок может зародиться на одной платформе, а потом с нее упорхнуть на другую платформу. Рынок может существовать до создания платформы и просто перейти на нее для снижения транзакционных издержек.

Существуют двусторонние рынки, не обслуживаемые многосторонними платформами; также существуют многосторонние платформы, которые являются не торговыми площадками, а межотраслевыми некоммерческими объединениями, поддерживающими технические стандарты (DVD, 3G, 4G).

### История теории двусторонних рынков

«Двусторонние рынки» были известны еще до появления работ Тироля и Роше (2003, 2006). В 1962 г. Гейл и Шепли использовали этот термин для определения особых сфер отношений, где во взаимодействии встречаются настолько разнородные субъекты, что они хорошо разделяются на две непересекающиеся группы [Gale, Shapley, 1962]. Причем цена как способ распределения и обмена благ между представителями двух сторон либо вообще отсутствует, либо не играет главной роли в предпочтениях субъектов. Причина этого в двустороннем характере взаимодействия сторон: субъект от каждой стороны получает искомое благо, не формализуемое в денежном выражении.

Хорошо, что тут есть отношения соискателей рабочих мест с работодателем, которые с натяжкой можно назвать рын-

ком. Но взаимоотношения и взаимодействия между донором и смертельно больным, или между абитуриентами и колледжем, или между «клубящимися» мужчиной и женщиной сами по себе не предполагают торговли и переговорного ценообразования. Тем не менее эти разные сферы социальных отношений именовались двусторонними *рынками*, потому что Гейл, Шепли и Рот были больше математиками, чем экономистами, и решали не такие вопросы, как выявление и измерение рыночной власти, или проведение продуктовых и географических границ отраслевого рынка, или адвокатирование дискриминационного ценообразования, а формальную задачу теории кооперативных игр о марьяже — задачу достижения попарного распределения в соответствии с предпочтениями представителей обеих сторон (*matching*) и выработки алгоритма взаимодействий участников сторон, обеспечивающего достижения устойчивых сочетаний (*matchmaking*) [Gale, Shapley, 1962; Roth, 1982].

При ключевом условии — отсутствии эффективной работы цен основного рыночного механизма отыскания, нахождения и сочетания спроса и предложения можно рассматривать «двусторонние рынки» как сферы отношений, недоразвитые до рынков, «прапрапынки». В 60-х годах прошлого века еще не сформированной проблематике развившейся позже теории организации отраслевых рынков предшествовала проблематика теории дизайна рынка.

Понятно, что таких двусторонних рынков — три типа:

1) где один представитель стороны I ищет только одного представителя стороны II, а один представитель стороны II ищет только одного представителя стороны I — «один — один» (муж — жена, донор — больной);

2) где один представитель стороны I ищет только одного представителя стороны II, а один представитель стороны II ищет несколько представителей сторо-

ны I — «один — много» (больница — интерн, фирма — юрист);

3) где один представитель стороны I ищет несколько представителей стороны II, а один представитель стороны II ищет несколько представителей стороны I — «много — много» (производители — ритейлеры).

Определяющие признаки двусторонних рынков 1960-х годов:

— субъекты легко разделяются на два (непересекающихся) множества;

— взаимный двусторонний обмен такими благами, что ценовой механизм распределения не работает.

С 2000-х годов термин «двусторонние рынки» используется французами Тиролем и Роше в ином значении, с другим объемом и в новом исследовательском контексте — в рамках многосторонних платформ [Rochet, Tirole, 2003; 2006].

Двусторонний рынок Тироля и Роше не просто полагается на ценовой механизм, но еще и поддерживается торговой площадкой — многосторонней платформой, обслуживающей две стороны сетевого рынка. Здесь по-прежнему есть четкое размежевание участников сети на две стороны. Но транзакционные издержки сторон настолько высоки, что представители разных сторон самостоятельно не могут осуществить рыночное взаимодействие. Двусторонний рынок существует только благодаря фирме — торговой площадке, снижающей для пользователей платформы транзакционные издержки и другие отрицательные внешние эффекты и способствующей увеличению на двустороннем рынке перекрестного положительного сетевого эффекта, что дает возможность получать пользу и выгоду от взаимодействия представителям двух сторон — взаимозависимых спросов, а фирме — владельцу платформы позволяет часть этой выгоды оставлять себе, взыскивая в разных формах с представителей одной или обеих сторон. Поэтому можно встретить определение двустороннего рынка именно через возможность вла-

дельца многосторонней платформы продавать двум разным сторонам услуги доступа друг к другу. Фирма-платформа обслуживает субъектов разных сторон рынка как разные рыночные сегменты с отличающимися клиентскими предпочтениями и потребностями, платежеспособностью.

Тироля и Роше в 2006 г. [Rochet, Tirole, 2006] показали, что если торговая площадка будет решать вопросы ценообразования, как учит теория отраслевых рынков, для каждой из сторон отдельно, с целью максимизировать прибыль от каждой стороны, как этот вопрос решает любая продуктовая компания в отношении своего потребительского сегмента, тогда торговая площадка «распугает» всех пользователей, или точнее, многосторонняя платформа не достигнет критической массы — не привлечет того количества участников на разные стороны, которое запустит перекрестный сетевой эффект повышения полезности.

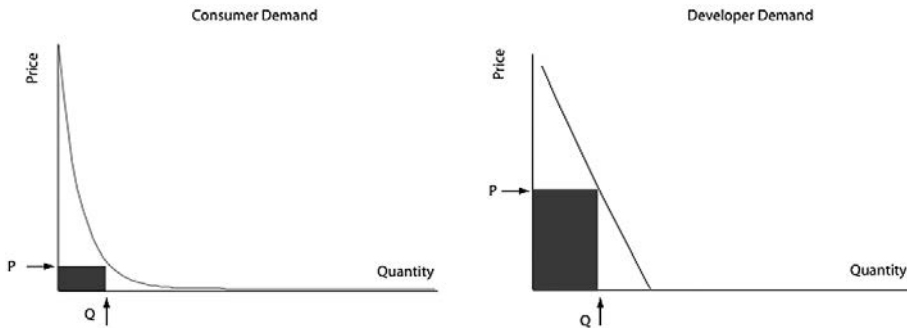
Традиционная логика ценообразования не учитывает сетевые эффекты и взаимозависимость спросов сторон и максимизирует площадь доходов, обозначенную прямоугольниками (цена  $\times$  количество), отдельно для каждой кривой спроса (рис. 1).

Так, например, изначально Adobe при запуске PDF формата взимала плату с обеих сторон — конечных потребителей (читателей) и разработчиков ПО (писателей).

Adobe, устанавливая цены для потребителей и разработчиков, максимизирует площадь доходов отдельно для каждой кривой спроса.

Потребители очень чувствительны к цене, а разработчики ПО очень чувствительны к количеству пользователей. Adobe стал субсидировать пользователей-читателей за счет разработчиков-писателей.

Сделав PDF бесплатным для пользователей, Adobe получил на стороне конечных пользователей не только убытки (прямоугольник *b*), но и экспоненциальный рост числа пользователей (рис. 2). Бесплатный для чтения PDF создал добавочный спрос



**Рис. 1.** Традиционная логика ценообразования

**Fig. 1.** Traditional pricing logic

Источник: Tripsas (1995) «Adobe Systems Incorporated», Harvard Business School Case 801–199.

для разработчиков ПО и писателей в PDF, менее критичных к ценам. Рост числа представителей «бедной» стороны — привлек больше представителей «денежной» стороны, где выросло количество участников и выросли цены. Произошло повышение доходов (прямоугольник *c*), покрывающее убытки (прямоугольник *a*).

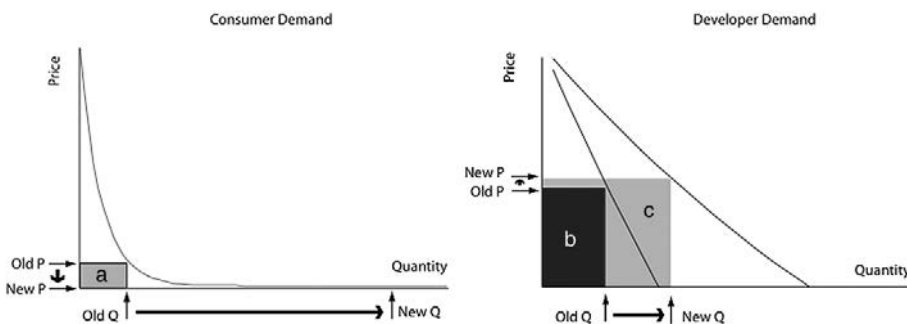
Итак, определяющие признаки двусторонних рынков 2000-х годов:

- субъекты легко разделяются на два (непересекающихся) множества;
- рынок существует только на многосторонней платформе;
- между сторонами рынка возникают прямые и перекрестные положительные и отрицательные сетевые эффекты, а сле-

довательно, есть возможность субсидировать одну сторону в пользовании платформой за счет корпоративной стороны.

Такой двусторонний рынок — это особая ситуация, когда фирма платформенного типа обслуживает две разные группы пользователей, привлеченных и удерживаемых на платформе положительными сетевыми эффектами. В этом контексте мы встречаем нестрогое использование расширенного понятия «рынок», не совпадающего с понятием отраслевого рынка, как его понимают антимонопольные органы.

Но и в этой новой волне исследований наблюдается (нерешенная за 15 лет) проблема определения двусторонних рынков. Общая картина распространения «терми-



**Рис. 2.** Субсидированное ценообразование

**Fig. 2.** Subsidized pricing

Источник: Tripsas (1995) «Adobe Systems Incorporated», Harvard Business School Case 801–19.



нологического тумана» раскрыта в работе [Шаститко, Паршина, 2016], где отмечается, что «исследователи вводят различные, дополняющие уже указанные в работе Роше и Тироля признаки таких рынков, что приводит к размыванию самого понятия и наличию как сужающих, так и расширительных его трактовок».

В работе Ауэра и Пети [Auer, Petit, р. 426–461] приводится сравнение взглядов разных ученых на содержание и объем понятия двустороннего рынка и выясняется, что ученые не могут однозначно решить, являются ли двусторонними рынками аэропорты, супермаркеты, подбор персонала онлайн и франшиза.

Дело в том, наличие какого перекрестного сетевого эффекта достаточно для того, чтобы признать двусторонний рынок, а всего этих перекрестных эффектов — 4 (рис. 3).

Поэтому исследование двусторонних рынков неизбежно приведет к необходимости решить как-то для себя эту проблему или предложить свой термин, как Шаститко и Паршина, — назвав предмет своего исследования не «двухсторонние рынки»,

а «рынки с двухсторонними сетевыми эффектами» [Шаститко, Паршина, 2016].

### 3. Сколько сторон у платформы?

Многосторонняя платформа — это:

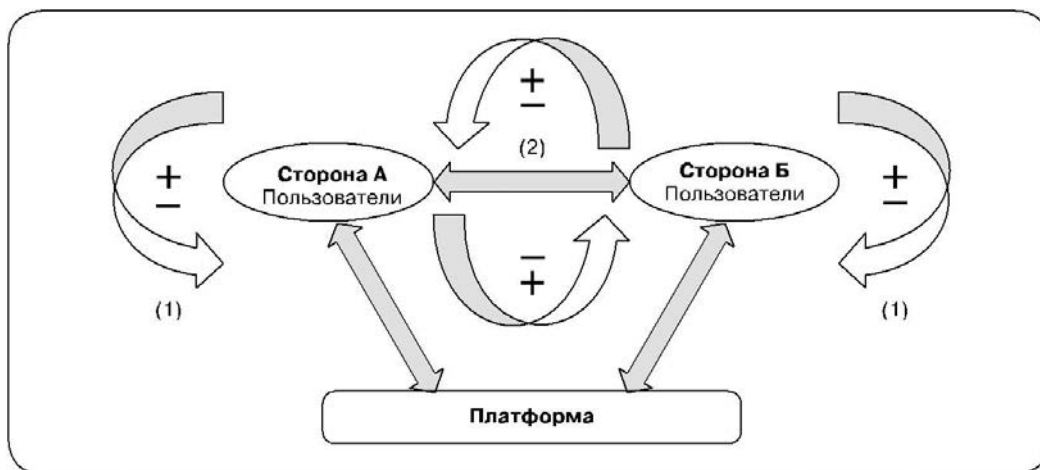
- особый тип бизнес-модели фирмы, создающей торговую площадку, на которой возникает микрорынок;

- название того типа бизнеса, который становится между двумя сторонами рынка и обеспечивает их взаимодействие, присваивая выгоды от положительных сетевых эффектов;

- технологический стандарт — совокупность спецификаций, обеспечивающих совместимость программ и аппаратуры;

- особый тип стратегии, который связан с особым типом мышления — платформенным мышлением.

Многосторонняя платформа — это особый тип бизнес-модели, предлагающий торговую площадку для рыночного взаимодействия нескольких групп пользователей. При этом всю динамику экспоненциального роста многосторонних платформ обеспечивает двойной перекрестный сете-



**Рис. 3.** Сетевые эффекты многосторонней платформы: односторонние (прямые); перекрестные (косвенные).

Fig. 3. Network effects of multisided platform: one-sided (direct); cross-sided (indirect).

Источник: [Яблонский 2013, с. 67].

вой эффект. Другими словами, многосторонняя платформа является сетью разнородных пользователей и поддерживает функционирование многостороннего рынка.

Цифровые платформы характеризует реализация цифровой стратегии, позволяющей использовать достижения технологий в облачном хранении, широкополосном Интернете, программировании для получения и анализа данных, создающих ценность торговой площадки.

При этом на онлайн-рынке фирма — владелец платформы не приобретает в собственности товары или услуги и не несет за них ответственность.

Успешно реализуя платформенную стратегию, фирма обеспечивает интернализацию положительных внешних эффектов, частично присваивая созданную таким образом стоимость, частично разделяя ее с пользователями сети через повышение полезности пользования платформой.

Для платформенного бизнеса сетевой эффект является одновременно и ключевым конкурентным преимуществом, и защищающим от конкурентов барьером входа на рынок.

### **Считаем стороны сети**

Когда на платформу приходят участники, она становится сетью. Сеть эта может иметь гомогенный или гетерогенный состав участников. Если все участники сети однородны (по функциям, правам доступа, экономическим интересам и др.) — они образуют единственную сторону сети и подвергаются прямым сетевым эффектам (положительным и отрицательным).

Такая односторонняя платформа (например, телефонная сеть) обслуживает функционирование одностороннего рынка — рынка, где одному субъекту противостоит множество субъектов (например, рынок услуг связи с множеством конечных пользователей с одной стороны). Здесь присутствует два прямых сетевых эффекта — положительный и отрицательный: увеличение/

уменьшение количества пользователей сети повышает/понижает полезность сети для всех остальных участников сети.

Односторонний рынок — это любой рынок, где фирма пытается продать свой продукт или услугу множеству однородных экономических субъектов и следовательно, получить доходы от этой одной стороны рынка.

Двусторонний рынок — это рынок, на котором фирма имеет для обслуживания две стороны одной транзакции и может с обеих сторон взимать плату за транзакцию; при этом экономический обмен происходит между сторонами.

Тироль и Роше впервые описали двусторонний рынок как две разные группы пользователей, соединенные на платформе — торговой площадке, и объяснили устойчивое функционирование такого рынка образующим его положительным перекрестным сетевым эффектом, когда рост числа пользователей сети с одной стороны повышает полезность платформы для представителей другой стороны рынка. Они показали, что такой эффект позволяет платформе субсидировать одну из сторон на рынке (сторону пользователей, конечных потребителей, рост числа которых повысит стоимость пользования платформой для субъектов второй, «денежной» стороны — множество рекламодателей).

По сути двусторонний рынок многосторонней платформы — это два рынка со связанными спросами. Здесь и далее мы будем говорить о двусторонних рынках и многосторонних платформах. Потому что любые многосторонние рынки сводятся к двусторонним, а любые двусторонние платформы сводятся в многосторонним.

Если двусторонний рынок моделируется как два отдельных рынка со связанным спросом, следовательно, и многосторонний рынок также моделируется. Двусторонняя платформа просто не учитывает присутствие других сторон: владельцев торговой площадки, провайдеров и платформ. Пу-



Рис. 4. 4 типовые стороны платформы — 4 базовые группы игроков экосистемы

Fig. 4. 4 Typical Sides of Platform — 4 Core Groups of Ecosystem Players

Источник: [Parker et al., 2016; Marshall et al., 2016].

таница со сторонами часто происходит потому, что не все знают, что стороны рынка и стороны платформы — это не одни и те же стороны.

Часто рыночное взаимодействие двух сторон (двусторонний рынок) поддерживается на торговой площадке несколькими сторонами платформы. И почему никто не считает владельца платформы ее стороной (рис. 4)?

Типовые стороны платформы:

- конечные пользователи (*end-user*);
- комплементоры — производители и продавцы дополнителей к платформе (фирмы — разработчики игр и приложений);
- денежная сторона — корпоративные рекламщики;
- собственник платформы;
- провайдеры.

#### 4. Цифровые платформы — это круто

Отметим общие положительные черты платформ.

Многосторонняя платформа — самая прогрессивная и перспективная форма существования бизнеса. Развитие, рост и распространение многосторонних платформ — это лучшее, что случилось с глобальной экономикой в этом веке. Успешное функционирование платформ обеспечивает мировой экономике снижение транзакционных издержек, рост производительности и продуктивности, развитие новых цифровых микрорынков и многие другие положительные внешние эффекты.

Многосторонние платформы — это очень дорогие компании рынка. Как правило, фондовые рынки оценивают платформенные бизнесы значительно дороже, чем

промышленные, сервисные и иные традиционные предприятия, функционирующие в тех же отраслях. В 2015 г. из TOP 10 самых дорогих компаний (компаний с самой большой рыночной капитализацией) 5 были владельцами многосторонних платформ: Apple, Microsoft, Google, Amazon и Facebook.

Возьмем в качестве примера компанию Uber, реализующую бизнес-модель транспортной двусторонней платформы (Transportation network company — TNC). С момента своего создания (в марте 2009 г.) и по июнь 2016 г. Uber собрала у венчурных инвесторов более 7,5 млрд долл. США (табл. 1).

Согласно данным глобального исследования платформенных бизнесов Центра глобального предпринимательства, к началу 2016 г. в мире насчитывается 176 платформенных компаний. Общая капитализация всех платформенных бизнесов превышает 4,3 трлн долл. США [Evans, Gawer, 2016].

Платформы — это очень *инновационные* компании.

В 2014 г. 9 компаний, использующих платформенную бизнес-модель (Microsoft, Google, Apple, Intel, Amazon, Yahoo!, Facebook, eBay, Salesforce), обладали 11 585 патентами.

Бизнес-практика запуска, развития и функционирования многосторонних платформ (платформенный бизнес, платформенное предпринимательство) и ее последующий научный анализ открыли для бизнес-сообщества совершенно новый инструмент стратегического менеджмента и сформировали особый блок терминов, описывающий платформенное предпринимательство.

Когда компания решает организовать платформу, она принимает ключевое стратегическое решение (одновременно управленческое и технологическое), которое не только отделяет такую компанию от совокупности всех решаемых в отрасли стратегических задач, но и задает фирме принципиально новую проблематику стратегического и конкурентного инновационного менеджмента. Реализуя бизнес-стратегию

**Таблица 1.** Инвестиции в Uber

Table 1. Investments in Uber

Дата	Сумма/Раунд	Оценка	Ведущий инвестор	Инвесторы
Июнь, 2016	\$3.5B / Series G	—	Saudi Arabia's Public Investment Fund	1
Февраль, 2016	\$200M / Private Equity	—	LetterOne	1
Август, 2015	\$100M / Private Equity	—	Tata Opportunities Fund	1
Июль, 2015	\$1B / Series F	—	—	4
Февраль, 2015	\$1B / Series E	—	—	7
Январь, 2015	\$1.6B / Debt Financing	—	Goldman Sachs	1
Декабрь, 2014	\$1.2B / Series E	\$40B	—	6
Июнь, 2014	\$1.4B / Series D	\$18.2B	Fidelity Investments	8
Август, 2013	\$258M / Series C	\$3.5B	GV	3
Декабрь, 2011	\$37M / Series B	—	Menlo Ventures	11
Февраль, 2011	\$11M / Series A	\$60M	Benchmark	6
Октябрь, 2010	\$1.25M / Angel	—	First Round	31
Август, 2009	\$200k / Seed	—	—	2

Источник: <https://www.crunchbase.com/organization/uber/funding-rounds>  
www.crunchbase.com

многосторонней платформы, инновационные фирмы сталкиваются с задачами, которые никогда не ставили и не решали производственные или иные продуктовые фирмы. Поэтому вся совокупность конкурентных действий компаний, владеющих платформами, может быть рассмотрена как совокупность управленческих инноваций в бизнес-моделировании, дизайне платформы и рынка, управлении интеллектуальной собственностью, правами доступа (определение степени открытости архитектуры платформы), ценообразовании, анализе данных, брендинге, обслуживании клиентов, управлении качеством и иных сферах бизнеса. По этим же причинам вся совокупность конкурентных действий компаний, владеющих платформами, противопоставляется традиционному предпринимательству по производству и продаже продуктов, а «продуктовой» стратегии бизнеса противопоставляется «платформенная стратегия» бизнеса (*platform strategy*).

Крупнейшие в мире платформенные компании не только регистрируют новые патенты, но и инвестируют в экосистему инновационных стартапов в передовых областях машинного обучения и искусственного интеллекта.

Многосторонние платформы — очень опасные компании.

Цифровые платформы приходят (и будут приходить) в традиционные *low-tech* отрасли и реализуют подрывные инновации (*disruptive innovations*), перекраивающие отраслевой рынок.

Использующие платформенную бизнес-модель фирмы быстро приходят на отраслевые рынки традиционных фирм, ориентированных на разработку продукта под существующего потребителя, и реализуя стратегию отраслевого подрыва, меняют границы и состав рынка, правила конкуренции на нем, создавая добавочную стоимость от более эффективного взаимодействия множества продавцов и множества покупателей (это одна сеть с двумя сторонами). Поэтому лю-

бой обычный бизнес, заинтересованный в продажах, будет осуществлять продажи через эту платформу или потеряет часть своей рыночной доли. В любом случае платформенный бизнес доминирует над традиционным, и если компания — электронная платформа заходит на рынок, где конкурируют фирмы традиционных бизнес-моделей, платформа всегда выигрывает.

Следует признать, что огромные прибыли, быстрый рост и удобная структура издержек многосторонних платформ для автора статьи не являются интересными свойствами. По мнению автора, многосторонние платформы могут и должны использоваться в первую очередь в целях распространения инноваций.

Ранее отмечалось, что «без модернизации среднетехнологичных и низкотехнологичных отраслей, повышения конкурентоспособности (эффективности) формирующих их предприятий, а для значительной части российских отраслей — «доставления» цепей добавления стоимости (в рамках политики импортозамещения, кластерного развития), без создания у субъектов рынка мотивов инновационного развития готовый продукт высокотехнологичных отраслей экономики может не найти потребителей в достаточном для обеспечения эффекта масштаба объеме, а инновационное развитие так и останется «точечным» [Трушин, Коваленко, 2105, с. 114].

В этом контексте именно такие компании, которые взяли на себя инновационные риски всей экосистемы компонентов и от всех сторон тоже требуют высоко инновационных решений, — называются платформы-лидеры. Так, например, в свое время Intel, исполняя закон Мура, предоставлял для всех участников компьютерной экосистемы более мощные процессоры. А чтобы стимулировать большую эффективность и производительность от поставщиков компонентов к своим процессорам, Intel разработал более быстрые шины и создал USB, чтобы все участники межотраслевого комп-

лекса по производству компьютеров могли выиграть от мощности процессоров Intel.

Так фактически Intel заставлял всех остальных ускоренно развиваться. Именно эта лидерская способность многосторонних платформ распространять инновации даже между отраслями заслуживает исследования и использования в России.

### Платформенные единороги

Любая платформа — это объект, используемое субъектом средство. Но для краткости сами фирмы, реализующие платформенную модель бизнеса, также именуются многосторонними платформами. Почти всегда, когда указывают на субъект, говорят именно о многосторонней, а не цифровой или сетевой платформе.

Наибольший научный интерес в сфере стратегического менеджмента представляют исследования инновационных стартапов, которые реализацией модели многосторонней платформы обеспечивают себе экспоненциальный рост за счет присвоения выгод положительного перекрестного сетевого эффекта.

Так, благодаря высокоэффективному обеспечению сочетаемости участников различных сторон и возвращению и использованию экосистемы комплементарных продуктов или услуг компании с платформенной бизнес-моделью в переломный момент могут неожиданно и пугающе быстро увеличиться в размерах сети и масштабе (взрывной рост) (табл. 2).

**Табл. 2.** Феноменальный рост Airbnb в цифрах

Table. 2. Airbnb's Remarkable Growth

КОМПАНИЯ	КОЛИЧЕСТВО КОМНАТ	ОСНОВАНА	РЫНОЧНАЯ КАПИТАЛИЗАЦИЯ	ВЫШЛА НА 1 МЛН КОМНАТ ЗА	АКТИВЫ НЕДВИЖИМОСТИ
Airbnb	1 МЛН+	2008	\$25 МЛРД	7 лет	\$0
Marriott	1,1 МЛН	1957	\$16 МЛРД	5,8 года	\$985 МЛН
Hilton	745 ТЫСЯЧ	1919	\$19 МЛРД	—	\$9,1 МЛРД
Intercontinental Hotel Group	727 ТЫСЯЧ	1988	\$9 МЛРД	—	\$741 МЛН

Источник: [Hagiu, Rothman, 2016].

Стартапы, достигшие менее чем за 10 лет рыночной стоимости более 1 млрд долл. США, не выходя на IPO, выделяются в отдельную категорию и называются — единороги. Вокруг них весь шум.

В июне 2015 г. по Базе данных венчурного капитала «CB Insights» было проведено исследование 115 стартапов-единорогов, установившее, что 70% фирм-единорогов развиваются по бизнес-модели многосторонней платформы.

Оказалось, что в отдельных случаях многосторонние платформы могут генерировать несколько потоков доходов с разных сторон рынка. Например, представьте, что в идеале: читатели оплачивают журналу подписку на журнал, рекламодатели оплачивают рекламные баннеры на сайте и страницах журнала, авторы оплачивают издательские, редакционные услуги и услуги по депонированию и распространению статей.

### 5. Почему снова актуально?

Платформы называют будущим рыночной экономики, образцами предпринимательского бизнеса, предвестниками новых форм экономического обмена. Изначально платформа была объектом. Но с развитием электронно-цифровых технологий платформа стала все сильнее утверждаться в качестве самого «сочетаемость обеспечивающего» типа архитектуры. Росло содержание понятия, но рос и его объем. Все большее ко-

личество сложных и специальных объектов стали называть платформами.

Теперь платформой называют и виртуальную торговую площадку, и всю совокупность ее пользователей, и программный, аппаратный и сетевой комплексы, бизнес-модель и фирму, ее реализующую.

Но когда от многосторонней платформы как объекта, без которого невозможно существование двустороннего рынка, осуществляется переход к многосторонней платформе как к субъекту бизнеса, исследования резко актуализируются, потому что многосторонние платформы побеждают в конкуренции обычные продуктовые компании — цепочки стоимости.

Изначально концепт двусторонних рынков формулируется как результат сетевого эффекта, т. е. последовательное развитие идеи внешних эффектов с понятной проблематикой оценки и интернализации внешних (перекрестных сетевых) эффектов и связанный с ними провал теоремы Коуз.

Также концепт двусторонних рынков актуализировался при рассмотрении вопросов рыночного и/или регулируемого (субсидированного) ценообразования при многопродуктовом, комплементарном предложении. Но даже тогда еще никто в бизнес-сообществе не рассматривал платформу как стратегическую альтернативу бизнесу, создающему ценность в цепочке стоимости.

Когда платформенная бизнес-модель была признана источником рыночной власти и тем самым определились новые механизмы формирования конкурентных преимуществ, вопрос актуализировался благодаря тому, что теперь поставлен не с позиции экономической теории, теории отраслевых рынков, а с позиции теорий конкурентного права и стратегического управления — более нормативных теорий.

В настоящее время основной пафос теории стратегического управления выражается в том, что фирмы конкурируют не товарами и услугами и не рыночными позици-

ями, а своими бизнес-моделями, а бизнес-модель многосторонней платформы сегодня демонстрирует успехи.

### **Вечно молодые, вечно старые**

Почему же многосторонние платформы рекомендованы здесь как актуальная тема при том, что платформенный бизнес — давно известная стратегия.

В сфере сетевых платформ сегодня гуманитарные науки развиваются наперегонки с информационно-телекоммуникационными технологиями, цифровым миром отношений. Научный прогресс «соревнуется» с техническим. Другими словами, теория организации отраслевых рынков (в комплексе теорий стратегического управления, инновационного предпринимательства, антимонопольного регулирования, неинституциональной экономической теории, теории социологии рынков, дизайна рынков и контрактов и др.) раскрывает особенности конкурентного функционирования компаний платформенного типа примерно с той же скоростью, с которой развитие цифровых технологий трансформирует эти социально-экономические отношения, порождая новые разновидности многосторонних платформ.

Современные ИТ-инновации раскрывают новые рыночные возможности многосторонних цифровых платформ. Цифровые технологии создают возможности для ранее не существующих форм создания добавленной стоимости, ее обмена и захвата с присвоением внутри границ фирмы (интернализацией положительных внешних эффектов).

Так, при первом взгляде на бизнес-модели стартапов Uber и Airbnb сразу выделяются схожие базовые черты, демонстрирующие их родство с бизнес-моделями многосторонних сетевых платформ предыдущего поколения: Google, Amazon, Ebay. Но ключевыми в предпринимательстве Uber, Lyft и Airbnb являются принципиально новые свойства и черты бизнеса, только благодаря которым новый бизнес стал возможным — совокупность радикальных цифро-

вых и управленческих инноваций позволяет выявить нового рода сочетания рыночного предложения и спроса там, где ранее либо с большими издержками использовалась старая технология, либо вообще было пустое место (нестандартный спрос и неустоявшееся предложение не находили друг друга, а «расходились, как в море корабли»).

Lyft, Uber, GetTaxi, и Яндекс:Такси — стали возможны благодаря умелому сочетанию (управленческие технологии) новейших инноваций в технологиях мобильных смартфонов и технологий картирования Google (информационно-телекоммуникационные технологии), позволяющих собирать данные о передвижениях пешеходов и водителей. Именно способность учитывать и анализировать данные онлайн о передвижениях всех пассажиров и водителей — конкурентное преимущество транспортных *ride-hailing*-платформ.

Прямое мобильное онлайн соединение платформы с конечным пользователем позволяет развиваться новому типу бизнеса — сервисам «по запросу» (*on-demand economy*), т. е. сервисам моментального реагирования. Сервисы «по запросу» в сфере фриланса создали «гиганомикру» — большое предложение краткосрочных вакансий на специальных платформах типа TaskRabbit.

С развитием облачных и мобильных технологий фирмы, организующие многосторонние платформы, реализуют следующие функции:

- магнита, привлекающего и удерживающего пользователей одной или обеих сторон;
- сторожа — охранника у входа на рынок (фильтра, осуществляющего положительный отбор, соблюдающий стандарт взаимодействия высокого качества);
- собирателя, анализатора и источника рыночной информации;
- сводника (мачмейкера) — дизайнера рынка и создателя устойчивого распределения между сторонами;
- посредника — представителя;
- гаранта — поручителя для одной или обеих сторон;

- инновационной мастерской с инструментарием для коллаборации;

- лидера-инноватора, задающего, соблюдающего и распространяющего высокие стандарты инноваций.

## 6. Платформа и продукт

Фирма Apple долго действовала как продуктовая фирма, производящая и продающая компьютеры, плееры и смартфоны. Но когда она прилепила к смартфону магазин приложений App Store, она стала многосторонней платформой, сводящей разработчиков приложений и пользователей. Ее опыт, равно как и опыт Microsoft, Intel, Google, Facebook, Amazon, eBay и ряда других компаний, показывает, что торговая площадка — многосторонняя платформа может быть создана в любой отрасли и любой фирмой. Этот тезис опровергают Гавье и Кусумано, которые обнаружили, что продукт имеет потенциал платформы, если он удовлетворяет следующим трем критериям:

- 1) он выполняет хотя бы одну важную функцию в пределах того, что можно охарактеризовать как «система использования», или решает основные проблемы для многих субъектов в промышленности;

- 2) к нему легко подключиться или надстроиться над ним для расширения системы использования, а также позволены новым участникам даже непреднамеренные этикетирования;

- 3) его трудно заменить [Gawer, Cusumano, 2007].

Распространенная ошибка менеджеров в том, что они фокусируются на одном или двух из этих трех критериев. Но для того чтобы продуктовый бизнес имел потенциал платформы, необходимо наличие всех трех критериев.

Другими словами, многосторонняя платформа — это тип бизнеса, который могут создать и продуктовые линейные корпорации, вертикально интегрированные по цепочке стоимости. Главное в этом новом стратеги-



ческом взгляде — изменение отношения: к способу создания стоимости; ресурсам, обеспечивающим конкурентоспособность; ключевым компетенциям и навыкам.

Продуктовая фирма создает стоимость, оптимизируя всю последовательность видов деятельности в цепочке создания стоимости от добычи ресурсов до продажи продукта конечному потребителю. Поэтому продуктовую фирму называют еще фирма-цепочка, фирма-труба, фирма-трубопровод, линейная фирма. Она ищет стоимость в вертикальной интеграции. Фирма — торговая площадка создает стоимость с обеих концов цепочки — и со стороны конечных потребителей, и со стороны производителей рыночного предложения. При этом стоимость создается самой сетью, обеспечивающей соединение представителей двух сторон, и сетевым эффектом. Отсюда можно услышать аргумент, что торговая площадка сама не создает стоимости, а лишь использует созданную участниками сети. Но новую ценность, мультиплицированную сетевым эффектом, создает само сетевое платформенное объединение всех пользователей.

Продуктовая фирма обязана повышать свою операционную эффективность и совершенствовать навыки выстраивания эффективных бизнес-процессов. Платформенная фирма полностью выводит вовне всю операционную деятельность, сокращая до минимума операционные издержки. Она совершенствует свою способность упрощать внешние контакты. Платформенная фирма добивается того, чтобы в ее сети присутствовали самые лучшие фирмы — операторы бизнес-процессов. Ключевым навыком для платформенного бизнеса является умение убеждать компании и конечных пользователей пользоваться платформой, другими словами, умение создать, поддерживать на платформе особую экосистему.

Конкурентоспособность продуктовой фирмы зависит от обладания ею редкими ресурсами, специфическими активами и исключительными правами. А для торго-

вых площадок ключевыми ресурсами являются сама сеть пользователей и совокупность ресурсов, которыми пользователи располагают. Для владельца платформы основные ресурсы конкурентоспособности — информация, контакты и технологии, которые фирма может использовать для создания микрорынка. При этом происходит фундаментальный переход от концепции «владения» ресурсом к концепции «совместного пользования» ресурсом. Владение ресурсом и контроль за ним не являются больше фактором, обеспечивающим конкурентоспособность фирмы. Теперь важно, как фирма может координировать использование ресурсов. А для многосторонней платформы важно, как она координирует совместное использование всех ресурсов всеми пользователями сети.

Продуктовая фирма старается повысить ценность своего продукта для конечного потребителя, а платформенная фирма осуществляет переход от продукта к платформе и от платформы к экосистеме и старается повысить ценность всей экосистемы для всех участников [Parker et al., 2016].

Таким образом, многосторонние платформы конкурируют своими экосистемами, своей способностью обеспечить атмосферу общности, доверия и творчества; способностью обеспечить учет генерируемых пользователями данных и их использование для предоставления лучшего пользовательского опыта (*Customer Experience*) и др. Таким образом, многосторонняя платформа — это бизнес-модель, сводящаяся к большому набору стратегических правил, обязательных к выполнению любой фирмой, в том числе и представителями традиционных отраслей промышленности.

Каждая фирма-трубопровод (объединяющая в своих границах несколько звеньев одной вертикальной цепочки стоимости) должна попробовать себя в роли провайдера платформы, чтобы остаться конкурентоспособной в XXI в. Иначе платформенная бизнес-модель все равно пристроится

к вашей цепочке ценности через новичков из неожиданных, неродственных отраслей.

Изменение бизнес-модели от продуктовой к платформенной, как и абсолютное просветление, может быть постепенным, а может произойти внезапным скачком. Если фирмы рискуют потерять контроль над своим предложением, рекомендуется осуществлять медленный переход через гибридную стратегию, ориентированную на создание новой стоимости, и выгодную для всех сторон — стратегию «продуктовой платформы».

При бизнес-модели, основанной на продукте, компания создает разные продукты для разных потребностей конкретных клиентов и получает прибыль, продавая произведенное ею. При бизнес-модели платформы фирма занимается главным образом посреднической деятельностью: она связывает пользователей с третьими сторонами и зарабатывает, взимая плату за доступ к платформе. Эта модель нацелена не на удовлетворение конкретных потребностей клиентов, а на стимулирование их массового присутствия на платформе и их максимального взаимодействия с третьими сторонами. Гибрид этих двух бизнес-моделей позволяет при переходе от продукта к платформе удерживать клиентов, которые высоко ценят продукцию компании, и допускать до них комментаторов, чтобы клиенты стали пользоваться продуктами и сервисами-дополнителями.

### **Совместное пользование**

Это как раз и делает AirBnb на рынке гостиничного бизнеса и услуг гостеприимства, когда позволяет владельцам жилых помещений краткосрочно сдавать их приезжим туристам. А Uber позволяет водителям краткосрочно заниматься частным извозом. Так конечные пользователи, обнаружив недоиспользованность своих ресурсов, превращаются в предпринимателей на стороне рыночного предложения. Возможность монетизировать недоиспользованные ресурсы

создает новые рынки краткосрочной аренды. Один из них — сервис Rentoid (место, где можно снять все).

Совместное пользование ресурсами возникает и со стороны спроса — «*sharing economy*», и со стороны предложения — «*collaborative economy*». Более того, такое совместное использование стирает грань между спросом и предложением. При этом конечные пользователи становятся продавцами ресурсов. Сегодня я продам что-нибудь ненужное на интернет-аукционе, а завтра куплю на нем что-нибудь. Когда я за рулем, могу подвезти через Uber, когда я оставляю машину — пользуюсь Uber как пассажир. Так я перехожу с одной стороны двустороннего рынка на другую.

Коллаборация со стороны предложения для корпораций начинается с аутсорсинга и использования фриланса. Распознав источник стоимости в эффективном управлении цепочками поставок, корпорация все меньше видов деятельности делает внутри. Вертикально интегрированные комплексы разделяются и превращаются в горизонтальную сеть предпринимателей. Сегодня для обеспечения конкурентоспособности корпорации прибегают к краудсорсингу идей и ресурсов, обращаются за помощью к профессиональному сообществу. А такие сервисы, как Simplist, позволяют каждому бизнесу создать свою сеть специалистов, достойных вовлечения в бизнес.

Производитель футболок Theadless предоставляет своим клиентам возможность сообща разрабатывать новые модели, координируя не только информацию, адресованную покупателям и поступающую от них, но и обмен информацией между ними.

### **7. Многосторонняя платформа и ее комменты**

Если рассматривать существующие концепции экономической теории, способные объяснить функционирование многосторонних платформ, то первой такой концепцией,

конечно, является сетевой эффект, который привносит всю сетевую специфику объяснения платформенного бизнеса.

В работе Шаститко и Паршиной сделана интересная попытка применить к объяснению платформенных стратегий концепцию ценовой дискриминации третьей степени. А пример взаимодействия производителей игровых приставок и разработчиков игр указывает на возможность применения концепции товаров-дополнителей (комплементов). Многосторонняя платформа создает инновационную экосистему, состоящую из привлеченных, но независимых инноваторов — производителей дополняющих продуктов и сервисов (комплементов). При этом, как правило, многосторонняя платформа, с одной стороны, сама производит комплементы, с другой стороны, гарантирует комплементорам, что не будет повышать выпуск собственных комплементов, не будет покушаться на весь рынок.

И конечно, субсидирование стороны конечных потребителей в случае с игровыми приставками выражается в том, что при субсидировании цены основного продукта производители продают игровые приставки пользователям ниже себестоимости. Увеличение числа пользователей привлекает разработчиков игр, посредством которых производители приставок компенсируют убытки.

Применительно к сетевому взаимодействию субъектов концепция товаров-комплементов выражается в следующем: каждый участник социальной сети, когда создает и публикует свой контент, становится производителем комплементарного для сети продукта. Естественная цель многосторонней платформы — стать экосистемой комплементов. Это легко делается при установлении обратной связи в маркетинговых коммуникациях. Сегодня коммуникационные технологии позволяют перестроить структуру и направление маркетинговых коммуникаций продуктовой фирмы, так что вместо монолога «от фирмы в уши по-

ребителей» фирма создает систему обратной связи от клиентов, чем генерирует контент, дополняющий потребление основного продукта фирмы. Когда турфирма объявляет в соцсети конкурс фотографий среди своих клиентов, она обращается к своей экосистеме, и конечные пользователи, приславшие свои фотографии, становятся сотворцами маркетинговых коммуникаций турфирмы.

### Типология многосторонних платформ

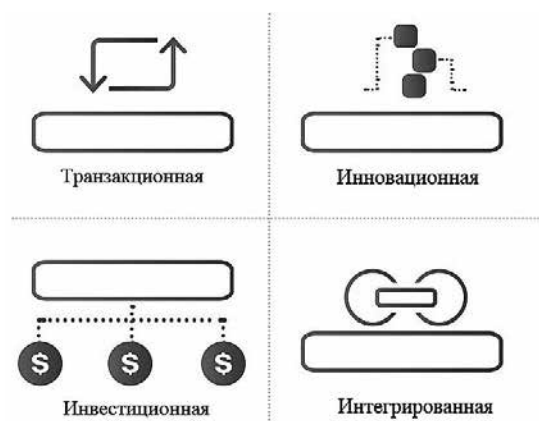
Многосторонних платформ много разных. Единой, конвенциональной типологии нет. Классификационные критерии для обобщения многообразия платформенных паттернов управления и предпринимательства тоже различаются. При проектировании платформы решают вопрос собственности: платформа проприетарная или коллективная. Даже этому делению предшествует деление на коммерческие и некоммерческие платформы. Если обобщить все модели платформенного бизнеса, можно выделить следующие типы:

- экосистема комплементов;
- торговая площадка;
- конвенциональный стандарт;
- медиа на рекламе.

В отчете Центра глобального предпринимательства (CGE) представлена общая типология многосторонних платформ, в которой все существующие в мире платформы разбиты на четыре категории: транзакционную, инновационную, инвестиционную и интегрированную (рис. 5).

Транзакционная платформа — это технология, продукт или сервис, которые действуют как канал (посредник), облегчая транзакции и обмен между разными сторонами рынка.

Инновационная платформа — это технология, продукт или сервис, которые служат технологической основой, на которой другие фирмы, слабо организованные в инновационную экосистему, разрабатывают ком-



**Рис. 5.** 4 типа многосторонних платформ

Fig. 5. 4 types of multisided platforms

плементарные технологии, продукты и сервисы.

Интегрированная платформа — это технология, продукт или сервис, которые одновременно являются и транзакционной, и инновационной платформой. Эта категория включает такие компании, как Apple, имеющую торговую платформу App Store и большую экосистему независимых разработчиков, обеспечивающих создание контента на платформе [Evans, Gawer, 2016, p. 9].

Есть пять компаний, составляющих категорию инвестиционных платформ: Priceline Group (США), Softbank (Япония), Naspers (Южная Африка), IAC Interactive (США) и Rocket Internet (Германия). Хотя можно утверждать, что эти компании не являются платформами *per se*, они или реализуют стратегию ранних инвестиций в платформенные фирмы, или действуют как холдинги, формирующие портфолио платформ, или комбинируют оба подхода. К примеру, Priceline Group включает в себя сегодня Booking.com, Priceline.com, Kayak.com, rentalcars.com и OpenTable.

SoftBank начинала как телекоммуникационная компания, а теперь с большой долей диверсифицировалась в платформы Yahoo!, Alibaba Group и GungHo Online. Совсем недавно SoftBank инвестировала

в индийские платформы OlaCabs, Snapdeal и Housing.com.

Naspers сделала раннюю, весьма успешную ставку на китайскую платформу Tencent, теперь диверсифицируется с инвестициями в более чем 30 платформ. Ее инвестиции включают такие компании, как OLX и PayU, Allegro, Fashion Days, Ceneo, Konga и Souq, Myntra and Flipkart [Evans, Gawer, 2016].

Сразу видно, что авторы отчета сознательно, но не обоснованно исключают из платформ модель медиа с рекламой. Интересно, что ранее Эванс (один из авторов отчета с предложенной типологией) предлагал другую типологию платформ [Evans, Schmalensee, 2005]. Транзакционная платформа называлась (Exchanges) обменом или биржей. Вторым типом была медиа с рекламой. В отдельный тип были выделены транзакционные системы. К ним относят системы пластиковых карточек, платежные системы, чеки и деньги как социальные системы.

### Что не так с медиа?

Интересно, что в данную типологию CQE не вошла модель медиа. Рекламная бизнес-модель любого средства медиа — журнала, газеты, интернет-ресурса, телеканала, отличается и от технической среды для компонентов, и от торговой площадки. В модели медиа между двумя сторонами устанавливается положительный перекрестный эффект, который является односторонним, а не двухсторонним: чем больше пользователей, тем лучше рекламодателям. Но рост числа рекламодателей не повышает ценность медиа для пользователей. Напротив, от стороны рекламщиков к стороне пользователей может распространиться отрицательный эффект — от перегруженности медиа рекламой пользователи только страдают.

Такая модель не создает «замкнутый цикл» между двумя сторонами. И в этом смысле некорректно говорить, что медиа-

ресурс или интернет-поисковик сводит множество пользователей и множество рекламщиков. Для удержания стороны конечных пользователей медиаресурс создает контент, а поисковик поддерживает сервис. Эта важная деталь является ключевой при выборе тактики запуска платформы.

## 8. Почему платформы проваливаются?

Есть мнение, что сами по себе платформы не очень справляются. Посмотрите на Evernote, посмотрите на Twitter, посмотрите на Yahoo!. Платформы проваливаются.

А ведь план по стратегическому использованию сетевого эффекта очень простой.

Фирма заходит на рынок с новым товаром, превращающимся в сервис. Первые клиенты притягивают новых клиентов, которые тоже притягивают новых клиентов (за счет прямого сетевого эффекта клиентов становится все больше). Сеть-первопроходец быстро растет и монетизирует сетевой эффект. Но на практике платформы не запускаются, сети не растут, их невозможно монетизировать, и они не приносят дохода.

Для запуска и роста сети владельцы должны решить управленческий парадокс «Курица — Яйцо», т. е. долго и много инвестировать в привлечение пользователей. Но когда сеть начинает увеличиваться в размерах и масштабах операций, идет неконтролируемая трансформация бизнеса, решения надо принимать быстро, и можно упустить ключевые элементы, создающие стоимость. Быстрый рост может привести к возникновению правовых и репутационных рисков, если стартап не сможет проактивно взаимодействовать с регулирующими органами и не сможет заслужить надежную репутацию.

Даже если платформа после этого не распалась, не вне закона, не завалена низкокачественным или запрещенным

контентом и генерирует поток доходов, она противостоит крупным поставщикам и клиентам, другим платформам, органам власти. Внутренние силы экосистемы могут оказаться сильнее платформы. Стоимость платформы создается ее пользователями. Потребители, комплементоры и провайдеры, в большинстве своем создающие ценность, могут уйти, если обнаружат лучшие условия на другой площадке. Хуже того, они могут начать вертикально конкурировать с платформой.

Zynga начинала как производитель онлайн-игр для социальной сети Facebook и ключевой сделала групповую игру с возможностью прийти на ферму к другу. Со временем фирма постаралась переманить игроков на собственную платформу. Amazon и Samsung предлагают собственные магазины приложений для Android и пытаются увести с собой пользователей. Если провайдеры начнут конкурировать с владельцем платформы, они станут ее ослаблять. Поэтому платформам надо в своих экосистемах постоянно стимулировать деятельность, способствующую коллаборации, творчеству и росту. Как и у любой иной предпринимательской конкурентной стратегии — практика реализации платформенной модели знает больше примеров провалов, чем успехов.

## Ценность платформы

Важное достижение науки стратегического менеджмента многосторонних платформ — ее способность самой по себе создавать ценность. Это открытие закончило научный спор о природе стоимости, которую присваивает владелец многосторонней платформы, — создается ли она сторонами рынка, осуществляющими транзакцию, или платформой. Для того чтобы на платформу приходили конечные пользователи, она должна привлекать хотя бы какой-то их сегмент, должна иметь «магнит».

Само по себе платформенное решение никого не привлечет. Поэтому сильно оши-

баются продуктовые фирмы, пытающиеся с помощью платформенной стратегии решить свои проблемы со сбытом.

Как отмечают Фишман и Салливан, «платформа — это не просто вопрос соединения традиционного промышленного производителя с потребителями через веб. Вам нужно специально что-то делать, чтобы ваша платформа образовала рынок на пустом месте, где раньше спрос не находил предложения, или чтобы она предлагала заметно лучшее взаимодействие продавца и покупателя. Вы этого не узнаете, наблюдая за Кремниевой долиной, где платформы основываются для решения любых и всех проблем, включая такие, с которыми традиционные рынки прекрасно справлялись без платформ, и такие, которые платформами никак лучше не разрешаются» [Fisman, Sullivan, 2016b].

В основе платформы должен лежать магнит — что-то привлекательное для конечного пользователя. Не важно, сколь узким будет потребительский сегмент. Можно сфокусироваться на привлечении хотя бы одного конечного пользователя и, когда станет понятен адресный сегмент пользователей, сконцентрироваться на его обслуживании. И Facebook, и LinkedIn начинали как очень нишевые продукты для обслуживания узких сегментов. У Facebook была сначала очень узкая функция: связывать студентов Гарвардского университета друг с другом. LinkedIn была профессиональной социальной сетью, а только позже вышла на рынки подбора персонала, издательской деятельности и т. д. В Skype пользователи часто регистрировались парами (студент — родители), чтобы осуществить общий сеанс связи. Этим парам не была нужна остальная сеть пользователей, они заходили в мессенджер не за сетью, а за персональным сервисом связи.

Именно этого сегмента владельцы платформы должны придерживаться во время экспоненциального роста сети, когда фирма может утратить видение того, что она де-

лает и как привлекает и удерживает пользователей.

### Архитектура

Помимо чего-то привлекательного для потребителя, платформа еще на стадии проекта должна иметь четко определенную архитектуру и правила. Платформа устанавливает «требования на входе», определяя правила доступа, а также контролирует поведение пользователей, определяя правила поведения потребителей, комплементоров, провайдеров.

Правила и архитектура платформы отражают степень ее открытости — это тактический выбор владельцев платформы. При открытом управлении платформой не только владельцы, но и комплементоры могут устанавливать на платформе правила торговли и распределения стоимости.

Открытая архитектура — первый шаг к созданию живой инновационной экосистемы, она дает возможность инноваторам присоединиться к платформе. При этом стоимость должна распределяться между комплементорами и платформой справедливым образом, иначе даже при открытом коде инноваторы не придут. Этот выбор является тактическим, потому что такие решения не принимают раз и навсегда. Microsoft в этом смысле демонстрирует образец управления открыто-закрытой архитектурой.

При грамотном управлении платформой инноваторы захотят присоединиться к ней со своей интеллектуальной собственностью. Опыт Apple показывает, что какой бы инновационной и большой компания ни была, она не сможет создать столько сервисов и продуктов-комплемента, сколько создаст экосистема инноваторов.

Сделав Android еще более открытой операционной системой на уровне провайдера, Google захватила 80% рынка операционных систем смартфонов и в начале 2016 г. обогнала Apple по рыночной капитализации. Мессенджер Telegram на на-

ших глазах превращается в платформу для ботов.

Но открытость платформы может привести к злоупотреблениям, неправомерным действиям, некачественному контенту комментаторов. Поэтому платформы должны предусмотреть внутренние стандарты и системы контроля качества. Так, Uber составляет рейтинги и страхует владельцев автомобилей, Twitter и Facebook обучают пользователей инструментам защиты от интернет-хулиганов, Apple's App Store и Google Play store отбраковывают некачественные приложения.

### Тактика запуска многосторонней платформы

Изначально ученые сфокусировались на описании сетевого эффекта как ключевого фактора обеспечения конкурентоспособности сети и барьера входа на рынок конкурентов. Теория платформенной стратегии тогда рассматривала только вопрос достижения критической массы пользователей платформы, после чего начинался обеспеченный сетевым эффектом экспоненциальный рост сети. Сила сетевого эффекта казалась исследователям непоколебимой, и они сформулировали принцип стратегической конкуренции платформ «Победитель забирает все», согласно которому, когда платформа достигает критической массы, она начинает доминировать, и вся отрасль стремится к тому, чтобы эта платформа поглотила остальные и осталась в отрасли единственной.

Поэтому фокус внимания исследователей концентрировался на первоначальной стадии — «запуске платформы». Оказалось, что отрицательный сетевой эффект препятствует росту сети: первые пользователи вообще не получают выгоды от участия. В момент запуска в платформенной сети вообще нет ни одного пользователя. И никто не хочет пользоваться незнакомым сервисом. Проблематика привлечения на платформы первых пользователей

и удержания их там носит парадоксальный характер «замкнутого круга», что отразилось в ее названии — проблема «Курица — Яйцо».

Для многосторонней платформы дела обстоят еще печальнее, чем для гомогенной сети, потому что нужно привлечь критическую массу участников на каждую сторону пока пустующей площадки. В настоящее время теория платформенной экономики предлагает ряд тактических принципов и инструментов создания сети, запуска платформы.

В зависимости от того, рассчитывает ли владелец платформы на использование одностороннего или двухстороннего положительного перекрестного сетевого эффекта, он может выбрать либо двухшаговую стратегию (*two-step strategy*), либо стратегию зигзага (*zig-zag strategy*). Несмотря на то что англосаксонской школе свойственно называть стратегиями любой уровень конкурентных действий, в данном случае рассматриваются тактические модели запуска платформ в том смысле, как они представлены у Ю. Б. Рубина: «Под тактической конкурентной операцией понимается совокупность конкурентных действий, выполняемых в определенном порядке по отношению к тактическим соперникам в течение периода взаимодействия с ними. Тактической моделью конкурентных действий называется совокупность конкурентных операций, производимых участниками рынка для решения определенного типа задач по отношению к тактическим соперникам» [Рубин, 2015].

Двухшаговая стратегия — план запуска платформы, по которому платформа сначала обеспечивает критическую массу пользователей на одной (субсидируемой) стороне, а потом, предлагая к ним доступ для представителей второй стороны, обеспечивает и ее рост. Двухшаговая стратегия — стратегия запуска любого медиа, не рассчитывающего на то, что пользователям понравится рост числа рекламодателей.

Стратегия зигзага, или маховика, — это стратегия запуска платформы, при которой владельцами предпринимаются попытки увеличить количество пользователей обеих сторон одновременно. Платформа чередует попытки увеличить участие пользователей то на одной, то на другой стороне. Такое чередование возможно, только если между сторонами ожидается двухсторонний положительный сетевой эффект: игроки выигрывают от увеличения числа разработчиков игр для их игровой консоли, а разработчики игр выигрывают от роста числа пользователей консоли.

YouTube использовали сначала стратегию зигзага, привлекая одновременно зрителей и поставщиков видеоконтента, а затем по двухшаговой модели медиа стали привлекать рекламодателей.

Чтобы платформа была способна привлечь много пользователей, должно соблюдаться одно из двух условий.

1. Владелец платформы может взять достаточное число пользователей с другого своего ресурса. Так, Google переводил рекламодателей с AdWords на AdSense, а пользователей Youtube подталкивал к регистрации в социальной сети Google+.

2. Данные о представителях отсутствующей на торговой площадке стороны можно взять из общедоступных источников.

Эдельман приводит такой пример: «Компания Zillow в свое время создала сайт «паспортов» чуть ли не каждого американского домовладения, включая примерную стоимость, характеристику местоположения, социальной инфраструктуры и т. д. Информацию эту компания зачисляла из открытых источников, таких как официальные справочники, поэтому ей не пришлось добывать ее у несговорчивых поначалу домовладельцев. Объем данных оказался достаточно, чтобы заинтересовать пользователей, и очень скоро домовладельцы сами стали охотно дополнять и исправлять информацию о своих домах. Более того, агентства недвижимости начали наперебой размещать

платные объявления на сайте Zillow» [Эдельман, 2015].

Помимо ценового субсидирования одной стороны, в тактический инструментарий запуска платформы и набора ею критической массы входит:

- субсидирование первых пользователей;

- привлечение «зонтичных» и других ключевых пользователей на исключительных условиях;

- реализация реферальной программы — «бонус за друга».

Ключевым пользователем для сети является тот, кто приносит больше стоимости (в форме контента, других пользователей или дохода). В частности, ключевым является «зонтичный» пользователь, который генерирует контент и привлекает других пользователей со своей стороны или представителей второй стороны.

Для набора пользователей необходимо организовать правильную реферальную программу, предложить зарегистрировавшимся клиентам больше пользы от ресурса за привлечение новых клиентов.

### **Цифровые технологии и сетевой эффект**

Во всем виноваты информационно-телекоммуникационные технологии, которые:

- усиливают сетевой эффект;

- обеспечивают эффективность взаимодействия пользователей социальных сетей;

- создают возможности агрегирования нового спроса;

- создают обратную связь в маркетинговых коммуникациях;

- интенсифицируя обмен информацией, повышают качество продукции и производительность, сокращая вспомогательные расходы;

- снижают до минимума операционные затраты цифровых стартапов;

- облегчают создание интерактивного потребительского опыта;



— превращают потребителей в предпринимателей;

— уменьшают информационную асимметрию между спросом и предложением доверительных благ;

— обеспечивают более легкую организацию и координацию при совместном производстве и пользовании;

— обеспечивают монетизацию недоиспользуемых ресурсов и создание из них рынков.

Отдельно рассмотрим, как интернет-технологии влияют на сетевой эффект. С одной стороны, Интернет сильно увеличивает сетевой эффект. С другой стороны, Интернет делает сетевой эффект нестабильным, неустойчивым. Описанный в классической экономической теории сетевой эффект создавался железными дорогами и сетями телефонных кабелей. Железнодорожная ветка между двумя ближайшими населенными пунктами по мере присоединения к ней других веток становится магистральной дорогой, которая создает сетевой эффект в связи с увеличением количества населенных пунктов, до которых можно добраться через эту ветку. А во время сеанса телефонной связи беседующие получают сетевые выгоды от того, что оба владеют телефоном. Но такой сетевой эффект длится, пока длится телефонный разговор или путешествие на поезде. После их окончания сетевой эффект исчезает. Но если я запишу и сделаю открытым для Вас видеозапись, Интернет сохранит его и распространит не только Вам, но всем пользователям. Сетевой эффект в Интернете мощнее, чем в телефонной сети. Мобильный Интернет образует собой огромную инфраструктуру создания ценности.

Чтобы стать естественной монополией, компании достаточно сделать две вещи: вложиться в материальную, сетевую инфраструктуру и привлечь клиента. Сеть была железной, и инвестиции в строительство рельсовой или кабельной сети были настолько крупными, что, если положитель-

ный сетевой эффект возникал, его было невозможно переломить. Конкуренту приходится рискованно инвестировать в альтернативную сеть без гарантии привлечения потребителей. А доминирующий субъект — естественная монополия может эффективно защищаться от новичка снижением цен.

Но в электронно-цифровых сетях внешние эффекты быстро меняют направление. Сочетание пяти ключевых технологических трендов — социальных, мобильных, облачных инноваций, интернета вещей и анализа данных, — позволяет снизить издержки входа новичка на сетевой рынок и засунуть между двумя сторонами рынка вторую платформу.

Конечно, это еще не та высокая степень интенсивности онлайн-конкуренции — конкуренции «на расстоянии одного клика», на которую жалуются владельцы платформ антимонопольным органам. Но сегодня как фиксированные, так и операционные издержки запуска цифровой платформы стремятся к нулю. Это значительно проще сделать, чем при окопавшейся на рынке сети-первопроходце построить новую компанию — альтернативного оператора железнодорожной или телефонной сети.

Также новичкам становится проще запустить «исход» пользователей с платформы-старожила. Первопроходцем в социальных сетях была вовсе не Facebook. Первой в США достичь взрывного роста смогла сеть MySpace, считавшаяся в 2000-х годах лидером среди социальных сетей. Но переход пользователей на Facebook запустил для MySpace отрицательный сетевой эффект [David, 2016]. Поэтому, если раньше сетевой эффект защищал старожилов от входа новичка, сегодня сетевой эффект перестает быть как барьером входа, так и конкурентным преимуществом.

### **Победитель не забирает все, если это медиа**

Не срабатывает и принцип «Победитель забирает все». Вот, например, Yahoo как

первопроходец-победитель забрала все веб-порталы и имеет аудиторию в 1 млрд пользователей в месяц, но при этом демонстрирует снижение выручки последние семь кварталов, и во втором квартале 2016 г. убыток Yahoo составил 439 млн долл.

Потому что для веб-портала работает модель медиа, где денежная сторона — это рекламщики, платящие за просмотры и клики. Платформы выигрывают и забирают потребительские рынки, но на рынке просмотров рекламы спрос второй (корпоративной/рекламной) стороны очень нестабилен и не привязан намертво ни к одной сети потребителей. А ведь содержание отчетов о доходах и как следствие рыночная капитализация платформенных фирм зависит именно от того, как они обслуживают «денежную» сторону. И сейчас FB делает это лучше, чем Google и Twitter. А Yahoo показала, как победитель может взять все веб-порталы, но не впечатлить рекламщиков.

## Заключение

Теория платформенной экономики только зарождается, но уже есть первые успехи в ответах на некоторые стратегические вопросы. Тем не менее экономическая интерпретация конкурентного поведения многосторонних платформ еще принесет свои плоды в этой парадоксальной теории, где платформа — это единорог, который экосистема, сеть, рынок; где производитель и потребитель совместно производят и пользуются; где спрос сходится с предложением так устойчиво, что между ними стирается граница; где фирмы не конкурируют в рыночном процессе, а организуют и контролируют рыночный процесс.

Можно наметить интересные траектории будущих исследований. По понятным причинам все еще ощущается необходимость четкого логико-понятийного исследования совокупности терминов и их определений.

Все многообразие платформенных и гибридных бизнес-моделей следует выявить и категоризировать на основании представленных в научных работах типологий многосторонних платформ и двусторонних рынков.

Необходимо выработать четкие критерии отнесения неблагоприятных последствий для отраслей к результатам либо разрушительных инноваций, либо к злоупотреблениям доминирующим положением. Как можно быстрее надо определиться с субъектностью-объектностью платформы.

Также следует разработать критерий отнесения правовых и нормативных установлений, регулирующих деятельность платформ, либо к справедливым ограничениям инновационного процесса в целях обеспечения конкуренции, безопасности работников и защиты потребителей, либо к специально созданным мерам защиты старожилов отрасли.

Ключевым в деятельности платформ становится создание и управление инновационной экосистемой, а также онлайн учет и анализ данных для повышения эффективности рыночного взаимодействия на торговой площадке. Важно проанализировать методологию этих видов деятельности для определения целесообразности их моделирования как стратегических.

Рассмотреть возможность применения платформенных форм организации в некоммерческом секторе образования, социального обеспечения, здравоохранения и сфере государственного и муниципального управления, что требует разработки релевантных моделей.

Методология взращивания инновационной экосистемы комплементоров и провайдеров может быть разработана только с учетом фундамента и с применением методологии новой институциональной экономической теории, экономической социологии и социологии рынков.

Основ экономической теории должно коснуться исследование феноменов коллабо-

раций на стороне спроса и предложения, масштаб, причины и последствия их проявления в связи с трансформацией границ экономического обмена.

Следует разработать инвестиционную методологию трансформации проприетарных платформ в платформы совместного владения. Необходимо проверить механизмы обеспечения и защиты прав на главный источник рыночной власти — на информацию.

### Список литературы:

1. Баландина М. С., Баскакова И. В. Двусторонние рынки: определение понятия, ключевые характеристики и инструменты оценки // Известия УрГЭУ. 2016. №02 (64).
2. Альстайн Ван М., Паркер Дж., Чаудари С. П. Сетевой эффект как новый двигатель экономики // Harvard Business Review –Russia. 2016. №06–07. URL: <http://hbr-russia.ru/upravlenie/strategiya/a17759/>
3. Рубин Ю. Б. Тактические модели и операции в конкуренции // Современная конкуренция. 2015. №3 (51).
4. Трушин И., Коваленко А. Кругозор абсорбции как ключевой фактор диффузии инноваций // Современная конкуренция. 2015. Т. 9. №4 (52). С. 100–116.
5. Шаститко А. Е., Паршина Е. Н. Рынки с двусторонними сетевыми эффектами: спецификация предметной области // Современная конкуренция. 2016. Т. 9. № 1 (55).
6. Эдельман Б. Как запустить цифровую платформу. Harvard Business Review — Россия. 2015. №04. Апрель.
7. Яблонский С. А. Многосторонние платформы и рынки: основные подходы, концепции и практики // Российский журнал менеджмента. 2013. Т. 11. №. 4. С. 57–78.
8. Auer D., Petit N. Two-Sided Markets and the Challenge of Turning Economic Theory into Antitrust Policy // The Antitrust Bulletin. С. 426–461.
9. Evans D. S. Platform economics: Essays on multi-sided businesses // Platform Economics: Essays On Multi-Sided Businesses, David S. Evans, ed., Competition Policy International. 2011.
10. Evans P., Gawer A. The Rise of the Platform Enterprise: A Global Survey. 2016. The Center for Global Enterprise (<http://thecge.net/>)
11. Fishman R., Sullivan T. Everything We Know About Platforms We Learned from Medieval France // Harvard Business Review. 2016 (a). 24 March. URL: <https://hbr.org/2016/03/everything-we-know-about-platforms-we-learned-from-medieval-france/>
12. Fishman R., Sullivan T. The Internet of «Stuff Your Mom Won't Do for You Anymore» // Harvard Business Review. 2016 (b). 26 July. URL: <https://hbr.org/2016/07/the-internet-of-stuff-your-mom-wont-do-for-you-anymore/>
13. Gale D., Shapley L. S. College Admissions and the Stability of Marriage // American Mathematical Monthly. 1962. Vol. 69. No. 1. P. 9–15.
14. Gawer A., Cusumano M. A strategy toolkit for platform leader wannabes // DRUID Summer Conference: «Proximity, Routines and Innovation». Copenhagen, CBS, Denmark. 2007. 18–20 June.

15. Hagiu A., Rothman S. Network Effects Aren't Enough // Harvard Business Review. 2016. № 4. URL: <https://hbr.org/2016/04/network-effects-arent-enough/>
16. Haslehurst R., Lewis A. We Don't Need a Whole New Regulatory Regime for Platforms Like Uber and Airbnb // Harvard Business Review. 2016. 16 April. URL: <https://hbr.org/2016/04/we-dont-need-a-whole-new-regulatory-regime-for-platforms-like-uber-and-airbnb/>
17. Rochet J. C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets // Journal of the European Economic Association. 2003. №4. P. 990–1029.
18. Rochet J. C., Tirole J. Two-sided markets: a progress report // The RAND Journal of Economics. 2006. Vol. 37. No. 3. P. 645–667.
19. Roth A. E. The Economics of Matching: Stability and Incentives // Mathematics of Operations Research. 1982. Vol. 7. №4. P. 617–628.
20. Rysman M. The economics of two-sided markets // The Journal of Economic Perspectives. 2009. С. 125–143.

### References

1. Auer D., Petit N. Two-Sided Markets and the Challenge of Turning Economic Theory into Antitrust Policy. *The Antitrust Bulletin*, pp. 426–461.
2. Balandina M. S., Baskakova I. V. Dvustoronnii rynki: opredelenie ponyatiya, klyucheveye kharakteristiki i instrumenty otsenki [Two-sided markets: definition, key characteristics and assessment tools]. *Izvestiya URGEU*, 2016, no. 02 (64).
3. Edelman B. How to Launch Your Digital Platform? *Harvard Business Review*, 2015, April, no. 4. Available at: <https://hbr.org/2015/04/how-to-launch-your-digital-platform>
4. Evans D. S. Platform economics: Essays on multi-sided businesses. *Competition Policy International*, 2011.
5. Evans P., Gawer A. The Rise of the Platform Enterprise: A Global Survey. *The Center for Global Enterprise*, 2016.
6. Fishman R., Sullivan T. Everything We Know About Platforms We Learned from Medieval France. *Harvard Business Review*, March 24, 2016 (a). Available at: <https://hbr.org/2016/03/everything-we-know-about-platforms-we-learned-from-medieval-france/>
7. Fishman R., Sullivan T. The Internet of «Stuff Your Mom Won't Do for You Anymore». *Harvard Business Review*, July, 2016 (b). Available at: <https://hbr.org/2016/07/the-internet-of-stuff-your-mom-wont-do-for-you-anymore>
8. Gale D., Shapley L. S. College Admissions and the Stability of Marriage. *American Mathematical Monthly*, 1962, vol. 69, no 1, pp. 9–15.
9. Gawer A., Cusumano M. A strategy toolkit for platform leader wannabes. *DRUID Summer Conference: «Proximity, Routines and Innovation»*. Copenhagen, CBS, Denmark, June 18–20, 2007. Available at: [druid.dk](http://druid.dk)
10. Hagiu A., Rothman S. Network Effects Aren't Enough. *Harvard Business Review*, 2016, no. 4. Available at: <https://hbr.org/2016/04/network-effects-arent-enough>
11. Haslehurst R., Lewis A. We Don't Need a Whole New Regulatory Regime for Platforms Like Uber and Airbnb. *Harvard Business Review*, 2016, no. 04.
12. Van Alstyne M. W., Parker G. G., Choudary S. P. Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy. *Harvard*

- Business Review*, 2016, no. 4. Available at: <https://hbr.org/2016/04/pipelines-platforms-and-the-new-rules-of-strategy/14.03.2016>
13. Rochet J. C., Tirole J. Platform competition in two-sided markets. *Journal of the European Economic Association*, 2003, pp. 990–1029.
  14. Rochet J. C., Tirole J. Two-sided markets: a progress report. *The RAND Journal of Economics*, 2006, vol. 37, no. 3, pp. 645–667.
  15. Roth A. E. The Economics of Matching: Stability and Incentives. *Mathematics of Operations Research*, 1982, vol. 7, no. 4, pp. 617–628.
  16. Rysman M. The economics of two-sided markets. *The Journal of Economic Perspectives*, 2009, pp. 125–143.
  17. Shastitko A., Parshina E. Two-sided markets: the subject matter specification. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 1, pp. 5–18 (in Russian, abstr. in English).
  18. Rubin Yu. B. Tactical models and operations competition. *Journal of Modern Competition*, 2015, vol. 9, no. 3 (51), pp. 82–142 (in Russian, abstr. in English).
  19. Trushin I., Kovalenko A. Horizon of absorption as a key factor in the diffusion of innovations. *Journal of Modern Competition*, vol. 9, no. 4 (52), pp. 100–116 (in Russian, abstr. in English).
  20. Yablonskii S. A. Mnogostoronnie platformy i rynki: osnovnye podkhody, kontseptsii i praktiki [Multisided platforms and markets: basic approaches, concepts and practices]. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta — Russian Management Journal*, 2013, vol. 11, no. 4, pp. 57–78.

---

A. Kovalenko, MFPA «Synergy», Moscow, Russia, [alkovalenko@synergy.ru](mailto:alkovalenko@synergy.ru)

## Multisided platforms research problematic

The article analyzes the interdisciplinary set of theoretical researches of «multisided platforms», which are characterized as relevant and paradoxical object of economic and management studies, enjoying scientific interest.

Taking into account the latest scientific publications, both Russian and foreign scientists, in this work Theory of platform economy is revealed as a set of interrelated theoretical concepts that explain the operation of the platform business

The author, describing the development of a «two-sided market» concept, and pointing to the basic meanings of the concept of «platform», that terminologically separates «multisided platform» and «two-sided markets.

The paper argued the relevance and significance of the study of multisided platforms in light of long history of economic marketplaces functioning.

Paper describes logic of development of scientific thoughts, which ensured popularity of multisided platforms in recent years; offers the lists of the multisided platforms functions.

The paper describes the strategic differences between product-business model and platform-business model of firm. Here problematized the fact, that in collaborative economy the boundaries of economic exchange that takes place in collaborative economy are.

Further, the multisided platforms are described with a concept of complementary goods. The article describes the fundamentals of strategic management of multisided platforms.

**Keywords:** the multisided platforms, platform competition, network effect, a two-sided market, marketplace, ecosystem of complements.

### About author:

A. Kovalenko, PhD in Economy

### For citation:

Kovalenko A. Multisided platforms research problematic. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 3(57), pp. 64–90 (in Russian, abstr. in English).

*Ягольницер М. А., канд. экон. наук, ведущий научный сотрудник Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения РАН, г. Новосибирск, miron@ieie.nsc.ru*

*Казанцев К. Ю., научный сотрудник Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения РАН, г. Новосибирск, kOrtez@inbox.ru*

## Роль капитала бренда в управлении бизнесом (на примере IT-компаний)

В работе дан когнитивный подход к анализу капитала бренда. При этом обусловлено, что бренд является нематериальным активом, формирующим долгосрочные эффекты бизнес-стратегий компании. В исследовании не ставится задача выбора конкретного набора измерителей, которая достаточно подробно решается в работах многих авторов [Aaker, 1991; Вуд, 2006; Pitta, Katsanis, 1995; Burmann et al., 2009; Андреева, Прокофьева, 2010; Третьяк, 2001; Муравский и др., 2012 и др.]. Цель исследования — оценить взаимосвязи капитала бренда с его отдельными измерителями. Подробно описана процедура построения модели, основанная на оценке матрицы смежности ориентированного графа. Проведено сравнение результатов с публикуемыми данными компании Interbrand. Полученные результаты свидетельствуют, что предложенный методический подход может быть использован как для комплексной оценки капитала бренда, так и отдельных ее составляющих — показателей восприятия потребителей и рыночных показателей. При этом показатели могут конкретизироваться с учетом особенностей рынков и детализации потребительских предпочтений.

**Ключевые слова:** капитал бренда, сила бренда, когнитивная модель, взвешенный ориентированный граф, импульсный процесс.

### Введение

Успешность и конкурентоспособность современной компании определяется не только и не столько качеством ее материальных активов, сколько ее менее осязаемым порой богатством — нематериальными активами. Нематериальные активы, или интеллектуальный капитал, — это человеческий капитал (умения и навыки людей, здоровье, креативность и др.), организационный (структурный) капитал (организационная структура и способы управления ею, организационная культура, знания организации, воплощенные в патентах и лицензиях и др.) и клиентский капитал (имидж компании в глазах потребителей продукции, бренды, торговые марки и др.).

При оценке составляющих интеллектуального капитала существуют определенные проблемы, связанные с измерителями, методиками оценки, универсальностью под-

ходов. Тем не менее по отдельным измерителям человеческого и организационного капитала компании к настоящему времени достигнут определенный консенсус и существуют общепризнанные стандарты (измерители человеческого потенциала ООН, измерители человеческого потенциала ОЭСР, патентная статистика, измерители инновационного потенциала и др.).

Что касается таких составляющих клиентского капитала компаний, как бренды, то, несмотря на громадное число исследований в этой области за последние 20 лет, так и не сформировалась общепринятая система оценки их стоимости. Существует множество измерителей и методов оценки брендов. И это связано как с неоднозначным толкованием понятия «бренд», его стоимости, ценности и капитала, так и с различными измерителями бренда, обуславливающими применение разных методик (финансовых, экспертных, композитных и др.).

Цель настоящей работы — разработка методического подхода к измерению бренда, учитывающего требования как производителей, так и потребителей. При таком подходе бренд можно трактовать как некоторую латентную переменную, определяемую и производителями, и потребителями, испытывающую их взаимное влияние, а также влияние требований производителей и потребителей друг к другу. Тогда бренд можно представить в виде сложной системы, описываемой когнитивной моделью, определяемой ориентированным графом, вершинами которого являются переменные, характеризующие бренд, а ребрами — связи между собственно переменными, а также переменными и брендом.

Преимущества такого подхода следующие: учет системности в рассмотрении бренда; отображение прямых и обратных связей в сложной системе; возможность исследования эволюционной динамики бренда при помощи реализации импульсного процесса, задаваемого в вершинах ориентированного графа; проведение имитационных экспериментов с целью определения чувствительности бренда к тем или иным управляющим воздействиям.

### **Краткий обзор основных подходов к измерению капитала бренда**

Бренд рассматривается в литературе как некий слабо осязаемый и поэтому трудно поддающийся измерениям актив, имеющий чрезвычайно важное значение для компаний, которые им обладают. С одной стороны, оказывая влияние на потребителей продукции, бренд способствует росту показателей эффективности и конкурентоспособности компании, а с другой, выступая как своеобразный актив, является рыночным товаром (объектом купли-продажи). Указанные особенности брендов сформировали в литературе понятие капитала бренда, изучению и измерению которого посвящено большое количество трудов ученых, как зарубежных

[Aaker, 1991; Вуд, 2006; Pitta, Katsanis, 1995; Burmann et al., 2009 и др.], так и отечественных [Андреева, Прокофьева, 2010; Третьяк, 2001; Муравский и др., 2012; Войцехович, Князева, 2012 и др.].

Несмотря на то что многие авторы исследуют различные факторы, определяющие капитал бренда, способы и возможности их измерения, по-разному интерпретируют полученные результаты, тем не менее достаточно четко прослеживается классификация подходов к измерению капитала бренда с позиций компаний, потребителей и финансовых оценок. Наиболее выпукло такая трехаспектная классификация проявилась в работах П. Фелдвика [Feldwick, 2002], предложившего модель измерения капитала бренда на основе образа, силы и ценности бренда.

Таким образом, чтобы измерить капитал бренда (*brand equity*), согласно П. Фелдвику необходимо измерить три его составляющие: совокупность впечатлений, вызываемых брендом у потребителей (*brand description*, или *brand image*), силу бренда (*brand strength*, или *brand power*) — способность бренда доминировать в своей категории продуктов, и ценность бренда как обособленного финансового актива (*brand value*). Представляется, что существуют сильные взаимосвязи между выделенными показателями. Действительно, сила бренда может служить приблизительной оценкой его ценности, а впечатление от бренда в глазах потребителей — частично объяснять его силу и ценность. Однако на практике такую взаимосвязь нельзя достаточно наглядно продемонстрировать из-за большого количества измерителей каждой из составляющих, их качественного различия (номинальные, ранговые, количественные) и действия в системе прямых и обратных связей. Тем не менее такая возможность теоретически существует, поскольку множество разнообразных измерителей можно свести к некоторым условно количественным мерам, предлагаемым в теории анализа данных.

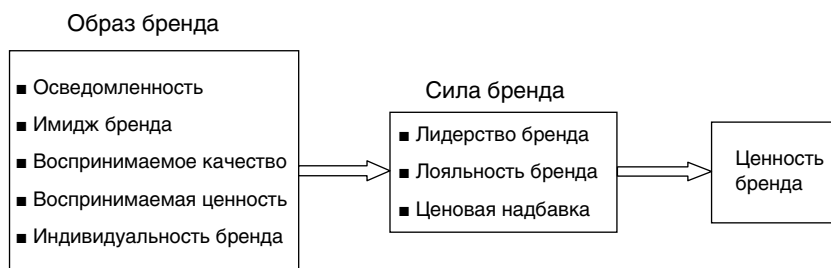


Рис. 1. Модель измерения капитала бренда П. Фелдвика

Fig. 1 Model of measuring brand equity P. Feldwick

Модель П. Фелдвика позволила не только увязать отдельные составляющие капитала бренда и их измерители, но и создать основу для классификации способов измерения капитала бренда.

Не останавливаясь на освещении различных концепций и определений капитала бренда в современной теории маркетинга, подробно и хорошо изложенных в обзорных работах, основанных на глубоком анализе отечественных и зарубежных авторов [Муравский и др., 2012; Третьяк, 2001], а также различных измерителях бренда [Соловьева, Афанасьева, 2013], сосредоточимся на методах количественной оценки бренда.

### Оценивание капитала бренда с использованием когнитивных моделей и ориентированных графов. Элементы методики

#### Капитал бренда как системный измеритель

Изучение существующих подходов к оценке факторов, влияющих на капитал бренда, позволяет сформулировать следующие тезисы:

1) в данный момент нет однозначного понимания механизмов, определяющих капитал бренда; нет точного и единого рецепта, как сделать бренд лучше или эффективнее;

2) бренд является маркетинговым инструментом, влияющим на лояльность потребителей и обеспечивающим увеличение

доходности в долгосрочном периоде, однако ни в одной из существующих моделей не продемонстрировано влияние факторов, способствующих изменению капитала бренда во времени;

3) оценка влияния факторов на бренд крайне сложна из-за неопределенности данных факторов, а также законов изменения их в динамике (в реальности каждая существующая модель оценки бренда использует только те факторы, которые могут быть измерены в рамках данной модели);

4) подбор факторов для каждой из существующих моделей крайне субъективен и в достаточной мере не может отражать полноту картины влияния факторов на силу бренда.

Являясь частью нематериальных активов предприятия, бренд фактически охватывает огромное количество бизнес-процессов компании, сочетая в себе множество факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность компании в целом. По сути бренд является сложной системой взаимодействия как факторов внутри предприятия, так и предприятия с рынком.

В последнее время предпринималось множество попыток понять природу бренда и создаваемой им добавленной стоимости. В большинстве своем они базировались на применении и модернизации доходного подхода, что в конечном счете сводилось к формированию новых методов оценки стоимости бренда или его доходности во времени. Однако «за бортом» оставалась проблема многофакторности бренда и спосо-

бов управления таким сложным инструментом, как бренд.

Проблема же заключалась в том, что не анализировались взаимодействия различных факторов и сил внутри бренда, которые могут влиять не только на бренд, но и испытывать взаимное влияние друг на друга, усиливая или ослабляя системный эффект.

Рассмотрение бренда как системного измерителя позволяет учесть влияние большой совокупности факторов разной природы, выразить бренд как латентный (неизмеряемый) фактор, представленный комплексом некоторых измеренных характеристик, что, в свою очередь, позволяет осуществлять прямое или косвенное управление последним.

### Когнитивная схема взаимосвязей основных факторов, определяющих бренд

Когнитивный анализ и когнитивное моделирование — принципиально новые элементы в структуре систем поддержки принятия решений. Предпосылки применения когнитивного подхода к анализу сложных ситуаций следующие: сложность анализа процессов принятия управленческих решений в та-

ких областях, как экономика, социология, экология и т. п., обусловленные многоаспектностью происходящих в них процессов и их взаимосвязанностью, невозможностью вычленения и детального исследования отдельных явлений (все происходящие в них явления должны рассматриваться в совокупности), отсутствием достаточной количественной информации о динамике процессов, что вынуждает переходить к качественному анализу таких процессов, изменчивостью характера процессов во времени и т. д. В силу указанных особенностей экономические, социальные и тому подобные системы называются слабоструктурированными системами.

На рис. 2 представлена когнитивная схема взаимодействующих факторов, оказывающих влияние на бренд, составленная на основании как образа бренда (капитал бренда с позиции потребителей), так и силы бренда (капитал бренда с позиции производителей).

Поясним основные элементы данной схемы. Поскольку предполагается использовать модель для оценки и управления брендом, более детально на схеме представлены

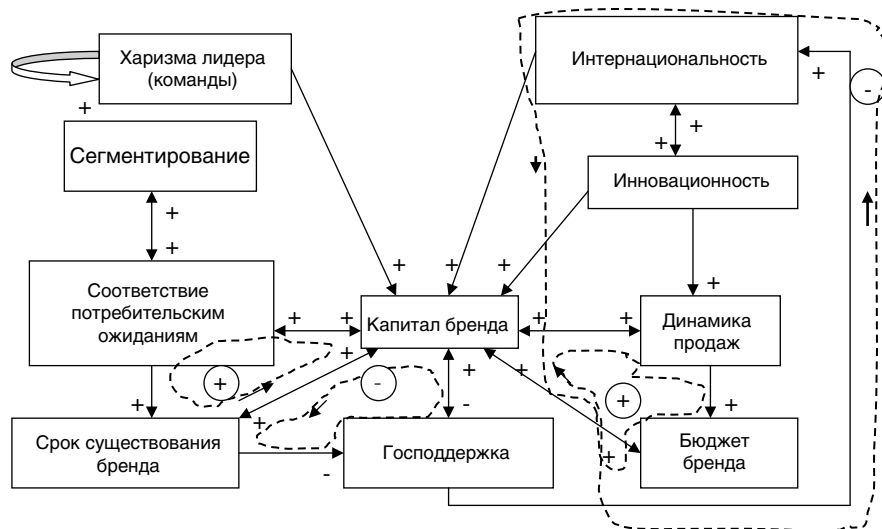


Рис. 2. Когнитивная схема взаимосвязей капитала бренда и определяющих его факторов

Fig. 2. The cognitive scheme of the relationships between brand equity and its determinants



элементы, поддающиеся внутрифирменно-му воздействию: представленность на международных рынках (доля продукции, являющейся экспортом), инновационность (доля новой инновационной продукции компании), сегментирование (разнообразие товарной линейки, продающейся под брендом компании), бюджет бренда (средства, выделяемые компанией на рекламную поддержку бренда).

Такой показатель (группа показателей), как «господдержка», отражает и прямое участие государства в поддержке компаний (гранты), и косвенное, связанное с изменением институциональных условий, призванных облегчить развитие компании (налоговый и таможенный режимы и др.).

Что касается характеристик образа бренда в глазах потребителей, то они на схеме представлены достаточно агрегированно в виде блока «соответствие потребительским ожиданиям», который может быть с требуемой детальностью разукрупнен.

Знаки на стрелках указывают характер связи (положительная или отрицательная), а сами стрелки — направленность.

На схеме четко выделяется несколько замкнутых контуров связей. Так, контур «господдержка — представленность на международных рынках — капитал бренда — господдержка» образует контур отрицательной обратной связи, поскольку укрепление позиций бренда во времени позволяет уменьшить влияние его поддержки, осуществляемой не за счет действий компании. С другой стороны, контур «динамика продаж — бюджет бренда — капитал бренда — динамика продаж» — пример контура положительной обратной связи, поскольку с ростом капитала бренда его поддержка может осуществляться из внутренних средств компании, в частности заработанных в том числе и брендом.

Наличие большого количества положительных контуров означает неустойчивость: малые значения вершин со временем растут и «раскачивают» систему, что может

привести к ее разрушению. Отрицательные контуры оказывают стабилизирующее воздействие, они как бы «гасят» возникающие отклонения и сохраняют устойчивость системы.

Однако такая схема еще не может служить полноценной основой построения когнитивной модели, поскольку в ней определены только направления и характер связей, но не указаны силы этих связей. Далее мы остановимся на оценке этих связей, но сначала кратко представим саму когнитивную модель.

### **Представление бренда ориентированным графом, взвешенным ориентированным графом**

Структура сложной социально-экономической системы, как указывалось выше, отображается в виде когнитивной схемы (карты), которую можно представить в виде ориентированного графа. Вершины такого графа  $\{F_i\}$  соответствуют факторам, описывающим некоторую ситуацию, а соединяющие их ребра  $\{Q_k\}$  — причинно-следственным связям между изучаемыми факторами. Использование когнитивных карт и когнитивного анализа является оправданным в том случае, когда рассматриваемая ситуация слабо структурирована и недостаточно определена. То есть информация о многих факторах и связях в системе проявляется в процессе постановки задачи. Более того, многие факторы, действующие в системе, не являются количественными, изучены на основании экспертных суждений, носят нечеткий характер.

Впервые идею использования когнитивных моделей в виде знаковых ориентированных графов предложил Р. Аксельрод [Axelrod, 1976]. Основные свойства знаковых графов описаны в известной книге Ф. С. Робертса [Робертс, 1986]. Знаковый граф — это граф, ребра которого имеют направление и веса  $+1$  или  $-1$ , сокращенно обозначаемые знаками «+» и «-». Знак

«+» обозначает положительную связь, знак «-» обозначает отрицательную связь. Знаковый ориентированный граф полностью задается матрицей смежности. Элементы этой матрицы свидетельствуют о взаимосвязях между вершинами графа и их направлением (прямое или обратное). Например, выбранный столбец в матрице смежности ориентированного графа показывает влияние всех вершин ориентированного графа на выбранную вершину. В то же время строка характеризует влияние выбранной вершины на остальные вершины ориентированного графа.

Представление модели системы в виде знакового орграфа предполагает все воздействия переменных (вершин) друг на друга хоть и различными по направлению, но одинаковыми по силе, поскольку величина веса каждой дуги равна по абсолютной величине единице. Поэтому знаковый орграф можно трактовать как структурную модель процесса. Более точную, параметрическую модель можно построить, приписывая дугам орграфа различные числовые значения (веса), что приводит к взвешенному орграфу. Такой вес интерпретируется как относительная сила воздействия и может быть положительным (для усиливающих воздействий) или отрицательным (для ослабляющих воздействий).

Знаковые орграфы позволяют визуализировать основные характеристики процесса (в виде вершин орграфа), указать связи между ними (в виде ориентированных дуг) и характер этих связей — «усиление» или «ослабление» (в виде знаков дуг). Таким образом, разработчики и исследователи при построении модели системы в виде знакового орграфа могут рассматривать и анализировать, только на качественном уровне, связи между различными характеристиками проектируемого или уже реализованного процесса. При этом любые предположения о существенных переменных процесса и их взаимном влиянии легко описывать и изменять.

### Ориентированный граф и импульсный процесс в оценке изменений в системе взаимосвязанных показателей

Представляет интерес и другая задача, решаемая с помощью ориентированного графа. Например, задавая значения в какой-либо вершине графа, определить изменения в других его вершинах. Здесь, в отличие от задачи анализа, можно решить задачу прогноза — определить, к чему приведет воздействие в сложной системе, заданное изменениями одного или нескольких управляющих факторов. Подобная динамическая задача решается с использованием импульсного процесса [Робертс, 1986]. Смысл его заключается в следующем [Ягольницер, Казанцев, 2014]. Припишем каждой вершине  $F_i$  орграфа некоторое значение  $s_i(t) \in R$ , считая при этом, что время  $t$  принимает дискретные значения  $t = 0, 1, 2, 3, \dots$ . Таким образом, значение вершины есть функция дискретного времени  $s_i : Z_+ \rightarrow R$ .

Назовем импульсом вершины  $F_i$  в момент  $t$  величину

$$p_i(t) = s_i(t) - s_i(t-1), t = 1, 2, 3, \dots \quad (1)$$

Как видно из формулы (1), импульс показывает изменение значения вершины при переходе от  $t-1$  к  $t$ .

Каждой дуге  $F_i, F_j \in A$  припишем значение  $w_{ij} \in R$ . Пусть для простоты оно не зависит от времени. Значение  $w_{ij}$  называют весом дуги и задают матрицей смежности орграфа.

Импульсный процесс во взвешенном орграфе задается формулой

$$s_j(t+1) = s_j(t) + \sum_{i=1}^n w_{ij} p_i(t), j = 1, 2, \dots, n \quad (2)$$

Формула (2) определяет изменения значений всех вершин орграфа при переходе от  $t$  к  $t+1$  с учетом импульсов во всех входных вершинах, взятых с весами соответствующих входных дуг.

В силу определения импульса формулу (2) можно переписать в виде

$$p_j(t+1) = \sum_{i=1}^n w_{ij} p_i(t), j = 1, 2, \dots, n, \quad (3)$$

т. е. она представляет собой систему конечно-разностных уравнений относительно импульсов. Обозначим

$$p(t) = (p_1(t), p_2(t), \dots, p_n(t), W = \left\| w_{ij} \right\|_{i,j=1}^n$$

и перепишем формулу (3) в матричном виде:

$$p(t+1) = Wp(t). \quad (4)$$

Пусть известно начальное значение импульса

$$p_0 = p(0) = (p_1(0), \dots, p_n(0)).$$

Последовательно выписывая соотношения

$$\begin{aligned} p(1) &= Wp(0), \\ p(2) &= Wp(1) = W^2p(0), \\ p(3) &= Wp(2) = W^3p(0), \\ &\dots \end{aligned}$$

несложно выявить и доказать утверждение

$$p(t) = W^t p(0). \quad (5)$$

Таким образом, если известен вектор начальных импульсов  $p(0)$  и матрица смежности  $W$ , то по формуле (5) можно вычислить вектор импульсов во всех вершинах орграфа в любой момент времени  $t$ .

Если известен также начальный вектор значений вершин  $s_0 = s(0) = (s_1(0), \dots, s_n(0))$ , то по формуле (2) можно вычислить вектор значений всех вершин орграфа в любой момент времени  $t$  и тем самым полностью решить задачу прогноза.

Ограниченностью представленного подхода, как и любых других, оперирующих большим числом достаточно неопределенных данных, является вероятность получения неустойчивых решений из-за наличия в системе положительных и отрицательных обратных связей. Однако этот недостаток компенсируется большими исследовательскими возможностями, имитационными способностями модели, позволяющими выдвигать и проверять определенные гипотезы о характере и силе связи отдельных факторов, влияющих на бренд.

В следующем разделе работы мы применим рассмотренную методику к оценке силы бренда компаний IT-сектора.

## Оценка бренда компаний IT-сектора

### Характеристика объекта исследования

Бренды IT-компаний исторически представляли особый интерес для изучения. Связано это с тем, что большинство брендов, признанных, по оценкам различных рейтинговых агентств, самыми дорогими, принадлежат именно этой отрасли.

Так, по данным компании Interbrand за 2013 г., 7 из 10 самых дорогих брендов мира относятся к сфере IT [Interbrand, 2013]. Этот факт подтверждается и рейтингом исследовательского центра Brandirectory — в его рейтинге за 2014 г. IT-компании занимают 8 из 10 первых строчек [Brandirectory, 2014].

Это можно объяснить тем, что, уделяя большое внимание внедрению новых технологий в собственную продукцию, компании IT-сектора отводят огромную роль развитию маркетинговых коммуникаций и внедрению в них всевозможных инноваций. Фактически они используют самые свежие инновационные технологии не только в процессе производства, но и в маркетинговой деятельности. Необходимость подобных неординарных усилий по продвижению продукции вызвана следующими факторами:

- 1) высокой плотностью игроков практически в каждом сегменте рынка;
- 2) коротким жизненным циклом товара;
- 3) низкими барьерами для вхождений на некоторые сегменты рынка;
- 4) высокой плотностью инноваций;
- 5) быстрой сменой целых технологических поколений.

### Информационные источники, особенности формирования выборки

Для анализа факторов, оказывающих влияние на силу бренда IT-компаний, был

выбран метод экспертного опроса, так как он при формировании выборки позволяет:

- 1) получить уникальную информацию от экспертов;
- 2) сформировать оценку влияния каждого фактора на силу бренда;
- 3) проанализировать предложения от экспертов по решению проблем в предметной области.

Также экспертный метод был выбран по причине того, что необходимой для исследования информацией владеет узкий круг специалистов.

В выборку вошли представители 28 компаний, работающих в IT или смежных отраслях. Были опрошены специалисты четырех типов компаний:

- *вендоры* (производители). В данную группу вошли компании, занимающиеся непосредственно выпуском высокотехнологичной продукции. Опрос проводился среди бренд-менеджеров и региональных представителей этих компаний. В выборке представлены компании Hewlett Packard (HP), Legrand, Rittal и др.;

- *дистрибьюторы* (продавцы) — компании, занимающиеся непосредственным продвижением товара на все виды рынков. В этих компаниях опрос проводили среди пресейл-менеджеров (людей, ответственных за техническое решение) и региональных представителей. В данную группу вошли компании OCS, ЭТМ и пр.;

- *интеграторы* (инсталляторы). Эта группа предприятий отвечает за непосредственное внедрение конечных решений. В группе были опрошены пресейл-менеджеры, руководители проектных отделов и руководители проектов. Здесь представлены компании Ростелеком, КРОК, Энвижн-Груп и др.;

- *эксперты*. Компании данной группы не занимаются напрямую созданием или продвижением IT-решений, но при этом прекрасно знают рынок и особенности конкуренции на нем. В данной группе опрос проводился на уровне руководителей высшего сегмента. В выборку вошли предприятия

Технопарк Новосибирского Академгородка, Казанский Технопарк и пр.

Предложенная респондентам анкета включала 3 раздела. В первом разделе в ранговой шкале от 1 до 5 было предложено упорядочить переменные, влияющие на бренд IT-компаний согласно силе влияния. При этом меньшему рангу приписывалось меньшее влияние. В качестве переменных были предложены следующие: представленность бренда на международном рынке; государственная поддержка; сегментирование продукции, выпускаемой под одним брендом; инновационность компании — собственника бренда; соответствие бренда потребительским ожиданиям (цена — качество, уровень доверия и т. д.); выделенный бюджет на развитие бренда; динамика продаж предприятия — собственника бренда; срок существования бренда; харизма лидера (известность управленческой команды).

Вторая часть анкеты включала вопросы, конкретизирующие механизмы влияния переменных, упомянутых в первой части. Эти вопросы частично являлись проверочными для ответов экспертов на первую часть анкеты, а также углубляли понимание механизмов влияния тех или иных переменных. Например, относительно переменной «господдержка» формулировался следующий вопрос с возможными ответами:

*Как Вы оцениваете влияние господдержки на отношение потребителей к бренду?*

а) *господдержка оказывает положительное влияние на отношение потребителей к бренду;*

б) *господдержка оказывает положительное влияние только в определенных объемах, при превышении порогового значения господдержки отношение потребителей может измениться на негативное;*

в) *господдержка оказывает отрицательное влияние на отношение потребителей к бренду;*

г) *господдержка не оказывает влияния на отношение потребителей к бренду.*

Или для уточнения механизма влияния интернационализации бренда задавали следующий вопрос с возможными ответами:

Как Вы оцениваете степень влияния интернационализации бренда (представленности на международном рынке) на его конкурентоспособность?

а) положительно, международный бренд вызывает больше доверия;

б) незначительно, конкурентоспособность больше зависит от других факторов;

в) отрицательно, присутствие на международном рынке «размывает» образ национального бренда в сознании отечественного потребителя;

г) не влияет;

д) другое (указать что именно).

Третья часть анкеты была посвящена информации о компании-респонденте, участвовавшей в опросе.

### Анализ выборки. Построение когнитивной модели бренда

Не останавливаясь подробно на таком важном этапе, предшествующем анализу экспертной информации, как анализ согласованности ответов экспертов, отметим, что согласованность по большому кругу вопросов анкеты имела место.

Матрица смежности полученного взвешенного ориентированного графа, полученного по результатам обработки результатов экспертного опроса профессионалов IT-рынка, выглядит следующим образом (табл. 1).

Анализ матрицы смежности взвешенного ориентированного графа показывает, что капитал бренда (его финансовая оценка) IT-компании в наибольшей мере определяется потребителями, представленностью бренда на мировых рынках и инновационностью. Достаточно заметное влияние оказывает динамика продаж и поддержка бренда за счет собственного бюджета. Кроме того, экспертами отмечена практически функциональная связь господдержки с капиталом и сроком существования успешного бренда,

которая убывает с развитием и укреплением бренда, хотя на начальных этапах становления бренда отмечается ее положительная роль в расширении присутствия бренда на международных рынках и становлении финансовой силы бренда.

Имея когнитивную схему бренда и матрицу смежности взвешенного ориентированного графа (см. табл. 1), представленной этой схемой (см. рис. 2), мы, по сути, построили когнитивную модель бренда, используя которую, можно дать финансовую оценку бренда. Однако, поскольку модель построена в некоторых сопоставимых безразмерных единицах, для получения с ее помощью финансовых оценок она нуждается в калибровке исходного базового состояния, отвечающего состоянию конкретно оцениваемой компании.

### Калибровка модели и оценка бренда

Для того чтобы откалибровать модель финансовой оценки бренда в денежном выражении, нами был проведен анализ финансовой отчетности одной из ведущих IT-компаний мира — Hewlett Packard [Hewlett Packard annual reports, 2005–2014]. За основу анализа взяты ежегодные финансовые отчеты компании HP за период с 2005 по 2014 г. Каждому из указанных в модели факторов были поставлены в соответствие наиболее близкие измерители. Так, для измерения «динамики продаж» был выбран показатель «чистый доход» (*net revenue*); «бюджета бренда» — «затраты на амортизацию нематериальных активов» (*amortization of intangible assets*); «соответствия потребителю ожиданиям» — «клиентские контракты и дистрибьюторские соглашения» (*customer contracts, customer lists and distribution agreements*); «инновационности» — «затраты на научные исследования» (*research and development*); «сегментирования» — «количество торговых марок» (*product trademarks*); «интернационализации» — количество официальных представительств в разных странах. Такие факто-

**Таблица 1.** Матрица смежности взвешенного ориентированного графа  
 Table 1. The adjacency matrix of a weighted directed graph

Показатель	Харизма лидера (команды)	Интернациональность	Капитал бренда	Господдержка	Бюджет бренда	Динамика продаж	Инновационность	Сегментирование	Срок существования	Соответствие покупательским ожиданиям
Харизма лидера (команды)	0,1	0	0,1	0	0	0	0	0	0	0
Интернациональность	0	0	0,6	0	0	0	0,8	0	0	0
Капитал бренда	0	0	0	-1	0,4	0,6	0	0	0,5	0,5
Господдержка	0	0,2	0,1	0	0	0	0	0	0	0
Бюджет бренда	0	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0
Динамика продаж	0	0	0,45	0	0,7	0	0	0	0	0
Инновационность	0	0,2	0,55	0	0	0,3	0	0	0	0
Сегментирование	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,5
Срок существования	0	0	0,4	-0,9	0	0	0	0	0	0
Соответствие покупательским ожиданиям	0	0	0,7	0	0	0	0	0,2	0,1	0

*Примечание.* Построена авторами по результатам обработки данных анкетного опроса экспертов.

**Таблица 2.** Показатели для калибровки модели  
 Table 2. Indicators for model calibration

Показатель	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Срок существования, лет	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
Динамика (объем продаж (выручка) Net revenue, млн долл. США	86 696	91 658	104 286	118 364	114 552	126 003	127 245	120 357	112 298	111 454
Финансовая оценка бренда (стоимость деловой репутации) Goodwill, млн долл. США	16 441	16 853	21 773	32 335	33 109	38 483	44 551	31 069	31 124	31 139
Бюджет (затраты на амортизацию) Amortization of intangible assets, млн долл. США	622	604	783	967	1 571	1 484	1 607	1 784	1 373	1 000
Соответствие потребительским ожиданиям (подписанные клиентские соглашения) Customer contracts, customer lists and distribution agreements, млн долл. США	2 401	2 586	3 239	6 530	6 763	7 503	6 346	5 807	5 321	5 289
Инновационность (расходы на научные исследования) Research and development, млн долл. США	3 490	3 591	3 611	3 543	2 819	2 959	3 254	3 399	3 135	3 447
Сегментирование (количество торговых марок) Product trademarks, шт.	94	103	115	253	247	346	336	310	1 730	1 693
Интернационализация (количество официальных представительств), шт.	70	70	71	71	71	71	72	72	72	72

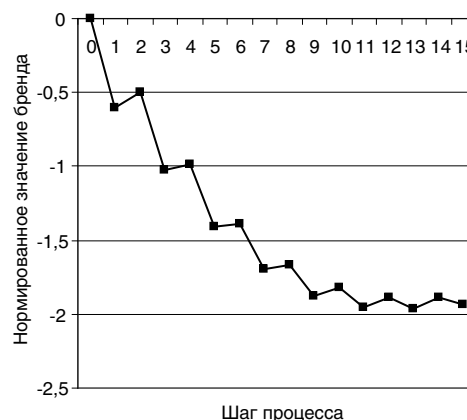
Примечание. Составлена авторами на основе финансовой отчетности компании HP [Hewlett Packard annual reports, 2005–2014].

ры, как «господдержка» и «харизма лидера», были нами опущены по причине того, что первый из указанных в западных компаниях практически не встречается, а для измерения второго необходимы специальные исследования внутри компании.

Динамические ряды используемых для калибровки когнитивной модели показателей приведены в табл. 2. Анализ показателей табл. 2 свидетельствует, что в рассматриваемом периоде выделяются, по меньшей мере, два подпериода (2005–2010 гг. и 2011–2014 гг.). В первом из указанных периодов наблюдается тенденция роста показателей, а во втором — падения. Вследствие этого средние значения за период 2005–2014 гг. не будут адекватно отражать базовую ситуацию для оценки бренда по модели. Вследствие этого для оценки базовой ситуации рассматривался период 2011–2014 гг., а 2014 г. рассматривался как характеристика импульса относительно базового состояния этого периода.

Поскольку показатели, используемые для калибровки модели, имеют разную раз-

мерность и являются количественно измеримыми, можно применить широко известное в статистике преобразование, позволяющее приводить размерные величины к безразмерным и обратно, зная некоторые статистические характеристики выборки.



**Рис. 3.** Изменение оценки бренда по шагам процесса в когнитивной модели

**Fig. 3.** The change of brand process steps in cognitive model

**Таблица 3.** Определение импульса воздействия на когнитивную модель бренда компании НР

**Table 3.** The definition of impulse impact provided on HP brand cognitive model

Измеритель	Среднее значение	Среднее квадратическое отклонение	Импульс для 2014 г.
Срок существования, лет	73,5	1,29	1,162
Динамика (объем) продаж (выручка) Net revenue, млн долл. США	117838,5	7445,00	-0,858
Финансовая оценка бренда (стоимость деловой репутации) Goodwill, млн долл. США	34470,75	6720,23	-0,496
Бюджет (затраты на амортизацию) Amortization of intangible assets, млн долл. США	1441	338,78	-1,302
Соответствие потребительским ожиданиям (подписанные клиентские соглашения) Customer contracts, customer lists and distribution agreements, млн долл. США	5690,75	496,99	-0,808
Инновационность (расходы на научные исследования) Research and development, млн долл. США	3308,75	141,94	0,974
Сегментирование (количество торговых марок) Product trademarks, шт.	1017,25	801,86	0,843
Интернационализация (количество официальных представительства), шт.	72	0,00	—

*Примечание.* Рассчитано на основании табл. 2.



**Таблица 4.** Сравнение стоимости брендов IT-компаний, полученных разными методами (2014 г.)

Table 4. Cost comparison of IT companies brands, obtained by different methods (2014)

Компания	Оценка компании Interbrand, млрд долл. США	Оценка по когнитивной модели, млрд долл. США
Hewlett Packard	23,76	21,47
IBM	72,24	82,91

Примечание. Составлено по [Best Brands — Interbrand, 2014] и расчетам авторов.

$$X_{\text{нор}} = \frac{X_{\text{ф}} - \bar{X}}{\sigma},$$

где  $X_{\text{нор}}$  — нормированное значение измерителя;

$X_{\text{ф}}$  — текущее значение измерителя;

$\bar{X}$  — среднее значение измерителя за анализируемый период;

$\sigma$  — среднеквадратическое отклонение измерителя за анализируемый период.

Используя приведенное преобразование, можно получить значение импульса для когнитивной модели для 2014 г. (табл. 3).

Подставляя значение импульса в (1)–(5), получаем динамику развития процесса во взвешенном ориентированном графе, описывающем сложную систему взаимодействующих факторов для получения финансовой оценки бренда компании HP (рис. 3).

Задание сложившейся в 2014 г. ситуации приводит к объективному падению финансовой оценки бренда, которая стабилизируется к 11-му шагу и в безразмерных единицах достигает 1,93–1,95. Проверка статистической гипотезы о принадлежности значений установившегося режима процесса на шагах 11–15 к среднему значению процесса на участке эволюции свидетельствует, что они статистически значимо отличаются.

Используя приведенное выше преобразование безразмерных показателей к размерным, получаем, что финансовая оценка бренда компании HP согласно когнитивной модели в 2014 г. составила 21,47 млрд долл. США.

Следует подчеркнуть, что стабилизировать падение стоимости бренда даже

в условиях снизившихся ожиданий клиентов фирмы удалось с помощью активизации инновационных разработок и вывода на рынок новых продуктов финансово пошатнувшегося бренда.

Приведем в табл. 4 сравнение результатов оценки брендов известных компаний IT-сектора, полученных с помощью рассмотренного метода и метода всемирно известной компании Interbrand [Best Brands — Interbrand, 2014]. Отметим, что подробное описание методики фирма не обнаруживает.

Как видим, оценки различаются, но расхождение между методами не превышает 13%, что в условиях существенного различия подходов не очень и велико.

## Заключение

В итоге проведенного исследования получены следующие результаты.

1. Среди многочисленных исследований различных факторов, определяющих капитал бренда, способов и возможностей их измерения и интерпретации полученных результатов, достаточно четко прослеживается классификация подходов к измерению бренда с позиций компаний, потребителей и финансовых оценок. Наиболее выпукло трехаспектная классификация проявилась в работах П. Фелдвика [Feldwick, 2002], предложившего модель измерения капитала бренда на основе образа, силы и ценности бренда.

2. Рассматривая бренд как системный измеритель, можно помимо финансовых, экспертных методов оценки брендов, а также их различных сочетаний ввести в практи-

ку бренд-менеджмента относительно новый подход к измерению бренда с использованием методики когнитивного моделирования и ориентированных графов, позволяющий учитывать воздействие на бренд различных факторов и их взаимосвязей для анализа эволюции бренда.

3. Представление когнитивной модели бренда ориентированным графом позволяет визуализировать основные характеристики процесса (в виде вершин орграфа), указать связи между ними (в виде ориентированных дуг) и характер этих связей — «усиление» или «ослабление» (в виде знаков дуг и их весов).

4. Использование импульсного процесса в ориентированном графе позволяет дать количественную оценку причинно-следственным взаимосвязям в когнитивной модели, выявить устойчивость этих связей, а также предложить наиболее эффективные способы управления силой бренда.

5. Апробация методического подхода, проведенная на примере оценки стоимости бренда двух известных компаний IT-сектора показала, что оценки достаточно близки с данными по этим компаниям, публикуемыми фирмой Interbrand.

### Список литературы

1. Андреева А. Н., Прокофьева О. С. Особенности капитала бренда для компаний рынка роскоши: общие принципы и оценивание для LOUIS VUITTON И GUCCI // Российский журнал менеджмента. 2010. Т. 8. № 4.
2. Войцехович А. А., Князева И. В. Инновационные рынки: особенности функционирования, менеджмента, конкуренции и регулирования // ЭКО. 2012. № 12.
3. Вуд Л. Бренды и капитал брендов: что это такое и как ими управлять // Бренд-менеджмент. 2006. № 3.
4. Муравский Д. В., Смирнова М. М., Алканова О. Н. Капитал бренда в современной теории маркетинга // Научные доклады. 2012. № 7 (R). СПб.: ВШМ СПбГУ.
5. Нарышкина М. В. Обзор основных методов оценки стоимости бренда. URL: <http://www.advschool.ru/articles/article853.htm>
6. Никулина К. Г. Методы оценки стоимости бренда // Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2012. № 4.
7. Робертс Ф. С. Дискретные математические модели с приложениями к социальным, биологическим и экологическим задачам: пер. с англ. М.: Наука, 1986.
8. Третьяк О. А. Бренд-капитал: содержание, денежная оценка и управление // Бренд-менеджмент. 2001. № 2.
9. Чернозуб О. Л. Новый взгляд на стоимость бренда // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2002. Февраль. № 1 (37). С. 32–38.
10. Ягольницер М. А., Казанцев К. Ю. Сила бренда и ее измерение (на примере IT-компаний) // Экономика и менеджмент систем управления. 2014. № 4.2 (14). С. 322–331.
11. Aaker D. Managing Brand Equity. N. Y.: Free Press, 1991.
12. Axelrod R. The Structure of Decision: Cognitive Maps of Political Elites, Princeton University Press, 1976.
13. Best Brands — Interbrand. URL: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2014/ranking/>
14. Brandirectory. Global 500 2014. URL: [http://brandirectory.com/league\\_tables/table/global-500-2014](http://brandirectory.com/league_tables/table/global-500-2014)
15. Burmann C., Jost-Benz M., Riley N. Towards an identity-based brand equity model // Journal of Business Research. 2009. Vol. 62. Issue 3.
16. Feldwick P. What is Brand Equity Anyway? Henley-on-Thames: World Advertising Research Center. 2002.
17. Hewlett Packard annual reports. URL: <http://h30261.www3.hp.com/financial/annual-reports-and-proxies.aspx>.
18. Interbrand. Best global brands 2013. URL: <http://www.interbrand.com/ru/best-global-brands/2013/Best-Global-Brands-2013.aspx>
19. Pitta D. A., Katsanis L. P. Understanding brand equity for successful brand extension // Journal of Consumer Marketing. 1995. Vol. 12. No. 4.

### References

1. Andreeva A. N., Prokof'eva O. S. Osobennosti kapitala brenda dlya kompaniy rynka roskoshi: obschie prinzipy i ozenivanie dlya LOUIS VUITTON I GUCCI [Features of brand equity for companies in the luxury market: General principles and evaluation to LOUIS VUITTON and GUCCI] *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*, 2010, vol. 8, no. 4.
2. Vud L. Brendy i kapital brendov: chto eto takoe i kak imi upravlyat' [Brands and brand capital: what it is and how to manage it]. *Brend-menedzhment*, 2006, no. 3.
3. Vojcekhovich A. A., Knyazeva I. V. Innovacionnyye rynki: osobennosti funkcionirovaniya, menedzhmenta, konkurencii i regulirovaniya [Innovation markets: peculiarities of the functioning, management, competition and regulation]. *EHKO*, 2012, no. 12.
4. Muravskiy D. V., Smirnova M. M., Alkanova O. N.. Kapital brenda v sovremennoy teorii marketinga [Brand equity in modern marketing theory]. *Nauchnye doklady*, 2012, 7 (R). Saint Petersburg, VShM SPbGU.
5. Naryshkina M. V. Obzor osnovnykh metodov ozenki stoimosti Brendy [An overview of the main evaluation methods of brand value]. Available at: <http://www.advschool.ru/articles/article853.htm>
6. Nikulina K. G. Metody ozenki stoimosti brenda [Evaluation methods of brand value]. *Sovremennaya nauka: Aktual'nye problemy teorii i praktiki, Seriya: Ekonomika i pravo*, 2012, no. 4.
7. Roberts F. S. *Diskretnye matematicheskie modeli s prilozheniyami k sozhal'nym, biologicheskim i ekologicheskim zadacham* [Discrete mathematical models with applications to social, biological and environmental problems]. Moscow, Nauka Publ., 1986.

8. Tret'yak O. A. Brend-kapital: sodержanie, denezhnaya ozenka i upravlenie [Brand equity: content, monetary assessment and management]. *Brend-menedzhment*, 2001, no. 2.
9. Chernozub O. L. Novyy vzglyad na stoimost' Brenda [A new look at the brand value]. *Marketing i marketingovye issledovaniya v Rossii*, 2002, Fevral', no. 1 (37), pp. 32–38.
10. Yagolnitsers M. A., Kazantsev K. Yu. Sila brenda i ee izmerenie (na primere IT-kompaniy) [Brand power and its measurement (for example IT-companies)]. *Ekonomika i menedzhment sistem upravleniya*, 2014, no. 4.2 (14), pp. 322–331.
11. Aaker D. *Managing Brand Equity*. Free Press: N. Y., 1991.
12. Axelrod R. *The Structure of Decision: Cognitive Maps of Political Elites*. Princeton University Press, 1976.
13. *Best Brands — Interbrand*. Available at: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2014/ranking/>
14. Brandirectory. Global 500 2014. Available at: [http://brandirectory.com/league\\_tables/table/global-500-2014](http://brandirectory.com/league_tables/table/global-500-2014)
15. Burmann C., Jost-Benz M., Riley N. Towards an identity-based brand equity model. *Journal of Business Research*, 2009, vol. 62, issue 3.
16. Feldwick P. What is Brand Equity Anyway? Henley-on-Thames: World Advertising Research Center. 2002.
17. Hewlett Packard annual reports. Available at: <http://h30261.www3.hp.com/financial/annual-reports-and-proxies.aspx>.
18. Interbrand. Best global brands 2013. Available at: <http://www.interbrand.com/ru/best-global-brands/2013/Best-Global-Brands-2013.aspx>
19. Pitta D. A., Katsanis L. P. Understanding brand equity for successful brand extension. *Journal of Consumer Marketing*, 1995, vol. 12, no. 4.

---

*M. Yagolnitsers, Institute of Economics and Industrial Engineering of Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Novosibirsk, Russia, miron@ieie.nsc.ru*

*K. Kazantsev, Institute of Economics and Industrial Engineering of Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences, Novosibirsk, Russia, k0rtez@inbox.ru*

## Assessment of the relationship of brand equity indicators and their role in the management of the business (for IT-companies)

The paper proposes a cognitive approach for the analysis of brand equity. It is assumed that the brand is an intangible asset, forming long-term effects of the business strategies of the company. The study does not attempt to select a specific set of measurer's, which is solved in detail by many authors (Aaker, 1991, Wood 2006, Pitta, Katsanis, 1995, Burmann, Jost-Benz, Riley, 2009 Andreeva, Prokofiev, 2010 Tretyak 2001, Muravskiy et al., 2012 et al.). The purpose of research — to assess the relationship of brand equity with its individual measurer's. The main tools of analysis is a favor model represented a weighted directed graph. It describes how to build a model based on an assessment of the adjacency matrix of a directed graph. Baseline data for evaluation were formed on the basis of the analysis of surveys of IT-products market experts (manufacturers, retailers, installers — the people responsible for the implementation of the final decision). The constructed model was calibrated and tested by comparing the valuation of brands of companies such as Hewlett Packard and IBM. Results were compared with the data promulgated by the company Interbrand. The results indicate that the proposed technical approach can be used for a comprehensive assessment of brand equity and its individual components — indicators of the perception of consumers and market indicators. Herewith indicators can be elaborated taking into account the peculiarities of the markets and the detail of consumer preferences.

**Keywords:** brand equity, brand strength, cognitive model, a weighted directed graph, the pulse process.

**About authors:** M. Yagolnitsers, *PhD in Economy*; K. Kazantsev, *Research Fellow*

**For citation:** Yagolnitsers M., Kazantsev K. Assessment of the relationship of brand equity indicators and their role in the management of the business (for IT-companies). *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 3 (57), pp. 91–105 (in Russian, abstr. in English).

*Курчева Г. И., канд. экон. наук, доцент Новосибирского государственного технического университета,  
kurcheeva@yandex.ru*

# Инновационная активность как условие перехода к шестому и седьмому технологическим укладам (на материалах Новосибирской области)

Статья посвящена анализу основных показателей инновационной активности на примере Новосибирской области. Выявлены основные направления развития инновационной активности, темп развития которых недостаточен для успешного перехода к шестому технологическому укладу и подготовке условий для формирования седьмого технологического уклада. Предложен ряд показателей, позволяющих оценить условия для такого перехода.

**Ключевые слова:** инновационная активность, регион, инновационный процесс, технологический уклад, показатели.

## Введение

Основной проблемой инновационного развития Российской Федерации в целом, регионов и организаций остается, по мнению автора, низкий спрос на инновации на внутреннем рынке. При этом усиливающаяся конкуренция между предприятиями вынуждает постоянно адаптироваться к нестабильной экономической среде плюс проблемы импортозамещения и повышения конкурентоспособности товаров, работ и услуг. Эти процессы поддерживают зависимость между конкурентными преимуществами предприятия и его способностью к разработке и продвижению инноваций, т. е. к обеспечению конкурентоспособности на основе формирования инновационного поведения как ключевого фактора успеха как на внутреннем, так и на мировом рынке. Инновационный тип развития наиболее соответствует логике современной технологической революции, которая связана с циклической сменой технологических укладов. Создание и развитие высокотехнологичных отраслей становится стратегическим приоритетом промышлен-

ной политики государства, региональных органов управления.

Решение этих проблем неразрывно связано с усилением регионального аспекта развития инноваций. В целом региональные органы власти заинтересованы в повышении уровня регионального инновационного потенциала и интенсификации инновационной деятельности субъектов хозяйствования, поскольку использование инноваций обеспечит соответствующим структурам, функционирующим на определенной территории, а соответственно и на территории в целом, конкурентные преимущества, высокий предпринимательский доход. Это позволит усилить конкурентоспособность региона на межрегиональном и международном рынках.

Так, в Новосибирской области приоритетными для инновационного развития направлениями выступают отрасли, имеющие высокие экономические показатели природы, такие как торговля, сфера услуг, строительство, перерабатывающая промышленность [Алетдинова, 2013].

Для обеспечения конкурентных преимуществ регионам необходимо в качестве

критериев к выполнению поставленной цели, а именно развитию высокотехнологичных отраслей, инновационную активность направлять на разработку технологий, соответствующих шестому и седьмому технологическим укладам, таким как информационно-телекоммуникационные, нанотехнологии, внедрение новых ресурсосберегающих, безотходных и малоотходных технологий, транспортные и др.

В России, к сожалению, существуют предприятия, которые можно отнести к третьему, четвертому и пятому технологическим укладам, по мнению автора, примерно в равных пропорциях. Поэтому к основным задачам относится необходимость определения перспективных видов деятельности, группировка организации по типу применения устаревших технологий и возможности реализации их потенциала для перехода к технологиям шестого и седьмого технологического уклада. Для таких исследований приходится привлекать узких специалистов, государственных служащих, что вызвано недостатком статистических показателей, наличием «закрытой» информации по крупным и средним предприятиям регионов [Алетдинова, 2011].

По мнению академика Львова, весь послевоенный опыт доказывает: на роль лидеров в социально-экономическом развитии претендовали государства, имеющие наиболее высокий уровень образования, науки, здравоохранения, культуры и высокую долю наукоемкого сектора экономики [Львов, 2003].

В нашей стране есть успешный опыт радикальных преобразований, а именно период индустриализации 30-х годов прошлого века, когда произошла смена технологических укладов. По мнению автора, современные конкурентоспособные предприятия в большинстве своем способны обеспечить ускоренный переход к шестому и седьмому технологическим укладам (ТУ), поэтому решение проблем, связанных с повышением конкурентоспособности товаров, работ

и услуг, зависит от инновационной активности организаций и регионов.

### **Инновационная активность как научная категория**

В соответствии со Стратегией инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г. определены основные экономические показатели, такие как увеличение в пять-шесть раз доли инновационной продукции в выпуске промышленных предприятий, увеличение в четыре-пять раз доли инновационно активных предприятий и др. [Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г., 2011].

Исследователями накоплен значительный опыт оценки инновационной деятельности, который позволяет выделить в качестве одного из перспективных направлений изучение нововведений на основе анализа инновационной активности.

Под инновационной активностью понимается степень участия организации в осуществлении инновационной деятельности в целом или отдельных ее видов в течение конкретного периода [Экономическая энциклопедия, 1999]. Академик Л. И. Абалкин высказал мнение, что инновационная активность — это динамичная, целенаправленная деятельность по созданию, освоению в производстве и продвижению на рынок продуктовых, технологических, процессных, организационных и управленческих нововведений с целью получения инновационно активными субъектами коммерческой выгоды и конкурентных преимуществ [Абалкин, 1999].

В работе В. В. Полякова под инновационной активностью понимается «комплексная характеристика инновационной деятельности фирмы, включающая степень интенсивности осуществляемых действий и их своевременность, способность мобилизовать потенциал необходимого количества и качества» [Поляков, 2003]. О. В. Никитина по-

лагает, что инновационная активность предприятия характеризуется эффективностью и регулярностью инноваций, динамикой действий по созданию и практической реализации новшества [Никитина, 2007].

Инновационная активность, по мнению автора, характеризуется интенсивностью осуществления хозяйствующими субъектами инновационной деятельности, но в сфере разработки и продвижения не только научно-технических инноваций, но и социальных [Курчеева, Кадыкова, 2010]. Так, например, разработка новых технологий на базе Новосибирского научно-исследовательского института патологии кровообращения им. академика Е. Н. Мешалкина соответствует шестому технологическому укладу, а социальный вклад в развитие общества закладывает начало развития седьмого ТУ.

### **Востребованность показателей инновационной активности**

Разработка и реализация стратегии инновационного развития регионов требует информационного обеспечения принимаемых управленческих решений, особенно в условиях отсутствия системного подхода к выработке и реализации политики преодоления технологического отставания.

В «Рейтинге инновационной активности регионов-2013», опубликованном на сайте Национальной ассоциации инноваций и развития информационных технологий (НАИРИТ), проведен анализ регионов, в частности их показателей в области стимулирования науки и инновационной сферы, а также представлена объективная картина текущего состояния сферы инноваций в России [Инновационная сфера становится более стабильной. НАИРИТ подводит итоги Рейтинга инновационной активности регионов 2013, 2013].

В соответствии с показателями данного рейтинга субъекты Сибирского федерального округа (СФО) занимают следующие позиции (табл. 1).

Новосибирская область входит в группу регионов с высокой инновационной активностью и занимает девятую позицию (2015 г.) в этой группе. Положительная динамика инновационной активности представлена на рис. 1.

### **Предпосылки к развитию шестого технологического уклада в Новосибирской области и регионе**

Новосибирская область относится к промышленным районам с достаточно высоким интеллектуальным уровнем трудоспособного населения и развитой научной инфраструктурой. Основной отраслью промышленности является машиностроение, в котором занято более 60% промышленного потенциала. Географическое положение определяет инфраструктурный и транспортно-логистический потенциал области.

В Новосибирской области размещен крупнейший центр академической и прикладной науки в азиатской части страны; в регионе одна из самых высоких в России доля работников с высшим и средним образованием общего числа занятых: концентрация научных кадров здесь в 2,2 раза превышает общероссийский показатель. В Новосибирской области сосредоточено 52 научных организации государственных академий наук, более 40 научных организаций, 38 образовательных организаций высшего образования, более 30 тысяч ученых и преподавателей, что составляет более половины научно-образовательного потенциала всей Сибири [Инвестиционная стратегия Новосибирской области до 2030 года, Индикаторы инновационной деятельности: 2014: статистический сборник, 2014].

Исходя из сложившихся социально-экономических условий автором предпринята попытка систематизировать показатели развития инновационной деятельности СФО и Новосибирской области, выделяя показатели инновационной активности, для оценки условий к формированию 6-го и 7-го ТУ.

**Таблица 1.** Позиции субъектов СФО в «Рейтинге инновационной активности регионов России — 2015»

Table 1. The position of subjects the Siberian Federal district in the Rating of innovative activity regions of Russia — 2015»

<b>Очень высокая инновационная активность</b>			
<b>Место в 2015 г.</b>	<b>Субъекты регионов</b>	<b>Место в 2014 г.</b>	<b>Итоговый индекс</b>
1	Город Москва	1	0,8531
2	Республика Татарстан	3	0,4024
<b>Высокая инновационная активность</b>			
3	Город Санкт-Петербург	2	0,3528
4	Самарская область	6	0,3511
5	Нижегородская область	5	0,3223
6	Томская область	10	0,3172
7	Краснодарский край	4	0,1921
8	Московская область	7	0,1847
9	Новосибирская область	8	0,1635
...	...	...	...
23	Ярославская область	41	0,0562
<b>Средняя инновационная активность</b>			
24	Город Севастополь	—	0,0497
25	Тульская область	18	0,0492
26	Ханты-Мансийский автономный округ — Югра	27	0,0471
27	Ульяновская область	22	0,0449
28	Республика Мордовия	34	0,0432
29	Воронежская область	29	0,0416
30	Республика Крым	-	0,0383
...	...	...	...
43	Курская область	45	0,0225
<b>Умеренная инновационная активность</b>			
44	Астраханская область	46	0,0216
45	Волгоградская область	35	0,0210
46	Курганская область	36	0,0199
47	Удмуртская республика	37	0,0189
48	Костромская область	56	0,0186
49	Мурманская область	60	0,0181
...	...	...	...
66	Псковская область	59	0,0082
<b>Низкая инновационная активность</b>			
67	Республика Адыгя	76	0,0075
68	Республика Тыва	77	0,0074
69	Сахалинская область	68	0,0070
70	Республика Марий Эл	67	0,0069
71	Магаданская область	71	0,0065
...	...	...	...
85	Ненецкий автономный округ	73	0,0010

По мнению академика РАН Евгения Каблова, мировая экономика стоит на пороге шестого ТУ. Специалисты по прогнозам считают, что при сохранении нынешних темпов технико-экономического развития шестой технологический уклад начнет оформляться в 2010–2020 гг., а в фазу зрелости вступит в 2040-е годы. Основа шестого уклада базируется на мощных компьютерных технологиях. Основные отрасли шестого технологического уклада, который вступает в фазу роста, — нано- и биотехнологии: наноэлектроника, нанофотоника, наноматериалы и наноструктурированные покрытия, наносистемная техника, молекулярная, клеточная и ядерная технологии [Каблов, 2010].

Для формирования условий перехода к седьмому технологическому укладу одновременно с развитием высокотехнологичных производственных направлений в российском обществе должна сложиться новая система ценностей, которая позволит характеризовать современное общество как инновационное, а членов общества — как инноваторов, включая и потребителя инновационного типа. Так, например, Э. Кант больше всего восхищали устройство природы и духовного мира человека: «...две вещи наполняют мой дух вечно новым и постоянно возрастающим изумлением и благоговением... звездное небо надо мной и нравственный закон во мне» [Кант, 1965].

### **Анализ инновационной активности по данным государственной статистики**

Подходы к оценке уровня инновационной активности регионов имеют некоторые отличия. Так, отдельные исследователи [Ерохина, 2015] определяют инновационную активность в региональной экономике как сумму инновационной активности в промышленности и количественных показателей изменений созданных инноваций в научной сфере. При этом вводят поправочный коэффициент — показатель динамики количества

инновационных менеджеров, работающих в экономике региона. В. Н. Киселев предлагает для построения системы показателей инновационной активности объединить показатели инновационного потенциала региона, показатели инновационной инфраструктуры и инновационного климата и показатели результативности инновационной деятельности [Киселев, 2010].

Поскольку в данной работе не ставилась цель разработки методики оценки индекса инновационной активности, оценка инновационной активности регионов определялась такими показателями, как качество инновационной стратегии, уровень мобилизации инновационного потенциала, уровень привлеченных капиталовложений и др. [Зозулич, 2015].

Анализ графиков (рис. 1, 2) показывает положительную динамику инновационной активности организаций Новосибирской области, которые в 2014 г. превышают показатели СФО.

Автором проводится оценка уровня инновационного развития области, СФО и Российской Федерации через исследования в части основного результата инновационной деятельности, т. е. показатели изменения производства инновационных товаров, работ и услуг на данных территориях как в целом, так и в структурном разрезе, а также доли инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг.

Из графиков (рис. 3, 4) видно, что Новосибирская область имеет динамику увеличения доли объема инновационных товаров, работ, услуг, которые в 2014 г. выше, чем показатели СФО и Российской Федерации. Положительную динамику подтверждают данные табл. 1.

Ниже представлены объемы инновационных товаров, работ и услуг по РФ, СФО и Новосибирской области в 2010–2014 гг. (табл. 2).

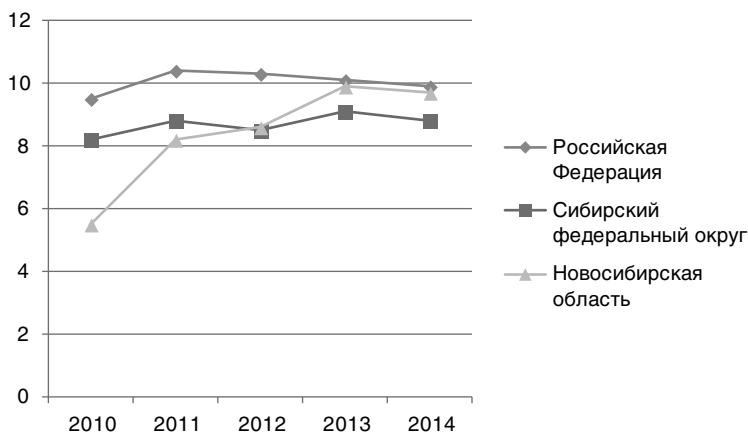
Важный показатель инновационной деятельности — количество организаций,





**Рис. 1.** Динамика инновационной активности организаций по РФ, СФО и НСО, 2010–2014 гг., %  
**Fig. 1.** The dynamics of innovative activity the organizations of the Russian Federation, Siberian Federal district and Novosibirsk region, 2010–2014, %

Источник: Федеральная служба государственной статистики.



**Рис. 2.** График инновационной активности организаций по РФ, СФО и Новосибирской области, 2010–2014 гг., %

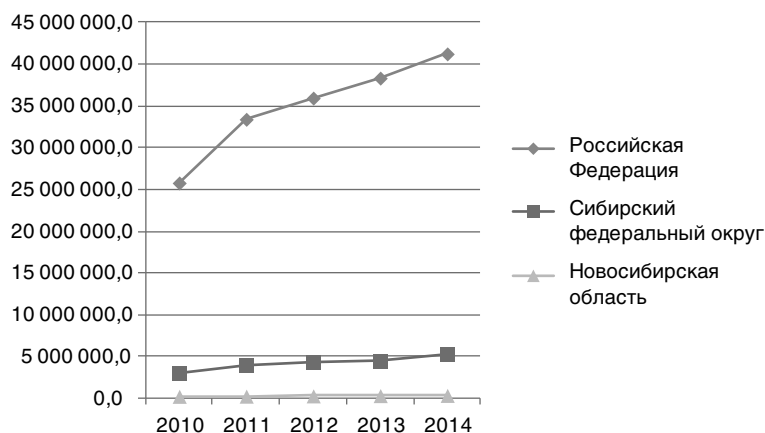
**Fig. 2.** Schedule of innovative activity the organizations of the Russian Federation, Siberian Federal district and Novosibirsk region, 2010–2014, %

Источник: Федеральная служба государственной статистики.

**Таблица 2.** Объемы инновационных товаров, работ и услуг по РФ, СФО и НСО

**Table 2.** The amount of innovation goods, works and services of the Russian Federation, Siberian Federal district and Novosibirsk region

Территория	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Российская Федерация	9,5	10,4	10,3	10,1	9,9
СФО	8,5	8,8	8,5	9,1	8,8
НСО	5,5	8,2	8,6	9,9	9,7



**Рис. 3.** Динамика доли объема инновационных товаров, работ и услуг по РФ, СФО и НСО, 2010–2014 гг.

Fig. 3. Dynamics of the share volume innovative goods, works and services of the Russian Federation, Siberian Federal district and Novosibirsk region, 2010–2014

Источник: Федеральная служба государственной статистики



**Рис. 4.** График доли объема инновационных товаров, работ и услуг по РФ, СФО и НСО, 2010–2014 гг.

Fig. 4. Graph of the share volume innovative goods, works and services of the Russian Federation, Siberian Federal district and Novosibirsk region, 2010–2014

Источник: Федеральная служба государственной статистики.

выполняющих научные исследования и разработки в сравнении с общим числом организаций в регионе. Показатели имеют относительную стабильность в рассматриваемом периоде, но для Новосибирской области довольно высокие по сравнению с показателями СФО и Российской Федерации.

Число организаций Новосибирской области, выполнявших научные исследования и разработки в 2013 г., составило 118. Объем выполненных научных исследований и разработок, работ, услуг в Новосибирской области в 2013 г. составил свыше 21,3 млрд руб. (21 345 730,5 тыс. руб.). Выполненный объем научно-технических работ

по Новосибирску в 2013 г. составил свыше 19,8 млрд руб. (19851,6 млн руб.). Численность работников, выполнявших научные исследования и разработки, превышала 25000 человек [Курчеева, 2015, 2016].

Ниже представлена таблица численности персонала, занятого научными исследованиями и разработками по РФ, СФО и Новосибирской области, 2010–2014 гг. (табл. 3).

В таблице 4 представлены затраты на технологические инновации организаций по видам инновационной деятельности по Российской Федерации, СФО и Новосибирской области за 2010–2014 гг.

**Основные направления по обеспечению инновационной активности в соответствии со стратегией социально-экономического развития Новосибирской области**

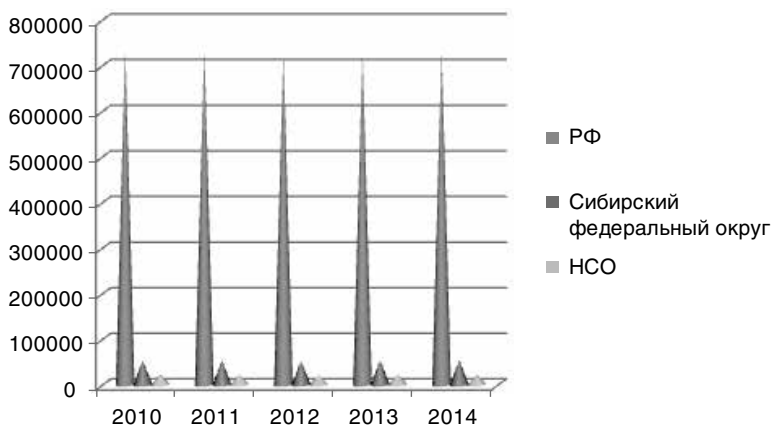
Для Новосибирской области, входящей в группу с высокой инновационной активностью, в последние годы отмечается положительная динамика показателей инновационной деятельности, достигнутых благодаря разработке и реализации стратегии перераспределения ресурсов на инновационно ориентированные виды деятельности.

**Таблица 3.** Численность персонала, занятого научными исследованиями и разработками по РФ, СФО и Новосибирской области

**Table 3.** The number of staff involved in scientific research and development in Russia, Siberian Federal district and Novosibirsk region

Территория	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Российская Федерация	736 540	735 273	726 318	727 029	732 274
СФО	53 024	52 794	52 685	53 769	54 151
НСО	21 615	21 569	21 590	21 444	21 638

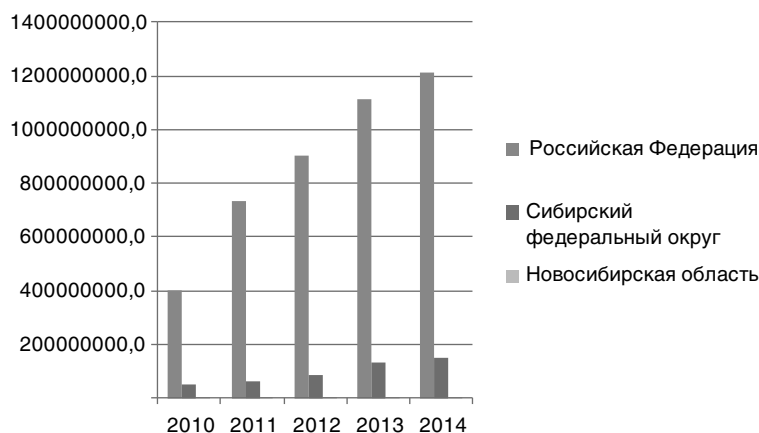
Источник: Федеральная служба государственной статистики



**Рис. 7.** Динамика численности персонала, занятого научными исследованиями и разработками по РФ, СФО и НСО, 2010–2014 гг.

**Fig. 7.** Dynamics of number personnel engaged in research and development of the Russian Federation, Siberian Federal district and Novosibirsk region, 2010–2014

Источник: Федеральная служба государственной статистики



**Рис. 9.** Динамика затрат на технологические инновации организаций по видам инновационной деятельности по РФ, СФО и НСО, 2010–2014 гг.

Fig. 9. Dynamics of expenditure on technological innovation organizations on the types of innovative activity in Russia, Siberian Federal district and Novosibirsk region, 2010–2014

Источник: Федеральная служба государственной статистики.

**Таблица 4.** Затраты на технологические инновации организаций по видам инновационной деятельности по РФ, СФО и Новосибирской области

Table 3. The cost of technological innovation organizations on the types of innovative activity in Russia, Siberian Federal district and Novosibirsk region

Субъекты РФ	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.
Российская Федерация	400 803 844,7	733 815 967,6	904 560 846,1	1 112 429 218	1 211 897 098
СФО	48 626 728,7	63 345 126,8	83 554 485,6	132 576 675,5	150 313 854,1
НСО	3 865 973,2	5 563 102,8	5 745 825,6	6 375 979,2	4 448 341,7

Источник: Федеральная служба государственной статистики.

Несмотря на то что в Новосибирской области преимущественно развиты такие отрасли, как строительство, оптовая и розничная торговля и сфера услуг, включены в стратегию и успешно развиваются новые направления.

1. Науки о жизни (биотехнологии, медицина и здравоохранение), предусматривающие, в частности, производство пищевых и промышленных биопродуктов, включая биотехнологические продукты для сельского хозяйства; создание биотехнологических систем охраны окружающей среды (экологические биотехнологии); создание материалов с новыми свойствами и развитие принципов таргетной терапии, подразумева-

ющих узконаправленное медикаментозное или терапевтическое воздействие, не затрагивающее посторонние биомешены организма, создание биodeградируемых и небиodeградируемых материалов и сложных имплантов; инновационные системы диагностики и технологий персонализированной медицины; производство инновационной хирургической техники, новых лекарственных средств.

2. Информационно-телекоммуникационные технологии, предусматривающие, в частности, внедрение информационно-телекоммуникационных технологий во всех сферах социальной и инфраструктурной деятельности; развитие технологий «элек-

тронного правительства» в органах власти всех уровней; создание единой управляющей среды и единого информационного пространства транспортной инфраструктуры, интеллектуальной транспортной системы Новосибирской области.

3. Новые материалы и нанотехнологии (индустрия наносистем), предусматривающие, в частности, разработку перспективных материалов для отдельных производств (энергетики и электротехники), а также иных новых типов легких и прочных материалов.

4. Рациональное природопользование, предусматривающее, в частности: развитие производства и технологий экологически безопасной утилизации отходов и обезвреживания токсикантов, а также технологий рециклинга и повторного использования сточных вод; внедрение новых ресурсосберегающих, безотходных и малоотходных технологий.

5. Транспортные системы, предусматривающие, в частности, развитие управления транспортными потоками на основе систем мониторинга транспортных средств, управления дорожным движением и контролем использования транспортных ресурсов; создание интеллектуальных транспортных систем и новых систем управления [О государственной программе Новосибирской области «Стимулирование инвестиционной и инновационной активности в Новосибирской области на 2015–2021 годы», 2015].

Разработка новых направлений инновационного развития подчинена общей цели — повышению качества и уровня жизни населения, включая медицину, сферу услуг, информационно-коммуникационные технологии и другие направления социально-экономического развития.

Обеспечение инновационной активности по заявленным направлениям возможно только при координировании деятельности всех уровней законодательной и исполнительной властей, научных, учебных, общественных организаций. Для инновационного

процесса на региональном уровне главными тенденциями являются изучение и прогнозирование будущих потребностей, разработка бизнес-моделей, формируемых в условиях сетевой экономики Новосибирской области. Регионам необходимо для обеспечения конкурентных преимуществ в качестве критериев к выполнению поставленной цели разрабатывать соответственно и новые показатели, такие как уровень человеческого или интеллектуального капитала, структура инноваций, т. е. соотношение научно-технических инноваций, инноваций-имитаций и открытых инноваций в сетевой экономике, и другие показатели [Курчеева, Алетдинова, 2015].

### **Разработка показателей, отражающих условия для формирования современных технологическихкладов**

Несмотря на достигнутые результаты, возможности Новосибирской области реализованы не полностью. Особенно важно определить показатели инновационной активности, позволяющие предприятиям установить ключевые ориентиры долгосрочного развития инновационной деятельности.

В таблице 5 систематизированы показатели инновационной активности, которые, по мнению автора, отражают степень продвижения и увеличения доли шестого и седьмого ТУ, которые частично могут быть получены из имеющейся и доступной статистической информации, частично получены из материалов обследования инновационно активных предприятий Новосибирской области.

Формирование новой системы ценностей, новых компетенций работников обусловливается потребностями развития седьмого ТУ, который основывается на сложном взаимодействии и координации когнитивных, физических и информационных технологий, нанотехнологий, компьютерных и коммуникационных сетей, новых

**Таблица 5.** Показатели инновационной активности, обеспечивающие условия для формирования современных технологических укладов региона

Table 5. Indicators of innovative activity, providing conditions for formation modern technological structures of the region

Необходимые условия для роста инновационной активности	Технологические уклады
Удельный вес организаций, осуществляющих инновации	Доля персонала, занятого в секторах связи, ИКТ, в исследованиях и разработках, в общей численности занятых в экономике региона, %
Разработка новых технологий в промышленности, социальной сфере, сфере услуг, культуре и др.	Число созданных новых технологий на 10 000 занятых в экономике региона
Доля организаций, осуществляющих технологические, организационные и маркетинговые инновации в общем числе организаций, %	Соотношение числа разработанных научно-технических инноваций, инноваций-имитаций и открытых инноваций по секторам экономики (связи, ИКТ и др.), %
Доля отгруженной инновационной продукции, работ и услуг в общем объеме отгруженных товаров, %	Соотношение отгруженной инновационной продукции, работ и услуг за пределы страны и на внутренний рынок, %
Удельный вес внутренних затрат на исследования и разработки в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ и услуг, %	Соотношение внутренних затрат на исследования и разработки, выполненные подразделениями НИР и внутренними предпринимателями организаций, %
Объем инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров, %	Объем социально значимых инновационных товаров, работ и услуг в общем объеме отгруженных товаров, %

Примечание. Составлено автором.

типов межличностных коммуникаций типа социальных и геосоциальных сетей.

## Заключение

Анализ инновационной активности необходим для принятия управленческих решений о реальной возможности создания условий для перехода к шестому и седьмому ТУ.

Предпринята попытка систематизировать показатели инновационной активности, которые, по мнению автора, отражают степень продвижения и увеличения доли шестого и седьмого ТУ и позволяют создать основу для инвентаризации состояния технологий в субъектах РФ, регионах и Новосибирской области. Показатели необходимо использовать для принятия решения о стратегическом направлении развития региона и Новосибирской области.

СФО и Новосибирская область могут уменьшить отставание по технологическим

и социальным критериям при реализации целенаправленной инновационной стратегии. По мнению автора, Новосибирская область обладает возможностью к развитию высокотехнологических отраслей, необходимых для полного перехода к шестому ТУ. К сожалению, правительство Новосибирской области не рассматривает в ближайшем будущем возможность перехода к седьмому ТУ с учетом ускорения прохождения пятого и шестого укладов.

Тем не менее цели определены, и человек становится центром как главный объект инновационных технологий. Новосибирская область не является отстающим звеном в Российской Федерации, так как велика доля предприятий пятого ТУ. Последнее создает предпосылку как к расширению набора современных отраслей, относящихся к шестому ТУ, так и к установке целей по развитию технологий седьмого ТУ, направленно-го на комплексный подход к изменению ка-

чества жизни человека, созданию «умного города», «умного региона». Разработка новых показателей, отражающих одновременно изменение инновационной активности, взаимосвязь с требованиями к формированию шестого и седьмого ТУ позволит повысить результативность такого перехода.

### Список литературы

1. Алетдинова А. А. Информационное обеспечение управления инновационным развитием организаций: монография. Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2013. — 276 с.
2. Алетдинова А. А. Статистическое исследование инновационной деятельности: монография. Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2011. — 272 с.
3. Львов Д. С. Без эффективной экономики знаний у нашей страны нет будущего // Российская научная газета, 2003. URL: <http://www.rg.ru>
4. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г. URL: <http://minsvyaz.ru/common/upload/2227-pril.pdf>
5. Экономическая энциклопедия / Ин-т экономики переходного периода; ул. ред. Л. И. Абалкин. М.: Экономика, 1999. — 1054 с.
6. Поляков В. В. Мониторинг инновационных процессов в научно-технической сфере // Инновации. 2003. №5. С. 62–68.
7. Никитина О. В. Методы оценки инновационной активности промышленных предприятий: автореф. Дис.... канд. экон. наук. СПб., 2007. URL: <http://dissers.ru/avtoreferati-kandidatskih-dissertatsii-ekonomika/a46.php>
8. Курчевая Г. И., Кадыкова Н. П. К вопросу инвестиций в человеческий капитал // Вестник Академии. 2010. №1. С. 70–73.
9. Инновационная сфера становится более стабильной. НАИРИТ подводит итоги Рейтинга инновационной активности регионов 2013. URL: <http://www.innovanews.ru/info/news/economics/14652/>
10. Инвестиционная стратегия Новосибирской области до 2030 года. URL: <http://www.vseon.com/themes/investicii/item/investicionnaya-strategiya-novosibirskoj-oblasti-do-2030-goda.html>
11. Индикаторы инновационной деятельности: 2014: статистический сборник. М.: Национальный исследовательский университет «ВШЭ», 2014. — 472 с.
12. Каблов Е. Шестой технологический уклад. URL: <http://general-skokov.livejournal.com/25068.html> (Источник «Наука и Жизнь» <http://www.nkj.ru/archive/articles/17800/>).
13. Кант И. Прологомены ко всякой будущей метафизике, могущей проявиться как наука. Соч.: в 6 т. Т. 4. Ч. 1. М.: Мысль, 1965. С. 67–310.
14. Ерохина Е. В. Инновационная активность региона: проблемы, оценка и возможности стимулирования // Общество: политика, экономика, право. 2015. №2. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-aktivnost-regiona-problemy-otsenka-i-vozmozhnosti-stimulirovaniya>
15. Киселев В. Н. Сравнительный анализ инновационной активности субъектов Российской Федерации // Инновации, 2010. №4. С. 44–55.

16. Зозулич М. Ф. Анализ условий и факторов повышения инновационной активности регионов (на примере Курской области) // Инновации. 2015. №9. С. 110–115.
17. Курчевая Г. И. Процессный подход к оценке уровня технологического уклада. Теория устойчивого развития экономики и промышленности: коллективная монография / под ред. проф. А. В. Бабкина. СПб., 2016. С. 99–117.
18. Курчевая Г. И. Анализ условий к формированию инновационного поведения организаций (на примере Новосибирской области). Инновации и импортозамещение в промышленности: экономика, теория и практика: коллективная монография / под ред. проф. А. В. Бабкина. СПб., 2015. С. 154–170.
19. О государственной программе Новосибирской области «Стимулирование инвестиционной и инновационной активности в Новосибирской области на 2015–2021 годы». URL: <http://docs.cntd.ru/document/465708462>
20. Курчевая Г. И. Трудовой потенциал промышленности в условиях формирования открытого образования // Теоретические основы формирования промышленной политики: монография. СПб.: СПбГУ, 2015. С. 397–417.

### References

1. *About the state program of the Novosibirsk Region «Promoting investment and innovation activity in the Novosibirsk region in 2015–2021 years»*. Available at: <http://docs.cntd.ru/document/465708462>
2. Aletdinova A. A. *Information support of innovative development organizations: Monograph*. Novosibirsk: Publishing House of Novosibirsk State Technical University, 2013. 276 p.
3. Aletdinova A. A. *Statistical research innovation: Monograph*. Novosibirsk: Publishing House of Novosibirsk State Technical University, 2011. 272 p.
4. Erokhina E. V. *Innovative activity in the region: challenges and opportunities for promoting evaluation. Society: politics, economics, law number 2, 2015*. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-aktivnost-regiona-problemy-otsenka-i-vozmozhnosti-stimulirovaniya>
5. *Economic Encyclopedia*. Institute of Economy in Transition; Gl. red. L. I. Abalkin. Moscow, Economica Publ., 1999. 1054 p.
6. Indicators of innovation: 2014: statistical publication. Moscow, National Research University «Higher School of Economics», 2014. 472 p.
7. *Innovative Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2020*. Available at: <http://minsvyaz.ru/common/upload/2227-pril.pdf>
8. *Innovation becomes more stable. NAIRIT summarizes the results of the Ranking of innovative activity of regions 2013*. Available at: <http://www.innovanews.ru/info/news/economics/14652/>
9. Kurcheeva G. I. For N. P. To the issue of investment in human capital. *Bulletin of the Academy*, 2010, no. 1, pp. 70–73.
10. *The investment strategy of the Novosibirsk Region till 2030*. Available at: <http://www.vseon.com/themes/investicii/item/investicionnaya-strategiya-novosibirskoj-oblasti-do-2030-goda.html>
11. Kablov E. *Sixth technological way*. Available at: <http://general-skokov.livejournal.com/25068.html> (Source «Science and Life» <http://www.nkj.ru/archive/articles/17800/>)

12. Kant I. *Prolegomena to Any Future Metaphysics, which might occur as a science*. Cit.: The 6 t. T. 4. Part 1. Moscow, Thought, 1965, pp. 67–310.
13. Kiselev V. N. Comparative analysis of innovative activity of the Russian Federation. *Innovations*, no. 4, pp. 44–55.
14. Kurcheeva G. I. *Process approach to assessment of the level technology structure. Theory of sustainable development of economy and industry: the collective monograph*. Under the editorship of Professor A. V. Babkin. Saint Petersburg, 2016, pp. 99–117.
15. Kurcheeva G. I. *Analysis of conditions for formation innovative behavior of organizations (on the example of Novosibirsk region). Innovation and import substitution in industry: Economics, theory and practice: collective monograph*. Under the editorship of Professor A. V. Babkin. Saint Petersburg, 2015, pp. 154–170.
16. Kurcheeva G. I. *Employment potential of the industry in the conditions of formation of open education. Theoretical foundations of industrial policy: monograph*. Saint Petersburg: SPbSPU, 2015, pp. 397–417.
17. Lvov D. S. *Without effective knowledge economy, our country has no future*. *Russian Scientific newspaper*, 2003. Available at: <http://www.rg.ru>
18. Nikitina O. V. *Methods of evaluation of innovative activity of industrial enterprises: author. dis. cand. ekon. sciences*. Saint Petersburg, 2007. Available at: <http://dissers.ru/avtoreferati-kandidatskih-dissertatsii-ekonomika/a46.php>
19. Polyakov V. V. Monitoring of innovative processes in the scientific-technical sphere. *Innovation*, 2003, no. 5, pp. 62–68.
20. Zozulich M. F. Analysis of the conditions and factors of increasing innovation activity of regions (on an example of Kursk area). *Innovations*, 2015, no. 9, pp. 110–115.

---

G. Kurcheeva, Novosibirsk State Technical University, Novosibirsk, Russia, [kurcheeva@yandex.ru](mailto:kurcheeva@yandex.ru)

## Innovation activity as transition to the sixth and seventh techno-economic paradigm

This paper analyzes the main indicators of innovation activity in the Novosibirsk region. We consider such factors as the rating of innovation activity, the volume of innovative products, works and services, the number of personnel engaged in research and development in the Russian Federation, Siberian district and the Novosibirsk region, the cost of organizations' technological innovation by type of innovation activity in the Russian Federation, Siberian district and the Novosibirsk Region.

The basic directions of innovation activity development were discovered, the pace of this development should be recognized as a positive, but not sufficient to accelerate the transition to the sixth techno-economic paradigm and preparing the conditions for the formation of the seventh techno-economic paradigm.

The main priorities for the Novosibirsk region, development of which will increase the proportion of organizations that develop and introduce new technologies, corresponding of the sixth techno-economic paradigm, were considered.

An attempt was made to assess the requirements and features of the formation of indicators of innovation activity corresponding formation of the seventh techno-economic paradigm. A number of indicators was offered to assess the conditions for the development of the sixth techno-economic paradigm and the formation of conditions for transition to the seventh techno-economic paradigm, such as the socially significant innovation.

**Keywords:** innovation activity, region, innovation process, technological structure, indicators.

### About author:

G. Kurcheeva, *PhD in Economic*

### For citation:

Kurcheeva G. Innovation activity as transition to the sixth and seventh techno-economic paradigm. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 3 (57), pp. 106–118 (in Russian).



*Пилипук А. В., канд. экон. наук, докторант, доцент, Государственное предприятие «Институт системных исследований в АПК НАН Беларуси», заведующий сектором экономики перерабатывающей промышленности, г. Минск, Беларусь, pilipuk.andrei@gmail.com*

## Механизм и модели конкурентного функционирования

В статье предпринята попытка обоснования механизма и ключевых моделей конкурентного функционирования экономических субъектов в рамках самоорганизующегося распределения и перераспределения ограниченных и редких благ. Выделены и обоснованы отличия понятий «совершенный рынок», «конкуренция», «конкурентоспособность», «конкурентность» и «кооперация». Выявлено три элемента механизма конкурентного функционирования, действующих по спирали и формирующих вектор экономического развития. Представлена матрица моделей конкуренции, где обоснованы ее формы в зависимости от степени персонализации и частоты повторяемости обменных операций, классифицированных в терминах теории игр (кооперативные, некооперативные) и основных теоретических схем конкуренции: обладания, титула, открытия.

**Ключевые слова:** кооперация, интеграция, кластеризация, кластерная организация, монополия, конкурентоспособность, конкуренция, конкурентное функционирование, конкурентная самоорганизация, монополистическая конкуренция, соперничество, соревнование, состязание, теория игр, совершенный рынок.

### Введение

Первостепенный мотив экономических отношений субъектов хозяйствования обусловлен ограниченностью ресурсов, распределение которых предполагает выработку и принятие сторонами конкретных форм и механизмов взаимодействия, эффективность которых значительно различается в зависимости от текущих условий, действующих правил, норм и инструментов контроля. В данной связи нами предпринята попытка обоснования ключевых моделей конкурентного функционирования экономических субъектов в рамках самоорганизующегося распределения и перераспределения благ, применение которых на практике позволит более четко и однозначно выстраивать систему государственного регулирования развития предприятий отраслей и экономики в целом.

Выяснилось, что существенные трудности с применением методов и моделей конкурентного развития во многом связаны с невозможностью использовать клас-

сическую теорию так называемой «чистой», т. е. в высокой степени абстрактной теории конкуренции, которая во многом оторвана от реальной экономики и ее специфики [Пилипук, 2016]. При этом хозяйственная практика и опыт лидирующих компаний показывают, что широкое применение эффективных инструментов конкурентного функционирования становится неотъемлемым атрибутом ежедневной работы экономистов, маркетологов и управленцев всех без исключения динамично развивающихся организаций.

### Основной текст

В контексте проводимого исследования нами выделены и обоснованы отличия следующих ключевых понятий:

— «Совершенный рынок» и «конкуренция». Д. Стиглер [Стиглер, 1999] убедительно доказывает, что первое состояние может существовать в том числе и при монополии, в рамках которой даже более веро-

ятно состояние полной осведомленности, где исключается неопределенность как основной признак конкуренции [Пилипук, 2016]. Как справедливо отмечает С. Сазонов [Круглый стол, 2011, с. 34], «в такой идеализированной рыночной модели с полной информацией конкуренции нет». В данной связи можно утверждать, что конкуренция — это общее явление самоорганизации, характерное в том числе и для отраслей вне конкурентного равновесия, где потенциальная возможность получения крупных выгод и потерь в условиях высокой неопределенности — ключевой элемент конкурентной системы децентрализованной координации [Пилипук, 2016], что исключено (сверх прибыли) в концепции совершенного рынка. Также установлено, что теоретическая ситуация предсказуемости любых действий и следствий полностью исключает роль личного интереса в распределительном процессе [Демсец, 2010] и противоречит современной концепции экономического развития на основе предпринимательства [Гусаков, 2001], основоположником которой является Й. Шумпетер [Шумпетер, 1982].

— «Конкуренция» и «конкурентоспособность». Установлено, что в научной литературе существует неоправданная идентификация подходов к пониманию данных понятий, что четко прослеживается, например, в рамках деятельного (поведенческого) подхода, где «конкуренция» представлена как конкурентная деятельность [Рубин, 2010]. Исследования показали, что, во-первых, в подобной интерпретации отпадает необходимость в понятии «конкурентоспособность» и связанных с нею теориях, во-вторых, изучение конкуренции с точки зрения ее участника (т.е. конкурентных действий), как справедливо отмечает Ю. В. Тарануха [Круглый стол, 2010], полностью эквивалентно современной теории и практике конкурентоспособности (например, классические труды М. Портера [Porter, 1980; 1990]), ориентированных на выработку обоснованных

решений на основе оценки ситуации и конкурентных сил, влияющих на нее.

В данной связи целесообразно изучать конкурентные действия в рамках конкурентоспособности, характеризующей способность субъектов конкуренции функционировать (на разном уровне: от «на грани выживания» до «лидера рынка») в условиях конкуренции (такие условия представлены в первую очередь в структурном подходе) или, как точно выразился А. Ю. Юданов, «способность выдерживать конкуренцию» [Круглый стол, 2010].

Установлено, что рассмотрение конкуренции как совокупности действий, с одной стороны, существенно сужает ее проявления до конкретных достаточно узких поведенческих форм индивидуальных игроков, а с другой, исключает из анализа нормы, правила и механизмы децентрализованного, добровольного и безопасного распределения и перераспределения редких благ, т.е. характеризует только ситуацию, без учета возможностей и условий конкурентного функционирования. Очевидно, что имеется явная связь конкуренции и конкурентоспособности в их результате. Важное отличие в том, что первое понятие определяет границу (коридор) возможного, потенциально достижимого результата в рамках некоторой экономической системы, тогда как второе характеризует собственную способность субъекта (проходимость, соответствие границам) в достижении результата, что в полной мере отражено нами ранее [Пилипук, 2016].

— «Конкурентность» и «конкурентоспособность». Существенная трудность в том, что в русскоязычном научном сообществе интерпретация данных понятий в ряде случаев основана на переводе работ, описывающих сущность понятия «*competitiveness*». Например, А. И. Коваленко утверждает, что данный термин соответствует понятию «конкурентность» [Коваленко, 2013]. Вместе с тем изученные нами работы на английском языке [Keynes, 2014; McNulty, 1967; MacCallum, 1993 и др.] под-

твердили, что при описании внутреннего свойства чаще используется определение «*competitive*» — например конкурентный рынок «*competitive market*», тогда как термин «*competitiveness*» применяется в значении «конкурентоспособность». В данной связи можно утверждать, что термины «конкурентность» и «конкурентоспособность» не равнозначны. Первое понятие характеризует внутреннее свойство системы, описывающее конкуренцию как способ самоорганизующегося распределения ограниченных ресурсов между ее элементами (в том числе подсистемами), тогда как конкурентоспособность — это внешнее по отношению к конкретному субъекту (индивид, предприниматель, фирма, отрасль, страна) качество, предполагающее сопоставление собственного потенциала (возможностей) достижения желаемых результатов относительно других конкурентов.

Разграничение конкурентности и конкурентоспособности принципиально важно и позволяет методологически точно указать вектор (внутренний, внешний) для важнейших составных понятий. А именно: «конкурентный потенциал» (совокупность ресурсов и возможностей роста системы, в том числе объем спроса, доверие партнеров, поставщиков и др.), «потенциал конкурентоспособности» (предельные возможности развития объекта в конкурентной среде), конкурентное (развитие системы за счет интенсивной внутренней конкуренции) и конкурентоспособное (устойчивое получение целевого результата индивидуальным субъектом конкуренции) функционирование.

— «Конкуренция» и «кооперация»<sup>1</sup>. В научной литературе данные понятия либо разграничены, либо указывается существенная их связь и взаимообусловленность. Первый подход выражен, например, Г. Б. Клейнером [Круглый стол, 2010], который представил

<sup>1</sup> В контексте данного исследования нами принята позиция Е. В. Гусакова, согласно которой «интеграция — разновидность кооперации...» [Гусаков, 2015, с. 11].

классификацию отношений, исключающих конкуренцию (копродукция — совместное выполнение некоторой конкретной совокупности работ, кооперация, контактирование — краткосрочный обмен информацией, координация, коэволюция — согласованное долгосрочное развитие) и консолидация). В качестве основных отличительных свойств конкуренции автор обозначил постоянный учет планов и намерений конкурентов (соответствует «Х-эффективности» и условию оптимальности решений из теории игр [Пилипук, 2016]), а также отсутствие функциональных (производственно-хозяйственных) взаимоотношений и обмена информацией (некооперативные формы взаимоотношений в теории игр). Обратный подход (взаимообусловленность<sup>2</sup>) описан нами ранее и представлен в работах М. МакКаллума, А. А. Алчяна и Г. Демсеца, Ю. В. Таранухи и др. [Пилипук, 2016]. Например, Р. И. Капелюшников [Капелюшников, 2009, с. 33] указывает, что конкуренция — это кооперация по использованию коллективного блага. Р. Парк [Теоретическая социология, 2002] выделяет конкурентное сотрудничество и соревновательную кооперацию, а В. М. Степаненкова [Степаненкова, 1999] отмечает роль конкуренции в интеграции общества, выявлении сильных и слабых сторон, приспособлении к изменению ценностей.

Взаимосвязь данных понятий также прослеживается в изначальном понимании конкуренции, сформированного в славянских языках от латинского, а также современного термина английского языка [Пилипук, 2016], которые в различных интерпретациях имели значения — собираться вместе, объединяться, соглашаться, совпадать и др., т. е. имели место совершенно явные кооперативные признаки.

<sup>2</sup> Установлено, что в наиболее обобщенном виде данная позиция характеризует «конкуренцию» в качестве наилучшего выработанного природой/сознанием/обществом способа кооперации, который позволяет постоянно и динамично оптимизировать использование ограниченных ресурсов.

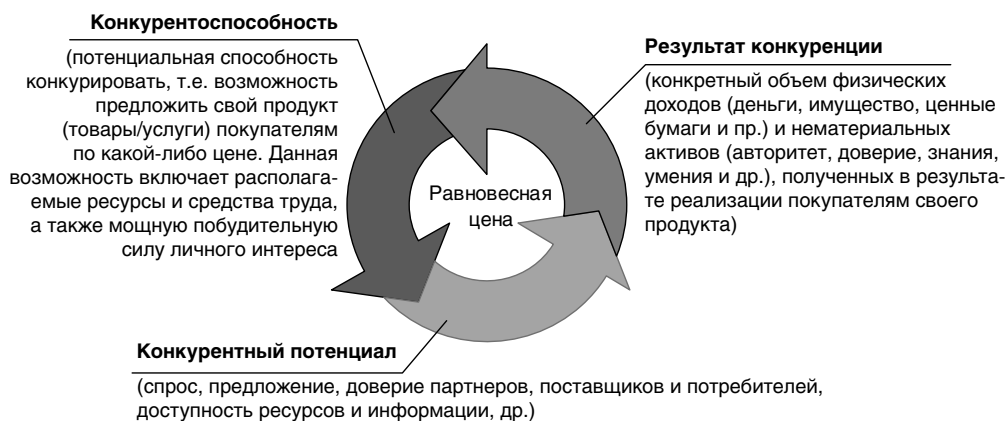
Исследования показали, что кооперация в ряде случаев становится вынужденным (рациональным) следствием конкуренции, способствующим получению максимально высокого результата, что доказано в моделях теории игр. Установлено, что оба явления имеют во многом идентичные условия возникновения, во-первых, ограниченность благ для удовлетворения потребностей всех желающих, во-вторых, неопределенность результата распределения, в-третьих, неизбежность участия нескольких игроков в распределении. Важное отличие кооперации в том, что она создает устойчивые связи субъектов (обязательства, договоренности, единые правила и др.) при том, что в ряде случаев имеет конкурентные начала (непосредственно либо опосредованно, например для борьбы с более сильным конкурентом). Справедливо также и обратное, когда продавцы однородных продуктов кооперируются косвенно через третью сторону — потребителей, которые указывают общее направление бизнеса для всех конкурентов. Установлено, что важнейшая функция кооперации — снижение неопределенности (вероятности) оппортунистического поведения, которое всегда присутствует (в той или иной степени) при конкуренции и учитывается субъектами бизнеса. Важно также отметить, что кооперация, как правило, предполагает назначение и контроль исполнения конкретных значимых физических санкций (формальных и неформальных, в том числе ощущение личного психического дискомфорта) за нарушение обязательств.

Впервые положительное влияние конкурентного функционирования на результаты деятельности индивидуальных субъектов и экономику в целом было раскрыто и достаточно полно обосновано А. Смитом [Пилипук, 2016]. Важнейшее принципиальное отличие указанной работы от предшествующих в том, что автор доказал трудовую сущность распределяемого конкуренцией богатства, о чем явно сказано в первых строках «Богатства народов»: «Годичный труд каж-

*дого народа ... доставляет ему все ... продукты»* [Смит, 2007, с. 65], и неоднократно подтверждается в дальнейшем: «*Не на золото или серебро, а только на труд первоначально были приобретены все богатства мира»* [Смит, 2007, с. 87].

Суть в том, что трудовая сущность перераспределяемого конкуренцией богатства «отменила» ограниченность распределяемых конкуренцией благ. Автор обоснованно доказал, что совокупный результат конкуренции постоянно и динамично увеличивается. Это позволило совершенно в другом ракурсе рассмотреть основную цель конкуренции — непростое увеличение ликвидного богатства (денег, сокровищ, имущества и др.), а рост годового объема потребления через параметры количества (зависит от численности населения) и качества (производительности) труда. В современной экономике такой подход нашел свое отражение в показателях валового продукта, ставшего важнейшим критерием всех существующих методик оценки национальной конкурентоспособности, где производительность отражает скорость накопления ограниченных благ, а конкуренция выступает в качестве ключевого внутрисистемного свойства самоорганизации и эффективного развития экономической системы. В такой интерпретации становится совершенно очевидным сильное значение временного фактора — чем более продолжительный период и интенсивность непрерывного накопления возрастающе продуктивного труда, тем весомее отличия в благосостоянии государств и их конкурентоспособности. Данный факт в целом полностью подтверждается современной траекторией глобальной экономики.

Таким образом, можно утверждать, что благодаря А. Смицу цели роста общественного благосостояния стали ключевым мотивом всей экономической науки и государственной политики. Автор на примере конкуренции работников показал, что ее бенефициарами являются не только конкретные индивиды, но и общество в целом — за счет



**Рис. 1.** Механизм конкурентного функционирования

Fig. 1. The mechanism of competitive performance (the competitive mechanism)

*Примечание.* Предложено автором.

увеличения числа активных, высокооплачиваемых работников. Ученый выявил зависимость формирования равновесной цены труда от действующих на рынке конкретных условий (институтов) [Смит, 2007, с. 148]: приятность/неприятность труда, доступность обучения, временный/постоянный характер занятости, доверие и уважение к профессии, вероятность достижения желаемого уровня оплаты. Подобные условия, выраженные нами через понятие «конкуренционный потенциал» [Пилипук, 2012], по нашим исследованиям, замыкают спираль конкурентной самоорганизации (механизм конкурентного функционирования) (рис. 1), где конечный результат (результат конкуренции), являющийся начальной целью, становится капиталом (конкуренционным преимуществом) на каждом следующем витке спирали, так как увеличивает знания, квалификацию и доверие работодателей, партнеров, потребителей как важнейшие критерии оценки конкурентоспособности.

Исследования позволили выявить три ключевых элемента конкурентного функционирования (самоорганизации), действующих по спирали и формирующих положительный вектор экономического развития (см. рис. 1). По данной схеме предприни-

матель, имеющий желание и возможность увеличить свое богатство (конкуренция), сталкивается с ограничениями отрасли, спроса и др. (конкуренционный потенциал), преодолевая которые получает конечный результат (результат конкуренции — капитал, включающий финансовый доход или убыток, а также нематериальные активы в форме новых навыков ведения конкурентной борьбы и доверия потребителей, партнеров, поставщиков и инвесторов). Очевидно, полученный результат изменяет (увеличивает/уменьшает) уровень первоначальной конкурентоспособности, «закручивая» спираль конкуренции на новый более высокий уровень.

Основная новизна и суть представленного механизма в выделении и обосновании ключевых этапов конкурентного функционирования и четкой последовательности статичных (результат конкуренции), динамичных (конкуренция) и ограничительных (конкуренционный потенциал) элементов его развития.

Установлено, что статичность результата конкуренции обоснована еще А. Смитом на примере услуг труда [Смит, 2007]. Автор показал, что уровень заработной платы (результат конкуренции) не определяется ра-

ботником (экзогенность результата к субъекту конкуренции), а зависит от ожиданий работодателя (сравнительная полезность услуг труда) и устанавливается последним. При этом ученый выделил также и динамичный аспект конкурентного функционирования, который выражается в росте конкурентоспособности работника через приобретение новых навыков, увеличивающих относительную полезность его труда.

Таким образом, результат конкуренции не только увеличивает ликвидное богатство, к первоначальному уровню конкурентоспособности добавляются нематериальные активы (знания, опыт, компетенции, квалификация, доверие клиентов и поставщиков, а также ожидания будущего выгодного взаимодействия), которые в совокупности формируют возрастающий (развитие) либо убывающий (упадок) тренд спирали конкуренции. Комплекс отношений, оценок и суждений партнеров и потребителей товаров и услуг формирует позитивные либо негативные ожидания, которые непосредственным образом влияют на снижение/повышение благосостояния участников конкуренции.

Установлено, что имплементация эффективной модели конкуренции [Пилипук, 2016] в реальную экономику требует выделения и избирательного применения ее инструментов, способствующих установлению и устойчивому закреплению величины и качества вознаграждения экономических субъектов (коммерческие организации, предприниматели, руководители, специалисты и др.) во взаимосвязи с ростом производительности.

Очевидно, что при неограниченном платежеспособном спросе конкуренция теряет смысл, так как любой объем поступающих продуктов находит покупателей. Другим моментом, снижающим, а порой ликвидирующим конкуренцию, становятся барьеры доступа на рынок. Последнее широко применяется в форме межрегиональных ограничений, более жестких требований и стан-

дартов качества, квот, налоговых льгот и др. В бизнес-практике широкое распространение получили инструменты дискриминации, применяемые торговыми сетями в форме требований оплаты стоимости вхождения (например, взимается плата за несуществующие услуги по продвижению).

В классической интерпретации конкуренция, как правило, рассматривается как игра с нулевой суммой [Пилипук, 2016], где воздействие компаний на общий объем производимых и доступных ресурсов порождает взаимоотношения в той степени, в которой получение некоторой доли одним уменьшает на идентичную величину доступный другим агентам объем. Установлено, что в реальной практике утвердилось доминирование подобной модели с обязательным наличием «победителей» и «проигравших», что потребовало установления достаточно жестких антимонопольных критериев, основная суть которых в защите рынка и социальных стандартов в ущерб реальному бизнесу, даже при общем снижении производительности и конкурентоспособности.

В данном контексте целесообразно задаться вопросом об уровне и степени такого давления (правила игры), а также о создании конкретных благоприятных условий (институты) конкурентного функционирования с целью приведения экономической системы в полезное для общества и эффективное для бизнеса социально-экономическое состояние. Например, М. Т. Хэннан, Д. Фримен отмечают, что «без этого косвенного воздействия (т. е. если бы единицы не могли воздействовать друг на друга, влияя на совокупный ограниченный объем предлагаемых ресурсов) не было бы конкуренции» [Хэннан, 2013, с. 52]. Авторы достаточно четко представили основные этапы классической модели конкуренции от превышения спроса над предложением, их выравнивания к отбору конкурентов через вынужденную дифференциацию (монополистическая конкуренция) и усложнение разделения труда. Подобный подход, во-первых, совершен-

но точно указывает на зависимость развития отрасли (за счет инноваций) от потенциального проигрыша отдельных ее субъектов в конкуренции, вынуждающего компании искать новые ресурсы и возможности, либо способы более эффективного использования существующих, а во-вторых, динамично снижает влияние ключевого ограничивающего фактора экономики (игра с нулевой суммой в терминах теории игр) — дефицит ресурсов (количественно и качественно). В реальной практике постоянная оптимизация использования ресурсов и вовлечение в оборот ранее неизвестных в целом позволяет передвинуть всю систему на следующий цикл конкурентного функционирования.

Установлено, что в рамках современных подходов антимонопольной политики конкуренция ошибочно понимается как «условия, в результате которых победитель получает все», или «однопериодная игра с нулевой суммой» [Круглый стол, 2011, с. 46–47]. А. Сушкевич в данной связи совершенно точно указывает: «Легальное понимание конкуренции не исключает того, что каждый участник рынка достигнет поставленной цели», «такое понимание бесконечно далеко от описания отношений соперничества и особенно его крайних форм» [Круглый стол, 2011, с. 48–49]. Следовательно, совершенно точно проявляется целесообразность и даже необходимость поощрения конкуренции не только как способа противодействия возникновению экономической власти (частной, государственной, административной), но и как инструмента роста производительности, конкурентоспособности и прибыльности.

В реальной экономике имеют место различные формы конкурентного взаимодействия субъектов, отличающиеся мотивами, целями и способами достижения результата. Например, в ряде ситуаций возникает вынужденная кооперация, в других случаях невозможно достигнуть результата без непосредственной ожесточенной схватки, требующей уничтожения либо подавления

соперника. Отдельным рядом стоят модели, предполагающие неизбежность принятия значительно менее приемлемого из возможных варианта (равновесного решения) при отсутствии рычагов влияния на действия конкурентов. При этом в научной литературе указанные модели с различной интерпретацией приписываются единому явлению — конкуренции [Тарануха, 2011; Радаев, 2003; 2008 и др.], которая согласно нашим исследованиям включает множество из существующих на практике форм экономических отношений, которые в той или иной степени вытекают из конкуренции либо ею обусловлены.

Данный подход принят в социологии. Например, Р. Парк [Теоретическая социология, 2002; Парк, 2011] представил следующие четыре формы: *конкуренция* (борьба субъектов, не находящихся обязательно в контакте или коммуникации, ведущая к состоянию нестабильного равновесия, зависимо-го от сохранения условий среды), *конфликт* (осознанная форма конкуренции против конкретного соперника или врага «...в ситуации, когда конкурент знает, с кем и за что конкурирует...» [Парк, 2011, с. 138]), *аккомодация* (процесс приспособления к ситуациям, созданным конкуренцией и конфликтом, позволяющий ограничить естественные желания индивидов), *ассимиляция* (более глубокое постепенное преобразование под воздействием тесных социальных связей, формирующих общий опыт и традиции, определяющих устойчивость и сплоченность группы). Автор также выделяет соревновательную кооперацию (конкурентное сотрудничество) как модель, наиболее точно отвечающую интересам сообщества в целом и соперничество как сублимированную форму конфликта, в которой борьба индивидов подчинена организующим интересам группы [Парк, 2002]. Неосознанность конкуренции выделяет Д. Горбатенко [Круглый стол, 2011, с. 50], мнение которого совпадает с выводами Ю. В. Таранухи [Тарануха, 2011], приписывающего осознанность конфликтному со-

перничеству. Рациональный элемент такого подхода заключен в первую очередь в разделении конфликта и конкуренции, выделении возможности достижения равновесия при отсутствии осознанного противостояния.

Р. Парк [Парк, 2011, с. 145] следующим образом представил взаимозависимость конкурентов: «Где бы в природе конкуренция, или борьба за существование, ни рождала стабильную организацию среди конкурирующих индивидов, это всегда происходит потому, что они достигают в той или иной форме разделения труда и осознанной или неосознанной кооперации. В таком случае конкурирующие виды или индивиды, занимая каждый свою, подходящую ему нишу, будут создавать среду, где все могут жить вместе в условиях, в которых каждый не мог бы жить отдельно. Эта естественная экономика растений и животных называется симбиозом».

Более того, автор придерживается мнения, что конкуренция в историческом контексте выступает индивидуализирующим и организующим фактором. Например, переход от эпохи зарождения семейных и родовых общин к «эпохе конфликта» (период завоеваний) позволил разрушить «жесткий социальный порядок обычая ... племенной или локальной культуры» и сформировать основы государства [Парк, 2011, с. 159].

Таким образом, совершенно точно можно утверждать, что понятие «конкуренция» не является чисто экономическим явлением. В числе первых значимых работ данного направления следует выделить «Левиафан» Т. Гоббса 1651 г. [Пилипук, 2016]. Автор использовал термин (англ. *competition*) и его производные для описания состояния борьбы, а также внутреннего качества, присущего человеку [Hobbes, 1909]: «*So that in the nature of man, we find three principall causes of quarrell. First, Competition; Secondly, Diffidence; Thirdly, Glory*» [Hobbes, 1909, p. 96]. В русском переводе данного произведения понятие «*competition*» переведено другим по значению термином «сопер-

ничество»: «...мы находим в природе человека три основные причины войны: во-первых, соперничество...» [Гоббс, 2001, с. 86]. Вместе с тем установлено, что в оригинальном труде [Hobbes, 1909, p. 46] для термина «соперничество» употребляется собственное понятие «*emulation*» (*попытка использовать собственные способности, чтобы сравняться с конкурентом или превзойти его*), а сама конкуренция как потребность человека обозначена в качестве одной из причин соперничества.

Подход Т. Гоббса соответствует модели игры с нулевой суммой (теория игр), где может быть только один победитель (*выигрыш одного «игрока» возможен только за счет проигрыша другого*) [Пилипук, 2016]. Например, государство, получившее больший прирост богатства в условиях взаимной торговли. Возможность достижения выгоды всеми участниками торговли в этот период не была общепризнанной точкой зрения, и в данном смысле конкуренция Т. Гоббса очевидно отличается от принятого позже ее смысла, что делает совершенно справедливым выделение отличий терминов «соперничество»<sup>3</sup>, «соревнование», «состяжание» и «конкуренция», синонимичное представление которых достаточно распространено в учебной и научно-практической литературе (в том числе и в англоязычных публикациях: «*competition*», «*emulation*», «*contest*», «*contention*», «*rivalry*»), в равной степени как и обратный подход, признающий наличие существенных их отличий [Тарануха, 2011; Круглый стол, 2010; Рубин, 2010; 2014; Коваленко, 2010]. Выполненные нами исследования показали, что каждый из указанных подходов имеет свои конкретные преимущества и недостатки. Например, на бытовом уровне очевидно оправданно использование синонимичных терминов. Напротив, системная концепция [Оптнер, 2003] отрасле-

<sup>3</sup> «Соперничество» — перевод термина «*competition*» Т. Гоббса [Hobbes, 1909] в русском издании [Гоббс, 2001].



вой государственной политики и научное ее обеспечение требуют конкретного выделения различных форм взаимодействия субъектов отрасли в аспекте целесообразности поддержки полезных и/или ограничения малоэффективных и вредных контактов индивидов. Последний подход нами признан наиболее правильным и даже необходимым в условиях существующей неопределенности путей и стратегии развития отраслевой экономики.

Установлено, что термин «соперничество» в высокой степени соответствует одной из представленных в 1993 г. Д. МакКаллумом моделей конкуренции («модель обладания» [MacCallum, 1993]). В теории Р. Е. Парка отличительная особенность соперничества — осознанность, т. е. идентификация соперниками противоположной стороны как соперника или врага [Парк, 2002]. Проявление «соперничества» в современной экономике достаточно частое явление, совершенно верно описанное Ю. В. Таранухой в части осознанного стремления одного субъекта к завоеванию преимуществ за счет сокращения потенциала и установления контроля над возможностями другого: «...смысл этой борьбы следует связывать с подрывом потенциала соперников, а завоевание преимуществ — с созданием препятствий...» [Тарануха, 2011]. Автор определяет соперничество как процесс борьбы за обладание ограниченным благом и выделяет стихийную (лишенную каких-либо правил и норм), осознанную (как соревнование или состязание по достижению осознанных целей), бессознательную (приспособление к изменяющимся условиям), рыночную (принудительный характер участия) и спортивную его формы, а также описывает термины конфликтного взаимодействия (состязание, конкуренция, соревнование, соперничество) как синонимы. Нами, напротив, предпринята попытка разделить данные понятия на основе синтеза различных научных подходов и исторических школ, описывающих модели конкурентного взаимодействия [Пилипук, 2016].

Ключевое отличие экономического соперничества в трансформации цели устранения конкурента в ситуацию торга, позволяющего достигнуть соглашения на основе обмена, который, по справедливому замечанию Т. Блауга, соответствует современному статичному подходу (*оценка среза на определенный момент времени или по факту совершения конкретной сделки*) и описывает модель «игры» с нулевой суммой [Нейман, Моргенштейн, 1970], где может быть только один победитель (*выигрыш одного «игрока» возможен только за счет проигрыша другого*). Соперничество также характеризует роль предпринимателей в повышении эффективности использования ресурсов. При этом в качестве важнейшего отличительного условия нами обозначено отсутствие общепринятых правил взаимодействия соперников<sup>4</sup>, где максимизация конечного результата становится абсолютным критерием достижения цели в конкретный момент времени безотносительно других участников (поле № 1 в матрице на рис. 2). Установлено, что в экономической системе подобные сделки всегда персонифицированы. Градация последних в зависимости от типа теоретико-игровой модели (поля 1, 2, 3 по оси Y на рис. 2) позволила нам выделить три возможных способа выхода из конфликта в плоскость конкурентной самоорганизации обозримых и известных участников взаимодействия в динамичных условиях высокой неопределенности исхода.

Целесообразность группировки моделей конкурентного функционирования в одной схеме (см. рис. 2) определяется тем, что, во-первых, позволяет обозначить «коридор» оптимальных конкурентных решений в конкретных, соответствующих строке

<sup>4</sup> Отсутствие правил взаимодействия выделено нами непосредственно между соперниками. При этом актуальной является обозначенная Д. МакКаллумом задача выработки правил и стандартов защиты «интересов общества и третьих сторон от ущерба в результате конкурентной деятельности, которая оказывается неконтролируемой или злонамеренной» [MacCallum, 1993].

<p><b>Имеет место осознанный конфликт двух и более индивидов, в следствии разнонаправленности их интересов. Решается через выявление победителя/лидера, властную интеграцию (подавление, подчинение, принуждение) либо контролирующую (самостоятельно либо третьей стороной) кооперацию</b></p>	<p><b>Взаимодействие проходит в открытой для новых игроков (потребителей, производителей) системе, рост численности которых обеспечивает синергию (сетевые эффекты)</b></p> <p>9. <b>Кластеризация</b> - взаимодействие в рамках которого участниками созданы и согласованы «коридоры» и страховые механизмы, минимизирующие выгоды оппортунизма новых игроков</p> <p>6. <b>Вертикальная интеграция</b> - замедляет механизм цен и обеспечивает помощь и сотрудничества (например, совместное использование коллективных ресурсов в ограниченных замкнутых группах).</p> <p>5. <b>Монополия</b>, основанные на эффективности, использующие экстерналии, неучтенные эффекты, нау-хау и инновации с целью увеличения совокупной ценности результатов обмена</p> <p>8. <b>Монополистическая конкуренция</b>, характеризуется высокой дифференциацией продуктов в зависимости от качества, вкусов, принадлежности и идентичности, позиционирования и др.</p> <p>7. <b>Экономическое сосуществование</b>, характеризуемое отсутствием барьеров, где имеет место возможность абсолютно свободного входа и совершенно бесплатного выхода из отрасли [Баумоль, 2003].</p>
<p><b>Вектор повторяемости обмена</b></p>	
<p>Комбинированная игра, максимизирующая результат за счет согласования и контроля действий сторон</p> <p>Обратное воздействие</p> <p>Повторяемые сделки</p> <p>Разовая сделка</p> <p>Кооперативная модель*</p> <p>Некооперативные игровые модели, исключая сотрудничество (невозможность, принуждение) (невозможны либо запрещены, что обеспечивает независимость принятия решений игроками [Питтук, 2016])</p> <p>Биматричная игра с переменной (ненулевой) суммой (положительная либо отрицательная).</p> <p>Антагонистическая игра с нулевой суммой, в которой выигрыш одного из участников возможен за счет снижения или лишения доли остальных</p>	<p><b>Вектор персонализации обмена</b></p> <p>Персонализированный</p> <p>Неперсонализированный</p> <p>Страны не зависимы</p> <p>Контроль третьей стороны</p> <p>Приняты общепризнанные правила взаимодействия сторон в части получения/распределения редкого ресурса, соблюдение которых контролируется внешней силой – «Модель титула» [MacCallum, 1993]</p> <p>Действует эффект присутствия конкурентов «X-эффективность» [Лейбенштейн, 1999], наблюдающих за игроками с целью поиска и избыточного использования неучтенных эффектов и экстерналий – «Модель открытия» [Хайек, 2011].</p>

**Рис. 2.** Матрица моделей конкурентного функционирования  
 Fig. 2. The set of competitive performance models

\* Кооперативные игровые модели, в которых взаимодействие и принятие решений осуществляется на основе установления добровольных соглашений, в т.ч. создания коалиций, подчинение, подавления, страха наказания, мотивации сохранения отношений и др. [Питтук, 2016]

и столбцу условиях, во-вторых, показывает совокупность возможных процессов (схем) обмена (сделки) на основе ценового механизма, властных отношений вертикальной интеграции, кооперативных либо смешанных форм взаимодействия экономических субъектов, в-третьих, четко демонстрирует отличия основных моделей соперничества, соревнования, состязания, монополистических форм, вертикальной интеграции, кооперации и кластерного взаимодействия. При этом установлено, что широта, объем и число потенциально возможных вариантов установления конкурентных равновесий полностью согласуется с позицией Г. Б. Клейнера [Круглый стол, 2010, с. 8], согласно которой «ни одна из перечисленных форм взаимоотношений не должна быть довлеющей в масштабах всей экономики», а поиск оптимального их соотношения, основанного на эффективном «сочетании мягкого давления плана и более жесткого давления рынка» — ключевая задача государственной стратегии и политики экономического развития.

В качестве критериев деления матрицы (см. рис. 2) по строкам нами предложено применить модели теории игр: некооперативные игры (*решения принимаются независимо вследствие невозможности либо запрета на соглашения*) с нулевым (*сумма результатов равна нулю, а источником выигрыша всегда является противная сторона. В таком случае кооперация между игроками затруднена — поля 1, 4, 7 на рис. 2*) и переменным (*может существовать множество решений, каждому из которых соответствуют различные значения выигрыша субъектов — поля 2, 5, 8 на рис. 2*) результатами; кооперативные игры (*координация деятельности для максимизации совокупного и индивидуальных результатов — поля 3, 6, 9 на рис. 2*). Игровые модели демонстрируют важное свойство экономической конкуренции, а именно осознанность процесса принятия решения, основанного на ожиданиях рационального поведения конкурентов

в соответствии с принципом «больше лучше, чем меньше» [Пилипук, 2016].

Установлено, что теоретико-игровые модели с нулевой суммой нашли отражение уже в работах представителей школы меркантилистов [Блауг, 1994], где широко представлены стремления агентов к накоплению ликвидных богатств за счет их сокращения у другой стороны как основной цели конкуренции. Следует отметить, что А. Смит также рассматривал конкуренцию как соперничество, характеризующее способность к совершению конкурентных действий активным субъектом рыночного процесса [Смит, 2007, с. 544]. Это совершенно справедливо, так как представленная автором теории исключает инновации, следовательно, суммарный результат конкуренции всегда фиксирован, а меняются только пропорции.

Классическая схема игры с нулевой суммой в качестве примера конкуренции представлена в стенограмме дискуссии, проведенной в рамках круглого стола «Конкуренция — противоречивый идеал» [Круглый стол, 2011, с. 31]: «несколько людей или их объединений стремятся к достижению определенных целей, и что если одни из них достигнут своих целей, то по этой причине другие не смогут их достичь». Данная модель совершенно верна, однако требует некоторых уточнений и детализации. Например, в ситуации целенаправленного сознательно «сконструированного несчастного случая» для соперника имеет место соперничество («Модель обладания»). Другая представленная в стенограмме форма «способность достаточно длительное время стоять в очереди и выстраивать отношения с директором магазина (имеет место при ограничениях рынка, как, например, в период острого товарного дефицита в СССР)» соответствует «Модели титула», представленной Д. МакКоллумом в качестве второй из возможных схем конкуренции [Пилипук, 2016]. Установлено, что такая схема в большей степени соответствует термину «*contest* — соревнование»: «Our predominant views of

athletic games and *contest* ... constitute near approximation to adaptation of what I call the 'title' view of competition» [MacCallum, 1993, p. 219], где результат определяется наличием каких-либо преимуществ относительно других участников борьбы. В данной связи проявляются свойства «относительности», где получаемый «титул», представляя собой неделимое благо, может возникнуть только при признании всеми участниками борьбы некоторых единых правил игры, контроль за соблюдением которых третьей стороной — ключевая функция модели [Пилипук, 2016]. Подобный обмен не требует персонализации.

А. Алчиан совершенно справедливо указывает, что относительный результат характеризует реальные, а не идеальные сделки: «Ключевым моментом здесь является то, что положение некоего субъекта определяется относительно его фактических, а не неких идеальных конкурентов» [Алчиан, 2007, с. 38]. Уровень неопределенности в данной связи может значительно увеличиваться при невозможности предусмотреть будущие исходы («неполнота контрактов» — в терминах О. Уильямсона), что полностью определяет высокую вероятность оппортунистического поведения либо случайного распределения ограниченных ресурсов в независимости от усилий и реального уровня сил. Установлено, что результат («титул») может быть получен как полностью (неделимый результат), так и в результате накопления наибольшего количества некоторого блага (например, деньги, объем продаж, доля рынка и др.).

Переход к полю «7» в матрице (см. рис. 2) характеризует использование инструментов «соперничества» для достижения целей «соревнования» в получении некоторого неделимого результата. Такая модель описана В. Радаевым [Круглый стол, 2011, с. 39], который отмечает, что большинство реальных ситуаций в экономике представляет собой смешанную схему («модель обладания» + «модель титула»), характеризующую стремление агентов к «облада-

нию титулом». Установлено, что такой подход согласуется с моделью открытия новых возможностей и ресурсов для преодоления превосходства в эффективности конкурентов, выделенный Ф. Хайеком [Хайек, 2011].

Экономическая состязательность наиболее точно описана в 1981 г. У. Дж. Баумолем [Баумоль, 2003] в схеме состязательного рынка, где в качестве основных правил (критериев) обозначены возможности абсолютно свободного входа и совершенно бесплатного выхода. Суть в установлении равных возможностей для новых фирм — в части доступа к технологиям, достижению качества и др., позволяющих приблизиться к уровню затрат укоренившейся компании. Бесплатный выход подразумевает полную компенсацию стоимости входа, что исключает риски открытия бизнеса. Вместе с тем критическим недостатком такой структуры является уязвимость к стратегии «ударить и убежать», позволяющая потенциальным новичкам использовать кратковременные возможности «снятия сливок» без рисков и потерь.

Важнейшее следствие из данной теории — структура конкуренции полностью определяется некооперативной игровой моделью, где угроза вхождения новых фирм всегда ведет к оптимальному состязанию, обеспечивающему наиболее эффективное использование ресурсов и уровень цен [Баумоль, 2003]. Отсутствие барьеров — это следствие невозможности кооперативного поведения фирм по их установлению. Вместе с тем еще в 1975 г. М. И. Кальмен и Н. Л. Шварц [Кальмен, Шварц, 2003] эмпирически доказали положительную роль существования некоторого уровня защиты от входа, который до определенного предела сильно стимулируют инновации и экономическое развитие, что требует изучения отличных от «нулевых» (с нулевой суммой) форм взаимодействия, снижающих неопределенность за счет увеличения рыночной власти (поля 2, 5, 8 на рис. 2) либо согласованных отношений (поля 3, 6, 9 на рис. 2).

Таким образом, установлено, что классическую схему атомистической конкуренции возможно и целесообразно описывать в терминах теоретико-игровой модели с нулевой суммой. Так, П. Сален доказывает: «увеличение благосостояния какого-либо индивидуума невозможно без уменьшения благосостояния другого» [Сален, 2004, с. 23], что совершенно точно видно на традиционном графике спроса и предложения, где снижение цены, ведущее к росту благосостояния покупателя, неизбежно снижает доходы как минимум одного из продавцов. Подобная позиция отражена также и у А. Алчяна, [Алчян, 2000, с. 431]: «То, что в случае чистого изменения цены теряет один человек, приобретает кем-то другим». В совокупности можно утверждать, что представленные нами в нижней строке матрицы (рис. 2, поля 1, 4, 7) варианты взаимодействия ведут либо к перераспределению прибыли между конкурентами, либо к их перетеканию в выгоды потребителей.

Получение дохода выше затрат (прибыль) — исключительно важный мотив конкуренции. Дж. Ф. Уэстон справедливо отмечает, что прибыль появляется и практически полностью зависит (в условиях рынка) от неопределенности [Уэстон, 2000], которая, в свою очередь, выступает в качестве фундаментального условия возникновения конкуренции. Таким образом, влияние конкуренции на уровень и долю доходов субъектов позволило нам описать модели экономического поведения в отношении оптимальных типов деятельности, существование которых не представляется возможным в условиях заранее известных исходов.

Основное преимущество предложенной нами градации вариантов взаимодействия в условиях разовых сделок в том, что такой подход позволяет четко выделить и описать три важных свойства конкуренции:

— статичность — ориентация на достижение максимального результата от каждой текущей сделки без учета возможных последствий в будущем;

— относительность — ориентация на достижение более значимого по отношению к конкурентам результата (относительный срез обеспечивается сравнением);

— динамичность — ориентирована на продолжительное (устойчивое и долгосрочное) получение некоторого значимого (достаточного) результата в условиях постоянного и неконтролируемого изменения условий и факторов среды функционирования, объема и качества доступных ресурсов и др.

Установлено, что переход между моделями взаимодействия по вектору повторяемости (ось Y на рис. 2) характеризуется снижением влияния механизма цен как ключевого индикатора достижения равновесия. Это становится возможным за счет роста соотношения ресурсов и выгод. Так, Б. Кагарлицкий [Круглый стол, 2011, с. 42–43] описал реальную практику ценовой политики крупных корпораций (одной либо нескольких), самостоятельно выступающих субъектом регулирования цен на рынке. Например, снижение цен при использовании уникальной технологии либо вывод на рынок совершенно нового товара по низкой цене, значительно лучше удовлетворяющего потребности покупателя. Очевидно, такая практика не является запрещенной, но в рамках классической модели значительно снижает конкуренцию и предполагает правовую защиту менее эффективных организационных форм и компаний.

В практике государственной политики основным инструментом такой защиты являются административные антимонопольные ограничения. Вместе с тем в предложенной матрице (см. рис. 2) нами выявлены и представлены другие способы снижения вредных и усиления положительных эффектов конкуренции, что дает возможность выработать более четкие и продвинутые меры государственного регулирования, позволяющие экономической системе развивать эффективные формы взаимодействия и оптимальное распределение ограниченных ре-

сурсов. При этом создание и сокращение неопределенности в совокупности обеспечивают динамику системы [Пилипук, 2016], направление которой (развитие/деградация) в полной мере определяется накопленным потенциалом («*path dependence* — эффекты» — определяются структурой рынка, институтами, созданной к данному моменту инфраструктурой и др.) и доступным объемом информации (несовершенное предвидение), определяющих в совокупности ожидания агентов (ограниченная рациональность).

Создаваемое конкуренцией разнообразие организационных и хозяйственных форм, технологий, продуктов, услуг и др. позволяет реализовать функцию отбора компаний, наиболее соответствующих современному состоянию системы. Роль государства осложняется необходимостью одновременного формирования и поддержания, с одной стороны, соответствующих целевых коридоров для бизнеса, а с другой — возможностей и простора для их своевременного разрушения и выхода за рамки ограничивающих развитие практик. Следовательно, верным является мнение Д. Стиглера [Стиглер, 1999] о невозможности разработки полной и конечной теории конкуренции ввиду открытости и динамичности решаемых ею проблем.

Основным свойством второй строки матрицы (см. рис. 2) — некооперативная игра с переменным результатом — является возможность достижения несогласованного (конкурентного) равновесия, при котором каждый участник, максимизируя свой результат (больше лучше, чем меньше), вынужден учитывать независимые оптимальные (наиболее вероятные) решения прочих участников, определяющие невыгодность для каждого отдельного взаимодействующего субъекта отклоняться от некоторой не наилучшей, но оптимальной стратегии [Пилипук, 2016]. Данная строка характеризует выявленные нами варианты достижения как минимум одного оптимального для всех результата при невозможности договориться

с двух и более игроков [Nash, 1950]. Суть в том, что классические модели равновесия, в том числе теория игр, предполагают достижение эффективного решения в условиях определенности, тогда как в реальной практике увеличение стабильности и предсказуемость требует преодоления различного рода преград. Например, неизвестные факторы замещаются ожиданиями (гипотеза ожидаемой полезности), основанными на доступной информации и ранее сложившихся предпочтениях. Это позволило нам рассмотреть модели рационального (максимизация прибыли либо полезности) взаимодействия субъектов в статичных (поле 2 на рис. 2), сопоставимых (поле 5 на рис. 2) и динамичных (поле 8 на рис. 2) условиях для некооперативной игры с переменным результатом.

Снижение неопределенности, достигаемое при росте повторяемости (движение вверх по оси Y на рис. 2) основано на упорядочивании предпочтений и более точной оценке альтернативных издержек выбора (теоретико-игровой подход) среди доступных вариантов. Это совершенно точно описано А. Алчяном через «стоимость» как неизбежно отвергаемую наилучшую возможность. Данное понятие универсально и является ключевым элементом конкуренции, так как полностью определяет результат конкуренции по доступным вариантам использования ограниченных ресурсов [Алчян, 2000].

Формируемые в сознании конкурентов (осознанность конкуренции [Пилипук, 2016]) межличностные нормы обмена, характеризующие ценности отвергнутых альтернатив, определяют денежную стоимость как общую меру ценности. Предприниматель в таком случае находит или создает условия для будущего роста ценности создаваемых и имеющих у него благ, не выраженного в текущих рыночных эквивалентах (неучтенные эффекты и экстерналии). При этом активная инициатива не только сокращает, но и создает неопределенность с целью ее эксплуатации и получения дохода. Постоянный эф-

факт присутствия (X-эффективность [Лейбенштайн, 1999]) и стремление к стабилизации доходов (через создание монополий для увеличения рыночной власти) раскручивают спираль конкуренции, что ведет к динамичной корректировке и реаллокации ресурсов между различными направлениями использования (аллокативная эффективность).

Таким образом, на более высоких уровнях (по оси Y, рис. 2) неопределенность распределения редких благ трансформируется в субъективные ожидания ценности на основе переоценки индивидуальных альтернативных стоимостей, что, с одной стороны, ведет к разбалансировке и последующей реаллокации ресурсов (снижение затрат ресурсов), а с другой, обеспечивает рост общей эффективности системы в целом (развитие). Очевидна роль конкуренции в постоянном динамичном повышении совокупного результата, достигаемого в каждом новом равновесном состоянии. Это во многом определяется сетевыми эффектами расширения обмена, стимулирующего создание и совершенствование инфраструктуры, стоимость которой заложена в обменяемых благах. При этом возникает значительное количество внешних положительных эффектов (экстерналий) конкуренции [Алчян, 2000].

Верхняя строка (см. рис. 2) отражает варианты трансформации конфликта в сотрудничество при возможности достижения договоренности (ситуация кооперативного равновесия) с целью выбора результата, при котором не существует вариантов, одновременно улучшающих выигрыши участников.

Два верхних поля («кооперация» — поле 3, «вертикальная интеграция» — поле 6 на рис. 2) отражают описанную нами выше позицию о взаимосвязи указанных понятий с конкуренцией и их инструментальное влияние на увеличение благосостояния. Так, Р. Коуз [Коуз, 1999], отвечая на поставленный им же вопрос о причинах существования фирм (где конкуренция исключена) при наличии «идеального» механизма

цен, убедительно доказал, что последний имеет значительные трансакционные издержки, уровень и величина которых, равно как высокая неопределенность, обуславливают необходимость и целесообразность создания различных иерархических структур, где стоимость координации значительно ниже. При этом последние также имеют трансакционные издержки. Автор справедливо интересуется эффективным соотношением различных форм взаимодействия, обеспечивающих наибольший потенциал роста богатства (благосостояния). О. Уильямсон [Уильямсон, 2001] обозначил ограниченную рациональность (ограниченность познавательных способностей человека в рамках доступного объема известной информации), оппортунистическое поведение (приоритетное следование собственным интересам) и неполноту контрактов в качестве основных стимулов создания специальных, устойчивых страховочных механизмов вертикальной интеграции в границах иерархической фирмы. Автор объективно доказывает, что выбор кооперации или конкуренции ведет к формированию одной из трех моделей: рынок, внутренняя организация или гибридная форма. В качестве критериев О. Уильямсон обозначил три важнейших параметра сделки [Уильямсон, 2001, с. 178]:

— неопределенность как ключевой источник трансакционных издержек<sup>5</sup> (устанавливает невозможность полных контрактов, учитывающих все значимые будущие изменения во внешней среде, преодолевается путем автономной либо скоординированной адаптации);

— повторяемость (регулярность и длительность);

— специфичность (выделяет актуальность проблем вымогательства и оппортунизма, обусловленных высокой специализацией предмета сделки под требования

<sup>5</sup> Учитывая то, что основным «фоном» транзакций является неопределенность, нами предложено обозначить трансакционные издержки как затраты координации обменных операций в условиях неопределенности.

контрагента, что значительно сокращает его ценность при альтернативном употреблении).

Ученый достаточно точно обосновал главную цель вертикальной интеграции (создание фирмы) — защита специфических активов от потенциального «вымогательства» партнером по сделке.

Широкое разнообразие стабильных форм кооперативного взаимодействия (поле 3 на рис. 2) продемонстрировала Э. Остром [Остром, 2010]. Автором проведено глубокое исследование реального практического опыта эффективного функционирования неконкурентных и неиерархических равновесных сообществ, согласованно распределяющих и использующих ресурсы общего пользования, что отвергалось ортодоксальной теорией, где имели место представления об абсолютной неспособности их пользователей к самоорганизации и самоуправлению и необходимости установления четко специфицированных и надежно защищенных прав собственности (государственной либо частной). Остром создала ряд ключевых принципов эффективного самоуправления общим ресурсом [Остром, 2010, с. 175–198], суть которых в формировании социальных институтов доверия, основанных на согласовании общих и однозначных правил, разрабатываемых и контролируемых самими пользователями, описании четких границ групп и наличии санкций для нарушителей, разграничении области общественных и частных решений и др. Возможность достижения подобного кооперативного и высокоэффективного равновесия впоследствии многократно подтверждена в экспериментах автора и в работах других исследователей [Капелюшников, 2009].

Третий столбец (поля 7, 8, 9 на рис. 2) отражает динамичное взаимодействие в аспекте преимуществ потенциального и реального присутствия множества конкурирующих компаний, широкого, развитого и активного потребительского рынка, формирующих выгоды использования разносто-

ронней квалификации и компетенции, обмена опытом, анализа и сопоставления ошибок и достижений конкурентов, адаптации и внедрения чужих успешных инициатив, возможностей вхождения в альянсы с конкурентами и др. На данном уровне имеет место институциональное осознание, всестороннее понимание и принятие полезности и целесообразности конкуренции как важнейшего положительного элемента среды функционирования, не только стимулирующей развитие за счет конкурентного давления («X-эффективность»), но являющейся источником постоянного вдохновения, имитации, подражания, формирующих синергию совместного обучения конкурентов на своих и чужих ошибках, развивающей компетенции и потенциал системы в целом. В данном контексте наличие конкуренции становится важнейшим ключевым ресурсом предпринимателя, значимость которого в большинстве случаев значительно превышает выгоды от монопольного положения. Совершенно точно данные преимущества выразил Ю. Б. Рубин [Рубин, 2010, с. 59]: «Дело доходит фактически до конвертации выгоды — конкурентам становятся выгодными и полезными успехи потребителей, контрагентов, общества в целом, даже отдельных «полезных» конкурентов. ... При этом операционно конкуренция сочетается не только с монополией и олигополией, но и с кооперацией, контракцией, различными типами сотрудничества, партнерством, коэволюцией добросовестных участников рынка, наращивая разнообразные интеграционные эффекты».

Основное преимущество моделей динамичной конкуренции заключается в четком и обоснованном представлении комплекса современных эффективных форм и способов конкуренции, применение которых будет способствовать росту производительности и конкурентоспособности экономики в целом.

Верхнее правое поле («кластеризация» — поле 9 на рис. 2) представляет собой



оптимальную форму экономической самоорганизации в условиях динамичного инновационного обновления. Нами предложены следующие принципы современного эффективного организационно-экономического механизма конкурентного функционирования:

— максимального упрощения возможностей развития стратегий и процессов существующими и новыми компаниями всех звеньев технологической цепи (от производства сырья до сбыта конечной продукции) благодаря выявлению и использованию новых возможностей в условиях высокой конкуренции. Существенным отличием данного принципа является признание конкуренции в качестве возможности, тогда как классические фирмы (вне кластеров) рассматривают ее (конкуренцию) как угрозу. Например, О. Солвелл [Sölvell, 2008, с. 15] представил такую возможность как престижную фоновую конкуренцию (*prestigious backyard rivalry*);

— совместного выполнения множества схожих процессов (например, обмен технологиями, компонентами или продуктами) посредством тесной кооперации (горизонтальной и вертикальной), основанной на доверии и общепризнанных принципах ведения бизнеса, формирующих высокий социальный капитал. Это достигается за счет персонификации взаимодействия (как правило, через авторитет), которое сильно отличается от неперсонифицированного обмена в классических моделях рынка;

— исключения проблемы специализированных активов и поставщиков, которая характерна для рынка и вынуждает фирмы интегрироваться в более жесткие структуры для снижения рисков оппортунистического поведения. Максимально снижаются риски создания подстроенных под конкретную сделку активов (ресурсы, поставщики, потребители и др.), которые в рамках сетевых структур и кластеров становятся востребованы множеством компаний, так как соответствуют продуктовой специализации кластера, а не отдельной партнер-

ской стратегии. Следовательно, оппортунистическое поведение в части специализированных активов одной или нескольких фирм не является существенной угрозой снижения спроса, так как конкуренция создает условия для реализации не востребовавшихся благ другим игрокам без значительных потерь;

— сокращения времени получения всех необходимых ресурсов (персонал, капитал, инновации, оборудование, поставщики и др.) благодаря их доступности и высокой производительности в рамках специализации.

Можно утверждать, что классическое и бесспорное понимание конкуренции (правый столбец на матрице) определяется существованием эффекта эскалации (X-эффективность) и сетевых эффектов как со стороны производителей, так и со стороны потребителей (критической массы производителей и потребителей), где существенно ограничены возможности административного давления или принуждения, т. е. транзакционные издержки оппортунизма незначительны ввиду того, что решение всегда принимается с учетом ожидания максимизирующего поведения всех контрагентов.

Величина транзакций значительно варьируется под действием сетевых эффектов конкуренции. Модель доминирования одной-двух компаний трансформируется в многостороннее коммуникативное пространство сетевых взаимодействий (лидеры снижают свою долю и меняются значительно чаще, сокращается период их преобладания). Как следствие соперничество и соревнование, с одной стороны, а также монополизация и иерархизация — с другой, трансформируются в социальное и культурное взаимодействие с особыми видами сетевых эффектов.

В соответствии с подходами М. Л. Кац, К. Шапиро [Кац, Шапиро, 2003] нами предложены две основных формы сетевых эффектов конкуренции:

— «прямой», возникает, когда предельная отдача от используемых и производимых

благ растет вместе с увеличением числа конкурентов и/или потребителей (например, постоянный рост продаж смартфонов, пользователей мобильной связи, числа производителей, объема потребления сервисов и т. д.);

— «косвенный», когда производители получают дополнительную выгоду в результате улучшения общей инфраструктуры, квалификации собственных и потенциальных работников, количества поставщиков и качества дополнительных услуг на рынке и др. Для потребителей увеличивается доступность и ценность совместимых или дополняемых товаров.

Возникновение большого числа новых компаний и рост рентабельности их деятельности ведет к значительной диверсификации предложения и углублению процессов персонализации производителей под потребности все меньших и более узко специализированных групп потребителей. При этом новейшие тенденции показывают, что границы рынков становятся расплывчатыми, а автономные отрасли трансформируются за счет смешивания различий между обособленными продуктами и способами удовлетворения потребностей. В результате массовый продукт уступает место индивидуализированному во времени, пространстве и объеме, удовлетворяющему потребности каждого конкретного покупателя.

## Заключение

В результате проведенных исследований представляется возможным сделать следующие выводы.

1. Конкуренция — это общее явление самоорганизации, характерное в том числе и для отраслей вне конкурентного равновесия, где потенциальная возможность получения крупных прибылей и убытков в условиях высокой неопределенности — ключевой элемент конкурентной системы децентрализованной координации.

2. Конкуренция определяет границы (коридор) возможного, потенциально достижи-

мого результата в рамках некоторой экономической системы, тогда как конкурентоспособность характеризует собственную способность субъекта (проходимость, соответствие границам) в достижении результата.

3. Конкурентность характеризует внутреннее свойство системы, описывающее конкуренцию как способ самоорганизующего распределения ограниченных ресурсов между ее элементами (в том числе подсистемами), тогда как конкурентоспособность — это внешнее по отношению к конкретному субъекту (индивид, предприниматель, фирма, отрасль, страна) качество, предполагающее сопоставление собственного потенциала с другими конкурентами.

4. Кооперация в ряде случаев является вынужденным (рациональным) следствием конкуренции, способствующим получению максимально высокого результата, что доказано в моделях теории игр. Установлено, что оба явления имеют во многом идентичные условия возникновения, а формы кооперативного взаимодействия, в том числе интеграция и кластеризация, совершенно объективно взаимообусловлены конкуренцией.

5. Выявлено три ключевых элемента конкурентного функционирования (самоорганизации), действующих по спирали и формирующих положительный вектор экономического развития: конкурентоспособность (отражает желание и возможность участвовать в распределении редких благ), конкурентный потенциал (характеризует ограничения отрасли, спроса и т. д.), конкурентный результат (результат конкуренции — капитал, включающий финансовый доход или убыток, а также нематериальные активы в форме новых навыков ведения конкурентной борьбы и доверия потребителей, партнеров, поставщиков и инвесторов), который изменяет (увеличивает/уменьшает) уровень первоначальной конкурентоспособности, «закручивая» спираль конкуренции на новый более высокий уровень.

6. Современные подходы антимонопольной политики достаточно часто и ошибочно идентифицируют конкуренцию в качестве однопериодной игры с нулевой суммой, где «победитель получает все», тогда как нами доказывается целесообразность и даже необходимость поощрения конкуренции, не только как способа противодействия возникновению экономической власти (частной, государственной, административной), но и как инструмента роста производительности, конкурентоспособности и прибыльности.

7. Конкуренция, выступая в качестве важнейшего элемента экономических отношений, не является чисто экономическим понятием, например, в социологии выделяют конкуренцию, конфликт, аккомодацию и ассимиляцию.

8. Синонимичное представление понятий (в русском «конкуренция», «соперничество», «соревнование», «состязание», а в английском «*competition*», «*emulation*», «*contest*», «*contention*», «*rivalry*») достаточно распространено в учебной и научно-практической литературе, в равной степени как и обратный подход, признающий наличие существенных их отличий. Нами предпринята попытка их разделения и классификации на основе существующих концепций конкуренции.

9. Соперничество соответствует «модели обладания», соревнование — «модели титула» Д. МакКаллума, а состязание — «модели открытия» Ф. Хайека. Ключевое отличие экономического соперничества, соревнования и состязания — в трансформации целей устранения конкурента в ситуацию торга, позволяющего достигнуть соглашения на основе обмена.

10. Группировка моделей конкурентного функционирования в одной схеме позволила обосновать «коридоры» оптимальных конкурентных решений и совокупность вариантов взаимодействия конкурентов и их отличия.

11. В качестве критериев деления матрицы применены модели теории игр: коопера-

тивные и некооперативные игры с нулевым и переменным результатами. Это позволило четко обозначить важное свойство экономической конкуренции, а именно осознанность процесса принятия решения, основанного на ожиданиях рационального поведения конкурентов.

12. Установлено, что классическую схему атомистической конкуренции возможно и целесообразно описывать в терминах теоретико-игровой модели с нулевой суммой.

13. Градация вариантов взаимодействия в некооперативных моделях позволила четко выделить статичность, относительность и динамичность в качестве важнейших свойств конкуренции.

14. Влияние механизма цен снижается при увеличении повторяемости сделок и персонификации обмена, меняющих соотношения ресурсов и выгод, что позволяет обосновать способы снижения вредных и усиления положительных эффектов конкуренции. При этом создание и сокращение неопределенности в совокупности обеспечивают динамику системы, направление которой (развитие/деградация) в полной мере определяется накопленным потенциалом (*path dependence* — эффекты) и доступным объемом информации (несовершенное предвидение), определяющими в совокупности ожидания агентов (ограниченная рациональность).

15. Создаваемое конкуренцией разнообразие организационных и хозяйственных форм, технологий, продуктов, услуг позволяет реализовать функцию отбора компаний, наиболее соответствующих современному состоянию системы, где неопределенность распределения редких благ трансформируется в субъективные ожидания поведения игроков и потребительской ценности на основе переоценки индивидуальных альтернативных стоимостей.

16. Снижение неопределенности, достигаемое при росте повторяемости, основано на упорядочивании предпочтений и более точной оценке альтернативных издержек

выбора. Предприниматель в данной связи находит или создает условия для будущего роста ценности, создаваемых и имеющихся у него благ, не выраженного в текущих рыночных эквивалентах.

17. Сетевые эффекты конкуренции (внутренние и внешние) заключаются в расширении спроса и предложения, создании и совершенствовании инфраструктуры и институтов, стоимость которых заложена в обмениваемых благах. Это создает значительное количество внешних положительных эффектов (экстерналий) конкуренции.

18. В числе значимых моделей конкурентного функционирования нами выделены варианты трансформации конфликта в сотрудничество при возможности достижения договоренности (ситуация кооперативного равновесия) с целью коллективного выбора результата, при котором не существует вариантов, одновременно улучшающих выигрыши участников.

19. Модели динамичного конкурентного взаимодействия (состязание, монополистическая конкуренция, кластеризация) нами выделены в аспекте преимуществ потенциального и реального присутствия множества конкурирующих компаний (X-эффективность), широкого, развитого и активного потребительского рынка, формирующих преимущества использования разносторонней квалификации и компетенции, обмена опытом, анализа и сопоставления ошибок и достижений конкурентов, адаптации и внедрения чужих успешных инициатив, возможностей вхождения в альянсы с конкурентами и др.

20. Установлено, что кластерная организация представляет собой наиболее эффективную из известных форм конкурентного функционирования, обеспечивающую кооперацию при отсутствии персонификации в условиях динамичного инновационного обновления.

21. Выполненные нами исследования и их визуальное представление в форме

механизма и матрицы конкурентного функционирования (см. рис. 1, 2) позволили логически обосновать последовательность, ключевые элементы и варианты конкурентной самоорганизации, в число которых нами включены конфликтные модели соперничества и соревнования, монополизация, согласованное добровольное ограничение собственного горизонта действий (кооперация) и кластеризация. Важнейшая особенность предложенных нами подходов в том, что конкурентное равновесие возможно и достижимо только в ограниченный период времени, в котором все участники имеют знания и возможность одинаково применять все доступные средства. Продолжительность и неизменность такой ситуации рождает множество новых конфликтов, ведет к эскалации, росту оппортунизма, выходу из персонифицированных цепочек стоимости с целью поиска новых более выгодных для агентов равновесных состояний.

22. Важное преимущество описанных нами способов взаимодействия субъектов конкурентов заключается в согласовании реальной практики конфликтных форм конкурентного функционирования как негативного явления и доминирующей классической либеральной теории, согласно которой необходимо максимально увеличивать степень «конкурентности» отрасли. Установлено, что различные способы взаимоотношений в высокой степени «вплетены» в конкуренцию и являются либо формой, либо обусловлены ею. Например, монополистическая конкуренция, включая одновременно черты конкуренции и монополии, стимулирует накопление финансовых ресурсов, активизирует технический прогресс и нейтрализует негативную экономическую динамику.

23. Выделенные в матрице (см. рис. 2) формы конкурентного функционирования позволили сформировать инновационный подход к изучению структуры отраслей, согласно которому конкурентный резуль-

тат в форме производительности, прибыли и роста продаж требует формирования разумных границ кооперации и контроля, сохраняющих при этом неопределенность конечного результата, обеспечивающих рост эффективности использования ресурсов конкуренции и предпринимательской инициативы, снижение производственных издержек и затрат координации. При этом установлено, что выбор одной из форм конкурентного функционирования (соответствует полям матрицы на рис. 2), как правило, предопределен рациональным решением игроков, исходя из заданных рамок и текущих условий (правил игры), а переход к иным формам взаимодействия предполагает усилия и средства для перенаправления части ресурсов на изменение и преодоление ограничений при наличии и четком осознании значимой потенциальной выгоды, величина которой должны быть достаточно весомой.

23. Новизна предложенной матрицы в том, что она, во-первых, конкретизирует и выделяет ценные свойства различных форм конкурентного функционирования в аспекте роста богатства и благосостояния экономической системы в целом (отрасль, регион, страна, мир), а во-вторых, позволяет обосновать и спрогнозировать их рациональное соотношение, т. е. в целом способствует развитию в отрасли эффективной конкуренции, инициирует и стимулирует создание оптимального экономического механизма в части реализации динамичных экономических функций на основе технического прогресса и сокращения негативного влияния монополистических проявлений и конфликтных форм конкурентного функционирования.

24. Важное преимущество предложенного подхода в том, что нами показана невозможность и нецелесообразность выделения какой-либо одной, совершенно эффективной в любых условиях формы конкуренции (отсутствие абсолютных преимуществ). Напротив, нами обоснована неизбежность су-

ществования/проявления одной из указанных моделей как объективная реальность обоснованного, осознанного и совершенно рационального выбора индивида в конкретных внешних условиях (в аспекте теории игр) по критерию оптимизации уровня трансакционных издержек, имеющих место в любой из представленных нами и реально существующих на практике форм конкурентного взаимодействия.

### Список литературы

1. Алчиан А. Неопределенность, эволюция и экономическая теория // Истоки: из опыта изучения экономики как структуры и процесса / пер. с англ. В. Соколова, редкол.: Я. И. Кузьминов и др. М.: Изд. дом Высш. шк. экономики, 2007. С. 33–52.
2. Алчян А. Стоимость // Сб. «Вехи экономической мысли». Рынки факторов производства; Том 3; под ред. В. М. Гальперина; пер. с англ. СПб.: Экономическая школа, 2000. С. 401–433.
3. Баумоль У. Состязательные рынки: мятеж в теории структуры отрасли // Сб. «Вехи экономической мысли». Тория отраслевых рынков. Т. 5 / под ред. А. Г. Слуцкого; пер. с англ. СПб.: Экономическая школа, 2003. С. 110–140.
4. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе: пер. с англ., 4-е изд. М.: Дело Лтд., 1994. — 720 с.
5. Гоббс Т. Левиафан, или Материя, форма и власть государства церковного и гражданского. По изданию библиотеки «Философское наследие» / под ред. А. В. Матешук. М.: Мысль, 2001. — 478 с.
6. Гусаков В. Г. Экономическая реформа и предпринимательство: эффективные методы. Минск: Белорусский научно-исследовательский институт аграрной экономики. 2001. — 232 с.
7. Гусаков Е. В. Научные основы и организационно-экономический механизм эффективного функционирования кооперативно-интеграционных объединений в АПК. Минск: Беларуская навука, 2015. — 206 с.
8. Демсец Г. Столетие антимонопольного законодательства — так ли уж знаменателен этот юбилей; пер. с англ // Экономическая политика. 2010. № 4. С. 189–202.
9. Кальмен М. И., Шварц Н. Л. Структура рынка и инновации: обзор // Сб. «Вехи экономической мысли». Тория отраслевых рынков. Т. 5; под ред. Г. Слуцкого; пер. с англ. СПб.: Экономическая школа, 2003. С. 429–499.
10. Капелюшников Р. И. Множественность институциональных миров: Нобелевская премия по экономике — 2009: WP3/2010/02 (Часть 2). М: Изд. дом Высш. шк. экономики, 2010. — 52 с. URL: [https://www.hse.ru/data/2010/05/04/1216406945/WP3\\_2010\\_02\(1+2\).pdf](https://www.hse.ru/data/2010/05/04/1216406945/WP3_2010_02(1+2).pdf) (дата доступа 3.10.2014).
11. Кац М. Л., Шапиро К. Сетевые внешние эффекты, конкуренция и совместимость // Сб. «Вехи экономической мысли». Тория отраслевых рынков. Т. 5; под ред. А. Г. Слуцкого; пер. с англ. СПб.: Экономическая школа, 2003. С. 500–535.

12. Коваленко А. И. О конкуренции теорий конкуренции // Современная конкуренция. 2010. № 6 (24). С. 107–116.
13. Коваленко А. И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях // Современная конкуренция. 2013. № 6. С. 65–79.
14. Коуз Р. Г. Природа фирмы // Сб. «Веги экономической мысли». Теория фирмы. Т. 2 / под ред. В. М. Гальперина; пер. с англ. СПб.: Экономическая школа, 1999. С. 11–32.
15. Круглый стол «Вопросы теории конкуренции» // Современная конкуренция. 2010. № 3 (21). С. 4–37.
16. Круглый стол «Конкуренция — противоречивый идеал» // Современная конкуренция. 2011. № 1 (25). С. 31–54.
17. Лейбенштайн Х. Аллокативная эффективность в сравнении с «Х-эффективностью» // Сб. «Веги экономической мысли». Теория фирмы. Т. 2 / под ред. В. М. Гальперина; пер. с англ. СПб.: Экономическая школа, 1999. С. 478–507.
18. Нейман Дж. Ф., Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение / пер. с англ. под ред. и с добавлением Н. Н. Воробьева. М.: Наука, Главная редакция физико-математической литературы, 1970. — 708 с.
19. Олтнер С. А. Системный анализ для решения проблем бизнеса и промышленности: пер. с англ. / вступ. ст. С. П. Никанорова. 2-е изд. М.: Концепт, 2003. — 206 с.
20. Остром Э. Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности: пер. с англ. М.: ИРИСЭН; Мысль, 2010. — 447 с.
21. Парк Р. Э. Избранные очерки: Сб. переводов. Сост. и пер. с англ. В. Г. Николаев; Отв. ред. Д. В. Ефременко. Москва: РАН. ИНИОН. Центр социал. научн.-информ. исследований. Отд. социологии и социал. Психологии, 2011. — 320 с.
22. Пилипук А. В. и др. Конкурентный потенциал перерабатывающих предприятий АПК / под ред. В. Г. Гусакова. Минск: Беларус. навука, 2012. — 217 с.
23. Пилипук А. В. Развитие научной теории эффективной конкуренции // Современная конкуренция. 2016. № 2 (56). С. 46–76.
24. Радаев В. В. Что такое конкуренция? // Экономическая социология. Электронный журнал. 2003. Т. 4. № 2. С. 16–25. URL: [http://ecsoc.hse.ru/data/2011/12/08/1208204948/ecsoc\\_t4\\_n2.pdf#page=16](http://ecsoc.hse.ru/data/2011/12/08/1208204948/ecsoc_t4_n2.pdf#page=16) (дата доступа 22.06.15).
25. Радаев В. В. Конкуренция как социально укорененный процесс // Экономическая школа. Альманах. Т. 6. Конкуренция и конкурентная политика / отв. ред. С. Б. Авдашева, 2008. С. 59–80.
26. Рубин Ю. Б. Дискуссионные вопросы современной теории конкуренции // Современная конкуренция. 2010. № 3 (21). С. 38–67.
27. Рубин Ю. Б. Что такое конкуренция? (Введение в теорию конкуренции) // Современная конкуренция. 2014. № 1. С. 101–126.
28. Сален П. Конкуренция / под ред. Г. Е. Алпатов. СПб.: Издательский дом «Нева», 2004. — 96 с.
29. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов: пер. с англ. / предисл. В. С. Афанасьева. М.: Эксмо, 2007. — 960 с.
30. Степаненкова В. М. «Борьба всех за всех»: Теория конфликта Георга Зиммеля // Социологический журнал. 1999. № 3/4. С. 123–138. URL: <http://jour.isras.ru/upload/journals/1/articles/615/submission/original/615-1095-1-SM.pdf> (дата доступа 22.01.2015)
31. Стиглер Дж. Дж. Совершенная конкуренция: исторический ракурс // Сб. «Веги экономической мысли». Теория фирмы. Т. 2 / под ред. В. М. Гальперина; пер. с англ. СПб.: Экономическая школа. 1999. С. 299–328.
32. Тарануха Ю. В. Экономическая природа и сущность конкуренции // Маркетинг в России и за рубежом. 2011. № 1 (81). С. 4–17.
33. Теоретическая социология: Антология: В 2 ч. / Пер. с англ., фр., нем., ит. Сост. и общ. ред. С. П. Баньковской. М.: Книжный дом «Университет», 2002. Ч. 1. — 424 с.
34. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма. Фирмы рынки, «отношенческая» контрактация: пер. с англ. СПб.: Лениздат, 1996. — 703 с.
35. Уэстон Дж. Ф. Концепция и теория прибыли: взгляд на проблему // Сб. «Веги экономической мысли». Рынки факторов производства. Т. 3: пер. с англ. / под ред. В. М. Гальперина; СПб.: Экономическая школа, 2000. С. 450–485.
36. Хайек Ф. А. Индивидуализм и экономический порядок / пер. с англ. О. А. Дмитриевой; под ред. Р. И. Капелюшников. Челябинск: Социум, 2011. — 394 с. URL: <http://www.libertarium.ru/9935>. Дата доступа 20.01.2015.
37. Хеннан М. Т., Фримен Д. Популяционная экология организаций / пер. Г. Б. Юдина // Экономическая социология. Электронный журнал. 2013. Т. 14. № 2. С. 42–72. URL: [http://ecsoc.hse.ru/data/2013/04/05/1294839705/ecsoc\\_t14\\_n2.pdf#page=42](http://ecsoc.hse.ru/data/2013/04/05/1294839705/ecsoc_t14_n2.pdf#page=42) (дата доступа 22.06.15).
38. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития / пер. с англ. В. С. Автономова. М.: Прогресс, 1982. — 456 с.
39. *Hobbes T. Hobbes's Leviathan*. Reprinted from the edition of 1651. Oxford: Clarendon Press. 1909. URL: <https://archive.org/details/hobbesleviathan00hobbuoft> (дата доступа 20.01.2015).
40. *Keynes J. M. The General Theory of Employment, Interest, and Money*. Adelaide: eBooks@Adelaide. URL: [https://ebooks.adelaide.edu.au/k/keynes/john\\_maynard/k44g/index.html](https://ebooks.adelaide.edu.au/k/keynes/john_maynard/k44g/index.html) (дата доступа 31.06.2012).
41. *MacCallum G. C. Jr. Competition and Moral Philosophy*. Chapter in a book: Legislative intent and Other Essays on Law, Politics and Morality. Wisconsin: The University of Wisconsin Press. 1993. P. 203–223.
42. *McNulty P. J. A Note on the History of Perfect Competition*. *Journal of Political Economy*. 1967. Vol. 75. No. 4, P. 395–399.
43. *Nash John F. Jr. The Bargaining Problem*. *Econometrica*. 1950. Vol. 18. Issue 2. Apr. P. 155–162. URL: <http://www.eecs.harvard.edu/cs286r/courses/spring02/papers/nash50a.pdf> (дата доступа 19.01.2016).
44. *Porter M. E. The competitive advantage of nations*. London: The MacMillan Press Ltd. 1990. — 399 p.
45. *Porter M. E. Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free press. 1980. — 397 p.
46. *Sölvell Ö. Clusters — Balancing Evolutionary and Constructive Forces*. Stockholm: Ivory Tower Publishers. 2008. — 100 p. URL: <http://www.clusterobservatory.eu/system/modules/com.gridnine.opencms.modules.eco/>

providers/getpdf.jsp?uid=9297019a-f534-4f20-bf71-6e8f-884c55ab (дата доступа 07.09.2014).

## References

- Alchian A. Cost. *Sb. Vekhi ekonomicheskoi mysli. Rynki faktorov proizvodstva*, vol. 3. Saint Petersburg, Economycheskaya Shkola Publ., 2000, pp. 401–433 (in Russian).
- Alchian A. Uncertainty, Evolution and Economic Theory. *Is-toki: iz opyta izuchenija jekonomiki kak struktury i proces-sa*. Moscow, GU VShE Publ., 2007, pp. 33–52.
- Baumol W. J. Contestable markets: an uprising in the theory of industry structure. *Sb. Vekhi ekonomicheskoi mysli. Toriya otraslevykh rynkov*, vol. 5. Saint Petersburg, Economycheskaya Shkola Publ., 2003, pp. 110–140.
- Blaug M. *Economic Theory in Retrospect*. 4th ed. Moscow, Delo Ltd. Publ., 1994. 720 p. (in Russian).
- Coase R. H. The nature of the firm. *Sb. Vekhi ekonomicheskoi mysli. Teoriya firmy*, vol. 2. Saint Petersburg, Economycheskaya Shkola Publ., 1999, pp. 11–32 (in Russian).
- Demsetz H. How many Cheers for Antitrust's 100 Years. *Ekonomicheskaya politika*, 2010, no. 4, pp. 189–202 (in Russian).
- Discussion at the panel discussion «Questions of theory of competition». *Journal of Modern Competition*, 2010, no 3 (21), pp. 4–37 (in Russian).
- Gusakov E. V. *Nauchnye osnovy i organizatsionno-ekonomicheskii mekhanizm effektivnogo funktsionirovaniya kooperativno-integratsionnykh ob» edinenii v APK* [Scientific bases and organizational-economic mechanism of effective functioning of the cooperative-integration associations in agriculture.]. Minsk, Belaruskaya navuka Publ., 2015. 206 p. (in Russian).
- Gusakov V. G. *Ekonomicheskaya reforma i predprinimatel'stvo: effektivnye metody* [Economic reform and entrepreneurship: effective methods]. Minsk. Belorusskii nauchno-issledovatel'skii institut agrarnoi ekonomiki Publ., 2001. 232 p.
- Hannan M. T., Freeman J. The Population Ecology of Organizations. *Ekonomicheskaya Sotsiologiya* [Journal of Economic Sociology]. Electronic journal. 2013. Vol. 14, no 2, p. 42–72. Available at: [http://ecsoc.hse.ru/data/2013/04/05/1294839705/ecsoc\\_t14\\_n2.pdf#page=42](http://ecsoc.hse.ru/data/2013/04/05/1294839705/ecsoc_t14_n2.pdf#page=42).
- Hayek F. *Individualism and Economic Order*. Available at: <http://www.libertarium.ru/9935> (in Russian).
- Hobbes T. *Hobbes's Leviathan*. Reprinted from the edition of 1651. Oxford, Clarendon Press Publ., 1909. Available at: <https://archive.org/details/hobbessleviathan00hobbuoft> (accessed 20.01.2015).
- Hobbes T. *Leviathan, or Matter, form and power of the state of ecclesiastical and civil*. Moscow, Mys' Publ., 2001. 478 p.
- Kamien M. I., Schwartz N. L. Market structure and innovation: a survey. *Sb. Vekhi ekonomicheskoi mysli. Toriya otraslevykh rynkov*, vol. 5. Saint Petersburg, Economycheskaya Shkola Publ., 2003, pp. 429–499.
- Kapelyushnikov R. *The multiplicity of institutional worlds: The Nobel prize in economic sciences 2009: Working paper WP3/2010/02 (Part 1)*. Moscow, State University — Higher School of Economics Publ., 2010. 52 p.
- Katz M. L., Shapiro C. Network externalities, competition and compatibility. *Vehi jekonomicheskoy mysli. Toriya otraslevykh rynkov*, vol. 5. St. Petersburg, Economycheskaya Shkola Publ., 2003, pp. 500–535.
- Keynes J. M. *The General Theory of Employment, Interest, and Money*. Adelaide, eBooks@Adelaide Publ. Available at: [https://ebooks.adelaide.edu.au/k/keynes/john\\_maynard/k44g/index.html](https://ebooks.adelaide.edu.au/k/keynes/john_maynard/k44g/index.html) (accessed 31.06.2012).
- Kovalenko A. I. About competition of theories of competition. *Journal of Modern Competition*, 2010, no 6 (24), pp. 107–116. (in Russian, abstr. in English).
- Kovalenko A. Theoretical and methodological aspects of application the concept of «competitive ability» in scientific researches. *Journal of Modern Competition*, 2013, no. 6 (42), pp. 65–79 (in Russian, abstr. in English).
- Leibenstein H. Allocative efficiency vs. «X-efficiency». *Sb. Vekhi ekonomicheskoi mysli. Teoriya firmy*, vol. 2. Saint Petersburg, Economycheskaya Shkola Publ., 1999, pp. 478–507.
- MacCallum G. C. Jr. *Competition and Moral Philosophy. Chapter in a book: Legislative intent and Other Essays on Law, Politics and Morality*. Wisconsin: The University of Wisconsin Press, 1993, pp. 203–223.
- McNulty P. J. A Note on the History of Perfect Competition. *Journal of Political Economy*, 1967, vol. 75, no. 4, pp. 395–399.
- Nash John F. Jr. The Bargaining Problem. *Econometrica*, 1950, vol. 18, issue 2, 1950, Apr., pp. 155–162. Available at: <http://www.eecs.harvard.edu/cs286r/courses/spring02/papers/nash50a.pdf> (data obrashcheniya: 19.01.2016).
- Neumann J. Morgenstern O. *Theory of games and economic behavior*. Moscow, Nauka, Glavnaya redaktsiya fiziko-matematicheskoi literatury Publ. 1970. 708 p.
- Optner, S. A. *Sistemnyj analiz dlya resheniya problem biznesa i promyshlennosti* [System analysis for the solution of business and industry problems] / Introduction by S. P. Nikanorova, 2 ed. Moscow: Koncept. 2003. 206 p.
- Ostrom E. *Governing the commons. The evolution of institutions for collective action*. Moscow, Mys' Publ., 2010. 447 p.
- Park R. E. *Izbrannye ocherki: Sb. Perevodov* [Selected Essays: Coll. translations.]. Comp. and trans. from engl. by V. G. Nikolaev; Ed. by D. V. Efremenko. Moskva: RAN. INION. Publ., 2011. 320 p.
- Pilipuk A. The development of the scientific theory of effective competition. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 2 (56), pp. 46–76 (in Russian, abstr. in English).
- Pilipuk A. V. et al. *Konkurentnyi potentsial pererabatyvayushchikh predpriyatii APK* [Competitive potential of agribusiness processing companies]. Ed. by V. G. Gusakov. Minsk. Belarus. Navuka Publ., 2012. 217 p.
- Porter M. E. *The competitive advantage of nations*. London, The MacMillan Press Ltd. Publ. 1990. 399 p.
- Porter M. E. *Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors*. New York, Free press Publ., 1980. 397 p.
- Radaev V. V. Chto takoe konkurentsia? [What is the competition?]. *Ekonomicheskaya sotsiologiya. Elektronnyi zhurnal*, 2003, vol., 4, no 2, pp. 16–25. Available at: [http://ecsoc.hse.ru/data/2011/12/08/1208204948/ecsoc\\_t4\\_n2.pdf#page=16](http://ecsoc.hse.ru/data/2011/12/08/1208204948/ecsoc_t4_n2.pdf#page=16) (in Russian).
- Radaev V. V. Konkurentsia kak sotsial'no ukorenennyi protsess. *The school of economics. Almanah. Competition and competition policy*, 2008, vol. 6, pp. 59–80.

34. Round-table discussion «The competition — a controversial ideal». *Journal of Modern Competition*, 2011, no. 1 (25), pp. 31–54.
35. Rubin Y. B. Discussion questions of modern competition theory. *Journal of Modern Competition*, 2010, no. 3 (21), pp. 38–67 (in Russian).
36. Rubin Yu. What is the competition? (introduction to the theory of competition behaviour). *Journal of Modern Competition*, 2014, no. 1, pp. 101–126 (in Russian, abstr. in English).
37. Salen P. *Konkurentsiya* [Competition] Saint Petersburg, Izdatel'skii dom «Neva» Publ., 2004. 96 p.
38. Schumpeter J. A. *Teoriya ekonomicheskogo razvitiya* [Theory of Economic Development]. Moscow, Progress Publ., 1982. 456 p.
39. Smith A. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Moscow, Ekskmo Publ., 2007. 960 p.
40. Sölvell Ö. *Clusters — Balancing Evolutionary and Constructive Forces*. Stockholm, Ivory Tower Publ., 2008. 100 p. Available at: <http://www.clusterobservatory.eu/system/modules/com.gridnine.opencms.modules.eco/providers/getpdf.jsp?uid=9297019a-f534-4f20-bf71-6e8f884c55ab> (accessed 07.09.2014).
41. Stepanenkova V. M. «*Bor'ba vseh za vseh*»: *Teoriya konflikta Georga Zimmelya* [«The struggle of all for all»: the conflict theory of Georg Simmel], *Sotsiologicheskii zhurnal*, 1999, no 3/4. pp. 123–138. Available at: <http://jour.isras.ru/upload/journals/1/articles/615/submission/original/615-1095-1-SM.pdf> (accessed 22.01.2015).
42. Stigler J. Perfect competition, historically contemplated. *Sb. Vekhi ekonomicheskoi mysli. Teoriya firmy*, vol. 2. Saint Petersburg, Economycheskaya Shkola Publ., 1999, pp. 299–328.
43. Taranuha Ju. V. Ekonomicheskaya priroda i sushchnost' konkurentсии [The economic nature and essence of the competition]. *Journal of Marketing in Russia and Abroad*, 2011, no. 1 (81), pp. 4–17.
44. *Teoreticheskaya sotsiologiya: Antologiya: V 2 ch.* [Theoretical Sociology: An Anthology: in 2 books]. Trans. from Engl., fr., lt., Ed. by Comp. and Society. Ed. by S. P. Ban'kovskaya. Moscow. Knizhnyi dom «Universitet» Publ., 2002. Book 1. 424 p.
45. Weston J. F. The Profit Concept and Theory: A Restatement. *Vekhi ekonomicheskoi mysli. Rynki faktorov proizvodstva*, vol. 3. Saint Petersburg, Economycheskaya Shkola Publ., 2000, pp. 450–485.
46. Wiliamson, O. *The economic institution of capitalism*. St. Petersburg, Lenizdat Publ., 1996. 703 p.

---

A. Pilipuk, *Institute of System Researches in Agroindustrial Complex of National Academy of Sciences of Belarus, Minsk, Belarus, pilipuk.andrei@gmail.com*

## Mechanism and models of competitive performance

The study shows the role of the A. Smith' study in the development of the competitive performance mechanism of industrial organization. We found out and presented three key pushing elements of the mechanism: competitiveness, competitive framework and final result of competition. In theoretical part we proposed and described the difference of main definition around term of economic competition (perfect market, competitive, competitiveness, cooperation, emulation, contest, contention, rivalry). They have been combined in a set of nine key models of competitive performance, justified by its degree of personalization, frequency of exchange operations and classified in terms of game theory (cooperative, non-cooperative) and the main theoretical models of competition: 'Possession' and 'Title' (by MacCallum), 'Discovery Procedure' (by Hayek).

**Keywords:** cooperation, integration, clustering, cluster organization, monopoly, competition, competitiveness, competitive performance, self-organization of competition, monopolistic competition, emulation, contest, rivalry, the game theory, the perfect market.

**About author:** A. Pilipuk, *PhD in Economy, Associate Professor*

**For citation:** Pilipuk A. Mechanism and models of competitive performance. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 3 (57), pp. 119–142 (in Russian, abstr. in English).



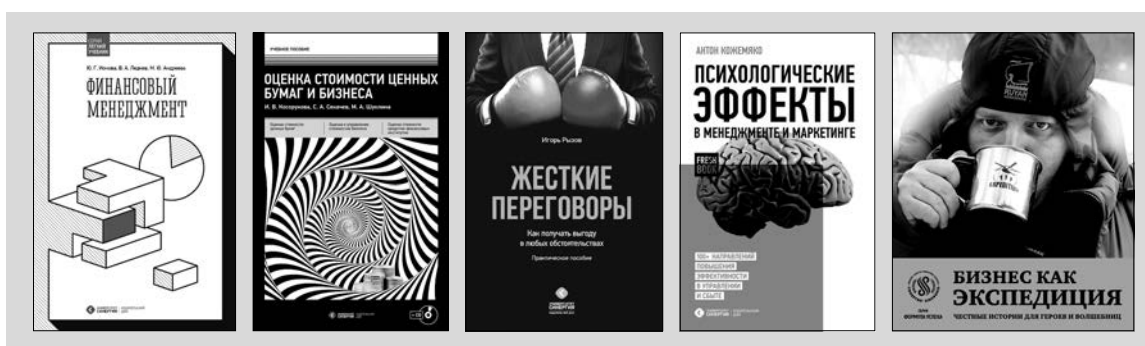


## Издательский дом университета «Синергия»

Издательство с многолетним опытом и традициями выпуска книг деловой, учебной и научной тематики. Книги Издательского дома университета «Синергия» адресованы тем, кто стремится освоить практику и стратегию новой экономики, — руководителям и практикующим специалистам, студентам и преподавателям вузов, колледжей и бизнес-школ.

Для того чтобы читателю легче было ориентироваться, предлагаемые его вниманию книги объединены в серии:

- **серия «Легкий учебник»** — учебники и учебные пособия для студентов, обучающихся по направлениям бакалавриата и колледжа;
- **«Университетская серия»** — учебные издания с углубленным изложением теоретических вопросов;
- **серия «Fresh Book»** — книги об инновационных технологиях в сфере бизнеса;
- **серия «Формула успеха»** — книги об успешных, известных в своей области людях.



Наши издания отличают:

- практическая направленность;
- отражение актуального российского опыта;
- доступность изложения;
- многоступенчатая экспертиза авторских материалов;
- современный дизайн;
- качественная полиграфия.

Издательский дом университета «Синергия»  
предлагает на договорной основе полный комплекс услуг  
по допечатной подготовке и изданию книг —  
качественно и в сжатые сроки.

### Контакты:

125190, Москва, Ленинградский пр-т, 80, корп. Г, оф. 612

### Заведующая редакцией

Соколова Елена Николаевна, (495) 987-43-74, доб. 4851,  
NNSokolova@synergy.ru

### Руководитель отдела оптовых продаж

Орлов Павел Викторович, (495) 987-43-74, доб. 3305,  
POrlov@synergy.ru

### Руководитель отдела розничных продаж

Соколова Марина Ивановна, (495) 987-43-74, доб. 4126,  
MSokolova@synergy.ru

---

## ПОДПИСКА - 2016

Журнал «Современная конкуренция» выходит 6 раз в год:

Январь Март Май Июль Сентябрь Ноябрь

1 номер 1190 руб. 3 номера (полугодие) 3570 руб. 6 номеров (годовая) 7140 руб.

Вы можете выбрать любой удобный для вас вид подписки.

### Подписка через редакцию

Отправьте заявку на [edit@s-university.ru](mailto:edit@s-university.ru)  
или позвоните по тел. +7(495)987-43-74 (доб. 3304).

Доставка включена в стоимость подписки

### Подписка по почте

По каталогу агентства «Роспечать» подписной индекс **36207**;  
по объединенному каталогу «Пресса России» подписной индекс **88060**;  
по каталогу российской прессы «Почта России» подписной индекс **14246**;

Руководитель службы маркетинга А. А. Розанцев  
тел. (495) 987-43-74 (доб. 3304), e-mail: [arozantsev@synergy.ru](mailto:arozantsev@synergy.ru), [yorlov@mfpa.ru](mailto:yorlov@mfpa.ru)

Доставка осуществляется заказной бандеролью с уведомлением.

**Электронный выпуск, а также отдельные статьи журнала можно приобрести на сайтах  
[www.moderncompetition.ru](http://www.moderncompetition.ru), [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) и [www.litres.ru](http://www.litres.ru).**

К оплате принимаются все виды электронных платежей, банковские карты.  
Возможна также оплата с помощью SMS.

---

Учредитель и издатель

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования

«Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-57863 от 25.04.2014 г.

Выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Редакция:

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](mailto:edit@s-university.ru); [Alkovalenko@mfpa.ru](mailto:Alkovalenko@mfpa.ru);

[www.moderncompetition.ru](http://www.moderncompetition.ru)

Наши реквизиты:

Университет «Синергия»

ИНН 7729152149

КПП 770201001

ОГРН 1037700232558

Р/с 40703810338180120073

БИК 044525225

К/с 3010181040000000225

Сбербанк России (ПАО) Вернадское ОСБ

При перепечатке и цитировании материалов ссылка на журнал «Современная конкуренция» обязательна.  
Редакция не несет ответственности за достоверность информации, опубликованной в рекламных объявлениях.

© Университет «Синергия»

Подписано в печать 30.06.2016

Тираж 1000 экз.

Отпечатано в ООО «САМ ПОЛИГРАФИСТ»  
129090, г. Москва, Протополовский пер., д. 6