

научно-практический журнал

Современная КОНКУРЕНЦИЯ

2019. Том 13. № 3(75)

Издается с января 2007 года. Периодичность издания — 4 раза 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»

Редколлегия (редакционный совет)

Авдашева Светлана Борисовна

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

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,
зам. 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)

Осипенко Олег Валентинович

доктор экономических наук, заведующий кафедрой
управления холдингами Института экономики бизнеса
ТПП РФ, генеральный директор консалтинговой компании
«Ринкон-гамма»

Платонова Елена Дмитриевна

доктор экономических наук, профессор, заведующий
кафедрой экономической теории и менеджмента
ФГБОУ ВО «МПУ»

Светульников Сергей Геннадьевич

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

Смайлоп Рэй

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

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.д.)

125190, Москва, ул. Планетная, д. 36, оф. 301, 302

Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04)

e-mail: edit@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

© Университет «Синергия»

JOURNAL OF MODERN COMPETITION

2019. Vol. 13. No. 3(75)

Published since 2007; periodicity: four times a year

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

ISSN 1993-7598

Editor-in-Chief

Yuriy 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

Svetlana Avdasheva

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

Georgiy 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

Irina Knyazeva

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

Aleksandr Kovalenko

PhD in Economics, Associate Professor, Deputy-Editor-in-Chief

Yuriy Korobov

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

Vladimir Lednev

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

Ivan Manev

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

Michael Morris

Professor, Dean of the Faculty of Business

Oleg Osipenko

Dr of Economics, General Director of «Rincon-Gamma Ltd.» at the University of Oklahoma (USA)

Elena Platonova

Dr of Economics, Department of Economic Theory and Management, Moscow Pedagogical State University

Sergey Svetunkov

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

Raymond Smilor

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

Aleksey Sushkevich

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

Andrey Shastitko

Dr of Economics, Professor of the Moscow State University

Minet Schindehutte

Professor of business management school at Syracuse University (USA)

Galina Shirokova

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

Andrey 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: of. 301; 36, Planetnaya str., Moscow, 125319, Russia
Tel: +7 (495) 987-43-74 (ext. 33-04)

e-mail: edit@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

© Moscow University for Industry and Finance «Synergy»

Содержание

Антимонопольное регулирование

Шаститко А.Е., Павлова Н.С.

Национальный антитраст в глобальном контексте 5

Курнышева И.Р.

Конкурентный фактор структурной модернизации российской экономики. 16

Коваленко А.И.

Многосторонние платформы и концепция ключевых мощностей 26

Компетенции предпринимателя

Лукашенко М.А., Ожгихина А.А.

Имидж предпринимателя: профессионализм не в счет? 35

Богунев Л.А.

Управление знанием труда как проявление предпринимательской компетенции
работника в условиях конкуренции. 45

Отраслевые рынки

Котенко А.Л.

Ограничители конкурентных позиций на рынке ломбардов 58

Моросанова А.А., Мелешкина А.И., Маркова О.А.

Цифровая трансформация на транспорте: возможности развития
и риски ограничения конкуренции 73

Мирзоян Н.В., Плясова С.В.

Совершенствование инструментария оценки инвестиционных проектов с целью
повышения конкурентоспособности бизнеса 91

Малыгин А.В.

Ценовые конкурентные стратегии спортивных организаций 104

Ильин А.Б.

Риски взаимодействия международных предпринимательских структур
спортивной отрасли с национальными экономическими системами 114

Алавердов А.Р., Алавердова Т.П.

Отраслевые критерии конкурентоспособности преподавателя высшей школы 125

Васильев А.И.

Ресурсный подход к оценке конкурентоспособности образовательных
организаций 134

Antitrust regulation

Shastitko A., Pavlova N.

National antitrust in a global context 5

Kurnysheva I.

Competitive factor of structural modernization of the Russian economy 16

Kovalenko A.

Multi-sided platforms and essential facilities doctrine 26

Entrepreneurial competencies

Lukashenko M., Ozhgikhina A.

Image of an entrepreneur: professionalism is not taken into account 35

Bogunov L.

Management of knowledge of labor as a manifestation of the entrepreneurial competence of the employee in a competitive environment 45

Industry markets

Kotenko A.

Limiters competitive position in the market of pawn shops 58

Morosanova A., Meleshkina A., Markova O.

Digital Transformation in Transport: Development Opportunities and Risks of Restricting Competition 73

Mirzoyan N., Plyasova S.

Совершенствование инструментария оценки инвестиционных проектов с целью повышения конкурентоспособности бизнеса 91

Malygin A.

Specific pricing policy of sport organizations 104

Il'in A.

Counterparty risks of sports industry international business structures and national economic systems 114

Alaverdov A., Alaverdova T.

Industry criteria of competitiveness of the teacher of high school 125

Vasilev A.

Resource based view on assessment of competitiveness of educational organizations . . . 134

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10301

Шаститко А. Е., докт. экон. наук, профессор, МГУ им. М. В. Ломоносова, Центр исследований конкуренции и экономического регулирования РАНХиГС, aes99@yandex.ru

Павлова Н. С., канд. экон. наук, Центр исследований конкуренции и экономического регулирования РАНХиГС, МГУ им. М. В. Ломоносова, Институт конкурентной политики и регулирования рынков НИУ ВШЭ, pavl.ns@yandex.ru

Национальный антитраст в глобальном контексте

Исследуются эффекты национального антитраста в глобальном контексте на основе построения модели торговли между двумя странами со строгой специализацией в производстве товаров. На основе принятых предпосылок относительно стимулов национальных антимонопольных органов к максимизации общественного благосостояния на внутреннем рынке объяснено равновесие в части выбора режима защиты конкуренции для случая отсутствия координации в правоприменении. Данное равновесие обеспечивает ситуацию, при которой национальные антимонопольные органы выбирают борьбу лишь с правонарушениями, имеющими негативные последствия для внутренних рынков, но не с правонарушениями национальных компаний на внешних рынках. Объяснены условия Парето-улучшения в результате корректировки режима защиты конкуренции на наднациональном уровне, а также выявлены граничные условия для наднационального антитраста в части противодействия картелям. Полученные результаты позволяют продемонстрировать источники препятствий для формирования согласованной конкурентной политики на наднациональном уровне и найти условия, при которых данные препятствия могут быть преодолены. Симметричная экстерриториальность может быть одним из вариантов обеспечения Парето-улучшения, однако издержки и способы ее реализации будут играть ключевую роль при оценке эффективности такого решения.

Ключевые слова: национальный антитраст, наднациональный антитраст, международная торговля, конкуренция, равновесие по Нэшу

Международное измерение политики защиты конкуренции: постановка проблемы

Добросовестная конкуренция — источник экономического развития и в конечном счете — условие роста общественного благосостояния. С данным тезисом согласны если не все, то большинство экономистов, а опровергнуть это утверждение существующими методами эмпирической проверки также не удастся. Так что значимость конкуренции для экономического развития — это не только вопрос веры.

Вместе с тем, как свидетельствует экономическая теория и хозяйственная практика, современные рынки не застрахованы от

ограничений конкуренции, монополизации. Соответственно, способ противодействия — антимонопольные ограничения, составляющие ядро конкурентного законодательства во многих странах мира. В их числе — запрет на злоупотребление доминирующим положением (монополизацию рынка отдельной компанией), антиконкурентные соглашения (в первую очередь — картели), а также контроль сделок экономической концентрации.

На первый взгляд, для национальных экономик один из вариантов недопущения эффектов монополизации — снятие барьеров и расширение географических границы рынка. Результатом, по идее, должно стать как увеличение количества закрепившихся на рынке участников, так и

потенциальная конкуренция. Однако, глобальность хозяйственных связей также не гарантирует участников хозяйственного оборота от совершения ограничивающих конкуренцию индивидуальных и/или коллективных действий.

В числе наиболее опасных с точки зрения негативного влияния на конкуренцию и общественное благосостояние коллективных действий — картели. Вот почему в подавляющем большинстве юрисдикций с антимонопольным законодательством картели являются нелегальными, а противодействие им — в числе приоритетов регуляторов. За участие в картелях предусмотрено не только административное наказание (в России — в соответствии со статьей 14.32 Кодекса об административных правонарушениях), но и уголовное в виде лишения свободы (в России — в соответствии со статьей 178 Уголовного кодекса). Исключение составляли и составляют экспортные картели (экспортная монополия)¹.

Вместе с тем построение политики противодействия картелям в глобальном масштабе, несмотря на предсказуемость интегральных позитивных эффектов, тем не менее до сих пор не увенчалась успехом. И дело вовсе не в том, что как ранее, так и в настоящее время звучат аргументы о потенциальной полезности картелей. Учитывая возможности ограничения конкуренции в глобальных хозяйственных отношениях, эта ситуация как минимум требует операционального объяснения. Такое объяснение позволит лучше понять не только истоки недостаточного противодействия картелям на международном уровне, но и ответить на вопрос о путях повышения эффективности международного противодействия картелям.

¹ Стоит отметить, что экспортные картели не подпадают под безусловное исключение: в отдельных случаях они становятся предметом внимания национальных антимонопольных органов. Так, в ЕС запрещены экспортные картели, действие которых вызывают дефицит товара на внутреннем рынке или ограничение импорта товара на европейскую территорию [13].

В задачи настоящей работы не входит анализ всех аспектов мировой практики выстраивания международного антитраста (подробно практика США, ЕС и других стран в контексте проблем, возникающих на стыках национального и международного антитраста, разобраны в таких работах, как [13], [14], [9]), а также подробное обсуждение соотношения конкурентной и торговой политики [5], хотя указанные вопросы в определенной степени имеют отношение к обсуждаемой проблеме. В данной работе анализ посвящен в первую очередь теоретическим основаниям возникновения международного антитраста (в той или иной форме), а также стимулам, которые возникают для национальных антимонопольных органов в контексте международного взаимодействия. В этом смысле идеи данной статьи наиболее близки работам О. Будзински и Л. Кабраль по международной конкурентной политике в отношении трансграничных слияний, в которых с помощью теоретико-игровых моделей продемонстрировано, что переговоры национальных антимонопольных органов о создании международных институтов обеспечения конкуренции имеют характер дилеммы заключенного, и даже если создание режима международного антитраста выгодно в масштабах совокупного благосостояния стран, такой результат будет скорее исключением.

Будзински [10] демонстрирует данный тезис с помощью достаточно простой статичной игровой модели. Кабраль [11; 12] на основе моделирования взаимодействия антимонопольных органов в динамике все же находит условия для кооперативного равновесия в действиях антимонопольных органов, однако общий вывод данных работ подтверждает, что международное сотрудничество антимонопольных органов при прочих равных будет скорее исключением, чем правилом, и может потребовать достаточно длительного периода становления.

В настоящей работе анализ основывается на предшествующих исследованиях, посвященных проблемам международного ан-

титраста в контексте выстраивания механизмов глобального управления [1; 2, С. 47–73], в которых вопросы торговли в контексте режимов антимонопольного регулирования в явном виде не рассматривались, также как и связь между ключевыми показателями эффективности национального антимонопольного органа и равновесным режимом защиты конкуренции в контексте международных отношений. По причинам, приведенным выше, в фокусе данной работы находится борьба с картелями, и далее на основе развития представленной в указанных работах модели мы покажем, почему, несмотря на признание вреда от картелей, противодействие им не повсеместно и далеко не так интенсивно, как можно было бы ожидать.

Общие условия и предпосылки модели

Рассмотрим модель, в которой мир состоит из двух стран — I и II, двух продуктов — X и Y со строгой специализацией: в стране I производится продукт X, а продукт Y — в стране II. Соответственно, в страну II импортируется часть произведенного в стране I продукта X, а в страну I — часть продукта Y, произведенного в II.

Данные предпосылки отражают принцип сравнительного преимущества по Рикардо, согласно которому каждая из стран в состоянии производить оба продукта, но соотношение издержек таково, что обуславливает указанную выше специализацию.

Предположим также для удобства, что спрос на четырех рынках симметричен, а зависимость величины спроса от цены линейна. Условия предложения также симметричны, а производство характеризуется постоянной отдачей (постоянные предельные издержки), причем предельные издержки производства двух видов благ также одинаковы.

Соответственно, четыре рынка — это два рынка продукта X и Y в географических границах страны I и два рынка тех же продуктов

в стране II. Наконец, участниками двух рынков являются потребители и производители из одной и той же страны, и для двух рынков потребители и производители относятся к разным странам, но рынок в географических границах определяется по принадлежности потребителей. Такой подход к определению рынков в географических границах в целом соответствует правилам, предусмотренным Порядком анализа конкуренции на товарных рынках, который была разработан и утвержден Федеральной антимонопольной службой России в 2010 году².

Два национальных антимонопольных органа с ключевыми показателями эффективности в виде общественного благосостояния, представленного как суммарный выигрыш покупателей на национальных рынках и национальных производителей, продающих свою продукцию, наделены полномочиями, которые также симметричны, как и действенность мер, предпринимаемых каждым из регуляторов. Однако из этого не следует, что симметричность полномочий обязательно ведет к одинаковым действиям.

Соответственно, национальные фирмы могут конкурировать на внутреннем рынке или в международном масштабе (на территории других стран), а могут создавать картели, квотируя продажи и устанавливая монополю высокие цены (что запрещено законодательством многих стран, в том числе и России — в частности, частью 1 статьи 11 закона «О защите конкуренции»).

Представленный далее рисунок 1 демонстрирует четыре базовые ситуации: соответственно, конкуренцию на обоих рынках и картели на обоих рынках с распределительными эффектами как в части внутреннего рынка для экспортирующей страны, так и за рубежом для обоих продуктов. Соответственно, распределительные эффекты от картелизации обозначим $A_X^{I,II} = A_Y^{I,II}$, а

² Приказ ФАС России от 28 апреля 2010 г. №220 «Об утверждении Порядка проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке».

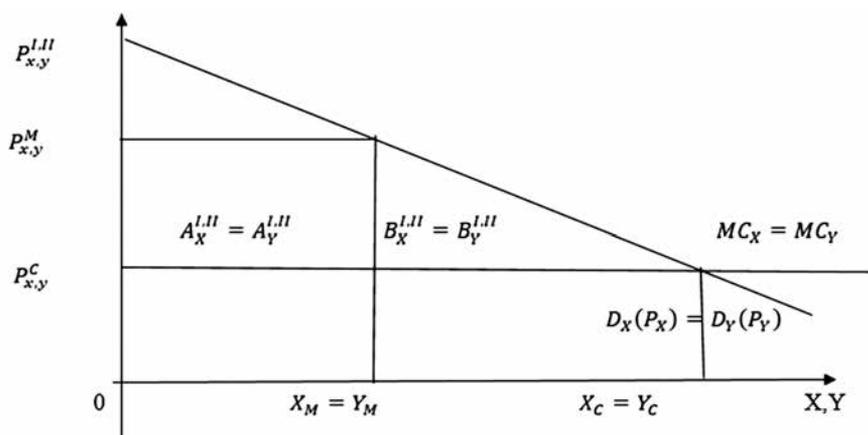
также чистые потери в благосостоянии обозначим $B_X^{I,II}$, $B_Y^{I,II}$, предполагая, что они равны (см. Рисунок 1). Принятые предпосылки значительно упростят изложение вопроса о выявлении условий равновесия (решения) в стратегическом взаимодействии двух стран.

Таким образом, A_X^I и A_X^{II} — прибыль, получаемая производителями товара X из страны I на рынках двух стран, тогда как A_Y^I и A_Y^{II} — прибыль, получаемая производителями товара Y из страны II в результате его реализации на рынках двух стран.

В действительности существует 16 уникальных комбинаций конкуренция/монополизация на четырех указанных рынках. Однако некоторые из них нереалистичны или не соответствуют тем задачам, которые решаются в данной работе. В частности, картель на внутреннем рынке и конкуренция производителей за рубежом — один из примеров. Вместе с тем указанные варианты позволяют выявить еще несколько существенных допущений, который делают исследование рассматриваемого случая более последовательным.

В частности, речь идет о приоритетах в деятельности национального антимонопольного органа. Если и осуществляется

противодействие картелям, то сначала — на внутреннем рынке, так как от их деятельности страдают потребители, часть из которых, как предполагается, является избирателями, которые опосредованно могут влиять на расстановку приоритетов в деятельности правительства, в том числе в плане защиты конкуренции. Однако, в рассматриваемой модели фактически используется предпосылка, что национальный антимонопольный орган страны I, противодействуя монополистической деятельности «домашних» производителей, не может эффективно противодействовать монополизации рынка продукта Y без содействия со стороны регулятора из страны II. В свою очередь национальный антимонопольный орган страны II, успешно противодействуя монополистической деятельности «домашних» производителей товара Y, не может эффективно противодействовать монополистической деятельности производителей товара X без содействия со стороны антимонопольного органа первой страны. Соответственно, принцип экстерриториальности применения норм национального антимонопольного законодательства в данном случае симметрично нереализуем.



Источник: составлено авторами

Рис. 1 Эффекты картелизации для рынков двух товаров и двух стран

Fig. 1. Cartel effects for markets of two commodity and two countries

Равновесия (решения) в модели с четырьмя рынками и двумя странами

Опираясь на сформулированные предпосылки и на предложенный график, мы можем представить платежную матрицу с тремя вариантами действий для каждого из двух национальных антимонопольных органов в одноходовой игре: не противодействовать картелям (ND), противодействовать картелям только на внутреннем рынке (DI), противодействовать картелям повсюду, где они существуют (DE).

Для начала несколько комментариев. В случае полного отсутствия противодействия картелям на всех четырех рынках возникают чистые потери благосостояния B_X^I ; B_Y^I ; B_X^{II} ; B_Y^{II} . Кроме того, возникают распределительные эффекты вследствие наценки на внутреннем рынке продукта X в стране I и на продукт Y в стране II. Эффекты одинаковы с точки зрения размера (в соответствии с используемыми предпосылками), но не эквивалентны с точки зрения реципиентов и доноров. Аналогичные эффекты возникают и для экспортных рынков.

Основное различие между ограничениями конкуренции на национальном рынке и за рубежом связано с ключевыми показателями эффективности антимонопольных органов. Даже если национальный антимонопольный орган не отвечает непосредствен-

но за выигрыш потребителей (поскольку мы используем допущение о суммарном выигрыше как показателе) экспортный картель по факту может соответствовать и интересам национального агентства, если только имеет значение общая величина суммарного выигрыша, а не откуда он взялся.

Таким образом, если в части соотношения между интересами «домашних» производителей и национального антимонопольного органа на внутреннем рынке можно наблюдать несоответствие, то на направлении экспортных поставок — в худшем для производителей случае — нейтральность.

Условия игры и структура платежной матрицы приводят к выводу о существовании единственного равновесия по Нэшу, которое вместе с тем не является Парето-оптимальным. Как известно, этот результат воспроизводится в одноходовой игре «Дилемма заключенного» при двух игроках.

Однако в нашем примере игра более сложная ввиду наличия двух доминируемых стратегий — отказаться в принципе от сдерживания картелей и противодействовать картелям повсюду — где бы они ни возникали, но в пределах возможностей. Мы обнаруживаем одну доминирующую стратегию каждого из участников игры — DI (защищать конкуренцию на внутреннем рынке, или сдерживать картели «домашних» производителей на внутреннем рынке).

Таблица 1. Отсутствие кооперации и глобального принуждения

Table 1. Lack of cooperation and global enforcement

		Страна II		
		ND	DI	DE
Страна I	ND	$-B_X^I - B_Y^I; -B_X^{II} - B_Y^{II}$	$-B_X^I - B_Y^I; -B_X^{II}$	$-B_X^I + A_X^{II}; -A_X^{II} - B_X^{II}$
	DI	$-B_Y^I; -B_X^{II} - B_Y^{II}$	$-B_Y^I; -B_X^{II}$ (Равновесие по Нэшу)	$A_X^{II}; -A_X^{II} - B_X^{II}$
	DE	$-A_Y^I - B_Y^I; -B_Y^{II} + A_Y^I$	$-A_Y^I - B_Y^I; A_Y^I$	0; 0 (Парето-оптимум)

Источник: составлено авторами.

Помимо Парето-оптимального набора действий (DE; DE) и решения в данной игре — равновесия по Нэшу — (DI;DI) определенный интерес представляет комбинация действий национальных органов (DI;DE) и (DE;DI). В первом случае страна I извлекает чистый выигрыш A_X^I от экспорта продукции X во вторую страну по монополично высоким ценам. В то же время, национальный антимонопольный орган подавляет картелизацию со стороны «домашних» производителей как на внутреннем рынке, так и на направлении экспортных поставок. Во втором случае — с точностью до наоборот для продукта Y. Здесь наблюдается эффект безбилетничества страны, в которой антимонопольный орган защищает конкуренцию только на внутреннем рынке пользуясь результатами активности своего «коллеги» по всем направлениям.

Данная игра демонстрирует некоторые важные аспекты международной торговли и глобального антитраста.

1. Она позволяет объяснить и проиллюстрировать возможные масштабы международной кооперации национальных антимонопольных ведомств в противодействии картелям — вопросе, который с точки зре-

ния близости к консенсусу является безусловным лидером по сравнению с другими компонентами антитраста. И, как показывают результаты, объяснение не так оптимистично, как хотелось бы. Парето-оптимум не является результатом рационального выбора сторон.

2. Распределительные эффекты в торговле, так же как и в международном антитрасте, имеют значение. Причем, в двух смыслах: (2a) поддержка (или, по крайней мере, непротиводействие) экспортным картелям: в нашем случае картелю производителей товара X, экспортирующих из страны I, и картелю производителей Y, экспортирующих из страны II, (2b) протекционистский уклон в силу дополнительных выигрышей от эксплуатации потребителей другой страны.

3. Существуют положительные внешние эффекты, когда одна страна защищает конкуренцию там, где это в принципе возможно (DE). Однако, это не вполне рационально ввиду отсутствия механизмов интернализации такого рода позитивных эффектов. Вот почему режим национального антитраста для глобальных экономических обменов, строго говоря, субоптимален.

Таблица 2. Бесплатное глобальное принуждение

Table 2. Free global enforcement

		Страна II		
		ND	DI	DE
Страна I	ND	$-B_X^I - B_Y^I - pF;$ $-B_X^{II} - B_Y^{II} - pF$	$-B_X^I - B_Y^I - pF;$ $-B_X^{II} - pF$	$-B_X^I + A_X^{II} - pF;$ $-A_X^{II} - B_X^{II}$
	DI	$-B_Y^I - pF;$ $-B_X^{II} - B_Y^{II} - pF$	$-B_Y^I - pF;$ $-B_X^{II} - pF$	$A_X^{II} - pF;$ $-A_X^{II} - B_X^{II}$
	DE	$-A_Y^I - B_Y^I;$ $-B_Y^{II} + A_Y^I - pF$	$-A_Y^I - B_Y^I;$ $A_Y^I - pF$	0; 0 (Парето-оптимум = Равновесие по Нэшу?)

Источник: составлено авторами.

Исследование игры с теми же участниками и форматом платежной матрицы может показать другие результаты, если внести коррективы в правила. Один из источников изменений — отсутствие определенного момента окончания игры (бесконечная игра). В данном случае один из ключевых факторов смещения решения в сторону кооперативного варианта взаимодействия — дисконтирующий фактор. Однако в ситуации, когда участников игры много, а их состав меняется, такой вариант вряд ли окажется работоспособным.

Другой источник — наднациональный орган с полномочиями по обеспечению соблюдения правил в том числе с правом применения санкций (F) за нарушение глобальных правил торговли. Предположим, речь идет о фиксированной величине штрафа для страны за нарушение установленных правил торговли, применяемой с определенной вероятностью. Причем санкции применяются как в случае отказа от противодействия картелям той или иной страной, так и в случае непротиводействия монополизации внешних (для страны-экспортера) рынков.

Если санкции достаточно ощутимы и применяются правильно, возможно перемеще-

ние решения в квадрант (DE; DE). В частности, эффективный размер санкций не должен быть меньше, чем дополнительный выигрыш, полученный от монополизации «домашними» производителями экспортного рынка: $A_Y^I < pF$ и $A_X^{II} \leq pF$.

Представленная выше игра позволяет объяснить, каким образом и почему международная торговля смещает акценты в антимонопольной политике на национальном уровне и требует кооперации по противодействию картелям на международном уровне. Однако в представленной выше матрице не указано одной важной детали — полных транзакционных издержек создания и функционирования глобального антимонопольного органа. Из-за этого создается ошибочное впечатление очевидности напрашивающегося решения.

Вместе с тем учет транзакционных издержек формирования глобального режима защиты конкуренции с наднациональным органом, обеспечивающим поддержание соответствующих правил, может привести к такому результату, когда Парето-оптимум в равновесии по Нэшу в новой игре может быть даже хуже, чем равновесие по Нэшу в исходной игре.

Таблица 3. Глобальное принуждение с учетом издержек на его создание и поддержание

Table 3. Global enforcement, with costs of creating and maintaining

		Страна II		
		ND	DI	DE
Страна I	ND	$-B_X^I - B_Y^I - pF - T;$ $-B_X^{II} - B_Y^{II} - pF - T$	$-B_X^I - B_Y^I - pF - T;$	$-B_X^I + A_X^{II} - pF - T;$ $-A_X^{II} - B_X^{II} - T$
	DI	$-B_Y^I - pF - T;$ $-B_X^{II} - B_Y^{II} - pF - T$	$-B_Y^I - pF - T;$ $-B_X^{II} - pF - T$	$A_X^{II} - pF - T;$ $-A_X^{II} - B_X^{II} - T$
	DE	$-A_Y^I - B_Y^I - T;$ $-B_Y^{II} + A_Y^I - pF - T$	$-A_Y^I - B_Y^I - T;$ $A_Y^I - pF - T$	$-T; -T$ (Парето-оптимум = Равновесие по Нэшу?)

Источник: составлено авторами.

В то же время, такой подход может быть использован и для того, чтобы объяснить недостаточность усилий по противодействию картелям на международном уровне, не прибегая к отказу от предпосылки о рациональности всех действующих сторон.

Сравнивая результаты торговли в условиях отсутствия наднационального регулирования, но предполагая, что каждый национальный орган знает свое дело, защищая конкуренцию на внутреннем рынке воздействием на «домашних» производителей, с новым равновесием из таблицы 3, мы получаем важное граничное условие:

$$B_Y^I \geq T \quad (1)$$

$$B_X^II \geq T \quad (2)$$

Соответственно общее ограничение может быть представлено неравенством:

$$B_Y^I + B_X^II \geq 2T \quad (3)$$

Соблюдение условий данного ограничения означает, что экономические основания создания глобального режима защиты конкуренции существуют. Разумеется, количественная оценка чистых потерь благосостояния в результате монополизации рынков, также как и определение величины трансакционных издержек построения системы глобального антимонопольного принуждения — задача крайне сложная. Однако сам по себе вывод вполне соответствует идее о том, что чистые потери благосостояния можно рассматривать как количественную оценку трансакционных издержек структурных альтернатив улавливания дополнительные выигрышей от добровольного обмена.

Возвращаясь к вопросу соотнесения эффектов торговли в отсутствие глобального антитраста и в случае его наличия для каждой из стран, стоит обратить внимание на то, что запись в сокращенной форме основана на предпосылках, которые для рассмотрения более общих случаев вполне могли бы быть ослаблены.

$$B_Y^I + A_Y^I - A_X^II \geq T \quad (4)$$

$$B_X^II + A_X^II - A_Y^I \geq T \quad (5)$$

В то же время суммарные эффекты — для обеих стран не различаются как в краткой, так и в развернутой форме.

Здесь стоит сделать оговорку, что в нашей модели не делается предположений об источниках финансирования наднационального органа — формируется ли его бюджет из суммы уплаченных штрафов, например. Соотношение величин pF и T может повлиять на структуру платежной матрицы (в том числе свести ее от формы таблицы 3 к форме таблицы 2, если трансакционные издержки полностью оплачиваются суммой штрафа) отразиться на граничных условиях (1)–(5).

Еще одна предпосылка анализа, которую стоит рассмотреть отдельно — предположение о максимизации антимонопольным органом общественного благосостояния внутри своей страны. Абстрагируясь от вопроса о том, какие предположения о целевой функции антимонопольных органов в действительности позволяют достоверно прогнозировать его поведение (подробнее об этом в работах [4], [6; 7; 8]), отметим, что среди теоретических стандартов также весьма распространены является стандарт благосостояния потребителей — и ориентация лишь на эту составляющую общественного благосостояния привела бы к изменению подхода к анализу поставленных вопросов. Во всяком случае, предположение, что национальный антимонопольный орган, чья деятельность финансируется за счет налогов, уплачиваемых гражданами отдельной страны, должен использовать эти средства для защиты благосостояния потребителей или общества за пределами этой страны требует серьезных обоснований. Даже в рамках Европейского союза национальные антимонопольные органы принимают во внимание эффекты прежде всего для населения конкретной страны, что ярко проявилось, на-

пример, в кейсе про попытку разрешения соглашения о закрытии пяти угольных электростанций в Нидерландах [3].

Что касается полученных результатов, то нельзя не отметить, что многократные попытки создать наднациональный антитраст с особым субъектом антимонопольного принуждения в глобальном масштабе не увенчались успехом. Однако, как известно, существуют несовершенные заменители — структурные альтернативы. Один из них — упомянутая выше экстерриториальность в применении антимонопольного законодательства. Напомним, что суть данного принципа сводится следующему: объектом применения норм антимонопольного законодательства может стать любой хозяйствующих субъект или группа хозяйствующих субъектов, которые принимают решения за пределами географических границ той или иной страны, но которые тем не менее оказывают влияние (в данном случае — негативное, учитывая свойства антимонопольных запретов) на рынки в границах данной страны или даже в случае, если территория страны оказывается лишь частью более широкого рынка в географических границах.

Действенная экстерриториальность означает, что санкции применяются к нарушителю антимонопольного законодательства, даже если он не располагает производственной базой на территории данной страны, а лица, ответственные за принятие решений, никогда не пересекали ее границы. Если пока не обсуждать вопрос, каким именно образом обеспечивается действенность экстерриториального правоприменения, сдерживание экспортного картеля со стороны «принимающей» страны фактически будет означать, что компании-производители либо должны вообще отказаться от поставок на экспорт, либо должны согласиться с ограничениями, установленными регулятором.

Стоит отметить, что первый вариант — малопривлекателен как для потребителей страны импортера, так и для производителей страны-экспортера, что и является ос-

нованием для постановки вопроса о потенциальном компромиссе. Причем, возможности такого компромисса могут быть рассмотрены как в случае с односторонней, так и двусторонней экстерриториальностью.

Как известно, в статье 6 закона Российской Федерации «О защите конкуренции» есть два метода установления факта монополюно высокой цены — на основе экономически обоснованных затрат и прибыли и на основе сравнения с ценой, которая сложилась на рынке в условиях конкуренции. В нашем случае к такой функции как раз пригоден именно внутренний рынок для компаний-производителей. Соответственно, компромиссным вариантом решения может быть цена, которая позволяет получить прибыль не ниже нормальной (как в условиях долгосрочного конкурентного равновесия), тогда как потребители на рынке страны-импортера получают чистый выигрыш, который превышает размер монополюной прибыли на величину чистых потерь благосостояния.

В самом простом случае — двустороннего и симметричного экстерриториального законодательства — принятые предпосылки могут привести к результату, который является Парето-оптимальным, и ценам, соответствующим конкурентному уровню на всех четырех рынках. Обеспечит ли данная дискретная структурная альтернатива построения трансграничного режима антитраста экономию на общей величине трансакционных издержек — вопрос, который при этом требует дополнительного изучения.

Выводы

Взятая за основу система отношений, в которой две страны специализируются на производстве определенного продукта, вступают в торговые отношения (непрямого — денежного — обмена), позволяет указать на ограничения по противодействию монополизации в системе мирохозяйственных связей — явные или имплицитные.

Во-первых, система стимулов национальных антимонопольных органов и ограничение на экстерриториальное применение норм антимонопольного законодательства обуславливает решение по Нэшу в игре с двумя странами, которое не является Парето-оптимальным.

Во-вторых, улучшение характеристик решения возможно в случае появления действенного наднационального органа с полномочиями по применению санкций в отношении нарушителей в международной торговле (картелизация рынков экспортных направлений).

В-третьих, само по себе Парето-улучшение не гарантирует роста благосостояния двух стран ввиду потенциально более высоких трансакционных издержек создания и поддержания глобального режима антимонопольного принуждения. Соответственно, один из вопросов проектирования международных институтов, направленных на защиту конкуренции — возможности создания такой структурной альтернативы, которая позволила бы преодолеть «входной барьер».

Список литературы

1. Авдашева С. Б., Шаститко А. Е. Международный анти-траст: потребности, ограничения и уроки для Таможенного союза // Вопросы экономики. 2012. №9. С. 110–125.
2. Авдашева С. Б., Шаститко А. Е. Международный анти-траст: между конкуренцией и протекционизмом. В: Мировая экономика в начале XXI века. Учебное пособие. М.: Издательство «Директ-Медиа», 2013.
3. Павлова Н. С., Баулина А. А., Шаститко А. Е. Защита конкуренции и устойчивое развитие: источники противоречий и возможности гармонизации // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2016. №2. С. 45–70.
4. Шаститко А. Е. Приоритеты регулятора: драконовский выбор антимонопольного органа // Актуальные вопросы современного конкурентного права: сборник научных трудов / отв. ред. М. А. Егорова. Московское отделение Ассоциации юристов России. Комиссия по совершенствованию антимонопольного законодательства. Вып. (3) 2019. С. 146–157.
5. Akbar Y. Global Antitrust: Trade and Competition Linkages. Routledge, 2017.
6. Avdasheva S. B., Golovanova S., Korneeva D. V. Distorting effects of competition authority's performance measurement: the case of Russia // International Journal of Public Sector Management. 2016. Vol. 29. No. 3. P. 288–306.
7. Avdasheva S. B., Golovanova S., Katsoulacos Y. Optimal Institutional Structure of Competition Authorities Under Reputation Maximization: A Model and Empirical Evidence from the Case of Russia // Review of Industrial Organization. 2019. Vol. 54. No. 2. P. 251–282.
8. Avdasheva S., Golovanova S., Katsoulacos Y. The Impact of Performance Measurement on the Selection of Enforcement Targets by Competition Authorities: The Russian Experience in an International Context // Public Performance & Management Review. 2019. Vol. 42. No. 2. P. 329–356.
9. Blaire R., Sokol D. (eds.) The Oxford Handbook of International Antitrust Economics, Vol. 1. Oxford University Press. 2015.
10. Budzinski O. Toward an International Governance of Transborder Mergers? Competition Networks and Institutions between Centralism and Decentralism // NYU Journal of International Law and Politics. 2003. Vol. 36. No. 1. P. 1–52.
11. Cabral L. International Merger Policy Coordination // Japan and the World Economy. 2003. Vol. 15. No. 1. P. 21–30.
12. Cabral L. An Equilibrium Approach to International Merger Policy // International Journal of Industrial Organization. 2005. Vol. 23. No. 9–10. P. 739–751.
13. Elhauge E., Geradin D. Global Competition Law and Economics. 2nd edition. Bloomsbury Publishing, 2011.
14. Fox E., Crane D. Global Issues in Antitrust and Competition Law. St Paul, MN: West Academic, 2010.

References

1. Avdasheva S. B., Shastitko A. Y. Mezhdunarodniy antitrust: potrebnosti, ogranicheniya i uroki dlya Tamozhennogo soyuza [International antitrust: demand, restrictions and lessons for Customs Union]. *Voprosy Ekonomiki*, 2012, no. 9, pp. 110–125.
2. Avdasheva S. B., Shastitko A. Y. Mezhdunarodniy antitrust: mezhdru konkurentsiyey i proteksionizmom [International antitrust: between competition and protectionism] In: *Mirovaya ekonomika v nachale XXI veka. Uchebnoye posobie* [World economy in the beginning of the XXI century]. Moscow, "Direct-Media", 2013, pp. 47–73.
3. Pavlova N. S., Baouina A. A., Shastitko A. Y. Zashchita konkurentсии i ustoychivoe razvitiye: istochniki protivorechiy i vozmozhnosti garmonizatsii [Defending Competition and Promoting Sustainable Development: Possibilities for Harmonization]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Ser. 6. Ekonomika* [Bulletin of the Moscow State University. Series 6. Economics], 2016, no. 2, pp. 101–118.
4. Shastitko A. Y. Prioritety regulatora: drakonovskiy vybor antimonopolnogo organa [Regulator's priorities: the antimonopoly authority's draconian choice] / *Aktualniye voprosy sovremennogo konkurentnogo prava: sbornik nauchnykh trudov* [Topical issues of modern competition law: collection of proceedings] / Moscow branch of the Association of the Lawyers of Russia. Commission on Improving of Antimonopoly Legislation, issue 3 / ed. by M.A. Yegorova, 2019, pp. 146–157.
5. Akbar Y. Global Antitrust: Trade and Competition Linkages. Routledge.
6. Avdasheva S. B., Golovanova S., Korneeva D. V. (2016) Distorting effects of competition authority's performance measurement: the case of Russia. *International Journal of Public Sector Management*, 2017, vol. 29, no. 3, pp. 288–306.

7. Avdasheva S. B., Golovanova S., Katsoulacos Y. Optimal Institutional Structure of Competition Authorities Under Reputation Maximization: A Model and Empirical Evidence from the Case of Russia. *Review of Industrial Organization*, 2019, vol. 54, no. 2, pp. 251–282.
8. Avdasheva S., Golovanova S., Katsoulacos Y. (2019b) The Impact of Performance Measurement on the Selection of Enforcement Targets by Competition Authorities: The Russian Experience in an International Context. *Public Performance & Management Review*, 2019, vol. 42, no. 2, pp. 329–356.
9. Blaire R., Sokol D. (eds.) *The Oxford Handbook of International Antitrust Economics*, Vol. 1. Oxford University Press, 2015.
10. Budzinski O. Toward an International Governance of Transborder Mergers? Competition Networks and Institutions between Centralism and Decentralism. *NYU Journal of International Law and Politics*, 2003, vol. 36, no. 1, pp. 1–52.
11. Cabral L. International Merger Policy Coordination. *Japan and the World Economy*, 2003, vol. 15, no. 1, pp. 21–30.
12. Cabral L. An Equilibrium Approach to International Merger Policy. *International Journal of Industrial Organization*, 2005, vol. 23, no. 9–10, pp. 739–751.
13. Elhauge E., Geradin D. *Global Competition Law and Economics*. 2nd edition. Bloomsbury Publishing, 2011.
14. Fox E., Crane D. *Global Issues in Antitrust and Competition Law*. St Paul, MN: West Academic, 2010.

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10301

Shastitko A., Lomonosov MSU; The Center for Studies of Competition and Economic Regulation, RANEPa, Moscow, Russia, aes99@yandex.ru

Pavlova N., The Center for Studies of Competition and Economic Regulation, RANEPa; Lomonosov MSU; the National Research University High School of Economics, Moscow, Russia, pavl.ns@yandex.ru

National antitrust in a global context

The effects of national antitrust are studied in a global context based on modeling trade between two countries with a strict specialization in the production of goods. An equilibrium is explained in terms of the choice of the competition protection mode for the case of lack of coordination in law enforcement, on the basis of the accepted assumptions regarding the incentives of the national antimonopoly authorities to act in order to maximize the total welfare on the internal market. This equilibrium entails a case in which national antimonopoly authorities choose to fight only those infringements that lead to negative effects for internal markets and avoid fighting infringements by national companies on export markets. The Pareto-improvement conditions as a result of the adjustment of the competition protection regime at the supranational level are explained, and the boundary conditions for the supranational antitrust in terms of cartel deterrence are identified. The results obtained allow us to demonstrate the sources of obstacles to the formation of a coherent competition policy at the supranational level and to find the conditions under which these obstacles can be overcome. Symmetrical extraterritoriality may be one of the options for providing Pareto improvements, but the costs and ways of its implementation will play a key role in evaluating the efficiency of such a solution.

Keywords: national antitrust, supranational antitrust, international trade, competition, Nash equilibrium

About authors: An. Shastitko, *Dr of Economics, Professor*; N. Pavlova, *PhD in Economics*

For citation: Shastitko A., Pavlova N. National antitrust in a global context. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 4–15 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10302

Курнышева И.Р., докт. экон. наук, Институт экономики РАН, kurnisheva@yandex.ru

Конкурентный фактор структурной модернизации российской экономики¹

Динамика и качество тенденций и сдвигов в структуре экономики и промышленности — актуальная проблема для каждой страны, тем более для современной России. Особую важность в последние годы она приобретает в контексте усиления давления и диффузии мировых экономических, институциональных и технологических сдвигов. Обозначенные процессы требуют формирования и функционирования соответствующего уровня конкуренции и конкурентных отношений в российской экономике. И здесь очень многое зависит от деятельности государства, его институтов в развитии конкурентных отношений, как саморегулирующего элемента рыночного механизма и устранения монопольных проявлений. «Необходимость создания системы экономической мотивации к конкуренции в обществе и бизнес среде, как фактора, открывающего энергию и позитивные результаты основного двигателя рыночной экономики — конкурентных отношений», — постоянно актуализируемый лозунг, который звучит уже многие годы в правительственных выступлениях и официальных документах. Последним по времени форматом усиления внимания к конкуренции со стороны ФАС России был разработанный Национальный план развития конкуренции на 2018–2020 годы, который руководитель ФАС России И. Артемьев рассматривает как «уникальный по своей сути акт»².

Ключевые слова: конкуренция конкурентоспособность структура тенденции оценка государственное влияние рейтинг опросы наука

Введение

Существующий в нашей стране институт государственного управления конкуренцией, основы которого заложены еще на рубеже 90-х годов прошлого века, со временем все более обнаруживает свои недостатки.

До сих пор государственному управлению свойственна незавершенность процесса формирования концепции и модели управления конкурентными отношениями и антимонопольной деятельностью страны, что влечет за собой неэффективность работы по государственному управлению

экономикой, неэффективность использования возможностей конкурентных отношений для столь необходимых ныне стратегических структурных преобразований. В этих условиях важно сфокусировать внимание аналитиков и практиков на изменении отношения к конкуренции, создающей условия и стимулы формирования новых структурных пропорций.

Национальный план развития конкуренции на 2018–2020 годы, как механизм структурных преобразований Целями совершенствования государственной политики по развитию конкуренции в соответствии с Национальным планом развития конкуренции на 2018–2020 годы являются³:

«а) повышение удовлетворённости потребителей за счёт расширения ассортимента

¹ Статья подготовлена по материалам исследования темы государственного задания «Структурная модернизация российской экономики в контексте формирования новой модели развития».

² Национальный план развития конкуренции Цели и основные принципы реализации /Федеральная антимонопольная служба России. 2017. <http://plan.fas.gov.ru>.

³ <http://plan.fas.gov.ru/pages/goals>.

мента товаров, работ, услуг, повышения их качества и снижения цен;

б) повышение экономической эффективности и конкурентоспособности хозяйствующих субъектов, в том числе за счёт обеспечения равного доступа к товарам и услугам, субъектов естественных монополий и государственным услугам, необходимым для ведения предпринимательской деятельности, стимулирования инновационной активности хозяйствующих субъектов, повышения доли наукоёмких товаров и услуг в структуре производства, развития рынков высокотехнологичной продукции;

в) стабильный рост и развитие многоукладной экономики, развитие технологий, снижение издержек в масштабе национальной экономики, снижение социальной напряжённости в обществе, обеспечение национальной безопасности».

Все вышеперечисленные цели Национального плана развития конкуренции на 2018–2020 годы в той или иной степени направлены на изменение объёмных и структурных параметров экономики и промышленности в кратко и среднесрочной перспективе.

Как можно измерить влияние выполнения Национального плана развития конкуренции на указанные процессы и показатели?

Влияние конкуренции на структурные процессы и показатели макродинамики. В экономической литературе теоретически, путем научного познания и логически доказывается, что рыночная конкуренция ведет к всеобщей экономической и социальной выгоде, оказывает общее позитивное влияние цивилизованной конкуренции на социально-экономические процессы и структурную динамику в стране. Она выполняет многие функции, способствующие экономическому росту и его структурной модернизации: регулирующую, распределительную, контролирующую, мотивационную, охранительную, информационную [8].

Однако, как отмечают некоторые авторы [1, С. 137–138; 3; 4, С. 361–366; 9], итог влияния конкуренции на социально-экономиче-

ское положение не всегда является однозначным.

Проблематика влияния конкуренции и конкурентных отношений на макроэкономические показатели и тенденции была впервые актуализирована в РФ в 2012 г.

В 2012 г. впервые в нашей стране был поставлен вопрос о количественных оценках последствий низкого уровня развития конкуренции [6]. За рубежом существуют отдельные отраслевые прикидки ущербов от картелей и положительных оценок в экономике в результате развитости конкуренции. В России в РАНХ и ГС при Президенте РФ в 2013 г. был подготовлен экспертно — аналитический доклад, по проблеме количественной оценки и выводов для политики. Вопрос был поставлен именно так «оценки последствий слабой конкуренции», то есть априори конкуренция оценивается как слабая. Результаты доклада носили не интегральный, а ориентировочный и фрагментарный характер.

Идея о стимулирующем влиянии конкуренции и конкурентных отношений на экономический рост в мировой практике была раскрыта, например, в следующих работах [11; 12; 10].

В настоящее время наиболее теоретически и практически продвинутыми в методологическом и эмпирическом отношении исследования в области взаимодействия конкуренции и макроэкономического развития наблюдаются в финансовой сфере [11; 12; 10].

Представленные в экономической литературе способы измерения конкуренции делятся на две группы: микроэкономические и отраслевые. Первые измеряют конкурентную силу (рыночную власть) отдельных хозяйствующих субъектов и характеризуют позиции отдельных участников рынка, а вторые — уровень конкуренции в целом на отдельном рынке, и определяют тип рыночной структуры — монополия, олигополия, совершенная конкуренция и др.

Тенденции и проблемы конкуренции и конкурентной среды

Оценить уровень конкуренции ныне 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, системы тестирующих индикаторов, а также неразвитостью национальной системы мониторинга конкуренции, отсутствием мотивационной составляющей в подобных оценках и др. Поэтому для получения адекватных оценок уровня и характера конкуренции и рекомендуемых выводов, более подходит использовать набор из альтернативных и прикладных индикаторов конкуренции. Чаще всего для измерения конкуренции используют индекс Лернера (Lerner, 1934) и индекс Херфиндаля — Хиршмана, результаты которых носят номинальный характер.

Актуальность темы предполагает разработку и постановку проблемы; разработку методологических и методических основ подобных расчетов; математического аппарата; непосредственно расчетов. Насколько реально решение этой задачи? И насколько велика точность полученных результатов?

В настоящее время оценка производится на основе опросов руководителей предприятий. Аналитическим центром при правительстве РФ при взаимодействии с Торгово-промышленной палатой РФ с 2014 по 2018 гг. систематически проводились онлайн-опросы на тему «Оценка состояния конкурентной среды в России»⁴.

Информация опросов качественно отличается от государственной статистической отчетности: методологическими и методическими подходами к сбору обработке инфор-

мации, ее структурированию; качеством и достоверностью предоставляемой информации. Опросные листы и вопросы составляются без связи с официальной статистикой; временным горизонтом информации о поведении экономической системы; масштабом охвата статистической информации и как результат ее репрезентативностью.

В 2018 г. в опросе приняли участие 1323 респондента; 2017 г. 1100 респондентов; в 2015 г. — 1500; в 2014 г. — 602 респондента. Если исходить из предположения, что число руководителей-предпринимателей соответствует числу предприятий, то доля предприятий, участвующих в опросах в общем числе предприятий, % соответственно составляла 0,01; 0,03; 0,02%. Доля предприятий, участвующих в опросах в общем числе малых предприятий, %- 0,03; 0,07; 0,04⁵. Доля предприятий, охваченная опросами о состоянии конкуренции во всей совокупности предприятий РФ незначительна, то есть, на наш взгляд делать какие-либо серьезные выводы, а тем более принимать управленческие решения на основании данных опросов не совсем корректно. Тем не менее, других регулярных и надежных источников этих данных в рыночной в российской экономике пока не существует. Используя информацию опросов дана следующая оценка конкуренции: «По оценкам представителей российского бизнеса, в 2018 г. состояние конкуренции на российских рынках является умеренным: 46% участников опроса указали на высокую или очень высокую конкуренцию для бизнеса. Значение данного показателя от года к году продолжает снижаться: в 2017 г. — 48%; в 2016 г. 51% респондентов указали на высокую или очень высокую конкуренцию, в 2015 г. — 53%. Увеличилась и доля тех, кто ощущает слабую конкуренцию или вовсе ее отсутствие. В 2018 г. она составила 25% против 24% в 2016 г. и 21% в 2015 г. Наиболее сильное влияние конкуренции по результа-

⁴ <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.

⁵ Рассчитано по: Российский статистический ежегодник. 2018: Стат. сб./Росстат. М., 2018. С. 312–314, 320.

Таблица 1. Ранг и показатели, характеризующих сводные результаты конкуренции и конкурентоспособности экономики РФ

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

	14/15	17/18	18/19
Конкуренция	119	95	
Внутренняя конкуренция	113	78	51
Интенсивность конкуренции на местном уровне	74	72	63
Степень монополизации рынка	75	64	
Внешняя конкуренция	132	115	
Природа конкурентного преимущества	75	72	
Конкурентоспособность производственных процессов	92	64	

Источник: <https://www.weforum.org>.

там опросов испытывает бизнес в сфере производства стройматериалов, сфере ИТ технологий, пищевой и текстильной промышленности, в секторе транспортного машиностроения, наиболее слабое — в сфере производства и распределения электроэнергии, газа и воды. Деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность переместилась из разряда низкоконкурентных отраслей в группу отраслей, производители которых отмечают значительное влияние конкуренции на их бизнес»⁶.

Анализируя данные о рангах показателей и процессов (табл. 1), характеризующих сводные результаты конкуренции и конкурентоспособности экономической динамики в соответствии с результатами Всемирного экономического форума (ВЭФ) можно сделать следующие выводы:

- в целом ранг конкуренции в период с 2014 по 2018 г. имел тенденцию к росту и вырос на 24 пп;
- ранг внутренней конкуренции также имел тенденцию к росту, при чем интенсивную (на 35 пп за 3 года и на 62 пп за 4 года);
- наиболее интенсивна конкуренция на региональном уровне, что свидетельствует

о возможностях роста внутренней конкуренции, но ее позитивная динамика низка;

- ранг внешней конкуренции, перекрывает ранг внутренней конкуренции, понижая, тем самым, общий уровень конкуренции, формирующийся из внешней и внутренней конкуренции;
- высоко оценена природа национального конкурентного преимущества;
- степень монополизации рынка с мировых позиций не самая высокая, возможно, мы ее несколько переоцениваем;
- почти на треть возросла конкурентоспособность производственных процессов, что может быть оценено как качественные изменения в материальном производстве.

Государство как институт конкурентной борьбы и структурные сдвиги

Роль государства и ФАС России как институтов в конкурентной борьбе сводится в основном к созданию комфортных условий для деятельности и разного рода преференций тем или иным участникам рынков, секторам, агентам экономики, формирующих, тем самым, их конкурентные преимущества. Хотя напрямую Указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития

⁶ Оценка состояния конкурентной среды в России — 2018. Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. С. 4.

Российской Федерации на период до 2024 года» не направлен на повышение конкурентоспособности страны, его относят к числу основных институтов, на которые возлагаются надежды в этой области. В нем поставлены амбициозные цели по реализации прорывного научно-технологического и социально-экономического и экологического развития страны.

Острая необходимость технологического обновления облика страны предполагает значительные изменения в структурной и макроэкономической парадигме и системе финансирования ее научно-технологического базиса за счет усиления ассигнований на Национальный проект «Наука». Анализ структурных составляющих этого проекта свидетельствует о достаточно серьезных намерениях его разработчиков.

По мнению автора, ключевой задачей, решение которой необходимо сейчас для становления и развития новой экономики, является смена приоритетов финансирования в сторону повышения доли средств, выделяемых на исследования и разработки, в общей структуре затрат на науку, поскольку именно они запускают весь научно-технологический цикл. (см. табл. 2). Вместе с тем они и могут нарушить устоявшуюся макроэкономическую стабильность.

К созданию комфортных условий для деятельности предприятий относится и вхождение РФ в единое информационное пространство, которое сопровождается необходимостью методологических трансформаций официальных статистических расчетов макроэкономических пропорций и показателей. В результате методологических статистических инноваций в российской экономике сформированы новые воспроизводственные структурные параметры и пропорции. Трансформация методологических принципов статистических расчетов макроэкономических пропорций и структурных параметров позволяет по-новому взглянуть на российскую экономику, сконцентрироваться на новых приоритетах, сделать новые

акценты при принятии директивных решений для реализации стратегической задачи государства — структурной модернизации экономики и стабильного роста конкурентоспособности.

В 2017–2018 гг. Всемирный экономический форум (ВЭФ) представил очередной рейтинг глобальной конкурентоспособности стран (Global Competitiveness Index)⁷. В нем по сравнению с прошлым годом Россия поднялась на пять позиций — с 43 до 38 место. За прошедшие 5 лет с момента введения первых санкций в рейтинге глобальной конкурентоспособности стран, исчисляемой по правилам ВЭФ, Россия поднялась с 64 до 38 места, то есть на 26 позиций.

ВЭФ составляет рейтинги глобальной конкурентоспособности стран на основе данных по 12-ти направлениям измерений. В отчете содержится подробный обзор сильных и слабых сторон конкурентоспособности стран, что делает возможным определение приоритетных областей для формулирования задач экономического развития и ключевых реформ. Из этих данных, содержащихся в рейтингах глобальной конкурентоспособности стран можно сделать выводы:

- совокупная динамика индекса конкурентоспособности России, состоящая из отдельных подиндексов (показателей), формируется в условиях дисбаланса между экономическими и институциональными факторами развития, в частности факторов государственного управления;
- группа институциональных факторов ранга конкурентоспособности, не относящихся к факторам государственного управления, как бы «поднимает» ранг межстрановой конкурентоспособности РФ;
- фактор введения и постоянного наращивания силы и форм антироссийских санкций пока не отразился негативно на ранге конкурентоспособности РФ в миро-

⁷ Всемирный экономический форум (ВЭФ) глобальной конкурентоспособности стран (Global Competitiveness Index) за 2017–2018 года. <https://rb.ru/news/wef-index-2017>.

Таблица 2. Структура бюджетных ассигнований на финансовое обеспечение реализации национального проекта «Наука» в 2019–2021 годах, млн. рублей в % от итога года

Table 2. Structure of budgetary appropriations on financial security of implementation of the national Science project in 2019–2021, one million rubles in % of a result of year

№ п/п	Наименование национального проекта/ федерального проекта	2019 год	2020 год	2021 год	Итого: 2019–2021 годы
VIII	Национальный проект «Наука»	100,00	100,00	100,00	100,00
1	Федеральный проект «Развитие научной и научно-производственной кооперации»	13,57	26,60	12,91	17,45
2	Федеральный проект «Развитие передовой инфраструктуры для проведения исследований и разработок в Российской Федерации»	60,47	48,26	65,50	58,64
3	Федеральный проект «Развитие кадрового потенциала в сфере исследований и разработок»	25,95	25,14	21,59	23,91

Рассчитано по материалам Круглого стола «Финансовое обеспечение реализации национальных проектов», 24 декабря 2018. <http://council.gov.ru>.

вом таблице о рангах. Российская экономика сопротивляется последствиям введения санкций преимущественно институциональными малозатратными факторами роста;

- при этом была обеспечена «устойчивость и стабильность практически во всех сферах жизни»⁸.

Ранг международной конкурентоспособности РФ во многом определяется комплексом внутренних экономических проблем, замыкает их на себе. Тенденция одной из важнейших структурных макропропорций, характеризующая прогрессивные технологические сдвиги — соотношение между промежуточным потреблением товаров и услуг (ПП) и валовой добавленной стоимостью (ВДС) в выпуске продукции может рассматриваться в период до 2011 г. как пример «неэффективной устойчивой нормы». Эта макроагрегация (см. табл. 3) иллюстрирует, как показывают наши расчеты, долгосрочное топтание на месте и отсутствие прорыва в конкурентных отношениях, поскольку одной из целей развития конкуренции является производство продукции с высокой долей добавленной стоимости, определяю-

щий общий размер финансовых ресурсов государства,

В 2011 г. в результате методологических статистических новаций произошло изменение в соотношении ПП / ВДС. Увеличилась часть ВВП, воплощаемая в валовой добавленной стоимости. К сожалению, в дальнейшем видна тенденция к снижению доли ВДС в выпуске продукции. Изменение соотношения между ВДС и промежуточным потреблением товаров и услуг количественно предопределяет объем финансовых ресурсов и пропорции их формирования. Сложившиеся после 2011 г структурные пропорции, в результате изменения методологических принципов расчетов, между промежуточным потреблением и валовой добавленной стоимостью определяют потенциальный рост объема финансовых ресурсов страны, спросовых характеристик и национальных сбережений. От уровня национальных сбережений, способности финансовой системы их мобилизовать и перераспределять в инвестиционные процессы зависит поддержание высоких темпов роста экономики, формирование новой модели развития и повышение конкурентоспособности страны. В Послании Президента РФ Федеральному Собранию 1 марта 2018 года В. Путин обратил внимание что «Для дальнейшего изменения

⁸ Послание Владимира Путина к Федеральному собранию. Москва, 1 марта 2018. С. 2.

Таблица 3. Соотношение между промежуточным потреблением (ПП) и валовой добавленной стоимостью (ВДС) товаров и услуг в выпуске продукции

Table 3. Ratio between the intermediate consumption (IC) and the gross added value (GAV) of goods and services in production

	Промежуточное потребление ПП	ВДС	Выпуск в основных ценах
2003	50,1	49,9	100,0
2004	49,6	50,4	100,0
2005	50,0	50,0	100,0
2006	50,3	49,7	100,0
2007	50,7	49,3	100,0
2008	50,9	49,1	100,0
2009	50,4	49,6	100,0
2010	51,1	48,9	100,0
2011	48,4	51,6	100,0
2012	47,8	52,2	100,0
2013	48,1	51,9	100,0
2014	48,2	51,8	100,0
2015	48,9	51,1	100,0
2016	49,6	50,4	100,0
2017	50,0	50,0	100,0
2018	50,0	50,0	100,0

Источник: рассчитано по данным стат. сб. «Национальные счета России 2003–2010 гг.» — М.: Росстат. 2011; Национальные счета России в 2011–2016 годах: Стат. сб./ Росстат. — М., 2017. С. 113–122. http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/#, http://www.gks.ru/bgd/regl/b19_11/Main.htm.

структуры национальной экономики необходимо на принципиально ином уровне задействовать источники роста»⁹.

Валовые (национальные) сбережения служат финансовым источником валового накопления. Норма накопления основного капитала в период 2005–2011 гг. была относительно низкой. См. табл.4.

Из данных табл. 4 видно, что доля валового накопления основного капитала в ВВП, (в текущих ценах, процентов) в результате изменения методологических принципов статистической оценки основных макроэкономических показателей выросла в 2011 г. на 1,2 пп; 2012 — 0,8 пп; 2013 — 1,0 пп; в 2014 г. — на 1,9 пп.

⁹ Послание Владимира Путина к Федеральному собранию. Москва, 1 марта 2018. С. 30.

Российская государственная статистическая практика не перестает претерпевать постоянные методологические изменения. Переход на новые методологические принципы статистических расчетов привел к количественным изменениям между основными структурными параметрами и показателями в российской экономике, создан новый абрис экономики.

ФАС России как институт конкурентной борьбы и структурные сдвиги

За годы своей деятельности (2004–2019 гг.) ФАС России были разработаны и внедрены 470 нормативно-правовых актов разной силы и действия, регулирующие конкурентные и антимонопольные отношения.

Таблица 4. Удельный вес валового накопления основного капитала в ВВП, % (в текущих ценах)

Table 4. Specific weight of gross accumulation of fixed capital in GDP, % (in the current prices)

Валовое накопление основного капитала ¹	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Старая методология	17,4	20,6	20,3	20,8	20,8	19,7				
Новая методология ²			21,5	21,5	21,8	21,6	20,9	22,0	20,3	21,4

¹ Включая приобретение за вычетом выбытия ценностей.² Данные содержат изменения, связанные с внедрением новых принципов международной методологии статрасчетов.

Источник: рассчитано по Федеральной службе государственной статистики. Национальные счета. http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accounts/ ассчитано по: Национальные счета России в 2005–2012 гг. Стат. сб. Электронная версия — М., Росстат, 2013. Табл. 2.4.10 рассчитано по Федеральной службе государственной статистики. Национальные счета. http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/accou. http://www.gks.ru/free_doc/new_site/vvp/vvp-god/tab24.htm.

Наибольшей институциональной «заботой» в конкурентной борьбе на российских рынках были охвачены такие виды деятельности как электроэнергия — 152 нормативно-правовых актов, государственные закупки — 28, нефть и газ — 21, финансовые организации — 22. Для сравнения отрасли, определяющие новую структурную модель социально-экономического развития: ВПК — 11, медицинские изделия и лекарственные средства — 10, химическая промышленность — 2, образование и наука — 1, естественные монополии — 1 не были столь опекаемы антимонопольным ведомством. Чтобы адекватно оценить эффект внедрения ведомственных новаций и обеспечить их позитивное сочетание представляется целесообразным, повысить упорядоченность за наблюдаемой чрезмерной концентрацией регулирования, в частности в традиционных отраслях и регламентировать ответственность регулятора за соответствующие последствия для рынка, производителей и потребителей.

В РФ развитие конкуренции и конкурентных отношений почти полностью регулируется антимонопольным законодательством, мерами государственного контроля за экономической концентрацией. По мнению ряда исследователей¹⁰, показатели

концентрации — не дают исчерпывающего представления о степени конкуренции и устойчивости ее динамик. Изменения структурной концентрации производства по видам экономической деятельности (см. табл. 5) в 2015 г. (к сожалению более поздних статистических официальных данных нет) 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 характеризуются: добыча полезных ископаемых 3 организациями — 0,72 раза; обрабатывающие производства — 2,1 раза¹¹. Отмечая в целом долгосрочную устойчивую тенденцию концентрации производства в обрабатывающих отраслях по всем типам организаций, при долговременной тенденции к уменьшению общего числа организаций, ряд авторов [7, С. 5–6] считает, что повышательная динамика концентрации производства по видам экономической деятельности не может быть однозначно оценена, как аналитически, так и для принятия текущих и перспективных управленческих решений.

¹⁰ Влияние политики по оздоровлению банковского сектора на конкуренцию и устойчивость развития // №22, Июль 2017, www.cbr.ru.

¹¹ 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.

Таблица 5. Концентрация производства по видам экономической деятельности (в процентах)
Table 5. Concentration of production by types of economic activity (as a percentage)

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
2015	23,0	18,0	15,7
2015 к 2005	71,6	214,3	95,2
4 организациями			
2005	36,3	10,9	19,9
2015	27,6	19,4	17,9
2015 к 2005	76,0	178,0	89,9
6 организациями			
2005	44,1	15,2	24,2
2015	34,6	21,8	21,4
2015 к 2005	78,4	143,4	88,4
8 организациями			
2005	50,6	18,0	27,7
2015	39,9	23,7	24,2
2015 к 2005	78,8	131,7	87,4

Источник: 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; Промышленное производство в России. 2016: Стат. сб. / Росстат. М., 2016. С. 57.

Заключение

Вопросы проведения структурной трансформации российской экономики — предмет длительных дискуссий в правительстве и среди широкого круга специалистов. Основная причина неоднозначности мнений видится, на мой взгляд, в недостаточной научной обоснованности ряда вопросов институциональной политики на макроуровне, которая учитывала бы возможности и тенденции инклюзии конкуренции и конкурентных отношений в производственные отношения, преодолевая инертность структур государственного управления.

Список литературы

1. *Зиновьев А. А.* Запад. М.: Алгоритм. 2007. С.137–138.
2. *Круглова А., Ушакова Ю.* Влияние политики по оздоровлению банковского сектора на конкуренцию и устойчивость развития // Серия докладов об экономических исследованиях, Центральный банк Российской Федерации, 2017 №22. URL: www.cbr.ru.
3. *Мамонов М. Е.* Микроэкономическая модификация общепромышленного индикатора Буна: новые оценки рыночной власти российских банков // Прикладная эконометрика. 2015. №3 (39). С. 18–44.
4. *Розенталь М. М.* Диалектика «Капитала» К.Маркса. Второе издание, дополненное и переработанное. М.: Мысль, 1967. С. 361–366.
5. *Симановский А., Морозов А., Помельникова М. А. и др.* Итоги десятилетия 2008–2017 годов в российском банковском секторе: тенденции и факторы // Серия докладов об экономических исследованиях. Центральный банк Российской Федерации. 2018. №31. URL: www.cbr.ru.
6. *Шастистко А. Е., Голованова С. В., Крючкова П. В., Новиков В. В., Овчинников М. А., Павлова Н. С.* Послед-

- ствия слабой конкуренции: количественные оценки и выводы для политики. Научные доклады: экономика. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2013. — 120 с.
7. Шерер Ф., Росс Д. Структура отраслевых рынков / Пер. с англ. М.: Инфра-М., 1997. С. 5–6.
 8. Якунин В. И., Сулакшин С. С., Фонарева Н. Е. и др. Государственная конкурентная политика и стимулирование конкуренции в Российской Федерации: монография в 2 т. М.: Научный эксперт, 2008. Т. 1. С. 3.
 9. Allen F., Gale D. Competition and financial stability // *Journal of Money, Credit and Banking*. 2004. №36 (3). P. 453–480.
 10. Easterly, W., Islam, R., Stiglitz, J. E. Shaken and Stirred: Explaining Growth Volatility. *The World Bank Economic Review*, 2000. P. 1–24.
 11. Lerner A. P. The concept of monopoly and the measurement of monopoly power // *Review of economic studies*. 1934. Vol. 1. Issue 3. P. 157–175.
 12. Panzar J. C., Rosse J. N. Testing for monopoly equilibrium // *Journal of industrial economics*. 1987. Vol. 35. Issue 4. P. 443–456.
- power of the Russian banks // *Applied econometrics*. 2015, no 3 (39), pp. 18–44.
4. Rosenthal M. M. Dialectician of “Capital” K. Marx. The second edition added and processed. Moscow: Thought, 1967, pp. 361–366.
 5. Simanovsky A., Morozov A., Pomelnikov M. A., etc. Results of decade 2008–2017 in the Russian banking sector: trends and factors // Series of reports on economic researches, Central bank of the Russian Federation, 2018, no. 31, www.cbr.ru.
 6. Shastistko A. E., Golovanova S. V., Kryuchkova P. V., Novikov V. V., Ovchinnikov M.A., Pavlova N. S. Effects of the weak competition: quantitative estimates and outputs for policy. Scientific reports: economy. Moscow: Publishing house “Business” of a RANEP, 2013. 120 p.
 7. Sherer F., Ross D. Структура of the industry markets: The lane with English M.: Infra-M, 1997, pp. 5–6.
 8. Yakunin V.I., Sulakshin S. S., Fonareva N. E., etc. the State competition policy and stimulation of the competition in the Russian Federation. The monograph in 2 vol. M.: Scientific expert, 2008, vol. 1, p. 3.
 9. Allen F., Gale D. Competition and financial stability // *Journal of Money, Credit and Banking*, 2004, №36 (3), pp. 453–480.
 10. Easterly, W., Islam, R., Stiglitz, J. E. Shaken and Stirred: Explaining Growth Volatility. *The World Bank Economic Review*, 2000, pp. 1–24.
 11. Lerner A. P. The concept of monopoly and the measurement of monopoly power. *Review of economic studies*, 1934, vol. 1, issue 3, pp. 157–175.
 12. Panzar J. C., Rosse J. N. Testing for monopoly equilibrium. *Journal of industrial economics*, 1987, vol. 35, issue 4, pp. 443–456.

References

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10302

Kurnysheva I., Science Federal State Budgetary Institution Institute of Economy Russian Academy of Sciences, IE RAS, Moscow, Russia, kurnisheva@yandex.ru

Competitive factor of structural modernization of the Russian economy

In article the competitive factor of structural modernization of the Russian economy is considered. Trends and problems of the competition and the competitive environment are analysed. Special attention is paid to the National development plan for the competition for 2018–2020 as to modern institute of public administration by structural priorities. Analytical assessment of the impact of the competition on structural processes and indicators of macrodynamics is given. On the basis of use of a wide range of domestic and world theoretical and empirical literature the bibliographic analysis of influence of the competition on economic growth is carried out. Characteristic of level of the competition on the basis of polls of heads of the enterprises is presented. The main results about ranks of the indicators and processes characterizing summary results of the competition and competitiveness of economic dynamics according to results of the WEF during the period from 2014 to 2018 are designated. Separate aspects of activity of the state and FAS Russia as institutes of competition and structural shifts are disclosed. Work is illustrated a number of statistical calculations.

Keywords: competition competitiveness structure of a trend assessment state influence rating polls science

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

For citation: Kurnysheva I. Competitive factor of structural modernization of the Russian economy. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 16–25 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10303

Коваленко А. И., канд. экон. наук., Университет «Синергия», г. Москва, alkovalenko@synergy.ru

Многосторонние платформы и концепция ключевых мощностей

В статье предпринята попытка проанализировать методы дерегулирования отраслей естественных монополий, и оценить применимость концепции ключевых мощностей к задаче антимонопольного регулирования деятельности цифровых многосторонних платформ — одной из самых актуальных проблем, стоящих сегодня перед теорией конкуренции. Приведены общие черты и отличия структур рынков отраслей естественных монополий, дерегулированных с помощью концепции «ключевых мощностей», и цифровых платформ.

Ключевые слова: многосторонние платформы, антимонопольное регулирование, отраслевые рынки, естественная монополия, концепция ключевых мощностей

Введение

Внедрять информационные технологии в систему бизнеса можно во многих подсистемах и элементах. Достаточно интересная трансформация происходит с теорией и практикой стратегического управления под воздействием применяемых средств, предоставляемых информационно-телекоммуникационными технологиями.

Как отмечают исследователи: «Не вызывает сомнений позитивная роль ИТ в повышении конкурентоспособности в рамках занимаемой ниши и сложившегося позиционирования фирмы. В очень многих фирмах на эти цели направляются основные затраты на ИТ. Вместе с тем эффект от этих затрат часто нейтрализуется аналогичными действиями конкурентов. Общий уровень эффективности бизнес-процессов повышается, но в конкуренции-соперничестве никому не удастся создать себе преимущество по отношению к другим. Потенциально более значителен эффект использования ИТ в инновациях, выводящих конкурентную борьбу за привычные всем игрокам рамки». [1, С. 114]

Так, например, наиболее перспективным с точки зрения рентабельности и возврата на инвестированный капитал наибольшие показатели прибыльности демонстрируют сейчас инновации в бизнес-модели. Инновации в бизнес-модели — это стратегические изменения способа ведения бизнеса, которые стали возможны благодаря параллельному развитию теории предпринимательства и автоматизированному ПО таблиц и баз данных.

Одним из характерных эволюционных направлений роста компании, в процессе инновации бизнес-модели, которые претерпевает фирма, является переход от модели продуктовой компании к модели платформенного типа.

Про цифровые платформы написано уже немало статей [2; 3], но сегодня наиболее остро в науке стоит вопрос регулирования деятельности цифровых платформ с точки зрения защиты конкуренции на производных рынках [4; 5].

Очевидной становится низкая эффективность применяемых методов антимонопольного регулирования при определении противоправности действий цифровых платформ.

Поведение платформ

Как отмечалось ранее, «фирмы, организуя 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» [3, С. 78].

В ролях Сторожа, Агрегатора, Сводника, и Гаранта владельцу платформы необходимо выполнять дополнительные функции по курированию контента, обеспечивающие контроль над дистрибуцией, ценой и качеством на торговой площадке. Такое курирование обеспечивается запретами и ограничениями, специально разработанными владельцем платформы и предусмотренными дизайном архитектуры платформы.

Данное поведение владельца цифровой платформы прямым способом определяет барьеры входа на рынок, влияет на потенциал расширения рынка, на его прозрачность, и на уровень ценовой конкуренции на торговой площадке.

В этом контексте прежде всего поднимается вопрос о том, добросовестно ли владелец платформы устанавливает ограничения по входу на рынок для третьих лиц.

С одной стороны, мы можем иметь перед собой добросовестное поведение владельца платформы, ограничивающего доступ к

рынку в целях обеспечения целостности и качества контента и комплиментов, торгуемых на производном рынке.

С другой стороны, аргументами о необходимости курирования контента и обеспечения цельности в сфере обращения на торговой площадке, — этими аргументами могут прикрываться недобросовестные мотивы и намерения ограничить конкуренцию на производных рынках и распространить свое доминирующее положение, сложившееся в инфраструктурной сфере, дальше вверх по цепочке добавленной стоимости на производные рынки.

Ограничения и запреты для комплименторов

Прежде всего, нужно пояснить, что мы говорим о действиях платформы по определению предельных значений, наказаний и ответственности, запретов на какие-либо действия на платформе, как об одном и том же по своему экономическому содержанию акте — исключение комплиментора с платформы. Фирма, предлагающая дополнения, либо технический полностью отстраняется от возможности функционирования на цифровой платформе (как мера ответственности за нарушение каких-либо правил) — «полный бан», либо может быть ограничена в доступе к цифровой площадке на основании каких-либо критериев, при этом формально не являясь нарушителем и не претерпевая последствия наказания платформой (она просто может быть классифицирована в ряде каких-либо субъектов, для которых устанавливаются определенные ограничения системы пользования).

Несмотря на то, что проблема различия добросовестного и недобросовестного поведения хозяйствующих субъектов очень значительна и глубока, базовые мотивы акторов могут быть выявлены (и присутствовать с большей вероятностью), если обратить внимание на саму систему ограничивающих и запрещающих правил и решений,

при оценке нескольких свойств этой системы ограничений и запретов, которые устанавливает платформа.

Если проанализировать систему платформенных запретов и ограничений, можно определить ее прозрачность, избирательность и справедливость.

Избирательность (вариативный подход) проявляется в отсутствии системности в правилах, в неравной детальности регулирования, в малой конкретности управления, что выражается в предоставлении разных возможностей для однородных дополнителей.

Непрозрачность правил и избирательность регулирования в большей степени свидетельствует о том, что владелец платформы переключается с добросовестного курирования контента на злоупотребления, связанные с точечными вытеснениями отдельных субъектов.

Итак, первое свойство — это свойство избирательности наказания, определенное по частоте, с которой под ту или иную норму наказания или запрета избирательно попадают одни хозяйствующие субъекты и их продукты и не попадают другие хозяйствующие субъекты, их продукты и продукты самой платформы. Другими словами, неполная прозрачность правил и необъяснимые или плохо объяснимые в общих правилах запреты и ограничения приводят к плохо объяснимым и несправедливым наказаниям.

Применительно к ответственности, а также к требованиям, которые предъявляются платформой к контенту комплиментов, можно оценить такое свойство, как «справедливость» воздействия (наказания), то есть соотносимость и соответствие нарушения ограничения по каким-либо показателям и последующего наказания. Если за определенные действия по усмотрению владельца платформы можно получить временное ограничение (временный бан) или полное исключение (абсолютный бан), можно говорить о несоответ-

ствию / несправедливости / чрезмерности таких ограничений и мер ответственности, а также о экономической, технологической, логической неоправданности наказания. Проявление таких не логичных, чрезмерных санкций со стороны платформы может свидетельствовать скорее о тяготении к злоупотреблению своим положением.

Платформа — создатель рынка

Платформа как торговая площадка неизбежно подменяет рыночный, стихийный (органический) процесс сопоставления (с высокими транзакционными издержками) более рукотворным, искусственным управлением с целью обеспечения соответствия предпочтений (матчмейкин).

Как отмечалось ранее: «Если главным было опасение, что доминирующее положение цифровых платформ очень просто доказать и сложно опровергнуть, — это нужно признать. Цифровые платформы сами создают и контролируют рынки. Другими словами, наличие у фирмы — владельца многосторонней платформы доминирующего положения презюмируется. Поэтому вопрос об антимонопольном регулировании их деятельности сводится к установлению факта злоупотребления цифровыми платформами доминирующим положением или его отсутствия и в случае квалификации злоупотребления, к определению положительных и отрицательных последствий такого злоупотребления и последствий антимонопольного регулирования действий цифровой платформы». [5, С. 140].

Платформы пришли к нам и создали для нас новые рынки или резко повысили ценность на старых, только для того, чтобы потом полностью привязать к себе, злоупотребить рыночной властью, и следить за историей нашего потребительского поведения и обрабатывать его под заказ рекламщиков.

Дерегулирование инфраструктурных отраслей

Цифровые платформы можно подвергнуть антимонопольному регулированию, если применить к ним модель дерегулирования инфраструктурных отраслей «ключевых мощностей» или естественных монополий сетевого типа с выделением элемента конкуренции на производных (вторичных) рынках.

Даже не специально, неосознанно владелец платформы будет курировать контент и таким образом ограничивать конкуренцию на торговой площадке. Это происходит из-за совмещения функций курирования и обеспечения взаимодействия. Тот, кто занимается обеспечением качества предлагаемого контента, одновременно является дизайнером денежных потоков и субъектом, устанавливающим правила сделок и берущим за это деньги.

Разделение за предприятиями разных функций оперативного контроля по сути представляет собой дерегулирование инфраструктурных сетевых отраслей:

- кто-то обеспечивает сеть — монопольный компонент;
- кто-то обеспечивает сервисы и товары, распространяемые по сети — конкурентный компонент.

Подход к регулированию деятельности цифровых платформ может развиваться по аналогии с реформой дерегулирования в отраслях естественных монополий.

Эта реформа предполагает не пассивный отказ от тарифного регулирования, а активное обеспечение предоставления недискриминационного доступа к ключевым мощностям.

«Ключевыми называются такие мощности, использование которых является необходимым условием производства (оказания услуг) в данной отрасли и дублирование которых невозможно или нецелесообразно по техническим или экономическим причинам. Определение ключевых (иначе говоря, — «ограничивающих») мощностей со-

ответствует представлению о мощностях и технологии, используемых в отраслях естественных монополий» [6, С. 18].

Данное определение «ключевых мощностей» представляется очень удачным, потому что оно отражает роль этих мощностей в создании стоимости в отрасли.

Сеть обеспечивает субаддитивность издержек и повышает устойчивость к входу, что создает монополию в инфраструктурном компоненте отрасли. Но в сочетании с прибыльными возможностями на последующих (производных) рынках фирма — владелец платформы вертикально интегрируется в конкурентные рынки.

Смысл реформы дерегулирования состоит в следующем: регулировать только то, что действительно нужно регулировать. Все реформы в отраслях естественных монополий, нацеленные на дерегулирование, отличаются одна общая идея: регулировать только те виды деятельности, в отношении которых действительно *необходимо* это делать. А те виды деятельности, действия продавцов, которые естественной монополией не являются, регулировать не следует.

Монопольный и конкурентный компонент

Действительно ли то, что мы называем естественной монополией, является ей в строгом экономическом понимании? Какие технологические этапы в межотраслевом разделении труда относятся к монопольным, сетевым?

Сеть обеспечивает субаддитивность издержек и повышает устойчивость к входу. Эти свойства будут означать присутствие монопольного компонента в отрасли.

Так, например, газовый сектор — это, конечно, же сектор естественной монополии. Но из трех отдельных этапов газоснабжения: добыча, магистральная транспортировка, распределение газа по потребителям, — не все они обладают свойствами субаддитивности издержек и устойчивости к входу.

Магистральная транспортировка газа по газопроводу и распределение газа по местным сетям обладают этими свойствами, а добыча газа не обладает свойствами естественной монополии. Строго говоря, добыча газа не является отраслью естественной монополии.

Так получается, что комплекс отраслей естественной монополии мы делим на две части:

- первая часть — это естественно-монопольные виды деятельности по поддержанию сетевой инфраструктуры (материальной или технической) — ключевые мощности, регулируемые сети (regulated network), узкие места (bottleneck);

- вторая часть — это потенциально-конкурентные виды деятельности на производных рынках, обеспечиваемых этой инфраструктурой.

Отрасль с первым успешным опытом дерегулирования отраслевого сектора исторически были проводные телекоммуникации — телефонная связь (без мобильной связи, без беспроводного доступа). Тогда у нас существовала только телефонная связь, то естественно-монопольным сегментом отрасли были городские телефонные сети, а потенциально-конкурентным сегментом была дальняя связь (long distance calls). Деревулирование выразилось в освобождении из-под тарифного регулирования звонков дальней связи.

В электроэнергетике генерация мощности — фактически, конкурентный вид деятельности. А сети высокого и низкого напряжения, по которым передается и распределяется электроэнергия, — естественно-монопольный вид деятельности (ключевые мощности).

В секторе железнодорожного транспорта, оперативное управление подвижным составом — это потенциально-конкурентный вид деятельности, а обслуживание ж/д полотна и инфраструктуры — это естественно-монопольный вид деятельности.

Главным фактором успешности дерегулирования является вход новых продав-

цов в потенциально-конкурентные виды деятельности, потому что ключевые мощности должны быть доступны всем участникам рынка: как укоренившемуся продавцу на этом рынке, так и всем новым продавцам. Если новые игроки не появились, это значит, что реформа была не нужна, и может оказаться опасной (не повышающей, но снижающей благосостояние).

Три типа конкуренции

Существует три структуры, реализующие хозяйственные функции в отраслях с сетевым компонентом (в естественных монополиях сетевого типа и многосторонних платформах):

- вертикально-интегрированный монополист — один субъект действует на обоих рынках;

- вертикальная интеграция с конкуренцией — монополист предоставляет доступ к своей сети для конкуренции, но и сам конкурирует с новичками (здесь возникают вопросы силы и обнаружения дискриминации);

- вертикальное разделение — монополист предоставляет доступ к своей сети для конкуренции, но и сам не выходит на конкурентный рынок.

Как отмечают исследователи: существует три основных пути развития конкуренции в дерегулируемых отраслях:

- (1) конкуренция сетей;
- (2) конкуренция на одной сети;
- (3) конкуренция за сеть.

Первый тип конкуренции означает, что развитие технологии сделало возможным появление конкурирующих сетей на месте одной, в этих условиях отрасль в значительной степени утрачивает признаки естественной монополии. Фактически это означает, что перестает выполняться одно из условий определения естественной монополии как особой структуры рынка, а именно — субаддитивность издержек.

Конкуренция сетей существует в телекоммуникациях, в ограниченных масшта-

бах возможна в отрасли железнодорожного транспорта (в случае развития так называемой «географической» конкуренции, которая возможна на территории с высокой плотностью железнодорожной сети).

Второй из названных типов конкуренции предполагает, что существует единая сеть (иначе характеризующаяся как «инфраструктура»), которая используется конкурирующими на рынке конечной продукции или услуг компаниями. Конкуренция в газовой отрасли или электроэнергетике возможна именно как конкуренция «на единой сети». Аналогичная ситуация возникает и в сфере авиоперевозок, когда авиакомпании конкурируют за пассажиров и грузы, используя одну и ту же инфраструктуру (аэропорты).

Третий тип конкуренции существует в условиях, когда не только сеть может быть исключительно единой, но и когда она может использоваться только одним участником. В этом случае единственной формой конкуренции является конкуренция за право использования сетевой инфраструктуры («конкуренция за рынок» вместо «конкуренции на рынке») — например, конкуренция за концессии в жилищно-коммунальном хозяйстве, а также в сфере аэропортовых услуг.

Безусловно, разграничение трех типов конкуренции является до известной степени условным. Как правило, в дерегулируемых отраслях естественных монополий возможны элементы всех трех способов развития конкуренции. Так, хотя в российских телекоммуникациях в соответствии с мировой тенденцией появление мобильной связи означало появление возможности «конкуренции сетей», условием осуществления успешного бизнеса во многих сегментах рынка телекоммуникаций является возможность доступа (на «справедливых» и «недискриминационных» условиях) к сетям холдинга «Ростелеком». В то же время конкуренция хозяйствующих субъектов на рынке конечной продукции с ис-

пользованием единой сети (инфраструктуры), вполне совместима с конкуренцией за сеть (как это имеет место, например, на авиатранспорте) [6, С. 18].

Методы регулирования

В период дерегулирования, перед регулятором возникает очень серьезная проблема: Как обеспечить равный, доступ новых конкурентов с ключевым мощностям?

Эта же проблема по сути поднимается при квалификации действий цифровых платформ как злоупотребления доминирующим положением. Они ограничивают вход на платформу для неугодных субъектов.

На практике это приходится делать методами принуждения: разрабатывать специальные правила недискриминационного доступа, и следить за тем, как сетевой монополист их соблюдает.

Применение известного правила эффективного составного ценообразования (Efficient component pricing rule — ЕСРР) не соответствует целям достижения аллокативной эффективности, потому что при ЕСРР доступ к инфраструктуре получают только новички, которые могут: либо продавать покупателю дороже, предлагая лучшее качество; либо быть более эффективным в части потенциально конкурентного вида деятельности, чем укоренившийся продавец.

Но снижение цены и повышение выгоды покупателей в том случае, когда на рынке есть монополист, может быть достигнуто за счет входа не только более эффективных новых конкурентов, но и столь же эффективных, сколь укоренившийся монополист новых конкурентов, и даже чуть менее эффективных.

Для обеспечения хорошего результата реформы для покупателей необязательно требовать от новичков, чтобы они производили строго с более низкими издержками, чем укоренившийся продавец.

Для решения актуальной задачи обеспечения доступа к ключевым мощностям,

регулятор в очередной раз жертвует аллокативной эффективностью, то есть, жертвует соображениями выигрыша покупателей.

Регулирование естественных монополий всегда ставит регулятора перед необходимостью поиска компромисса между аллокативной и производственной эффективностью [7; 8; 9].

Платформа как двусторонняя сеть

Попытаемся сопоставить и найти схожие и отличающие черты в поведении естественной монополии сетевого типа и цифровой платформы.

Очевидно, что есть общие элементы модели, но есть и отличия.

Созданные для разных целей, тем не менее обе эти концепции: дерегулирования естественных монополий и антимонопольного регулирования цифровых многосторонних платформ, — используют одни и те же элементы: два структурно связанных рынка, асимметрия информации (у покупателей и у регулятора меньше информации), экономия от масштаба и сетевой эффект, субаддитивность издержек, дискриминация конкурентов, связанные продажи и комплектация.

Важно осознавать, что многосторонняя платформа является двухсторонней сетью [10]. Каждая сторона платформы может быть представлена, как место соединения двух сетей субъектов (сети продавцов и сети покупателей дополнителей). В этом отношении владельца платформы можно воспринимать как инфраструктурную, сетевую компанию.

Рынки цифровой платформы

Мы имеем дело с двумя последовательными рынками и двумя технологическими этапами, находящимися по соседству в цепочки добавленной стоимости.

Первый рынок — это рынок инфраструктуры, обеспечивающей существование производного рынка.

Второй — производный рынок чего-то, какого-то товара, по которому идет интенсивная конкуренция по качеству и по цене.

На первичном рынке, на рынке ключевых мощностей, «рыночного пространства для торговли производными товаром», — существует доминирующее положение, монопольная власть одного конкретного субъекта, который является владельцем этой инфраструктуры.

Развитие технологий делает доминирование на сетевом рынке уже не таким устойчивым. Иногда существуют возможности одновременного конкурентного сосуществования нескольких одинаковых, несовместимых сетей такого рода. В этом контексте огромное значение приобретают сетевые эффекты, экстерналии, степень открытости / закрытости платформы, обеспечение прав пользования технологиями (создающими сети) или материальными активами (формирующими материальную сеть). Это всё относится к характеристике рынка, который является рынком предоставления инфраструктурной возможности, рынком прав доступа к ключевым мощностям.

Тактика платформы

Сходны также и тактические моменты, с помощью которых распространяется власть. И в том, и в другом случае мы имеем связанные продажи. Отношения на втором рынке унаследуют рыночную власть от первого рынка, потому что платформа привязывает в сделке один технологический этап последовательно к другому, и продает покупателю сразу и технологическую инфраструктуру, и дополнение — что-то, что нужно покупателю.

Непосредственно на платформе это происходит разными путями: либо платформы изначально создает инфраструктуру под экосистему независимых разработчиков дополнительных сервисов (работ комплиментов); либо в процессе органического развития платформа делает это случайно, соз-

дает новые рынки, формирует экосистему независимых разработчиков и предоставляет им определенные технологические возможности.

Возможна ситуация, когда владелец платформы не конкурирует на производном рынке, но тем не менее своим положением на основном (сетевом) рынке влияет на рыночные условия на рынке производных сервисов, определяет и устанавливает правила на производном рынке (например, Uber в «часы пик», то есть, в периоды повышенного спроса на поездки самостоятельного завышает цены на поездки). То есть платформа использует свою рыночную власть, даже ничего не предлагая на этом (производном) рынке.

С другой стороны, мы имеем естественную монополию, которая просто не сообщает нам о технологической и экономической возможности предложения и покупки этих последовательных этапов технологических услуг порознь, когда можно купить доступ к инфраструктуре у этого субъекта, а непосредственный товар у комплиментора. Асимметрия информации позволяет случиться переносу рыночной власти на последующий рынок. Иначе становится доступна информация обо всех рыночных условиях, которые существуют на платформе (у естественной монополии), о структуре издержек, ценах, ожидаемых прибылях, инвестиционных намерениях и так далее. Асимметрия информации способствует возникновению связанных продаж.

Заключение

Наиболее роднит с цифровыми платформами отрасль телекоммуникаций, тем не менее мы говорим о цифровых платформах, а не материальных — железнодорожных сетях или проводных сетях телефонной связи или электричества.

Возьмем пример, с принудительным разделением AT&T. В свое время гигант телефонной связи злоупотреблял своим доми-

нированием на местных рынках телефонной связи, чтобы вытеснить конкурентов с производных рынков (рынков междугородней связи) и с предшествующих рынков ресурсов (рынков телефонного оборудования). В результате, AT&T была разделена на отдельные бизнесы.

Чтобы понять, можно ли методы дерегулирования естественных монополий применять к регулированию цифровых многосторонних платформ, необходимо сопоставить два этих механизма.

Важная общая черта — история возникновения меры воздействия: и естественные монополии и многосторонние платформы мы подозреваем в присвоении конкурентного компонента сектора производного рынка.

Но цели воздействия разные.

Реформа дерегулирования имеет конкретную специфическую цель — она ставит под сомнение естественную монополию в определенной отрасли, и пытается вывезти часть технологической цепочки действий из-под тарифного регулирования.

В то время как концепцию цифровой платформы мы рассматриваем с целью оценки ее добропорядочности, добросовестности, пресечения возможности злоупотреблений ее доминирующим положением.

Список литературы

1. Трушин И. С., Коваленко А. И. Кругозор абсорбции как ключевой фактор диффузии инноваций // Современная конкуренция. 2015. Том 9. № 4 (52). С. 114.
2. Шаститко А. Е., Паршина Е. Н. Рынки с двусторонними сетевыми эффектами: спецификация предметной области // Современная конкуренция. 2016. Т. 9. № 1 (55). С. 5–18.
3. Коваленко А. И. Проблематика исследований многосторонних платформ // Современная конкуренция. 2016. Т. 10. № 3 (57). С. 64–90.
4. Юсупова Г. Ф., Сухорукова К. А. Границы рынка и особенности конкуренции на рынках услуг Visa и MasterCard: уроки применения антимонопольного законодательства // Современная конкуренция. 2014. Т. 8. № 6 (48). С. 31–49.
5. Вартаев Р. С., Гараев Р. З., Коваленко А. И. Злоупотребление доминированием цифровых платформ (на примере дела Google в России) // Современная конкуренция. 2016. Т. 10. № 5 (59). С. 89–141.
6. Авдашева С. Б., Шаститко А. Е. Развитие конкуренции в отраслях с естественной монопольным компонентом:

- основания, варианты, ограничения. М.: Российско-европейский центр экономической политики, 2005. — 35 с.
7. Голованова С. В. Доктрина ключевых мощностей в российской антимонопольной политике: основания и риски применения // Экономическая политика. 2013. № 3. С. 126–143.
 8. Waller S. W., Frischmann B. Revitalizing Essential Facilities // *Antitrust Law Journal*. 2008. Vol. 75. № 1. P. 1–66.
 9. Lipsky A. B., Sidak J. G. Essential Facilities // *Stanford Law Review*. 1999. № 51. P. 1187–1248.
 10. Коваленко А. И. Многосторонняя платформа как сеть создания стоимости // *Управленец*. 2017. № 4 (68). С. 39–42.
 4. Yusupova G., Sukhorukova K. Market boundaries and competition peculiarities in the markets of Visa and MasterCard services: the lessons of antitrust law application. *Journal of Modern Competition*, 2014, vol. 8, no. 6 (48), pp. 31–49. (in Russian, abstr. in English)
 5. Vartaev R., Garaev R., Kovalenko A. Digital platforms dominance abuse (in Google case in Russia). *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 5 (59), pp. 89–141 (in Russian, abstr. in English).
 6. Avdasheva S., Shastitko A. *Razvitie konkurentsii v otraslyakh s estestvenno monopol'nym komponentom: osnovaniya, varianty, ogranicheniya* [Развитие конкуренции в отраслях с естественно монопольным компонентом: основания, варианты, ограничения] Moscow, Russian-European Centre for Economic Policy, 2005, 35 p.
 7. Golovanova S. The Doctrine of Key Facilities in the Russian Anti-Monopoly Policy: Basic Factors and Risks of Using. *Ekonomicheskaya Politika — Economic Policy*, 2013, no. 3, pp. 126–143 (in Russian, abstr. in English).
 8. Waller S. W., Frischmann B. Revitalizing Essential Facilities. *Antitrust Law Journal*, 2008, vol. 75, no. 1, pp. 1–66.
 9. Lipsky A. B., Sidak J. G. Essential Facilities. *Stanford Law Review*, 1999, no. 51, pp. 1187–1248.
 10. Kovalenko A.I. Multi-Sided Platform as a Value-Creating Network. *Upravlenets - The Manager*, 2017, no. 4(68), pp. 39–42.

References

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10303

Kovalenko A., Synergy University, Moscow, Russia, alkovalenko@synergy.ru

MULTI-SIDED PLATFORMS AND ESSENTIAL FACILITIES DOCTRINE

The article attempts to analyze the methods of deregulating the industries of natural monopolies and evaluate the applicability of essential facilities doctrine to the task of antitrust regulation of the activities of digital multi-sided platforms — one of the most actual problems, facing the theory of competition today.

The article describes the common features and differences of market structures of natural monopoly industries, deregulated using the «essential facilities» doctrine, and digital platforms.

Keywords: multi-sided platforms, antitrust regulation, industrial markets, natural monopoly, essential facilities doctrine

About authors: A. Kovalenko, *PhD in Economics, Associate Professor*

For citation: Kovalenko A.I. Multi-sided platforms and essential facilities doctrine. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 26–34 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10304

*Лукашенко М. А., докт. экон. наук, профессор, Университет «Синергия», Москва, mlukashenko@synergy.ru**Ожгихина А. А., канд. экон. наук, Университет «Синергия», Москва, aozhgikhina@synergy.ru*

Имидж предпринимателя: профессионализм не в счет?

В свете преобразований, происходящих в жизни современного высококонкурентного общества, проблема создания имиджа предпринимателя приобретает все большую практическую и теоретическую значимость. Цель работы — выявить, какие составляющие имиджа предпринимателя считают сегодня наиболее значимыми как сами предприниматели, так и их деловое окружение. Для этого в работе проведено исследование мнений предпринимателей, менеджеров и специалистов в отношении имиджа современного предпринимателя и проанализированы его результаты. Метод исследования заключался в проведении письменных и устных опросов, а также опросов в социальных сетях. По результатам анализа в статье рассмотрены ключевые характеристики имиджа современного предпринимателя. Выявлено, что доминирующими характеристиками имиджа предпринимателя участники анкетирования считают внешний вид, индивидуальность и экологичность, к которой относят соблюдение тайминга, договоренностей, реагирование на просьбы клиентов. При этом профессионализму участники анкетирования отвели второстепенное место в перечне ключевых характеристик имиджа.

Ключевые слова: имидж предпринимателя, профессиональный имидж, деловой имидж, характеристики имиджа, показатели имиджа, элементы имиджа

Введение

В процессе осуществления предпринимательских действий и участия в деловых отношениях предприниматель взаимодействует с рядом заинтересованных сторон. В сфере PR эти стороны носят название общественности организации, при этом выделяются внешняя и внутренняя общественность [1]. К внешней, как известно, относятся группы субъектов, не входящих в состав организации, однако в той или иной степени могущие повлиять на ее деятельность при стечении определенных обстоятельств. Это клиенты, партнеры, конкуренты, органы государственной власти и управления, инвесторы и так называемые группы специальных интересов. Например, жители дома, в подвале которого расположен офис компании. К внутренней общественности, напротив, относятся люди, входящие в состав организации, от топ-менеджеров до рядовых сотрудников. В условиях взаимо-

действия предпринимателя с тем или иным представителем заинтересованных сторон формируется его имидж — образ, впечатление о нем. В отношении имиджа существуют разные точки зрения: одни специалисты рассматривают его исключительно как результат сознательной деятельности по формированию требуемого впечатления. Другие полагают, что имидж есть у любого человека безотносительно того, занимается ли он его формированием осознанно и целенаправленно, или он формируется спонтанно и независимо от того впечатления, которое хотел бы производить человек на окружающих [2]. Поскольку мы — сторонники именно такой точки зрения, в дальнейшем мы будем рассматривать как реальный имидж, то есть, сформированный де факто, так и конструируемый, то есть предполагающий управляемую деятельность человека по формированию нужного впечатления на окружающих.

От впечатления о человеке зависит многое, это очевидно. На основании впечатления формируется доверие, принимается решение о деловом взаимодействии, о развитии деловых отношений. Разумеется, это происходит до тех пор, пока предприниматель не доказал своими действиями, что впечатление о нем не было ошибочным. Таким образом, на определенной стадии становления и развития бизнеса имидж предпринимателя становится немаловажным фактором конкурентоспособности. Сейчас можно констатировать, что компетенция по формированию и поддержанию личного имиджа предпринимателя становится частью компетентностной модели подготовки предпринимателей в части формирования так называемых гибких навыков (soft-skills) [3].

Имидж — это средство коммуникации, инструмент общения его носителя с массовым сознанием [4]. Между тем, понимание понятия «имидж» у большинства российских предпринимателей нередко сводится к подбору галстуков и носков под костюм, особенно когда речь идет об индивидуальных предпринимателях и собственниках предприятий малого бизнеса. Соответственно, в их глазах преуменьшается значимость имиджа, и, следовательно, необходимость и целесообразность его целенаправленного и планомерного формирования. Что же предприниматели считают важным в формировании имиджа? Для выявления этого на кафедре Корпоративной культуры университета «Синергия» проведено исследование, которое носит прикладной характер и демонстрирует весьма спорные результаты. В ходе исследования был проведен опрос российских предпринимателей, а также менеджеров и специалистов их предприятий. Цель исследования — выявить мнения относительно ключевых характеристик имиджа современных предпринимателей и способов его формирования в современных условиях.

Гипотезы исследования:

- Современный российский предприниматель в большинстве своем осознанно не

занимается формированием собственного имиджа, таковой формируется спонтанно и не всегда нужным образом;

- К имиджу предприниматели в первую очередь относят внешний вид, большинство из них данным показателем и ограничивают свое понимание имиджа.

Материалом для исследования послужило анонимное письменное анкетирование 176 российских предпринимателей, менеджеров и наемных сотрудников. Респондентами были участники акселерационной программы Фонда поддержки социальных проектов, слушатели программы MBA бизнес-школы «Синергия». Возраст респондентов от 22 до 64 лет, география участников широкая — 77 регионов России, соотношение мужчин и женщин примерно одинаковое.

Для проведения опроса была разработана анкета, состоящая из нескольких блоков. В них вошли характеристики имиджа, являющиеся, на наш взгляд, ключевыми для предпринимателя. Их выбор был сформирован авторами статьи с учетом традиционного выделения следующих видов имиджа: габитарный, вербальный, поведенческий, деловой, овеществленный. К сожалению, мы не смогли в силу ограничения времени на анкетирование и невозможности «объять необъятное» включить в анкету вопросы, относящиеся ко всем видам имиджа, например, мы не рассматривали средовой имидж, хотя не умаляем его значимости для предпринимателя. При этом мы опирались на следующее понимание имиджа: «являясь феноменом индивидуального, группового или массового сознания, имидж функционирует как образ-представление, в котором в сложной взаимосвязи соединяются внешние и внутренние характеристики объекта, его социальные роли и функции, взаимодействие в семантическом поле культуры с иными категориями сознания, включенность в менталитет» [5].

Далее мы проанализируем результаты анкетирования по каждому блоку.

Восприятие имиджа предпринимателя: ранжирование характеристик

В первом блоке опрашиваемым необходимо было ранжировать характеристики имиджа предпринимателя от 1 до 10. Результаты анализа представлены в таблице 1.

Как видно, первостепенное значение придается внешнему виду предпринимателя — тезис «встречают по одежке» актуален и для XX века. Однако все не так просто. Что относить к внешнему виду — соблюдение дресс-кода или делового стиля? Но это, как показывает практика, относится к весьма неотрегулированной сфере. Сегодня разработан только дресс-код для представителей госслужбы, и то, как утверждают разработчики, это было крайне нелегкой задачей. Так, 2 апреля 2019 года Директор Центра международного протокола РАНХиГС при Президенте РФ, руководитель Агентства «Деловой протокол» Гилана Михайлова опубликовала на фейсбуке следующий пост: «Ура! Мы сделали это!» Национальная ассоциация специалистов по протоколу создала Рекомендации по дресс-коду для госслужащих. Полугодовая работа десятка крутых специалистов по имиджу, протоколу и этикету, рождаемая в бурных дебатах, приняла четкие очертания и теперь можно сказать, что несколько десятков кодов, в которых путались мы, нормальные люди)) приведена в понятную таблицу. И прошла тестирование (что важно) в федеральной структуре. Скоро во всех Администрациях регионов!) В свободном доступе Рекомендации появятся к очередному в Форуму «Служба протокола» в октябре 2019! Спасибо огромное команде, создавшей этот долгожданный документ!»¹ Если таких трудов стоило разработать данный документ для госслужащих, деятельность которых в целом довольно унифицирована, то что говорить о

бизнесе, где и специфика деятельности, и разная корпоративная культура, и различный стиль руководства, диктующий тот или иной внешний вид сотрудников. Да и восприятие предпринимателя в зависимости от его интересов весьма различается. Например, впечатление, производимое владельцем небольшого торгового предприятия на ключевых поставщиков, вряд ли зависит от того, приезжает ли он на встречу в деловом костюме и галстук или в куртке и джинсах. Скорее всего, в данной деловой среде более уместен второй вариант, поскольку при первом наш предприниматель будет смотреться «белой вороной». Совсем другая ситуация — индивидуальный предприниматель, бизнес-консультант, работающий в секторе b2b. Безусловно, при визите в корпорацию для презентации своей программы он должен быть в деловом костюме. Хотя даже в этом случае существует иная точка зрения: «Любая система способна принять только себе подобных, всех остальных, инакомыслящих, она съедает, выплевывает, отторгает. И если вы не захотите для себя такого исхода, ваша задача — максимально точно встроиться в нее. Поэтому внешний вид должен соответствовать принятому в корпорации дресс-коду. Об этом надо знать еще до встречи» [6]. Тем не менее, чистая, аккуратная, хорошо пахнущая одежда, ухоженность самого предпринимателя, безусловно, формирует нужное впечатление у его целевой аудитории. Однако данная характеристика отражает лишь один вид имиджа — габитарный. «Габитарный имидж — это мнение о человеке, сформированное аудиторией имиджа на основе оценки его габитуса (лат. habitus — внешность, внешний вид) — внешнего вида человека.

... Поскольку габитарная информация есть частный вид «имиджформирующей информации вообще», благодаря которой о человеке складывается «мнение вообще», то и габитарный имидж — это частный вид «имиджа вообще». При этом следует иметь в виду, что один частный вид имиджа,

¹ https://www.facebook.com/gilana.mikhailova?fref=search&__tn__=%2Cd%2CP-R&eid=ARC4i4efJUtzAXSVM2MKoPxWym0d7CryaFi3nHMea-W8_fyHhGcyP0cOF9gFqPrd82JaL5J87GUVhQl.

Таблица 1. Характеристика имиджа предпринимателя по убыванию уровня значимости

Table 1. Charisma characteristics

Характеристика	Значимость фактора
Внешний вид (деловой стиль одежды, опрятность)	1
Индивидуальность, своеобразие	2
Экологичность (соблюдение тайминга, договоренностей, реагирование на просьбы клиентов)	3
Этика и культура, нравственность (честность, порядочность, добросовестность)	4
Саморегуляция и стрессоустойчивость (способность контролировать свои чувства в сложных ситуациях)	4
Инициативность (способность к самостоятельным действиям)	5
Доверие (желание сотрудничать, покупать его продукт)	6
Коммуникабельность (открытость для других, готовность общаться с людьми)	6
Настойчивость (умение доводить дело до конца, упорство, сила воли)	7
Экспертность (профессионализм в предметной области)	8

допустим габитарный, у человека может быть положительным, а другой частный, допустим вербальный, — отрицательным (или — наоборот), и тогда о человеке говорят: «Вот это мне в нем нравится, а это — не нравится; а поскольку, с моей точки зрения, первое важнее, чем второе, то в общем и целом у меня к этому человеку все-таки положительное отношение». [2]

На втором месте такой показатель, как индивидуальность, которая может проявляться как в чертах характера, специфике интересов, так и во внешнем виде. Если индивидуальность проявляется как исключительность человека, его одарённость в интеллектуальном или духовном отношении, способность лидировать, вести за собой окружающих, то она определяется как харизма, и заслуженно, на наш взгляд, занимает высокую позицию в рейтинге. Индивидуальность может проявляться и иначе — в причёске, макияже, маникюре, «фирменной фишке», в украшении или одежде, в том, как человек себя называет. В начале 90-х в руки одного из авторов данной статьи попала любопытная визитка. На ней было написано: «Тосик. Мобиль:... Пейдж:...» Звонить по этому телефону не хотелось... То,

как мы себя называем, будь то знакомство, Instagram-аккаунт, запись имени в мессенджере, является частицей нашего имиджа и формирует соответствующее впечатление.

На третью позицию участники анкетирования поставили экологичность. Как известно, экологичны те действия, последствия которых не навредят ни самому предпринимателю, ни его деловому окружению. Мы отнесли к этому соблюдение договоренностей, тайминга, реагирование на просьбы клиентов и партнеров. Следует отметить, что данная характеристика отражает не только имидж, впечатление, производимое человеком, но и его деловую репутацию. Различие данных понятий в том, что ключевым в определении «имиджа» является слово «образ», в понятии «репутация» — слова «оценка», «мнение» [7]. Имидж первичен, репутация — вторична, она формируется в результате оценки деятельности субъекта. Любопытно, что имидж предприятия не является нематериальным активом, а деловая репутация является, хотя деловая репутация во многом является логичным продолжением, следствием сформированного имиджа. При этом специалисты отмечают, что «достаточно трудно определить, из чего именно

состоит деловая репутация, какие элементы в своей совокупности влияют на её наличие и уровень. А именно эти вопросы имеют первостепенное значение для анализа деловой репутации предприятия не только в момент купли-продажи, но и для повышения конкурентоспособности в рамках оперативной его деятельности, а также с целью управления деловой репутацией предприятия» [8]. На наш взгляд, проявление договороспособности — соблюдение договоренностей — служит важным маркером серьезной и положительной деловой репутации. В свою очередь, соблюдение тайминга — это простейшая договоренность, и если она нарушается, то интересанту становится непонятно, как на предпринимателя можно рассчитывать в более серьезных вопросах. Практика показывает, что это так и есть — чем менее обязателен человек в отношении времени, например, прийти на встречу вовремя, тем выше вероятность того, что после заключения договора начнутся проблемы с соблюдением сроков поставок, выполнения работ и т.д. В свою очередь, оперативное реагирование на запросы клиентов и партнеров характеризуют предпринимателя как бизнесмена, не только грамотно организовавшего бизнес-процесс, но и этичного по отношению к своим заинтересованным сторонам.

Поэтому закономерным стало то, что на четвертое место участники анкетирования поставили этичность. Данный показатель звучал более широко — этика и культура, нравственность, что в анкете было раскрыто как честность, порядочность, добросовестность. На наш взгляд, это ключевой показатель деловой репутации. И то, что он не попал в первую тройку, по всей вероятности, отражает фактическое, а не требуемое состояние дел в отечественном предпринимательстве. По мнению профессора Ю. Б. Рубина, «честность на рынке приветствуется в любой стране с развитой рыночной экономикой, а ее отсутствие подлежит моральному осуждению. Никто не осудит

лидеров компаний за хитроумное поведение, если оно не выведет участников рынка за рамки добросовестной конкуренции» [9]. Рискнем предположить, что вопросы профессиональной этики беспокоят сегодня отечественного предпринимателя куда меньше, чем существенно более важные для выживания вопросы ресурсного обеспечения бизнеса, нормативно-правовой базы и т.п. Что неизбежно отражается на понимании имиджа. Равное количество баллов получил показатель стрессоустойчивости. Мы раскрыли данный показатель как способность контролировать свои чувства в сложных ситуациях. Поскольку таковых в современных условиях функционирования практически любого бизнеса более, чем достаточно, данный показатель играет немаловажную роль, особенно в отношениях с персоналом. Именно от него в большой степени зависит стиль руководства и в итоге формируемый тип корпоративной культуры.

Пятое место занял показатель инициативности (способность к самостоятельным действиям). На самом деле, авторы при разработке анкеты пошли на небольшую провокацию, включив данный показатель в число составляющих имиджа. Поскольку любой предприниматель, на наш взгляд, инициативен и способен к самостоятельным действиям, и именно в этом проявляется его предпринимательская сущность. Однако у участников данный показатель не вызвал сомнений и удивления, они даже отвели ему срединное место. Сложно предположить, почему была дана подобная оценка, тем не менее, анкетирование показало, что инициативность является одной из значимых характеристик, отражающих имидж предпринимателя.

Шестое место разделили доверие и коммуникабельность. Понятие доверия в анкете раскрывалось как желание партнеров сотрудничать, а клиентов — покупать его продукт. Это также репутационная характеристика, по сути вытекающая из таких характеристик, как порядочность и добросовестность, которые,

однако, были сочтены участниками анкетирования более приоритетными для предпринимателя и его имиджа. Что касается коммуникабельности, то под ними в анкете понимались открытость и готовность общаться с людьми. Однако, более существенную роль для имиджа предпринимателя играет, без сомнения, его коммуникативная компетентность. Коммуникативная компетентность нами интерпретируется в двух ракурсах: как квалифицированный, целенаправленный и результативный менеджмент коммуникаций с заинтересованными сторонами, и как персональное искусство делового взаимодействия [10]. И то, и другое предполагает знание коммуникативных технологий и умение применять их в нужном контексте.

На седьмом месте оказался показатель настойчивости (умение доводить дело до конца, упорство, сила воли). По сути, данный показатель характеризует успешных предпринимателей, поскольку отражает их целеустремленность, нацеленность на результат. Жизнедеятельность таких предпринимателей регулируется SMART-целями. Во время стабильности это практически гарантирует высокие результаты. Однако в периоды высокой неопределенности рыночной ситуации характеристиками предпринимателя, более значимыми для успеха бизнеса, становятся гибкость и адаптивность к постоянно изменяющимся условиям.

И совершенно неожиданно для нас, восьмым, наименее значимым показателем стал профессионализм предпринимателя в какой-то конкретной сфере деятельности. Почему предприниматели, менеджеры и специалисты отвели данному показателю такую незавидную роль, сложно предположить. Единственное, что приходит в голову, что участники анкетирования полагают более существенными управленческие компетенции предпринимателя. Однажды в интервью, которое давал бизнесмен, находившийся в то время в первой десятке российского предпринимательства, прозвучала такая фраза: «Я могу организовать *любой* про-

цесс». И здесь следует учитывать все-таки специфику бизнеса. Так, собственник производственного предприятия, являющийся и его руководителем, это персонификация бизнеса. Профессионализм руководителя проявляется в продуктивности и эффективности бизнеса, грамотной организации бизнес-процессов, результативных коммуникациях с заинтересованными сторонами, что находит отражение в деловой репутации предприятия, его корпоративном имидже. В свою очередь, корпоративный имидж проецируется на персональный деловой имидж предпринимателя, формирует его в нужном ракурсе, улучшает деловую репутацию бизнесмена. Происходит если не полное отождествление персонального и корпоративного имиджей, то, по крайней мере, обеспечивается их значимая релевантность. И, в связи с этим, профессионализм никак не может играть последнюю роль в восприятии предпринимателя его общественностью. В другой ситуации, когда мы рассматриваем индивидуального предпринимателя, например, бизнес-консультанта, его профессионализм становится ключевым показателем имиджа и деловой репутации. Именно на основании данного показателя принимается решение о покупке его услуг клиентами и об организации совместных проектов партнерами. В этом случае профессионализм тем более является крайне важным показателем позитивного имиджа и доброй репутации. Недаром в похожем исследовании, которое мы проводили со студентами с целью выявления наиболее значимых характеристик имиджа преподавателей, профессионализм оказался на первом месте [11].

Факторы влияния на формирование благоприятного имиджа

Следующий блок вопросов в анкете был посвящен различным элементам имиджа предпринимателя и тому, как они влияют на его привлекательность для целевой аудитории.

С точки зрения участников анкетирования, самыми значимыми проявлениями сильного имиджа предпринимателя являются его личный бренд и уважение со стороны партнеров и коллег. 50% опрошенных считает, что сайт предпринимателя играет значительную роль для формирования личного бренда. Связь данного фактора с конкурентоспособностью предпринимателя подтверждают эксперты Л. С. Леонтьева, А. Б. Ильин: «Активное использование цифровых инструментов повышает конкурентные преимущества предпринимателя» [12]. При этом отмечается значимость как персонального сайта, так и сайта предприятия, либо предпринимательского проекта. В связи с этим необходимо вернуться к показателю профессионализма. По нашему мнению, наиболее конкурентоспособным является предприятие, на сайте которого присутствуют экспертные мнения и полезные рекомендации, касающиеся продуктов или услуг данного предприятия. Например, если вы ищете стабилизатор напряжения для загородного дома, очевидно, вы вначале проштудируете информацию о том, как правильно их выбирать и чем при этом руководствоваться. И скорее всего, закажете нужный стабилизатор на том сайте, где будут представлены максимально подробные сведения, причем не только рекламного, но и информационного характера, например, обзорная статья или экспертное мнение. То есть, где вам будет предъявлен профессионализм.

Что касается уважения со стороны партнеров и коллег, то фактор профессионализма, безусловно, играет в этом не последнюю роль.

48% опрошенных полагают, что важными факторами формирования позитивного имиджа служат публикации и выступления в СМИ, а также участие в различных образовательных программах в качестве преподавателя или спикера. При этом, с точки зрения участников анкетирования, самым незначимым фактором для формирования имиджа предпринимателя являются наличие ученой степени и звания.

Харизма предпринимателя — что ее формирует?

В следующем блоке вопросов, посвященном харизме предпринимателя, опрашиваемым предлагалось выбрать три наиболее значимые характеристики. Результаты этого выбора, как показывает рисунок 1, ранжируются следующим образом:

1. лидерские качества;
2. ораторское мастерство, убедительность;
3. способность выстраивать взаимопонимание с интересантами.

Как мы видим, лидерские качества по результатам опроса представлены в большом отрыве от остальных характеристик и, следовательно, нуждаются в отдельном рассмотрении. Известным экспертом в сфере предпринимательства и конкуренции Ю. Б. Рубиным уже проведено подробное и обстоятельное исследование личностных качеств и персональных склонностей лидеров компаний, профессионально значимых для участия в конкуренции [13]. Мы же рассмотрим основные функции лидера — субъекта предпринимательства. Отметим, что условием проявления лидерства является наличие группы, где оно проявляется [14]. То есть, речь идет о команде, с которой работает предприниматель.

В привязке к имиджу следует, на наш взгляд, выделять эндогенные и экзогенные функции лидера-предпринимателя. Так, важной эндогенной функцией лидера-предпринимателя является определение видения и умение «зажечь» им группу — свою команду. Отсюда вытекают функции эффективного целеполагания и стратегического планирования — поиска методов и средств достижения целей. В процессе функционирования бизнеса лидер выполняет функцию примера/эталона для остальных членов группы, демонстрируя своими действиями успешные модели поведения.

В литературе выделяются и другие функции лидера-предпринимателя, которые мы также относим к эндогенным. Это администратор, эксперт, источник поощрений и

наказаний, символ группы, проводник мировоззрения [15], креативщик, мудрец [16].

Что касается ключевой экзогенной функции лидера-предпринимателя, выполнение которой в значительной степени способно сформировать позитивный имидж и конкурентоспособную деловую репутацию, необходимо выделить функцию представителя организации во внешней среде и коммуникации с интересантами. В процессе лидер формирует требуемое впечатление о себе и своей компании, отстаивая интересы конкретной группы и обмениваясь информацией с внешней средой.

В анкете присутствовал важный, на наш взгляд, вопрос относительно того, занимают ли предприниматели формированием имиджа целенаправленно и планомерно, или он формируется независимо от того, какими бы они хотели выглядеть в глазах своей обществу. По мнению 54% опрошенных, российские предприниматели в большинстве своем до сих пор не задумываются о формировании собственного имиджа, то есть их имидж формируется спонтанно.

Заключение

Проведенное исследование убедительно продемонстрировало отношение к имиджу современного российского предпринимателя. При этом было выявлено мнение как самих предпринимателей, так и менеджеров и специалистов их предприятий. Гипотезы исследования, к сожалению, подтвердились. Современный российский предприниматель в большинстве своем осознанно не занимается формированием собственного имиджа, таковой формируется спонтанно и не всегда нужным образом. Предприниматели в основном берут на учет только габитарный имидж, поскольку к имиджу в первую очередь относят внешний вид. Большинство из них данным показателем и ограничивают свое понимание имиджа. Профессионализм и добросовестность в отношении принятых на себя обязательств по отношению к интересантам вообще не воспринимается предпринимателями как важнейший показатель делового имиджа. Между тем, эти характеристики отражают как поведенческий, так и овеществленный имидж, являющиеся, без

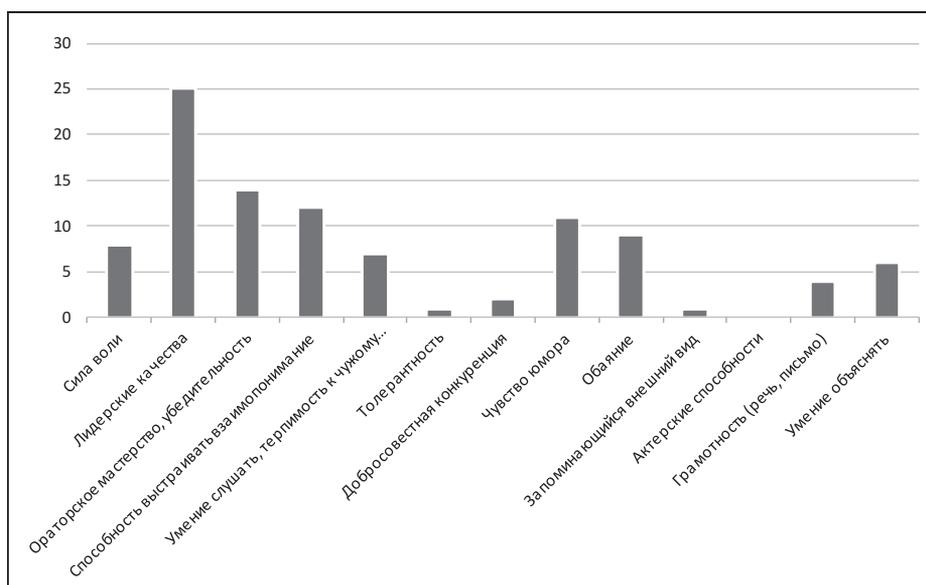


Рис. 1. Характеристики харизмы

Fig. 1. Charisma characteristics

сомнения, наиболее важными для заинтересованных сторон предпринимателя.

На наш взгляд, результаты проведенного исследования имеют серьезную прикладную значимость. Она заключается в том, что предпринимателям необходимо формировать профессиональные компетенции, касающиеся создания их делового имиджа. При этом самое серьезное внимание необходимо уделять формированию имиджа предпринимателя как профессионала. Это будет способствовать формированию позитивного имиджа его предприятия, обеспечению доверия, уважения и доброжелательности со стороны интересантов, усилению его конкурентоспособности на соответствующем рынке.

Что хотелось бы обсудить в дальнейшем?

Данное исследование продемонстрировало взгляды смешанной аудитории, она состояла как из предпринимателей, так и из менеджеров и специалистов. На наш взгляд, было бы весьма интересно проанализировать в отдельности точки зрения предпринимателей — собственников бизнеса и предпринимателей, участвующих в операционной деятельности. Выявить мнения стартаперов и предпринимателей «со стажем». Отдельно выявить мнения различной целевой аудитории. И выявить, насколько эти мнения противоречивы, или, наоборот, совпадают, и что из этого следует для развития и обеспечения конкурентоспособности отечественного предпринимательства.

Литература

1. Баранов Д. Е., Демко Е. В., Лукашенко М. А. PR. Теория и практика. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. — 352 с.
2. Панасюк А. Ю. Имидж. Энциклопедический словарь. М.: Рипол Классик, 2007. — 768 с.
3. Рубин Ю. Б., Леднев М. В., Можжухин Д. П. Формирование профессиональных компетенций для успешного участия в конкуренции в процессе освоения студентами программ по предпринимательству в современном бакалавриате // Современная конкуренция. 2019. №1 (73). С. 40–164.
4. Сальникова Л. С. Имидж или репутация? Подмена понятий // Стратегические коммуникации и коммуникационные технологии в бизнесе, 2017.
5. Петрова Е. А. Имиджология: современное состояние и перспективы развития в России // Имиджология: современное состояние и перспективы развития. М.: РИЦ «Альфа», 2003. С. 27–30.
6. Тер-Акопова А. Тренер на драйве. М.: Университет «Синергия», 2018. С. 193.
7. Андрей Шабельник. Имидж и репутация — две большие разницы. URL: <https://www.sostav.ru/articles/2002/03/25/pr250302>.
8. Алафишвили А. Д., Батова Т. Н. Деловая репутация предприятия в составе нематериальных активов // Фундаментальные исследования. 2015. №12–4. С. 735–740.
9. Рубин Ю. Б. Конкуренция в предпринимательстве. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2018.
10. Лукашенко М. А. Профессиональные компетенции руководителя как фактор конкурентоспособности компании // Современная конкуренция. 2009. №6. С. 96–105.
11. Лукашенко М. А., Ожгихина А. А. Имидж преподавателя вуза: мнения и приоритеты студентов // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. №1. С. 46–56.
12. Леонтьева Л. С., Ильин А. Б. Компетентностные характеристики предпринимательского труда как ресурса повышения конкурентных преимуществ бизнес-единицы // Современная конкуренция. 2019. №1 (73). С. 65–72.
13. Рубин Ю. Б. Конкуренция: влияние личностного начала лидеров компаний // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. №3 (63). С. 118–143.
14. Блондель Ж. Политическое лидерство. Путь к всеобъемлющему анализу. М.: Российская академия управления, 1992. — 136 с.
15. Суханов А. С. Лидерство и претензии на лидерство в предпринимательстве // Современная конкуренция. 2007. №2 (2). С. 122–133.
16. Michael D., Mumford Erin, Michelle Todd, Cory Higgs, Tristan McIntosh. Cognitive skills and leadership performance: The nine critical skills//The Leadership Quarterly.2017. Vol. 28. Issue 1. P. 24–39.

References

1. Baranov D. E., Demko E. V., Lukashenko M. A. [PR: theory and practice]. Moscow: Moscow University for Industry and Finance "Synergy", 2013. 352 p. (In Russian).
2. Panasyuk A. Yu. [Image. Encyclopaedic dictionary]. Moscow: Ripol Klassik, 2007. 768 p. (In Russian).
3. Rubin Yu. B., Lednev M. V., Mozzukhin D. P. [Formation of professional competencies for successful participation in competition in the process of development of entrepreneurship programs by students in the modern bachelor's degree]. Sovremennaya konkurenciya [Contemporary competition], 2019, no. 1 (73), pp. 40–164. (In Russian, abstract In English).
4. Salnikova L. S. [Image or reputation? Substitution of concepts]. Strategicheskie kommunikatsii vi kommunikatsionnie tehnologii v bisnese [Strategic communications and communicational technologies in business], 2017, no. 3, pp. 76–79. (In Russian, abstract In English).
5. Petrova E. A. [Imageology: current state and perspectives of development in Russia]. Moscow: RIC "Alfa", 2003, pp. 27–30. (In Russian).

6. Ter-Akopova A. [Trainer in drive]. Moscow: University for Industry and Finance "Synergy", 2018, 193 p. (In Russian).
7. Shabelnikov A. [Image and reputation — two big differences]. URL: <https://www.sostav.ru/articles/2002/03/25/pr250302/>
8. Alafishvili A. D., Batova T. N. [Business reputation as a part of intangible assets]. *Fundamentalnie issledovaniya* [Fundamental research], 2015, no. 12–4. pp. 735–740.
9. Rubin Yu. B. [Competition in entrepreneurship]. Moscow: University for Industry and Finance "Synergy", 2018 (In Russian).
10. Lukashenko M. A. [Chief's professional competencies as factor of company's competitiveness]. *Sovremennaya konkurenciya* [Contemporary competition], 2009, no. 6, pp. 96–105. (In Russian, abstract In English).
11. Lukashenko M. A., Ozhgikhina A. A. [Image of a high school professor: students' angles and priorities] // *Vysshee obrazovanie v Rossii= Higher Education in Russia*, 2019, vol. 28, no. 1, pp. 46–56 (In Russian, abstract In English).
12. Leontieva L. S., Ilyin A. B. [Competence characteristics of entrepreneurs' work as a recourse of increasing competitive advantages of a business unit]. *Sovremennaya konkurenciya* [Contemporary competition], 2019, no. 1 (73), pp. 65–72 (In Russian, abstract In English).
13. Rubin Yu. B. [Competition: influence of personality of company leaders]. *Sovremennaya konkurenciya* [Contemporary competition], 2017, vol. 11, no. 3 (63), pp. 118–143 (In Russian, abstract In English).
14. Blondel J. *Political leadership: towards a general analysis*. Moscow: [Russian Academy of Management], 1992, 136 p. (In Russian).
15. Sukhanov A. S. [Leadership and claims to leadership in entrepreneurship]. *Sovremennaya konkurenciya* [Contemporary competition], 2007, no. 2 (2), pp. 122–133 (In Russian, abstract In English).
16. Michael D., Mumford Erin, Michelle Todd, Cory Higgs, Tristan McIntosh. *Cognitive skills and leadership performance: The nine critical skills*. *The Leadership Quarterly*, 2017, vol. 28, Issue 1, pp. 24–39.

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10304

Lukashenko M., Moscow University for Industry and Finance «Synergy», Moscow, Russia, mlukashenko@synergy.ru

Ozhgikhina A., Moscow University for Industry and Finance «Synergy», Moscow, Russia, aozhgikhina@synergy.ru

IMAGE OF AN ENTREPRENEUR: PROFESSIONALISM IS NOT TAKEN INTO ACCOUNT?

In the light of transformations, which happen in contemporary highly competitive society practical and theoretical significance of the problem of an entrepreneur's image making is growing. The purpose of this paper is to find out which parts of an entrepreneur's image are considered to be the most important both by themselves and by their business environment. In order to define it the work gives an experimental research of entrepreneurs', managers' and specialists' opinions about a contemporary entrepreneur's image and provides the analysis of its results. The method of research consisted of oral and written interviews, as well as interviews in social networks. The analysis resulted in considering key features of a contemporary entrepreneur's image. The article shows that the respondents consider the following to be dominant features of the image: appearance, individuality and environmental friendliness which includes compliance with the timing, agreements, reaction to the partners' requests. Meanwhile professionalism was regarded as secondary in the list of key characteristics of the image.

Keywords: entrepreneur's image, professional image, business image, features of image, indicators of image, elements of image

About authors: M. Lukashenko, *Dr of Economy, Professor*;
A. Ozhgikhina, *PhD in Economy, Professor*

For citation: Lukashenko M., Ozhgikhina A. Image of an entrepreneur: professionalism is not taken into account. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 35–44 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10305

Богунув Л.А., канд. псих. наук, докторант кафедры экономики инновационного развития факультета государственного управления, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, leonid.bogunov@mail.ru

Управление знанием труда как проявление предпринимательской компетенции работника в условиях конкуренции

В статье представлено новое видение трудового поведения работника как субъекта компетенции управления полезностью знания трудовой деятельности в условиях конкуренции. Решение **проблемы** раскрытия содержательных аспектов компетенции и достижение соответствующей **цели** осуществлялось посредством использования совокупности **методов**: диалектического, системного, метода мысленного эксперимента, метода моделирования, логических методов и, соответственно, использования элементов диалектического, телеологического системного, компетентностного **подходов**, а также **принципа** противоречивости.

С точки зрения принципа противоречивости раскрыто явление знания собственной трудовой деятельности (ЗСТД), понимаемое в качестве совокупности трудовых действий работника, оптимизируемых по их полезности и отражающих знание данного работника о трудовой деятельности в целом. ЗСТД показано как состоящее из своих различных сторон, поскольку в процессе формализации дифференцируется на множество частей — знаний трудовых действий, определяемых субъектом компетенции с точки зрения общей и предельной полезности. В этом смысле работник может действовать как предприниматель, где целенаправленно осуществляемое управление полезностью ЗСТД, предполагающее потребление знания трудовых действий с большей или меньшей полезностью, обуславливает и большую конкурентоспособность в условиях рыночных отношений и трудового взаимодействия с иными конкурирующими работниками, как субъектами ЗСТД и, потенциально, субъектами компетенции.

Результаты, полученные в данной работе, могут быть использованы в дальнейших исследованиях потенциала предпринимательской компетенции управления полезностью ЗСТД с точки зрения конкурентоспособности работника, а также могут быть рекомендованы для использования, как в рамках существующей системы общего и специального образования для подготовки современного конкурентоспособного специалиста, так и в условиях корпоративного обучения для повышения конкурентоспособности трудового поведения сотрудников.

Ключевые слова: конкуренция, работник, управление, трудовая деятельность, знания, противоречивость, полезность, формализация

Введение

В условиях современной постиндустриальной экономики и развивающейся экономики знаний особую роль приобретает явление знания как фактор экономического роста и конкурентного пре-

имущества. В этой связи изменяется и социально-экономическая роль работника как субъекта и собственника знания. Очевидно, что в условиях современных рыночных отношений субъект трудовой деятельности, работник действует исходя из своих интересов,

а потому, что естественно, работники конкурируют между собой. Можно предположить, что работник заинтересован, прежде всего, в максимизации полезности собственной трудовой деятельности и менее заинтересован или даже вовсе не заинтересован в максимизации полезности трудовой деятельности другого, конкурирующего работника.

Так как деятельность складывается из действий, то любой индивид, является ли он работником по найму или работодателем совершает трудовые действия, совокупность которых и определяет его конкурентоспособность не только на рынке труда, но в целом, в условиях рыночных отношений. Однако, от чего же зависит, какие действия совершает работник и, соответственно, какие результаты он получает? Совершаемые действия определяются его знанием как субъектом труда. И поскольку разные работники имеют разное знание, то они получают и разные результаты, так как потребляют различные ресурсы и производят различные продукты. Другими словами, субъект трудовой деятельности не просто совершает трудовое действие, он потребляет знание действия, имеющее определенную полезность в рамках его трудовой деятельности и не потребляет того знания, которого у него нет, собственником которого он не является. В этой связи, совокупность трудовых действий работника, оптимизируемых по их полезности и отражающих знание данного работника о трудовой деятельности в целом мы определяем, как **знания собственной трудовой деятельности (ЗСТД)**. В этом смысле работник действует как предприниматель, где целенаправленно осуществляемое управление ЗСТД, предполагающее потребление знания трудовых действий с большей (или меньшей) полезностью, обуславливает и большую конкурентоспособность в условиях рыночных отношений и развивающейся экономики знаний.

В Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до

2030 года¹ (далее — Стратегия) в качестве направления соответствующей государственной политики определяется — развитие человеческого потенциала. Знание собственной трудовой деятельности, несомненно, является одним из проявлений человеческого потенциала. Поэтому системная реализация управления полезностью ЗСТД посредством развития соответствующей компетенции в рамках существующей системы образования, а также и в рамках корпоративного обучения, обусловит повышение конкурентоспособности значительного числа работников, что также будет отвечать и запросам Стратегии о необходимости развития человеческого потенциала в аспекте повышения экономической безопасности. Однако **проблема** заключается в том, что реализации такого управления должна обеспечиваться соответствующей компетенцией. Таким образом, в статье выдвигается **гипотеза** о возможности раскрытия содержательных аспектов данной компетенции.

В связи с этим **целью** нашего исследования является раскрытие содержательных аспектов компетенции управления полезностью ЗСТД как предпринимательской компетенции работника. В работе поставлены и решены следующие **задачи**:

1. Представлена сущность трудовой деятельности, как проявление знаний работника в аспекте его конкурентоспособности.
2. Продемонстрирована важность определения ЗСТД с точки зрения его полезности.
3. Показаны возможности управления полезностью ЗСТД посредством принципа противоречивости.

Теоретические основы исследования. Задачи решались посредством использования совокупности **методов**: диалектического, системного, метода мысленного эксперимента, метода моделирования, логических

¹ Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 г. №208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года».

методов и, соответственно, были использованы элементы диалектического, телеологического системного и компетентностного **подходов**. Кроме того, в исследовании был задействован общеметодологический **принцип** противоречивости, на базе которого и раскрывались содержательные аспекты компетенции управления полезностью ЗСТД как фактора конкурентоспособности работника.

Трудовая деятельность как проявление знаний работника с точки зрения полезности

Неоклассическая школа экономики [2; 5; 8 и др.] исследовала функционирование рынка во много с точки зрения идеи свободной конкуренции. В соответствующем ключе анализировалось поведение индивида, работника или, как его определяли и понимали в целом некоторые авторы, экономического человека. Вместе с тем, системообразующим элементом анализа неоклассиков являлось понятие предельной величины. Несмотря на то, что в работах ряда исследователей поднимался вопрос о необходимости анализа поведения работника с точки зрения предельных величин, полагаем, что решение проблемы нельзя считать удовлетворительным, а вопрос необходимо проработанным. Возможно, причина этого кроется, с одной стороны, в недостаточности общественного запроса на результаты таких исследований, обусловленного, прежде всего необходимостью решения задач аграрной и индустриальной экономики. С другой стороны, причина может заключаться в неразвитости на тот момент методологического инструментария в особенности в аспекте явления знания как экономической категории. Таким образом, в данном исследовании предпринимается попытка устранения обозначенного выше пробела с точки зрения понимания явления знания (ЗСТД) как фактора конкурентоспособности работника.

Анализ явления знания как предмета современной экономической науки (и в этом смысле как возможного ресурса, средства или фактора производства, продукта и т. п.) сегодня представлен достаточно широко [11; 12; 18; 23; 24 и др.]. При этом существенное внимание уделяется вопросам управления знаниями. В этой связи исследователи рассматривают общеметодологические аспекты управления знаниями [3; 6; 21; 26], также прорабатываются отдельные механизмы создания знания [16; 25; 27], обмена знаниями [13; 20], потребления знания [14; 22]. То есть знание фактически понимается как объект производства, распределения, обмена и потребления. В этом смысле в большинстве публикаций явление знания понимается как неоспоримое благо. Однако именно в контексте трудовой деятельности работника ЗСТД в первую очередь проявляет себя как благо экономическое. Поскольку любое потребляемое знание трудового действия есть знание с большей или меньшей полезностью, постольку субъект трудовой деятельности испытывает потребность в знании с большей полезностью, этого знания всегда недостаточно. Данный экономический аспект явления знания часто остается за рамками анализа, когда говорят об управлении знаниями.

Кроме того, поскольку трудовая деятельность работника складывается из действий и, как мы отмечали выше, работник потребляет знание отдельных трудовых действий, то, соответственно, каждое такое знание представляет собой некоторую предельную величину и может быть оценено с точки зрения его предельной полезности. Эта предельная полезность знания трудового действия не только дает возможности и таким образом проявляет свою положительную полезность, но и лишает возможностей, ограничивает возможности в плане удовлетворения потребностей, то есть, можно сказать, что данное знание имеет отрицательную полезность. Но работник потребляет эту полезность знания, так как имеет потребности

и в некотором смысле вынужден совершать трудовые действия. Но те действия, которые знает!

В публикациях мы видим, как решаются вопросы создания и сохранения знания, обмена знанием и обучения работников. Это и составляет суть так понимаемого сегодня управления знаниями. Но при этом не решается вопрос оптимизации потребления знания трудовых действий с точки зрения его предельной полезности. В то время как именно предельная полезность блага ЗСТД является фактором конкурентоспособности работника. Поэтому, если работник обладает компетенцией по управлению ЗСТД с точки зрения его предельной полезности, можно сказать, что он обладает и более высокой конкурентоспособностью, если же он не обладает данной компетенцией, то он и не управляет и, соответственно, снижается его конкурентоспособность. В особенности еще и потому, что данный работник становится объектом управления для работников, у которых рассматриваемая компетенция получила необходимое развитие. Рассмотрим далее предпосылки и возможности такого управления более подробно.

В процессе своей трудовой социализации индивиды познают различное знание того, что есть труд и как его осуществлять и в этой связи имеют различный изначальный ресурс для обеспечения собственной конкурентоспособности в условиях рыночных отношений. Однако, даже имея изначально необходимую и достаточную для удовлетворения потребностей полезность ЗСТД, неспособность управлять изменениями данной полезности, управлять комбинациями потребляемых ресурсов, а соответственно, управлять их знанием, в любом случае обусловит понижение конкурентоспособности работника. Проблема будет усугубляться еще и в том случае, если управлять полезностью ЗСТД определенного работника будет другой работник, который в соответствующем управлении преследует, прежде всего, свои интересы. В случае же отсутствия изначаль-

но необходимой и достаточной полезности ЗСТД, как мы понимаем, удовлетворение возвышающихся экономических потребностей будет в принципе затруднено. Таким образом, в идее управления полезностью ЗСТД заложена основа для управления конкурентоспособностью работника в условиях рыночных отношений.

Поскольку явление ЗСТД, как это видно из представленного выше изложения, может быть рассмотрено в категориях предельных величин в рамках определенного целого, где каждое знание трудового действия актуально и потенциально является альтернативой некоторому другому знанию с иной предельной полезностью, постольку далее в данной статье высказывается мысль о возможности определения предельных величин ЗСТД посредством принципа противоречивости, который имеет прямое отношение к явлению знания, аспектам его функционирования и развития.

Как известно, основная идея принципа противоречивости заключается в необходимости учета и выявления противоречий, противоположностей, альтернатив, связей и отношений между частями целого как движущей силы развития. Подход с точки зрения данного принципа позволяет рассматривать управление полезностью ЗСТД как движение от абстрактного к конкретному. В связи с этим уточняем некоторые категории.

Абстракция (от лат. *abstraction* — отвлечение) есть «одна из форм познания, заключающаяся в мысленном отвлечении от ряда свойств предметов и отношений между ними и выделении, вычленении какого-либо свойства или отношения» [10, С. 5], а также «одна из основных операций мышления, при которой мысль отвлекает нечто от непосредственно данного воспринимаемого представления и сохраняет для себя некую часть, чтобы использовать ее на последующих этапах мышления» [4, С. 8]. При этом, если говорить о соотношении категорий абстрактное и конкретное, абстрактное есть «сторона, часть це-

лого, одностороннее, простое, неразвитое», в то время как конкретное (от лат. *concretus* — сгущенный, сросшийся) есть «многостороннее, сложное, развитое, целостное» [10, С. 4]. Это абстрактное и выявляется в процессе управления полезностью ЗСТД посредством принципа противоречивости. Соответственно, абстракция в системе ЗСТД — это действие, которое формализует работник с целью управления его полезностью, где формализация есть процесс придания содержанию (в нашем случае содержанию ЗСТД как системе действий) некоторой законченной формы, как правило, посредством символов языка. При этом задача работника как субъекта управления заключается в том, чтобы через уменьшение синкретизма и увеличение дифференциации таких абстракций, иными словами через движение от конкретного, но нерасчлененного, слитного посредством формализации знания трудовой деятельности, двигаться в направлении абстрактного и далее к конкретному, но всеобщему и целому. Такое движение позволяет управлять ЗСТД с точки зрения его предельной полезности, однако предполагает понимание тех форм, в которых явление знания может быть определено.

В литературе по экономике знаний, управлению знаниями принято выделять такие формы знания как формализованное знание и неформализованное знание или явное и неявное, как, например, в русскоязычной [1; 7; 9 и др.], так и англоязычной литературе [15; 17; 19; 26], соответственно, «*explicit / tacit knowledge*» с описанием соответствующих особенностей трансформации знания из одной формы в другую. В данной статье мы не будем подробно раскрывать содержание понятий обозначенных выше форм существования знания, поскольку соответствующий материал можно найти в любом специальном источнике. Однако, по мнению автора, и формализованное и неформализованное знание может и чаще проявляет себя в качестве как

бы формализованного знания. Например, так называемое формализованное знание далеко не всегда четко и однозначно может быть идентифицировано работником и адекватно отражено в знаке, слове. То есть человек понимает его так, как понимает и говорит (идентифицирует) о нем так, как говорит, — но это в то же время и есть формализация!

Вместе с тем неформализованное знание все же называется знанием, а значит, посредством него индивид адекватно взаимодействует со средой и получает некоторый полезный результат в плане удовлетворения потребностей. То есть оно все же проявляет себя в некоторых формах, пусть и не вполне отчетливо понимаемых, идентифицируемых субъектом. Поэтому справедливым будет считать, что и в том и в другом случае применительно к знанию трудовой деятельности работника возможно говорить о проявлении как бы или квазиформализованного знания, поскольку выражение «квази» эквивалентно таким смыслам, как «как бы», «как будто», «почти», «якобы», «близки», «мнимо». Соответственно и полезность данного знания действия также являет собой по сути квазиполезность. Поскольку в данном квазиформализованном знании действия отсутствует формализация его внутренней и внешней среды, то сложно оценить не только его предельную полезность, но также и то, является ли полезность положительной или отрицательной. Все это, как мы понимаем, непосредственно сказывается на конкурентоспособности работника.

Говоря об оценке внутренней и внешней среды квазиформализованного знания трудового действия с целью определения его предельной полезности и управления этой полезностью, необходимо осуществлять соответствующую формализацию знания действия. Такая формализация должна предполагать идентификацию, определение действий около, возле, рядом друг с другом, то есть предполагать системное виденье

данного действия. В связи с этим мы предлагаем говорить о параформализации, о параформализованном знании трудового действия и в целом ЗСТД. Соответственно, такие формы существования знания, о которых сегодня принято говорить в литературе, как формализованное и неформализованное в сумме представляют собой то, как квазиформализованное знание относится к параформализованному знанию в целостном ЗСТД (рис. 1).

В связи с этим показано то состояние знания трудового действия, которое должно быть получено в процессе его формализации посредством принципа противоречивости, другими словами, изображено параформализованное знание действия x_2x_7 , где каждое значение « x » предполагает собой определенную полезность, а значения $<x_2$ и $>x_7$ подразумеваются формализующим субъектом (рис. 2).

Содержательные аспекты компетенции управления полезностью ЗСТД с точки зрения принципа противоречивости

Следуя логике принципа противоречивости, работник как субъект управления полезностью ЗСТД, прежде всего, стремится формализовать некоторое актуальное действие, то есть идентифицировать имеющиеся ресурсы и ту полезность, которая извлекается из этих ресурсов. Например, это ресурс x_4 , и извлекаемая полезность обозначается как x_5 . Такая дифференциация на x_4 и x_5 становится возможной ввиду реализации принципа противоречивости, выявления противоположностей в трудовом действии и, соответственно, связей и зависимостей между этими противоположностями. Уже на этом этапе формализующий трудовую деятельность работник отмечает единство и в то же время противопоставление ресурса



Рис. 1. Соотношения форм знания с точки зрения ЗСТД

Fig. 1. The ratio of the forms of knowledge in terms of employee's own labor activity

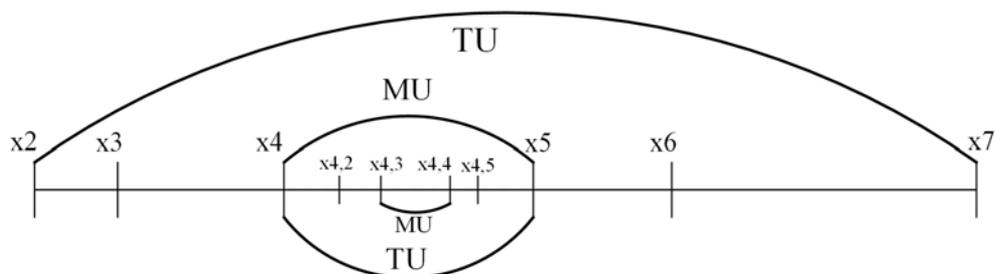


Рис. 2. Формализованное посредством принципа противоречивости трудовое действие ЗСТД, представленное с точки зрения общей полезности («TU» от англ. total utility) и предельной полезностей («MU» от англ. marginal utility)

Fig. 2. Labor action knowledge, which is formalized through the inconsistency principle and presented in terms of total (TU) and marginal utility (MU)

и его полезности. Он «видит» действие — видит целостно, как некоторую систему, а видит потому, что формализует его посредством знания принципа противоречивости.

Дальнейший анализ объекта x_4x_5 показывает, что данное действие также является частью системы противоположностей, так как для фрагмента x_4x_5 тоже существуют противоположности, например, действие x_5x_6 . Две противоположности x_4x_5 и x_5x_6 являются таковыми в рамках одного целого — а именно действия x_4x_6 . Вместе с тем анализ действия x_5x_6 с точки зрения принципа противоречивости также позволяет осуществить дифференциацию ресурса x_5 и полезности x_6 . В данном случае мы уже имеем пример не просто формализации, но именно параформализации. Поскольку около действия x_4x_5 формализуется действие x_5x_6 .

Такая параформализация важна в том аспекте, что позволяет увидеть извлекаемую в процессе действия x_4x_5 полезность x_5 не только как цель, как производимый продукт, но и как средство, как ресурс, который далее потребляется для производства полезности x_6 . Дальнейшая параформализация и выявление противоположностей позволяет идентифицировать еще более отдаленные цели, будущее трудовой деятельности работника и тем самым оказывать соответствующее управление, повышать его качество.

Вместе с тем управление трудом работника посредством принципа противоречивости позволяет параформализовать и «прошлое» его трудовой деятельности. Так, анализ объекта x_4x_5 и идентификация полезности x_5 как средства для производства полезности x_6 показывает, что действие x_4x_5 является частью системы противоположностей, так как для подсистемы x_4x_5 существует противоположность, например, x_3x_4 . Соответственно, действия x_3x_4 и x_4x_5 определяются в качестве противоположных друг другу в рамках целого действия x_3x_5 . В этом контексте потребляемый в настоящем ресурс x_4 понимается как произведен-

ный в прошлом производственном цикле продукт, прошлая цель, полезность потребления ресурса x_3 . Также, руководствуясь логикой принципа противоречивости, можно осуществить еще более глубокий ретроспективный анализ трудовой деятельности работника.

Данный анализ важен, прежде всего, с точки зрения формализации опыта как знания собственной трудовой деятельности, понимание мотивов актуальной трудовой деятельности и в этой связи повышения качества управления данной деятельностью. Поскольку теперь уже субъект принципа противоречивости имеет формализованное знание того, что те блага, которые выступают в качестве средств и которые будут затрачены для получения новых благ, в свою очередь являются продуктами прошлых действий субъекта, а те новые блага, которые будут получены, также в свой черед будут средствами для получения иных благ, удовлетворения новых (возвышающихся) потребностей.

Кроме того, формализация посредством принципа противоречивости, то есть, параформализация, позволяет анализировать не только внешнюю среду действий, но и внутреннюю среду. Так, действие x_4x_5 уже может быть представлено не просто как нечто цельное и неизменное в плане своей полезности, но как состоящее из подсистем действий $x_4x_4,3$ и $x_4,3x_5$. Данные действия могут определяться управляющим субъектом не только как различные в рамках одного действия, но и как противоположные, а значит, исключающих существование неучтенных подсистем действий в рамках системы x_4x_5 .

Соответственно, дальнейшая параформализация позволит работнику выявить подсистемы действий $x_4x_4,2$; $x_4,2x_4,3$; $x_4,3x_4,4$; $x_4,4x_4,5$; $x_4,5x_5$ и далее, возможно, еще более частные варианты, например, $x_4,2x_4,2,2$ и т. п. Глубина выявления различных и противоположных компонентов действий должна определяться компетенцией управляющего работника и экономической

целесообразностью, учитывающей трудовые затраты и извлекаемую полезность. Такая же параформализация различных и противоположных действий может и должна быть реализована в отношении как будущих трудовых действий, так и в анализе действий прошлых.

Как результат, возникает возможное понимание того, что идентифицируемая полезность ни есть однозначное и единственное проявление потребляемого блага. Такое разотождествление, в основе которого идея противоречивости, создает предпосылку понимания возможного существования альтернатив и, соответственно, наличие выбора в плане использования ресурса. То есть в анализе внутренней и внешней среды трудовых действий с точки зрения потребления ресурсов и извлечения полезностей важен момент оценки реализованных и альтернативных вариантов действий. Сравнение альтернатив также становится возможным ввиду параформализации действий. Причем соответствующие управляющие воздействия должны быть применены теперь уже именно к возможным альтернативным вариантам потребления ресурсов. В этой связи выявление противоположных компонентов альтернатив прошлых действий трудовой деятельности важно потому, что позволяет формализовать прошлый опыт с точки зрения упущенных возможностей, проанализировать ошибки, сделать выводы и учесть результаты такой работы над ошибками в действиях настоящих и будущих.

Таким образом, полученный опыт может быть перенесен на анализ будущих действий. То есть, если прежде хозяйствующий субъект был однозначно нацелен на производство некоторых продуктов и, естественно, в дальнейшем рассматривал бы эти продукты как будущие ресурсы, то теперь, работник может, ввиду реализуемой параформализации и противоположностей и прошлого опыта, осуществить перераспределение будущих полезностей. В том смысле, что от производства некоторых благ работник может отказаться, поскольку посчи-

тает данные будущие блага, ресурсы менее полезными по сравнению с другими альтернативными благами.

Соответственно, может быть реализовано и перераспределение потребляемых полезностей в настоящем. Во-первых, это становится возможным потому, что формализация посредством принципа противоречивости позволила дифференцировать и выделить не только совершаемые в настоящем действия, но и параформализовать альтернативные варианты потребления актуальных полезностей. Во-вторых, перераспределение полезностей в будущем, то есть формализация, переоценка и отказ от одних целей, благ в пользу других, позволяет более ответственно планировать и осуществлять потребление ресурсов в настоящем — а именно, отказаться от одних действий трудовой деятельности в пользу других, то есть действий с большей полезностью.

Отметим, что такая переоценка и потребление одних полезностей вместо других обусловлена не просто субъективными эмоциональными предпочтениями, но объективным и рациональным выбором. В том смысле, что работник потребляет и производит блага, руководствуясь не «слепым желанием» неуправляемой потребности, но, насколько это позволяют компетенции работника, руководствуется объективно расставленными приоритетами, формализованными целями в прошлом, настоящем и будущем. Последнее, как это становится очевидными исходя из представленного выше изложения, возможно ввиду компетенции параформализации ЗСТД, то есть формализации действий трудовой деятельности посредством принципа противоречивости.

Таким образом, реализованная параформализация всей системы ЗСТД позволяет рассматривать трудовую деятельность с точки зрения понятий общей полезности и предельной полезности и управлять соответствующими полезностями, а значит в случае необходимости, и максимизировать полезность ЗСТД в целом.

Так, например, действие x_4x_5 , формализуемое как противоположность в некотором целом вместе с тем само дифференцируется на различные, противоположные действия. В этом смысле каждое противоположное действие в рамках целого действия x_4x_5 , например, действие $x_4,3x_4,4$ есть отдельная формализуемая полезность или предельная полезность действия x_4x_5 . В то время как вся совокупность полезностей есть общая полезность действия x_4x_5 . При этом действие $x_4,3x_4,4$, ввиду компетенции работника как субъекта управления и объективно существующих возможностей потребления ресурсов и производства благ, также может быть параформализовано на более частные, противоположные действия. Соответственно, действие $x_4,3x_4,4$ может быть оценено с точки зрения общей полезности. Вместе с тем, поскольку действие x_4x_5 различается в качестве противоположности в рамках целого действия, например, x_3x_6 , то действие x_4x_5 может оцениваться не только с точки зрения общей полезности, но и с точки зрения его предельной полезности.

Такая же параформализация ЗСТД посредством принципа противоречивости может быть реализована как в отношении прошлых действий трудовой деятельности, так и в отношении будущих действий. Соответственно, поскольку субъектом управления осуществлено выявление противоположностей не только реализованных, реализуемых, но и планируемых к реализации действий, а также альтернатив потребляемых и производимых полезностей, то может быть осуществлено перераспределение и обмен благ исходя из учета их общей и предельной полезности. То есть будет иметь место оптимизация трудовых действия исходя из их предельной полезности с целью удовлетворения возвышающихся экономических потребностей в ЗСТД — что непосредственно и характеризует сущность развивающейся современной экономики знаний.

Потребительский набор ЗСТД как совокупности трудовых действий работника, оптимизируемых по их полезности

В контексте представленной выше логики управления предельной полезностью ЗСТД посредством принципа противоречивости отмечаем, что каждое параформализованное знание трудового действия в то же самое время следует понимать в качестве некоторого потребительского набора знания действия. Данное понятие потребительского набора знания действий обусловлено следующим. Как было показано ранее, трудовое действие не изолировано, оно не существует отдельно от иных действий трудовой деятельности. В каждом трудовом действии работник потребляет продукты прошлого труда и тем самым несет затраты. И в то же время работник в процессе потребительского производства создает полезности для будущего труда. Соответственно, каждое трудовое действие есть одновременно система для подсистем трудовых действий и подсистема в некоторой надсистеме трудового действия. Таким образом, работник каждый раз совершает набор действий, а значит, потребляет потребительский набор знания действия (действий). Вместе с тем, ввиду имеющегося знания предельных полезностей действий, работник каждый раз выбирает, какое действие совершить сейчас, какое позже, а от совершения какие и вовсе отказаться. Поэтому имеет смысл говорить именно о потребительском наборе знания трудовых действий, где каждый такой набор есть в то же время система знания действия. Соответственно, отражено соотношение форм знания и понятия потребительского набора ЗСТД (рис. 3).

Таким образом, управление полезностью ЗСТД предполагает увеличение дифференциации уже имевшегося содержания ЗСТД в процессе его формализации, что будет способствовать большей управляемости потребительских наборов знаний трудовых действий. Но поскольку предельная полезность

Неформализованное ЗСТД	+	Формализованное ЗСТД	=	Квазиформализованное ЗСТД	/	Параформализованное ЗСТД	=	Потребительские наборы ЗСТД
------------------------	---	----------------------	---	---------------------------	---	--------------------------	---	-----------------------------

Рис. 3. Соотношение форм знания и понятия потребительского набора ЗСТД

Fig. 3. The ratio of the forms of knowledge and the concept of consumer set of the knowledge of one's own labor activity

потребительских наборов знаний трудовых действий потенциально всегда может быть изменена, то целесообразно говорить об управлении также как о деятельности по перераспределению и обмену трудовых действий с различной предельной полезностью.

Однако, несмотря на кажущуюся теоретическую простоту иллюстрируемого акта, практически все это может быть гораздо сложнее. Именно поэтому разные работники за одинаковые промежутки времени достигают различных результатов, так как имеют различную предельную полезность ЗСТД, различные возможности управления полезностью ЗСТД и, в связи с этим, имеют различные возможности удовлетворения экономических потребностей. Именно поэтому мы говорим о соответствующей предпринимательской компетенции работника. В этой связи важно подчеркнуть, что работник как субъект компетенции, функционируя в конкурентной среде трудовых отношений, может управлять полезностью ЗСТД не только у себя, но и у других работников. Поэтому в целом потребление ЗСТД конкретного работника является не только и даже, пожалуй, не столько стихийным, сколько управляемым. Последнее, как мы понимаем, особенно актуально для условий рыночных отношений и конкуренции. Таким образом, говоря об управлении полезностью ЗСТД, важно учитывать, кто является управляющим, а кто управляемым субъектом соответствующего потребления, кто в чьих интересах действует, чьи потребности удовлетворяет, какие действия предпринимает.

В данной терминологии мы исходим из того, что индивида, человека принято называть субъектом, несмотря на то, что функционально он может быть и объектом (управления). Поэтому в контексте предпринимательской компетенции работника мы говорим об управляющем и управляемом субъекте, где любой работник, как субъект ЗСТД, может быть определен в качестве, как управляющего потреблением ЗСТД, так и в качестве управляемого в тот или иной период времени, ввиду определенных условий, компетенций, в соответствующих системах управления. Такая функциональная роль субъектов по отношению к ЗСТД обуславливает и специфику управления потреблением его полезности. В том смысле, что работник, в случае развитости у него соответствующей компетенции, будет управлять ЗСТД, повышая его полезность применительно к себе, повышая или понижая, исходя из собственных целей, полезность ЗСТД других работников и вместе с тем реактивно или проактивно реагируя на управляющие воздействия иных субъектов компетенции — таким образом действуя как предприниматель в управлении полезностью ЗСТД конкурирующих работников в условиях рыночных отношений.

Выводы и рекомендации

В статье представлено новое видение проблемы конкурентоспособности работника как субъекта ЗСТД и потенциального субъекта предпринимательской компетенции управления полезностью ЗСТД субъек-

тов труда. Показано, что работник не просто совершает трудовое действие, но потребляет определенное знание трудового действия и каждое такое знание может быть определено с точки зрения общей и предельной полезности.

На основе принципа противоречивости ЗСТД рассмотрено, как состоящее из своих различных сторон, так как в процессе компетентной формализации дифференцируется на множество частей. При этом ЗСТД получает свою дифференциацию в виде отдельных трудовых действий не по произволу субъекта управления, но ввиду объективно существующего воспроизводства полезностей благ. Данное воспроизводство реализуется работником в аспекте прошлых, настоящих и планируемых трудовых действий, а также в аспекте возможных альтернатив.

Показано, что в процессе формализации ЗСТД посредством принципа противоречивости и, соответственно, управления его полезностью реализуется трансформация знания от состояния квазиформализованного до параформализованного. В этой связи представлено соотношение известных форм знания, формализованного и неформализованного, а также новых понятий форм знания, предлагаемых и определяемых в данной статье, квазиформализованного и параформализованного знания.

Сформулировано понятие потребительского набора ЗСТД, как совокупности трудовых действий работника, оптимизируемых по их полезности в определенный период времени. Понятие потребительского набора ЗСТД отражает возможности управляемого потребления полезности ЗСТД, как фактора конкурентоспособности в аспекте функциональных ролей конкурирующих работников как управляющих и управляемых субъектов.

Результаты, полученные в данной работе, могут быть использованы в дальнейших исследованиях потенциала предпринимательской компетенции управления полезностью ЗСТД с точки зрения конкурентоспособности работника, а также могут быть рекомен-

дованы для использования, как в рамках существующей системы общего и специального образования для подготовки современного конкурентоспособного специалиста, так и в рамках корпоративного обучения для повышения конкурентоспособности сотрудников фирмы как субъектов ЗСТД.

Список литературы

1. Беланов И. С. Технологии управления знаниями в инновационной организации: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2017. — 27 с.
2. Бём-Баверк О. фон. Избранные труды о ценности, проценте и капитале. М.: Эксмо, 2009. — 909 с.
3. Богунев Л. А. Развитие компетенции управленческого экономического мышления менеджера в условиях современной конкуренции (на примере менеджеров Северо-Казахстанской области) // Современная конкуренция. 2017. №6 (66). С. 108–120.
4. Губенский Е. Ф., Кораблева Г. В., Лутченко В. А. Философский энциклопедический словарь. М.: ИНФРА-М, 2005. — 576 с.
5. Менгер К. Избранные работы. М.: Издательский дом «Территория будущего», 2005. — 496 с.
6. Мильнер Б. З. Управление знаниями: эволюция и революция в организации. М.: Инфра-М, 2003. — 177 с.
7. Нонака И., Takeuchi Х. Компания — создатель знания: зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2011. — 366 с.
8. Парето В. Учебник политической экономии. М.: ИНФРА-М, 2018. — 591 с.
9. Погорелова Е. В. Теоретические и методологические основы управления знаниями в организации: автореф. дис. ... докт. экон. наук: 08.00.05. Самара, 2011. — 48 с.
10. Фролов И. Т. Философский словарь. 5-е изд. М.: Политиздат, 1987. — 590 с.
11. Alonso A. D., Kok S., Sakellarios N., O'Brien S. Micro Enterprises, Self-Efficacy And Knowledge Acquisition: Evidence From Greece And Spain // Journal Of Knowledge Management. 2019. Vol. 23. №3. Pp. 419–438. DOI: 10.1108/JKM-02-2018-0118.
12. Ahmad N., Saeed M., Zaman L., Naseem I. Knowledge Management: A Gateway For Organizational Performance // Journal Of The Knowledge Economy. 2017. Vol. 8. №3. Pp. 859–876. DOI: 10.1007/s13132-015-0282-3.
13. Appel-Meulenbroek R. Knowledge Sharing Through Co-Presence: Added Value Of Facilities // Facilities. 2010. Vol. 28. №3/4. Pp. 189–205. DOI: 10.1108/02632771011023140.
14. Batarseh F. S., Usher J. M., Daspit J. J. Absorptive Capacity In Virtual Teams: Examining The Influence On Diversity And Innovation // Journal Of Knowledge Management. 2017. Vol. 21. №6. Pp. 1342–1361. DOI: 10.1108/JKM-06-2016-0221.
15. Burnette M. Tacit Knowledge Sharing Among Library Colleagues: A Pilot Study // Reference Services Review. 2017. Vol. 45. №3. Pp. 382–397. DOI: 10.1108/RSR-11-2016-0082.
16. Calic G., Hélie S., Bontis N., Mosakowski E. Creativity From Paradoxical Experience: A Theory Of How Individuals

- Achieve Creativity While Adopting Paradoxical Frames // *Journal Of Knowledge Management*. 2019. Vol. 23. №3. Pp. 397–418. DOI: 10.1108/JKM-03–2018–0223.
17. Dima A. M., Vasilache S. Social Network Analysis For Tacit Knowledge Management In Universities // *Journal Of The Knowledge Economy*. 2015. Vol. 6. №4. Pp. 856–864. DOI: 10.1007/s13132–013–0151-x.
 18. Günther J., Meissner D. Clusters As Innovative Melting Pots? The Meaning Of Cluster Management For Knowledge Diffusion In Clusters // *Journal of the Knowledge Economy*. 2017. Vol. 8. №2. Pp. 499–512. DOI: 10.1007/s13132–017–0467-z.
 19. Herschel R. T., Nemati H., Steiger D. Tacit To Explicit Knowledge Conversion: Knowledge Exchange Protocols // *Journal Of Knowledge Management*. 2001. Vol. 5. №1. Pp. 107–116. DOI: 10.1108/13673270110384455.
 20. Law K. K., Chan A., Ozer M. Towards An Integrated Framework Of Intrinsic Motivators, Extrinsic Motivators And Knowledge Sharing // *Journal Of Knowledge Management*. 2017. Vol. 21. №6. Pp. 1486–1502. DOI: 10.1108/JKM-03–2016–0119.
 21. López-Varela A. Theoretical And Methodological Approaches To Social Sciences And Knowledge Management. Rijeka, Croatia: InTech, 2012. — 392 p.
 22. Lowik S., Kraaijenbrink J., Groen A. J. Antecedents And Effects Of Individual Absorptive Capacity: A Micro-Foundational Perspective On Open Innovation // *Journal Of Knowledge Management*. 2017. Vol. 21. №6. Pp. 1319–1341. DOI: 10.1108/JKM-09–2016–0410.
 23. Nguyen T., Ngo L., Northey G., Siaw C. Realising The Value Of Knowledge Resources And Capabilities: An Empirical Study // *Journal Of Knowledge Management*. 2019. Vol. 23. №2. Pp. 374–395. DOI: 10.1108/JKM-09–2016–0372.
 24. Obeso M., Sarabia M. Knowledge And Enterprises In Developing Countries: Evidences From Chile // *Journal Of The Knowledge Economy*. 2018. Vol. 9. №3. Pp. 854–870. DOI: 10.1007/s13132–016–0374–8.
 25. Patel N. V., Ghoneim A. Managing Emergent Knowledge Through Deferred Action Design Principles: The Case Of Ecommerce Virtual Teams // *Journal Of Enterprise Information Management*. 2011. Vol. 24. №5. Pp. 424–439. DOI: 10.1108/17410391111166503.
 26. Rosário C. R., Kipper L. M., Frozza R., Mariani B. B. Methodology For Acquisition Of Collective Tacit Knowledge Used In Diagnosis Of Defect Cause In Industrial Processes // *VINE*. 2015. Vol. 45. №1. Pp. 22–45. DOI: 10.1108/VINE-03–2013–0013.
 27. Sharkie R. Knowledge Creation And Its Place In The Development Of Sustainable Competitive Advantage // *Journal Of Knowledge Management*. 2003. Vol. 7. №1. Pp. 20–31. DOI: 10.1108/13673270310463590.
 - region). *Journal of Modern Competition*, 2017, vol. 11, no. 6 (66), pp. 108–120.
 4. Gubenskii E. F., Korableva G. V., Lutchenko V. A. *Filosofskii entsiklopedicheskii slovar'* [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow, INFRA-M, 2005. 576 p.
 5. Menger K. *Izbrannye raboty* [Selected Works]. Moscow, Izdatel'skii dom «Territoriya budushchego», 2005. 496 p.
 6. Mil'ner B. Z. *Upravlenie znaniyami: evolyutsiya i revolyutsiya v organizatsii* [Knowledge Management: Evolution And Revolution In Organization]. Moscow, Infra-M, 2003. 177 p.
 7. Nonaka I., Takeuchi Kh. *Kompaniya — sozdatel' znaniya: zarozhdenie i razvitie innovatsii v yaponskikh firmakh* [The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation]. Moscow, ZAO «Olimp-Biznes», 2011. 366 p.
 8. Pareto V. *Uchebnik politicheskoi ekonomii* [Manual of Political Economy]. Moscow, INFRA-M, 2018. 591 p.
 9. Pogorelova E. V. *Teoreticheskie i metodologicheskie osnovy upravleniya znaniyami v organizatsii* [Theoretical and methodological foundations of knowledge management in organizations]. Dr. econ. sci. abst. of diss. Samara, 2011. 58 p.
 10. Frolov I. T. *Filosofskii slovar'* [Philosophical Dictionary]. 5-e izd. Moscow, Politizdat, 1987. 590 p.
 11. Alonso A. D., Kok S., Sakellarios N., O'Brien S. Micro enterprises, self-efficacy and knowledge acquisition: evidence from Greece and Spain. *Journal of Knowledge Management*, 2019, vol. 23, no. 3, pp. 419–438. DOI: 10.1108/JKM-02–2018–0118.
 12. Ahmad N., Saeed M., Zaman L., Naseem I. Knowledge management: a gateway for organizational performance. *Journal of the knowledge economy*, 2017, vol. 8, no. 3, pp. 859–876. DOI: 10.1007/s13132–015–0282–3.
 13. Appel-Meulenbroek R. Knowledge sharing through co-presence: added value of facilities. *Facilities*, 2010, vol. 28, no. 3/4, pp. 189–205. DOI: 10.1108/02632771011023140.
 14. Batarseh F. S., Usher J. M., Daspit J. J. Absorptive capacity in virtual teams: examining the influence on diversity and innovation. *Journal of Knowledge Management*, 2017, vol. 21, no. 6, pp. 1342–1361. DOI: 10.1108/JKM-06–2016–0221.
 15. Burnette M. Tacit knowledge sharing among library colleagues: a pilot study. *Reference Services Review*, 2017, vol. 45, no. 3, pp. 382–397. DOI: 10.1108/RSR-11–2016–0082.
 16. Calic G., Hélie S., Bontis N., Mosakowski E. Creativity from paradoxical experience: a theory of how individuals achieve creativity while adopting paradoxical frames. *Journal of Knowledge Management*, 2019, vol. 23, no. 3, pp. 397–418. DOI: 10.1108/JKM-03–2018–0223.
 17. Dima A. M., Vasilache S. Social network analysis for tacit knowledge management in universities. *Journal of The Knowledge Economy*, 2015, vol. 6, no. 4, pp. 856–864. DOI: 10.1007/s13132–013–0151-x.
 18. Günther J., Meissner D. Clusters As Innovative Melting Pots? The meaning of cluster management for knowledge diffusion in clusters. *Journal of the Knowledge Economy*, 2017, vol. 8, no. 2, pp. 499–512. DOI: 10.1007/s13132–017–0467-z.
 19. Herschel R. T., Nemati H., Steiger D. Tacit to explicit knowledge conversion: knowledge exchange protocols. *Journal of Knowledge Management*, 2001, vol. 5, no. 1, pp. 107–116. DOI: 10.1108/13673270110384455.

References

1. Belanov I. S. *Tekhnologii upravleniya znaniyami v innovatsionnoi organizatsii* [Knowledge management technologies in innovative organization]. Cand. econ. sci. abst. of diss. Moscow, 2017. 27 p.
2. Bem-Baverk O. fon. *Izbrannye trudy o tsennosti, protsente i kapitale* [Selected Works On Value, Interest And Capital]. Moscow, Eksmo, 2009. 909 p.
3. Bogunov L. Development of the competence of managerial economic thinking in the conditions of modern competition (on the example of managers of the North-Kazakhstan

20. Law K. K., Chan A., Ozer M. Towards an integrated framework of intrinsic motivators, extrinsic motivators and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 2017, vol. 21, no. 6, pp. 1486–1502. DOI: 10.1108/JKM-03-2016-0119.
21. López-Varela A. *Theoretical and methodological approaches to social sciences and knowledge management*. — Rijeka, Croatia: InTech, 2012. 392 p.
22. Lowik S., Kraaijenbrink J., Groen A. J. Antecedents and effects of individual absorptive capacity: a micro-foundational perspective on open innovation. *Journal of Knowledge Management*, 2017, vol. 21, no. 6, pp. 1319–1341. DOI: 10.1108/JKM-09-2016-0410.
23. Nguyen T., Ngo L., Northey G., Siaw C. Realising The value of knowledge resources and capabilities: an empirical study. *Journal of Knowledge Management*, 2019, vol. 23, no. 2, pp. 374–395. DOI: 10.1108/JKM-09-2016-0372.
24. Obeso M., Sarabia M. Knowledge and enterprises in developing countries: evidences from Chile. *Journal of The Knowledge Economy*, 2018, vol. 9, no. 3, pp. 854–870. DOI: 10.1007/s13132-016-0374-8.
25. Patel N. V., Ghoneim A. Managing emergent knowledge through deferred action design principles: the case of ecommerce virtual teams. *Journal of Enterprise Information Management*, 2011, vol. 24, no. 5, pp. 424–439. DOI: 10.1108/17410391111166503.
26. Rosário C. R., Kipper L. M., Frozza R., Mariani B. B. Methodology for acquisition of collective tacit knowledge used in diagnosis of defect cause in industrial processes. *VINE*, 2015, vol. 45, no. 1, pp. 22–45. DOI: 10.1108/VINE-03-2013-0013.
27. Sharkie R. Knowledge Creation and its place in the development of sustainable competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 2003, vol. 7, no. 1, pp. 20–31. DOI: 10.1108/13673270310463590.

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10305

L. Bogunov, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, leonid.bogunov@mail.ru

Management of knowledge of labor as a manifestation of the entrepreneurial competence of the employee in a competitive environment

The article presents a new vision of the labor behavior of an employee as a subject of competence of management of utility of the labor activity knowledge in a competitive environment. Solving the problem of disclosing the substantive aspects of competence and achieving the corresponding goal was carried out using a combination of methods: dialectic, systemic, mental experiment method, modeling method, logical methods and, accordingly, using elements of the dialectic, teleological systemic, competence approaches, and the principle of inconsistency.

From the point of view of the principle of inconsistency, the phenomenon of knowledge of one's own labor activity (KOOLA) is revealed. KOOLA is understood as a set of labor actions of the employee, optimized for their usefulness and reflecting the knowledge of the employee on the labor activity in general. KOOLA is shown as consisting of its various parties, because in the process of formalization it is differentiated into many parts — labor actions knowledge, which are determined by the subject of competence in terms of total and marginal utility. In this sense, an employee can act as an entrepreneur, where purposefully exercising the management of the utility of KOOLA, involving the consumption of labor actions knowledge with greater or lesser utility, also leads to greater competitiveness in the conditions of market relations and labor interaction with other competing employees, as subjects of KOOLA and, potentially, subjects of competence.

The results obtained in this work can be used in further studies of the potential of entrepreneurial competence of managing of KOOLA from the point of view of employee competitiveness, and can also be recommended for use, as part of the existing system of general and special education to prepare a modern competitive specialist, and in terms of corporate training to improve the competitiveness of the labor behavior of employees.

Keywords: competition, employee, management, labor activity, knowledge, inconsistency, utility, formalization

About authors: L. A. Bogunov, PhD in Psychology, Doctoral student of the Department of Economics of Innovative Development of the Faculty of Public Administration, Moscow State University. M. V. Lomonosov.

For citation: Bogunov L. A. Management of knowledge of labor as a manifestation of the entrepreneurial competence of the employee in a competitive environment. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 45–57 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10306

Котенко А. Л., магистр техники и технологии, старший преподаватель кафедры «Менеджмент в Гостиничном и ресторанном бизнесе», Факультет Управления, Университет «Синергия», Москва, topkotenko@gmail.com

Ограничители конкурентных позиций на рынке ломбардов

В статье подробно рассмотрены рыночные силы, оказывающие возрастающее давление на ломбардный рынок России: уровень конкурентной борьбы, межпродуктовая конкуренция, новые угрозы, изменяющийся потребитель и формирующие ценовую стратегию поставщики. Микрофинансовая ниша ломбардов испытывает значительную трансформацию наряду со всем финансовым рынком, разнообразие финансового ландшафта сужается, конкуренция усиливается.

Ключевые слова: ломбард, конкуренция, микрофинансы, финансовая конкуренция, финансовый рынок

Введение

Согласно российскому законодательству, **потребительский кредит** (заем) это денежные средства, предоставленные кредитором заемщику на основании кредитного договора, договора займа, в том числе с использованием электронных средств платежа, в целях, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности¹. В то же время, цель займа часто определить затруднительно, поэтому в целях регулирования потребительскими займами Банком России признаются сейчас большинство займов, выдаваемых профессиональными кредитными и некредитными финансовыми организациями физическим лицам.

Помимо традиционно кредитных организаций — банков, закону подчиняются кредитные кооперативы, ломбарды и другие юридические лица, осуществляющих микрофинансовую деятельность в соответствии с законодательством РФ, регулирующим деятельность таких юрлиц, они попадают под регулирование 353-ФЗ «О потребительском кредите (займе)».

Таким образом, закон очерчивает круг конкурентного взаимодействия на рынке розничного ссудного капитала, помещая в схожие условия регулирования участников различных бизнес-моделей и сегментов рынка. В научной среде уже проводилось изучение межпродуктовой конкуренции участников финансового рынка, например, интересен анализ конкуренции за потенциальных клиентов сегмента микрокредитования в работе 2013 года Ю.С. Эзроха [10]. Автор углубил это направление и провел сравнение возможностей участников финансового рынка по услуге «Занять».

В.Г. Садков и А. К. Подмастерьева [9] указывают, что для существования конкурентной среды, с одной стороны, нужно, чтобы хозяйствующие субъекты были свободны в средствах и методах экономического состязания. С другой стороны, конкуренция возможна лишь при условии, что государство обеспечивает защиту прав и интересов участников этих состязаний. Таким образом, конкуренция представляет собой объективно необходимый активизирующий деловую активность и регулирующий атрибут рыночной экономики.

По информации Банка России размер портфеля займов всего рынка микрофинансирования на конец сентября 2018г. со-

¹ Федеральный закон от 21.12.2013 N 353-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О потребительском кредите (займе)».

ставил порядка 253 миллиардов рублей, из которых более 148 миллиардов (около 58%) приходится на микрофинансовые организации, более 56 миллиардов (22%) — на кредитные потребительские кооперативы, около 33 миллиардов (13%) — на ломбарды, и около 15 миллиардов (6%) — на сельскохозяйственные потребительские кооперативы. Такая структура значительно отличается от данных, представленных годом ранее, что свидетельствует о высокой динамике и изменчивости данного рынка. При этом динамика портфелей разнонаправленная, у ломбардов в 2018 году она отрицательная [7]. Как видим, объемы работы участников данного поля сильно различаются, можно говорить об узкой нише потребителей услуг ломбардов.

Ломбардом является юридическое лицо — специализированная коммерческая организация, единственными видами деятельности которой являются предоставление краткосрочных займов гражданам под залог личного движимого имущества или его хранение, оказания консультационных и информационных услуг. Ломбард имеет специальную правоспособность, поскольку в силу ч.4 ст.2 Закона о ломбардах ему запрещено заниматься какой-либо иной предпринимательской деятельностью, кроме вышеуказанной. В ч.11 ст. 2 Закона «О ломбардах» установлено, что ломбарды вправе осуществлять профессиональную деятельность по предоставлению потребительских займов в порядке, установленном Законом «О потребительском кредите» [3].

Таким образом, на современном российском финансовом рынке ломбарды выполняют социально-экономическую функцию микрокредитования физических лиц, полностью обеспеченного залогом движимого имущества. Целевая аудитория слабо сегментируется, целесообразен функциональный подход — клиент ломбарда — это физическое лицо или индивидуальный предприниматель, испытывающий срочную и кратковременную нужду в деньгах на цели

личного потребления, рефинансирования долгосрочных обязательств, а также для пополнения оборотных средств бизнеса. Соответственно, конкуренцию ломбардному займу могут составить и прочие финансовые организации, предоставляющие быстрый доступ к деньгам.

Уровень конкурентной борьбы

Отсчет современной истории российского ломбардасогласно реестру ломбардов Банка России можно начать с 8 сентября 1991 года, когда в г. Долгопрудный Московской области был зарегистрирован первый частный ломбард ООО «Ломбард.Ру». Месяц спустя — второй ломбард «Марсианка Ломбард». В 1992 году начали деятельность еще 12 компаний, в 1993 — 10 единиц. Итого на конец 1999 года согласно официальным данным в России числилось 309 компаний, их географическое распределение представлено на Рисунке 1. 187 компаний (60%) зарегистрированы в кризисных 1998–99 гг. До 2019 года дожили 173 юр. лица из 90-х.



Рис. 1. Географическое распределение юридических лиц-ломбардов на начало 2000 г.

Fig. 1. The geographical distribution of pawnshops at the beginning of 2000

Источник: составлено автором по Реестру ломбардов Банка России на 13.01.2019.

На текущем этапе автор характеризует рынок ломбардов как высококонкурентный,

насчитывается до 4 тысяч действующих компаний, но назвать его совершенным автор не может, т.к. законодательно ограничена максимальная стоимость предоставляемых кредитов, также прослеживаются зачатки олигополии, коэффициент концентрации $CR3 = 33\%$ (собственный расчет автора). С целью углубления понимания текущих процессов целесообразно рассмотреть систему конкурентных сил и потенциалов данного сегмента, например, по модели М. Портера.

Конкуренция на рынке ломбардов

До последнего времени ломбарды оставались небольшими региональными компаниями, редко выходящими даже за пределы своего города в связи с падением доходности по мере уменьшения концентрации жителей на квадратный километр территории, а также сложностью контроля удаленных офисов. Реализуемая в последние годы угроза — это межрегиональная экспансия сетей, выход на новые для них территории с уменьшением доли рынка действующих компаний.

Глобализация бизнеса, накопление капитала и компетенций крупными ломбардами, распространение удаленной автоматизации — все это ведет к укрупнению компаний и их экспансии на новые рынки, например, «Первый ломбард», ломбард «Фианит», и даже за пределы государства — «Алма-Люкс» (Казахстан) и др.

Такие сети, казалось бы, менее конкурентны из-за низкого знакомства с местной спецификой, но они используют стратегию гонки за лидером — открывают офисы по соседству с лидерами региона, копируют их ценовую стратегию и рано или поздно перетягивают часть клиентов. Крупные игроки помимо больших финансовых ресурсов обладают уникальным опытом реализации проектов, а также привлекают лучшие кадры за счет возможностей карьерного и зарплатного роста, величины компании и бренда. К сложностям подобных сетей мож-

но отнести сильно дифференцированную тарифную сетку, необходимость разработки и корректировки тарифов в каждом регионе в зависимости от конъюнктуры рынка, региональную специфику.

В такой ситуации выхода на рынок федеральных и межгосударственных игроков одиночные ломбарды, а также традиционно-семейные небольшие ломбарды из нескольких офисов теряют удерживаемые годами и десятилетиями позиции и долю рынка, все более отстают в технологической и маркетинговой гонке, становятся аутсайдерами.

Диверсифицированные компании «ювелирная розница + ломбард» по объективным причинам занимают ведущие строчки в рейтинге ломбардов России, разработанном автором и рассмотренном в предыдущих публикациях. Две из трех ведущих сетей (интегрированные с ювелирными заводами), занимают лидирующие позиции на рынке благодаря ресурсам: большое количество отделений по всей России, раскрученный бренд и синергия с ювелирной розницей генерируют большой поток клиентов, расходы на офисы незначительны, так как объединены в единые центры. Большое количество отделений позволяет снизить кадровые расходы на единицу, часто единый менеджмент расположен в центральном офисе и берет на себя всю маркетинговую и административную нагрузку. К минусам таких сетей для клиентов можно отнести невыгодность классического ломбардного кредита — как правило, он здесь дороже.

Еще одна опасность подобных моделей конкурентов — за счет своего размера и эффекта от масштаба, они обладают мощным лобби, известностью, весом, контактами и связями на разных уровнях регулирования и законодательства, а значит, могут оказывать влияние на направление трансформации рынка в своих интересах. По сути это разворачивающаяся олигополия, вытесняющая с рынка более мелких игроков.

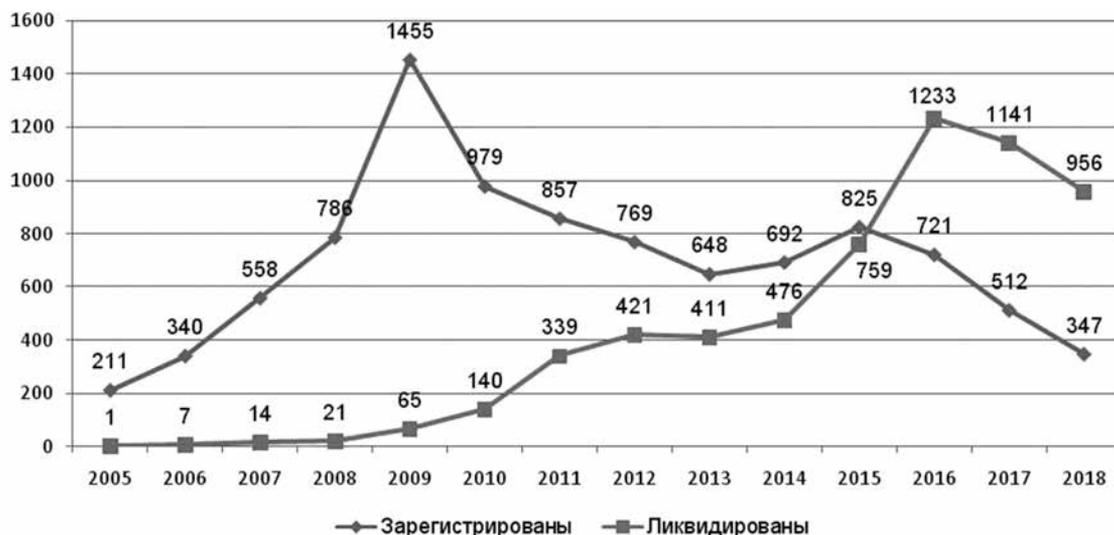
Но как показывает анализ автора, ломбарды подобных диверсифицированных бизнес-моделей ориентируются на большую плотность и высокую покупательную способность населения не размещаются в населенных пунктах с численностью менее 30–50 тыс. человек, в более крупных городах также исходят из пропорции один офис на 50–100 тыс. человек (в зависимости от покупательной способности региона). Ломбарды же классической модели работы, как автор показал ранее, охватывают и менее многолюдные ниши, обеспечивают высокую финансовую — и шаговую доступность.

Такое различие могло бы развести конкурентов по разным углам и помочь им компромиссно сосуществовать, но на деле основной доход и небольшим региональным предпринимателям приносят именно ключевые, денежные, локации, совпадающие с конкурентами. Менее проходимые офисы с низкой плотностью клиентского потока вносят незначительный вклад в финансовые результаты. В случае ликвидации или падении

портфеля отделений — «дойных коров», работа на небольших отделениях не принесет региональным предпринимателям достаточной прибыли, и скорее всего, приведет к закрытию бизнеса [6].

Деятельность единичных ломбардов в небольших населенных пунктах уже сейчас активно сворачивается из-за непосильной по компетенциям затратам регуляторной нагрузки. Дальнейшая экспансия сетевых ломбардов по оценке автора в недалекой перспективе может привести к значительному снижению финансовой доступности для жителей населенных пунктов менее 100 тысяч человек.

Таким образом, появление новых значимых игроков с масштабируемым бизнесом ограничено сложностью открытия офисов и обеспечения безопасности имущества и денежных средств, наличием высококонкурентных местных игроков — т. к. предложить разнообразие услуг в силу специфики ломбард не может. Конкуренция усиливается в связи с выходом на рынок федеральных игроков.



Источник: составлено автором по материалам Реестра ломбардов, cbr.ru.

Рис. 2. Сравнение динамики регистраций и ликвидаций юрлиц ломбардов в 2005–2018 гг., шт.

Fig. 2. The pawnshops registration / liquidation dynamic in 2005–2018

Угроза появления новых игроков

Проанализируем угрозу появления новых игроков. Игроки на рынке ломбардов могут быть новыми по следующим признакам:

- Принципиально новые — особенно опасен для участников выход на рынок ассоциированных групп с участием банковского или государственного капитала;
- Модифицированные по виду деятельности — диверсификация бизнеса прочих компаний, например, «Почта России», различные МКК и МФК;
- Территориально новые — межрегиональная экспансия сетей.

Появление принципиально новых игроков на рынке ломбардов происходит регулярно, т. к. существующие на начало 2019 года барьеры входа незначительные, порядок регистрации деятельности — уведомительный, что обеспечивает высокую конкурентность ниши. В то же время, наблюдается значительное — в 4 раза за 10 лет — падение числа новых входов на рынок. Автор видит в этом значительное влияние регуляторного фактора: переход под надзор Банка России в 2013 году значительно уменьшил привлекательность данного финансового сектора с предпринимательской точки зрения, о чем наглядно говорит обратная динамика ликвидаций и регистраций новых компаний согласно данным реестра ломбардов².

В 2019 году ожидается введение разрешительного порядка ведения деятельности и возможность ликвидации участников регулятором за нарушения без решения суда, что, скорее всего, наряду с другими сдерживающими факторами, увеличит тренд снижения количества новых участников рынка, (а также отсеет часть уже действующих), что в целом даст существующим крупным компаниям новые конкурентные возможности. В этой ситуации конкурентными преимуществами станут доступ к фондированию, эффективная система масштабирования бизнеса, сильный бренд и административный ресурс.

² Реестр ломбардов ЦБ, cbr.ru.

Продукты заменители (межпродуктовая конкуренция)

Схожий продукт — микрозайм на небольшой срок, предлагают сразу несколько участников финансового рынка: банки, КПК, МФО, частные лица (нелегальные кредиторы) и ломбарды. Условия предоставления товара, круг обслуживаемых лиц значительно различаются, что обусловлено законодательными ограничениями. Рыночные возможности конкурентов представлены в таблицах 1 и 2.

Из анализа следует, что ломбарды ограничены узкими нишами вида клиента, залога, и степени обеспеченности займа. Прочие финансовые организации обладают большими рыночными возможностями — например, беззалоговое кредитование, онлайн-займы и др.

И все же ломбарды сохранились до наших дней и вполне успешно конкурируют за счет следующих неоспоримых преимуществ своей модели:

- одобрение за счет наличия залога составляет 100%;
- расширенный спектр имущества, которое может быть принято ломбардом в качестве залога;
- средняя сумма займа значительно ниже среднерыночной;
- высокая скорость получения займа от 5 до 60 минут;
- скоринг, требования к кредитной истории отсутствуют;
- клиент как в случае с банками и особенно МФО не переплачивает за дефолтных клиентов — полное обеспечение займа залогом позволяет устанавливать справедливую процентную ставку, не включающую в себя риски дефолта портфеля;
- ставка одинакова для всех, отсутствие оснований для дискриминации заемщиков по уровню дохода, возраста, кредитной истории;
- отсутствие целевого назначения кредита (займа);

Таблица 1. Сравнение рыночных возможностей основных участников финансового рынка по услуге «Занять»

Table 1. Comparison of market opportunities of financial market participants in “Borrow” service

	Банки	МФО	Ломбарды	КПК	Частные лица, комиссионки
Выдача необеспеченных кредитов	+	+		+	+
Кредиты под залог движимого имущества	+	+	+	+	+
Кредиты под залог недвижимости	+	+		+	+
Кредиты под залог ПТС	+	+		+	+
Выпуск кредитных карт	+				
Кредитование юридических лиц	+	+			
Кредитование ИП	+	+			+
Кредитование физических лиц	+	+	+	+	+
Возможность онлайн работы	+	+			+

Источник: составлена автором.

Таблица 2. Сравнение продуктов розничного микрокредитования

Table 2. Comparison of consumer microcredit products

	Одобрение, %	Средняя сумма, тыс. руб.	Средний срок, мес	Средняя ПСК, % годовых	Рост за 2017 год, %	Обеспечение	Влияние КИ
Потребительские кредиты банков	37%	125	23	23,4		Нет	Да
Кредитные карты	31	54	неприменимо	27,7		Нет	Да
PDL – займы («до зарплаты») МФО	65	13	3	551	35%	Нет	Да
Ломбарды	100	8	1	150	15%	Да	Нет

Источник: составлено автором.

- возможность получения кредита на разные сроки (от 1 дня до года).

Таким образом, автор делает вывод, что для финансового рынка в целом ломбарды также являются неким ярко-отличным институтом, слабо связанным с остальным рынком. Пересечение частично происходит в сегменте клиентов. И, тем не менее, статистика констатирует рост востребованности продуктов-заменителей, указывает на необходимость их включения в конкурентное окружение ломбардов.

Альтернативный банковский продукт

В начале современного этапа развития потребительского кредитования (конец 90-х годов XX века) сегменты клиентов и потребностей ломбардов и банков не пересекались. Ломбардный заем — дорогой, быстрый, короткий и не требующий документов. Банковский — дешевый, долгий, на значительные суммы без обеспечения, но требует пакет документов, длительного ожидания и сложные договора.

Ломбарды сумели отъесть кусочек банковского рынка в период кризиса 2014 года, когда банки свернули, ужесточили потребительское кредитование — в этот период ломбарды единственные из сферы услуг показали рост в период кризиса. Но такая ситуация сохранялась недолго и в последнее десятилетие банки предложили продукт, по мнению автора и экспертов рынка, представляющий наиболее серьезную конкуренцию ломбардам. Это кредитные карты.

Многие банки активно предлагают кредитки гражданам, тем самым ведя агрессивную наступательную деятельность — здесь действуют смс-рассылка, телефонные звонки, работа через работодателя и владельцев его дебетовых карт. Точек входа для клиентов много, условия привлекательные — от гражданина требуется лишь его согласие на заключение договора и затем офлайн получение кредитки в офисе при предъявлении паспорта (причем все движется к кредитным картам без физического носителя, т. е. упрощение процесса).

Часто кредитные карты не имеют платы за использование, а наоборот, предлагают разнообразные выгоды, в том числе кэшбэк — возврат части потраченных средств. Кредитные карты по-прежнему имеют свои недостатки — они недоступны гражданам с негативной кредитной историей, снятие наличных облагается комиссией до 2% от суммы.

К плюсам можно отнести наличие бесплатного периода пользования кредитом (грейс-периода), кэшбэка, по сути, это потенциально доступные в любой момент времени деньги в кармане. Минимальный лимит одобренной суммы значительно — в несколько раз, превышает среднюю сумму займа в ломбарде, предложение пролонгировано во времени, при высокой платежной дисциплине лимит увеличивается, а клиенту поступают персональные предложения исходя из анализа операций по его счету.

Также к плюсам можно отнести отличные и удобные интерфейсы личных кабинетов и приложений, предлагающие широкий функ-

ционал и наглядность. Клиент не привязан к какому-либо офису, все расчеты по кредитной карте можно произвести, не выходя из дома, в любое время. Тарифы по кредитным картам хоть и превышают банковские по обычным потребительским кредитам, но ниже ставки ломбардов.

На взгляд автора, сдерживает развитие данного альтернативного ломбардному продукта лишь консервативность одной части сегмента клиентов и нежелание другой части испортить свою кредитную историю в случае просрочек, что может негативно сказаться на получении более крупных кредитов — например, авто или ипотеки.

Альтернативный продукт МФО

Сегмент клиентов микрозаймов МФО, как онлайн, так и офлайн, иногда пересекается с ломбардным. Это кажется странным, учитывая глобальное различие в ставках по займам компаний, но, если посмотреть на суть проблемы, — негативная кредитная история приводит часть граждан именно туда, где ее либо не учитывают вовсе — как в ломбарде, либо ценз значительно ниже, чем в банках.

Финансовая доступность объединяет ломбарды и МФО, социальная функция — удовлетворение текущей потребности в небольшой сумме на короткий срок наиболее экономически незащищенной части населения. Но даже в случае наличия ценного залога гражданин не всегда обращается в ломбард. Иногда это МФО и причина здесь видится автору в большем удобстве и доступности МФО-займов, в т.ч. онлайн, и низкой финансовой грамотности заемщиков.

Распространенность офисов МФО значительно выше из-за отсутствия необходимости обеспечения безопасности имущества клиентов и денежных средств компании. Подбор помещения, открытие и содержание офиса штата, обычно состоящего из 1-го человека — консультанта — продавца. Рабочее место из ноутбука и видеокамеры

позволяет МФО достаточно успешно занимать проходные места и конкурировать с более фондовооруженными ломбардами. А если учесть, что уже более 50% займов выдается МФО онлайн круглосуточно и вовсе не выходя из дома, то пересечение сегментов становится более объяснимо.

Тем не менее, на рынке МФО сейчас складывается непростая ситуация, ставящая под сомнение существование этого сегмента в прежнем виде. Снижение максимальной дневной ставки, ограничение максимальной суммы долга, разработка т. н. «специализированного продукта», ориентация на РТИ заемщика и как следствие разработка сегментом нового долгосрочного заемного продукта Installmentloans (InL) точно не увеличит конкурентоспособность ломбардного продукта, а еще больше уменьшит различие между участниками рынка.

Альтернативный продукт частных кредиторов, peer-to-peer

Здесь кредитором выступает частное лицо, ссужающее денежные средства другому физическому лицу по личной договоренности, с залогом или без, срок и график погашения — договорной. Этот сегмент попадает под действие Статьи 014.56. «Незаконное осуществление профессиональной деятельности по предоставлению потребительских займов» КоАП РФ. Более того, рассматривается законопроект, предусматривающий введение уголовной ответственности за подобную деятельность³.

Тем не менее, она вряд ли прекратит свое существование в среднесрочном периоде, хоть и является достаточно рискованной для обеих сторон. В связи с развитием технологий (например, блокчейн), краудфандинговых платформ, модель может стать более популярной и составить конкуренцию ломбардам.

³ Федеральный портал проектов нормативных правовых актов <https://regulation.gov.ru/projects#npa=70123>.

Комиссионные магазины

Еще одна конкурентная бизнес-модель, завуалированно предоставляющая краткосрочные займы под залог личного движимого имущества граждан. По факту, по оценкам экспертов, большинство представленных сейчас на рынке комиссионков — это серые ломбарды, уходящие от регуляторного арбитража. Работа ведется по договору комиссии с правом последующего выкупа. Эксперты оценили переток в такой формат уже более 30% рынка ломбардов от объема 2014 года. Кроме того, новые игроки, намеревающиеся зарабатывать деньги на ссуживании денег под залог имущества, открываются сразу в формате комиссионных магазинов.

Автор глубоко исследует данный вопрос с 2016 года, опубликованы несколько статей [4, 5]. Совместно с Ассоциацией развития ломбардов, Региональной ассоциацией ломбардов и Региональной ассоциацией ломбардов Иркутской области «Региал» был проведен опрос, результаты которого таковы: 33,3% опрошенных знают более 3 организаций, ведущих выдачу займов под притворной деятельностью комиссионков; 27,8% могут насчитать от одного до трех нелегалов, и только 33,3% не знают таких компаний. Сравнение деятельности ломбардов и комиссионков представлено в таблице 3.

Таким образом, анализ данных свидетельствует о следующих выгодах предпринимательства в видекомиссионных магазинах перед ломбардом:

- Свобода от отчетности перед ЦБ РФ и РФМ по ПОД/ФТ.
- Отсутствие штрафов за нарушения отчетности по КОАП в 500–700 тыс. руб.
- Значительная экономия на налогах ИП.
- Свободное ведение бухгалтерского учета.
- Свободная процентная ставка.

Меньшие расходы на ведение деятельности и т. д. [4].

Одним словом, при равном портфеле прибыль и рентабельность комиссионки существенно выше ломбардных, а риски

Таблица 3. Сравнение деятельности ломбардов и комиссионков

Table 3. Comparison of the activities of pawnshops and consignment shops

Критерий	Ломбард	Комиссионка
Ставка процента, размер комиссии	Ограничена, пересматривается ежеквартально	Не ограничена
Время работы	С 8.00 до 20.00	Не ограничено
Предоставление ежемесячной и квартальной отчетности ЦБ	Обязательно, штрафы за просрочку от 500 тыс.руб.	Не предоставляет
Соблюдение законов	ФЗ «О Ломбардах», ФЗ «О микрофинансировании», ФЗ «О потребительском займе»	Постановление от 6 июня 1998 г. №569 «Об утверждении правил комиссионной торговли непродовольственными товарами»
Налог	20% от прибыли, по начислению +13% налог на дивиденды	6 или 15% по УНС, возможен патент
Инкассация денежных средств	Необходимо	Нет необходимости
Соблюдение индивидуальных и общих условий займа	Необходимо	Нет необходимости
Наличие льготного срока, гарантии сохранности имущества	30 дней	Нет
Надзирающие органы	ЦБ, ГИПН (для ювелирных).	РФМ, ГИПН (для ювелирных)
Бух учет	ОСН, метод начисления. Переход на МСФО.	Упрощенный учет, кассовый метод
Страхование залогов	Вмененное	Добровольное
Соблюдение 115-ФЗ «ПОД/ФТ», полная идентификация клиента	Обязательно	Обязательно
Членство, надзор СРО	Идет обсуждение	Нет необходимости
Требования к реализации	Строгие ограничения вида и сумм	Нет ограничений по виду и сумме реализации

Источник: разработана автором.

меньше. Зато добавляются проблемы с правоохранительными органами по доказыванию своей легитимности. Угроза комиссионкам — ужесточение закона о незаконной финансовой деятельности, согласно которому ужесточается ответственность, а также вводятся новые критерии определения незаконной деятельности по выдаче займов. Но доказать факт притворной деятельности здесь сложно.

Еще одна сложность — в привлечении клиентов, не используя вывеску ломбард

(что незаконно и скорее привлекает соответствующую проверку), недоверии новых клиентов, пока не знакомых с тонкостями регулирования. Зато привлечению клиентов способствовал действующий с 2015 года запрет для ломбардов выдавать займы с 20.00 до 8.00. Таким образом на этом этапе комиссионки самый близкий и опасный конкурент.

Комиссионка может проработать достаточно долго, прежде чем до нее дойдет соответствующая проверка, поэтому формат в последние три года распространен и попу-

лярен среди предпринимателей, составляет серьезную прямую конкуренцию ломбардам на той же бизнес-модели и условиях займа.

Угрозы новых продуктов-заменителей

Ситуация на финансовом рынке под влиянием технологий может радикально измениться в случае вступления в конкурентную борьбу глобальных цифровых гигантов. В октябре 2017 года получила лицензию Центрального банка Ирландии платежная система, принадлежащая Facebook. Входящая в китайскую AlibabaGroup платежная система Alipay уже имеет 500 млн зарегистрированных пользователей, предлагая также вложения в фонд денежного рынка. При этом ожидается, что в обозримой перспективе компания сможет обслуживать 1 млн точек продаж в Европе, включая 100 тыс. в России благодаря партнерству с одним из банков. Специалисты практически не сомневаются в том, что скоро Facebook, Google, Amazon, Baidu и другие технологические компании этого калибра начнут полномасштабную экспансию на рынок финансовых услуг [8].

Получение услуги «в один клик» — быстро складывающийся новый «стандарт» потребительских привычек на финансовом рынке. С учетом сопутствующей тенденции к стандартизации финансового продукта создаются предпосылки для платформенных решений доставки финансовых продуктов, способной привести к доминированию дистрибьюторов над первичными производителями. Ключевым фактором в такой модели становится эффективность, то есть низкие удельные издержки, от которых зависит цена, и удобство доставки продукта пользователю [8]. Здесь может сказаться конкурентное преимущество крупных технологических компаний, получающих возможность монетизировать накопленные ими массивы данных о потребителях.

Указанная модель в случае реализации может кардинальным образом изменить конкурентную среду на финансовом рынке. В то же время традиционные финансовые институты ради выживания будут вынуждены трансформироваться в подобие таких компаний.

Рыночная власть потребителей

Следуя пяти силам Портера проведем краткий анализ рыночной власти потребителя. Портрет клиента ломбардов неоднократно рассматривался учеными и исследовательскими группами, а также автором. Автор резюмирует, что портрет клиента ломбардов представляет собой некий социально-экономический срез общества в конкретный момент времени.

В период массовых задержек зарплатосновную массу клиентов составляли бюджетники. В периоды экономического роста увеличивается доля предпринимателей, прибегающих к помощи ломбарда под конкретные бизнес-задачи (с ними чаще работает ниша автоломбардов и брендовых вещей, часов), в периоды спада возрастает доля безработных, пенсионеров, семей с одним кормильцем, и прочих социально-незащищенных слоев граждан.

Тот факт, что средняя сумма займа в российском ломбарде составляет 8 тысяч рублей (минимальный заем, встречавшийся автору — 500 рублей) подтверждает, что основная масса клиентов — граждане с отсутствующими финансовыми сбережениями. А т.к. согласно исследованию НАФИ [2] за последние 3 года услугами ломбардов пользовались 8% россиян, т.е. каждый двенадцатый, то можно констатировать высокую востребованность и социальную значимость ломбардов для граждан различных видов экономической активности.

При наличии значительной продуктовой конкуренции при отсутствии дифференциации продукта, а также разнообразной межпродуктовой конкуренции рыночная власть

клиента значительно возросла в последние годы. С развитием товаров-заменителей в ближайшие годы она будет только усиливаться.

Увеличение изобилия и доступности товаров потребления значительно снижает привязанность залогодателей к своему имуществу, это также еще одна новая черта времени. Это ведет к увеличению доли невыкупов. В то же время требовательность к сервису возрастает непропорционально финансовой грамотности, на рынке господствует диктатура клиента с уклоном в потребительский экстремизм.

Наличие на рынке конкурентных войн, выражаемых в демпинге, переманивании клиента «подсиживании» конкурента немаловажно приводит клиента к утере лояльности к компании, формировавшейся годами, «блужданию» клиента из ломбарда в ломбард с целью поиска экономии на процентах либо выигрыша в сумме займа.

Ситуация отягощается «вымыванием» ювелирных изделий — основного залога у населения — на это указывают ведущие практики ломбардной сферы. Хотя доля невыкупов ювелирных залогов в среднем по России и невелика — 10–15%, за 6–10 лет происходит полное вымывание у действующей клиентской базы. Часть изделий возвращается в оборот за счет реализации, большая часть уходит на переплавку на ювелирные заводы. Восполнение же ювелирных запасов происходит теперь значительно меньшими темпами в силу ряда причин:

- Низкий уровень доходов населения.
- Снижение спроса на дорогие изделия в ювелирной сфере вынудило производителя достичь технологического минимума среднего веса изделия 1,5–3 грамма, что автоматически снижает сумму возможного залога за него, а значит при равном количестве клиентов портфель, выручка и прибыль значительно ниже.

• Смена поколений: поколение «Z», по исследованиям ученых, не склонно к приобретению статусных дорогостоящих вещей,

способных стать залогом, а также свободно ориентируется в поле кредитных товаров-заменителей, предпочитая онлайн.

- Изменение потребительских предпочтений — на смену золота как символа достатка и статуса приходят дорогие смартфоны, брендовые вещи, путешествия.

Таким образом, рыночная власть потребителя на рынке ломбардов последние 5–8 лет последовательно возрастает на фоне увеличения концентрации конкуренции и снижения концентрации потребителя, снижении его лояльности и ориентации на ценовые характеристики продукта. Причем основную массу потребителей составляют граждане с низкой финансовой грамотностью и малой возможностью к сбережению.

Рыночная власть поставщиков

К поставщикам и партнерам ломбардной сферы условно можно отнести партнеров, оказывающих ломбардам следующие услуги:

- Фондирование.
- Аренда.
- Скупка невыкупленных залогов.
- Страхование.
- Разработка программного обеспечения.

Каждый из них обладает властью влиять на рентабельность работы и в принципе на возможность деятельности компании следующими путями (рис. 3).

Власть фондирования

Основным вопросом является фондирование, т. к. у ломбардов оно законодательно ограничено. Привлекать средства физических лиц (следовательно, и ИП) запрещено, а кредитование другими участниками финансового рынка упирается в пруденциальные нормы резервирования для таких высокорисковых, с точки зрения законодательства, компаний, как ломбарды. В итоге банковское кредитование

Фондирование	Арендодатели	Скупочные компании	Страховые компании	Вендоры
<ul style="list-style-type: none"> •Стоимость капитала •Рентабельность продаж 	<ul style="list-style-type: none"> •Лучшее место продаж - высокая проходимость - высокий доход •Стабильность - безопасность 	<ul style="list-style-type: none"> •Ценовая стратегия •Портфель займов - выручка 	<ul style="list-style-type: none"> •Стоимость страховки •Возможность соблюдения законодательства •возмещение при страховом случае 	<ul style="list-style-type: none"> •Бесперебойность работы и соблюдение законодательства •клиентоориентированный сервис

Источник: составлена автором.

Рис. 3. Рыночная власть поставщиков на рынке ломбардов
Fig. 2. Market power of suppliers in the pawnshop market

для 99% рынка закрыто. Частично потребность в деньгах закрывается МФО, но оно также доступно лишь единицам, соответствующей жестким требованиям по обеспечению и балансу.

В итоге большую часть фондирования ломбардов обеспечивают его учредители, порой выступая посредником между прочими кредиторами и ломбардом, ставки по такой схеме привлечения колеблются, по исследованию автора, в диапазоне 18–30% годовых, что является слишком высокой ценой для массового развития бизнеса в высококонкурентной и высокорисковой сфере деятельности.

Власть арендодателей

Ломбард редко работает на собственной территории или хотя бы на территории, принадлежащей учредителю по праву собственности. Как правило, это арендуемые в условиях жесткой конкуренции офисы. Частные арендодатели, не являясь какой-то агрегированной силой на разрозненных региональных рынках, тем не менее, являются важным фактором в конкурентоспособности ломбардов.

Сложности при попытках аренды вызывают требования к технической укрепленности помещения, которую ломбард

готов обеспечить сам, но арендодатель может возражать против капитального переустройства. Опасность также представляет возможность перекупания коммерческой площади конкурентом после раскрутки места.

Таким образом, в этой сфере ломбарды конкурируют и между собой, и с представителями всех прочих сфер стрит-ритейла за ресурсы поставщика.

Власть скупочных компаний

Курс золота на МВБ оказывает двойное воздействие на бизнес: с одной стороны, ломбарды вправе самостоятельно оценивать стоимость залога без его учета, с другой стороны — именно курс чистого золота выступает объединяющим фактором всех ломбардов России. Если ставки по займам могут различаться в несколько раз по регионам, то оценочная стоимость золотых изделий примерно одинаковая.

Это частично обусловлено экономической целесообразностью возмещения средств при реализации невостребованного имущества. Опасность вызывает резкое снижение курса золота в рублях, в таком случае портфель залогов частично обесценивается, у потребителя возникает

стремление не выкупить старое, более дорогое изделие, а приобрести новое по той же или более низкой цене.

Проводником международного курса золота на российском рынке являются скупочные компании, также играющие двоякую роль: с одной стороны, они влияют на установление тарифов ювелирными ломбардами (цена оценки грамма драг металла напрямую влияет на размер портфеля, а значит и выручки компании). С другой стороны — обеспечивают скупку невыкупленных ювелирных залогов на своих условиях, от цены и скорости этой реализации зависит скорость возвращения денег в оборот и последующая капитализация процентов.

Крупные ломбардные компании с большими ежемесячными объемами невыкупок имеют лучшие условия сотрудничества — главным образом, лучшую цену по сравнению с малыми участниками, а также меньшие организационные и логистические расходы, что обеспечивает большую эффективность их деятельности, а значит конкурентоспособность.

Власть страховщиков

Актуальным и болезненным для ломбардного рынка остается вопрос вмененного страхования имущества клиентов (в т.ч. при невыкупе вплоть до реализации) в сумме оценочной стоимости в соответствии с требованием Гражданского Кодекса. В масштабах страхового рынка портфель ломбардов — 33 млрд руб. — очень невелик, а риски высоки. В то же время известна практика ухода страховщика от страховых выплат ломбарду по целому ряду оснований, поэтому рынок не готов платить значительные взносы за страховку «для галочки», а страховщики не готовы брать на себя риски такого малого рынка за незначительное вознаграждение.

В купе с санацией страхового рынка количество страховщиков ломбардов не так

велико, требования к обеспечению безопасности высоки и часто трудно выполнимы, а наказание за нарушение требования ГК значительно, параметр контролируется мегарегулятором ежеквартально в предоставляемой отчетности. Таким образом, стратегия страховщиков напрямую и значительно влияет на конкурентоспособность ломбардов.

Власть вендоров

Поставщики программного обеспечения являются, пожалуй, наименее критичной на данный момент силой рынка. Но их значение может возрасти по ряду причин:

- Уменьшение числа вендоров программного обеспечения в связи с сокращением числа действующих и вновь открываемых компаний-ломбардов (сокращение клиентов).
- Увеличение стоимости программного обеспечения как за стартовый продукт, так и за поддержку.
- Необходимость скорости и точности доработок в связи с частыми изменениями законодательства.
- Повышение эффективности ведения бизнеса.
- Автоматизация программ лояльности, клиентских сервисов и управленческого учета.

В случае, если выбранный вендор в какой-то момент решит нецелесообразным продолжать актуализировать ПО согласно законодательству, компании столкнутся с серьезной проблемой нарушения законодательства, т.к. переход на другую платформу, как правило, болезнен и затруднителен, сопровождается потерей данных, утратой тонких настроек базы, ошибочными показателями бухгалтерской, регуляторной и налоговой отчетности.

В настоящее время технологические инновации являются быстроустаревающим конкурентным преимуществом: как и в других сферах, в сфере микрофинансирования

они подвержены быстрому и более дешево-му копированию конкурентами. Это сдерживает рост разработок и внедрений, в том числе и из опасения слива клиентской базы конкурентам.

Таким образом, рыночная власть поставщиков в сегменте ломбардов представлена сразу несколькими силами разного характера и силы влияния на конкурентоспособность компании: кредиторы, страховщики, арендодатели, вендоры, скупщики. Крупные компании со значительными ресурсами, объемами работы, а также сильным брендом имеют преимущества при работе со всеми поставщиками.

Выводы

Анализ ограничителей конкурентных позиций на рынке ломбардов — сил Портера показал сильную зависимость ломбардов от внешних факторов. Действующие ломбарды экстенсивно развиваются путем наращивания офисов. Развиваются федеральные сети, осуществляющие территориальную экспансию, особенно активны диверсифицированные компании бизнес-модели «Ювелирная розница + ломбард».

Барьеры входа на рынок пока отсутствуют, вход новых игроков тормозится только снижающейся привлекательностью сферы. Активно развиваются товары-заменители — схожие по потребительским свойствам продукты МФО, банков, комиссионков, частных кредиторов. Нарастает угроза входа на финансовый рынок международных цифровых корпораций со своим кредитным продуктом. На подходе продукты — заменители с принципиально-новым подходом к предоставлению займов на основании цифрового профиля клиента.

Велика рыночная власть клиентов — происходит смена поколений потребителей с измененной системой ценностей и подходом к сервису и комфорту, наблюдается снижение привычной базы обеспечения залогов.

Влияние поставщиков вызывает на данном этапе минимальные опасения, хотя и вносит свои коррективы в ценовую и сбытовую стратегии компаний. Не рассмотренным, но значительным является фактор государственного регулирования — основной риск ломбардной сферы в краткосрочном периоде.

Список литературы

1. Федеральный закон от 21.12.2013 №353-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О потребительском кредите (займе)».
2. 8% россиян пользовались услугами ломбардов [Электронный ресурс]. Аналитический центр НАФИ. 22.02.2018 г. URL: <https://nafi.ru/analytics/8-rossiyan-polzovalis-uslugami-lombardov/>
3. Гришаев С.П. Комментарий к Федеральному закону «О потребительском кредите (займе)» // Хозяйство и право. Приложение к журналу. 2014. №7.– 48 с.
4. Котенко А. 50 оттенков серого: ломбарды меняют цвет и деятельность. [Электронный ресурс]. URL: <https://zaim.com/articles/lombardnyi-biznes/50-ottenkov-serogo-lombardy-menyayut-tsvet/>
5. Котенко А. Ломбарды vs Комиссионки: неравный бой. [Электронный ресурс]. URL: <https://zaim.com/articles/lombardnyi-biznes/lombardy-vs-komissionki-neravnyu-boy/>
6. Леднев М.В. Оценка и управление конкурентными рисками и рисками конкурентного позиционирования в современных условиях // Современная конкуренция. 2015. Т. 9. №1(49).
7. Микрофинансовый рынок доказал свою необходимость // Интервью И.Кочеткова, директора департамента микрофинансового рынка БР. URL: <https://1prime.ru/finance/20181128/829485971.html>
8. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на период 2019–2021 гг. URL: [cbr.ru/Content/Document/File/44185/onfr_2019-21\(project\).pdf](http://cbr.ru/Content/Document/File/44185/onfr_2019-21(project).pdf)
9. Садков В.Г., Подмастерьева А.К. Конкуренция на финансовых рынках: состояние, проблемы, методы регулирования // Финансы и кредит. 2008. №6. С. 2–11.
10. Эзрох Ю.С. Организация микрофинансирования в России: эволюция, конкуренция, перспективы // Финансы и кредит. 2013. №14. С. 12–21; табл. — Библиогр.: с. 21 (14 назв.).

References

1. Federal'nyj zakon ot 21.12.2013 NN№353-FZ (red. ot 27.12.2018) "«O potrebitel'skom kredite (zajme)»".
2. 8% rossiyan pol'zovalis' uslugami lombardov [Elektronnyj resurs]. Analiticheskij centr NAFI. 22.02.2018 g. URL: <https://nafi.ru/analytics/8-rossiyan-polzovalis-uslugami-lombardov/>
3. Grishaev S.P. Kommentarij k Federal'nomu zakonu «O potrebitel'skom kredite (zajme)» // Hozyajstvo i pravo. Prilozhenie k zhurnalu. 2014. №7.– 48 s.
4. Kotenko A. 50 ottenkov serogo: lombardy menyayut cvet i deyatel'nost'. [Elektronnyj resurs]. URL: <https://zaim.com/articles/lombardnyi-biznes/50-ottenkov-serogo-lombardy-menyayut-tsvet/>

- 08.11.2016. URL: <https://zaim.com/articles/lombardnyi-biznes/50-ottenkov-serogo-lombardy-menyayut-tsvet//>
5. Kotenko A. Lombardy vs Komissionki: neravnyj boj. [Elektronnyj resurs]. URL: Zaim.com 22.05.2017. URL: <https://zaim.com/articles/lombardnyi-biznes/lombardy-vs-komissionki-neravnyy-boy/>
 6. Lednev M.V. Ocenka i upravlenie konkurentnymi riskami i riskami konkurentnogo pozicionirovaniya v sovremennyh usloviyah //Sovremennaya konkurenciya. 2015. T. 9. №1(49).
 7. Mikrofinansovyy rynek dokazal svoyu neobhodimost'/ Interv'yu I.Kochetkova, direktora departamenta mikrofinansovogo rynka BR. URL: <https://1prime.ru/finance/20181128/829485971.html>
 8. Osnovnye napravleniya razvitiya finansovogo rynka Rossijskoj Federacii na period 2019–2021 gg. URL: [cbr.ru/Content/Document/File/44185/onfr_2019–21\(project\).pdf](http://cbr.ru/Content/Document/File/44185/onfr_2019–21(project).pdf)
 9. Sadkov V. G., Podmaster'eva A. K. Konkurenciya na finansovyh rynkah: sostoyanie, problemy, metody regulirovaniya // Finansy i kredit. 2008. №6. S. 2–11.
 10. Ezroh YU. S. Organizaciya mikrofinansirovaniya v Rossii: evolyuciya, konkurenciya, perspektivy // Finansy i kredit. 2013. №14. S. 12–21: tabl. — Bibliogr.: s. 21 (14 nazv.).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10306

Kotenko A.L., senior lecturer, Moscow financial and industrial University "Synergy", Moscow, Russia, topkotenko@gmail.com

Limiters competitive position in the market of pawn shops

The article describes in detail the market forces exerting increasing pressure on the pawnshop market in Russia: the level of competition, inter-product competition, new threats, changing consumers and suppliers forming the price strategy. The microfinance niche of pawnshops is undergoing a significant transformation along with the entire financial market, the diversity of the financial landscape is shrinking, competition is intensifying.

Keywords: pawnshop, competition, microfinance, financial competition, financial market

About authors: A. Kotenko, *Senior lecturer, Moscow financial and industrial University "Synergy"*

For citation: Kotenko A. Limiters competitive position in the market of pawn shops. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 58–72 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10307

Моросанова А. А., Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, morosanova-a@ranepa.ru

Мелешкина А. И., Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, ann.meleshkina@gmail.com

Маркова О. А. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, markovaoa@outlook.com

Цифровая трансформация на транспорте: возможности развития и риски ограничения конкуренции

Цифровая трансформация затрагивает все сферы экономики: как те, что непосредственно связаны с IT-технологиями, так и те, где они напрямую не задействованы. Если рассматривать транспортную сферу, то наибольшие конкурентные эффекты можно наблюдать в сферах грузовых перевозок. Это связано, с одной стороны, с тем, что крупные операторы стремятся предоставить совместные услуги со всеми видами транспорта и реализовать доставку «от двери до двери». А с другой стороны, наблюдается определенное «зонирование» и разбивка на специализации по типам грузов или по территориальному признаку. С точки зрения внедрения цифровых технологий в совершенствование ж/д путей, сервисов по авиаперевозкам или логистике автоперевозок зарубежные компании продвинулись гораздо дальше российских: только лишь планируемые в России изменения уже активно вводятся за рубежом. Основными препятствиями при внедрении цифровых технологий в эти отрасли являются: требование значительных инвестиционных вложений (особенно от небольших компаний), отсутствие стратегии развития отрасли, включающей в себя цифровые аспекты, наличие значительных лоббистских интересов со стороны крупных компаний. Сам процесс проникновения цифровых технологий сопряжен с определенными конкурентными рисками: с одной стороны, имеется тенденция к консолидации рынка и возникновению крупных компаний по мультимодальным перевозкам, что может привести к злоупотреблению доминирующим положением. С другой стороны, теперь в отрасль могут войти компании, вовсе не обладающие транспортной базой, а лишь имеющие эффективное приложение-платформу. Регулирующим органам необходимо принимать во внимание новые тенденции и разрабатывать собственные сервисы для получения своевременной и достоверной информации о состоянии конкуренции на рынке.

Ключевые слова: авиатранспорт, автомобильный транспорт, антимонопольная политика, грузовые перевозки, железнодорожный транспорт, конкурентная политика, транспортная сфера, цифровизация, экономическое регулирование

Введение

П рокиновение цифровых технологий приводит как к появлению и развитию новых видов бизнеса, так и к изменениям условий конкуренции на уже существующих товарных рынках. Сфера грузоперевозок, существовавшая до начала

четвертой промышленной революции, также столкнулась с необходимостью сильных изменений в условиях цифровой трансформации: изменились сами фирмы, внутренние правила работы, способы взаимодействия между ними и с регулирующими органами.

Меры экономического регулирования должны учитывать новые тенденции

развития отраслей и способствовать (или по крайней мере, не препятствовать) дальнейшему развитию особенно в ключевых сферах экономики. К таким сферам относится транспортная сфера, которую стратегически важно поддерживать для улучшения инвестиционного климата страны.

Целью статьи является определение общих паттернов цифровизации в сфере грузовых перевозок, выделение характерных для каждой из отдельных отраслей (авто-, авиа- и железнодорожных грузовых перевозок) особенностей цифровизации и определение общих и специфических рисков для конкуренции в условиях цифровизации. Выявление общих и специфических отраслевых антимонопольных рисков в условиях цифровизации позволит определить, необходимо ли создавать отдельное регулирование для каждой из отраслей или особенности рисков ограничения конкуренции едины для всей сферы грузовых перевозок.

Для этого в первой части работы определены общие черты цифровой трансформации, свойственные для всей транспортной сферы (параграф 1). Далее выделен ряд особенностей, характерных для некоторых транспортных областей: железнодорожных (параграф 2), авиа- (параграф 3) и автомобильных перевозок (параграф 4). В заключение предложено обобщение существующих общих и специфических для каждой из отдельных отраслей сферы грузовых перевозок рисков для конкуренции в условиях цифровизации.

В статье основное внимание уделено грузовым перевозкам, как сфере B2B, в которой достаточно отчетливо проявляются новые правила ведения бизнеса, связанные, прежде всего, с изменениями в уровне технологий. Цифровизация, с одной стороны, дает дополнительные преимущества для крупных игроков рынка, что может создавать барьеры входа, но с другой стороны, она предоставляет возможность входа игроков с «соседних» рынков за счет интегрированных услуг. Регулирующим органам не-

обходимо учитывать применение подобных новшеств, адаптировать законодательство в целях снижения риска реализации ошибок регулирования и применять опыт зарубежных стран.

Особенности цифровизации в транспортной сфере

Сфера перевозок относится к сферам, которые должны адаптировать уже существующие принципы и механизмы функционирования к новым цифровым условиям, учитывая при этом имеющиеся технические и человеческие ресурсы.

В областях экономики, которые существовали и до возникновения цифровых технологий, а не возникли вместе с ними, как, например, интернет-торговля или сфера IT услуг, можно выделить три направления положительного влияния цифровизации:

1. Технические новшества, непосредственно качественно улучшающие производство товаров или предоставление основных услуг. Например, в транспортной сфере это выражается в увеличении скорости передвижения, автоматизации в управлении, роботизации обслуживания в депо, в возможности консолидации физической инфраструктуры и в улучшении распределения и группирования грузов.

2. Качественные сдвиги в уровне обслуживания и предоставлении дополнительных функций. Чаще всего это связывают с онлайн-сервисами, доступными для клиентов. В транспортной сфере потребитель может получить информацию о тарифах и маршрутах, информацию по статусу и сроку доставки своего груза, а также купить онлайн билет, оформить страховку и таможенные платежи.

3. Прозрачность системы функционирования, упрощение предоставления отчетности и внутренней схемы управления влияет на улучшение понимания и принятия решений со стороны регулирующих органов. Это может положительно ска-

заться на конкурентной среде и несколько смягчить проблему «негостеприимной традиции» в антитрасте за счет снижения асимметрии информации, лучшего доступа к отчетным данным. Отдельными вопросами являются проблемы принятия отраслевых стандартов, которые могут возникнуть в разрезе различных цифровых технологий, и возникновения новых рисков ограничения конкуренции.

Первое направление дает компаниям-хэдлайнерам конкурентное преимущество, выражающееся во внутренних факторах: снижение издержек, упрощение ведения бизнеса и снижение трудозатрат, улучшение безопасности и надежности и пр. Так, например, авиакомпании, успешно внедрившие внутренние цифровые сервисы для оказания услуг грузовых перевозок, демонстрируют более позитивные финансовые результаты благодаря снижению производственных издержек в силу автоматизации бизнес-процессов и росту числа клиентов.

Роботизация, сенсорика, беспроводная связь и искусственный интеллект могут повысить показатели безопасности, сохранности пассажиров и грузов, улучшить логистику и повлиять на срочность и частоту отправок, что может выгодно сказаться на интермодальных перевозках. При этом, даже в отсутствие полностью автопилотируемого транспорта технологические нововведения в данной сфере могут повысить показатели безопасности при перевозке [9]. С другой стороны, эти факторы могут способствовать усилению конкуренции железнодорожного транспорта не только с автотранспортом, но и с авиатранспортом (за счет развития скоростных характеристик и безопасности) и даже с трубопроводом (создание беспилотных, автоматических поездов в трубопроводах под землей).

Однако именно второе направление, предполагающее повышение качества обслуживания и предоставление дополнительных функций, на данный момент времени является основным источником прибыли ком-

паний. Например, в секторе грузоперевозок появляется большое количество сервисов, предоставляющих онлайн следующие услуги: таможенное оформление, складирование и упаковка. Появление возможности аутсорсинга таких услуг сокращает издержки компании по оформлению грузов, складированию и упаковке. При этом компании, специализирующиеся на этих услугах, могут экономить на масштабе и извлекать дополнительную прибыль. Такие онлайн сервисы особенно ценны для небольших компаний с малыми объемами перевозок, так как позволяют снизить их накладные расходы.

Нельзя недооценивать возможных новых участников рынка в условиях цифровизации. Для транспортной сферы таковыми могут быть:

- компании, занимающиеся передвижением пассажиров и грузов в подземных поездах в трубопроводах, проекта Hyperloop и т.д., которые могут значительно сместить акценты в отрасли, и даже почти полностью вытеснить привычную нам железную дорогу в том виде, которая есть сейчас. Однако для таких игроков необходима совершенно новая инфраструктура (трубопроводные магистральи), что на сегодняшний день ограничивает их конкурентоспособность;
- компании-агрегаторы, которые не имеют собственного парка транспорта, но способны привлечь пользователей за счет экономии на транзакционных издержках;
- большие торговые компании, которые в силу эффекта масштаба могут взять под контроль разные способы доставки. Так, порталы Alibaba и Amazon осуществляют контроль не только своего бизнеса, но и своих партнеров, а также косвенно влияют на компании, с которыми не имеют прямых контрактов. Отсутствие действенных методов контроля данных площадок силами партнеров и конкурентов создает риск неопределенности в отношении того, как эти гиганты будут использовать свою власть. Однако по мнению экспертов, в будущем преимущества консолидации перевозчиков и эффект

от масштаба будут менее актуальны для электронной коммерции [5].

Цифровые технологии в транспортной влияют на иные сферы экономики — производство, металлургия, IT, торговля, общественное питание, реклама и так далее. Кооперация с компаниями из иных сфер несет в себе положительный эффект от такого симбиоза, но может иметь и некоторые опасности в конкурентной среде, которые могут неоднозначно сказаться на общественном благосостоянии.

Цифровизация в сфере грузовых перевозок также изменяет распределение переговорных сил на рынках. Так, цифровизация усиливает взаимосвязь с разработчиками: например, вагоностроителями, машиностроителями и т.д., внедряющими новые технологии слежения и мониторинга. Могут повлиять компании-новаторы в области роботостроения, разрабатывающие машины для обслуживания. Необходимой силой становятся программисты, которые не только разрабатывают пользовательские программы, но и могут помочь в решении логистических задач с помощью искусственного интеллекта. Помимо прочего, ценным ресурсом становится информация, в частности компании, владеющие Big Data, которые могут быть полезны для анализа в перевозках, могут стать влиятельными на этом рынке. Привязанность транспортной компании к определенной технологии, отданной на аутсорсинг, может послужить причиной проблемы «вымогательства», когда технология является высокоспецифичным ресурсом.

Кроме этого, замена человеческого труда машинами, электроникой и робототехникой может встретить сопротивление со стороны профсоюзов. Поэтому как компании, так и регулятору стоит уделить вопросу переквалификации особое внимание. Если учесть интересы «низкоквалифицированных» рабочих, не обладающих необходимым уровнем навыков, то может быть целесообразной политика целевых программ сти-

мулирования (финансируемых за счет более высоких ставок налогообложения более успешных разработчиков), а не снижение цен за счет увеличения конкуренции. Также могут возникнуть проблемы с безопасностью, характерные для переходного периода к цифровизации, которые связаны с отсутствием новых навыков у работников, с расширенными возможностями заработка и ненормированностью рабочего времени (как например, в случае таксомоторных перевозок — водитель может быть на связи в любое время дня и ночи, что может негативно сказаться на числе аварий по неосторожности, что применимо и в сфере грузоперевозок).

Рассмотрим особенности цифровизации транспортного сектора на примере трех отраслей — трубопровода, железнодорожных и авиаперевозок, преимущественно касаясь сектора грузоперевозок.

Железнодорожные перевозки

В литературе [8; 4; 2] уделяется много внимания потенциальному развитию железных дорог, особенно в тех странах, где уже цифровизация идет полным ходом. Можно выделить основные направления изменений в железнодорожной сфере, основанные на цифровых технологиях, которые условно можно разбить на 2 категории: улучшающие и меняющие саму услугу по перевозке грузов/пассажиров и улучшающие качество дополнительных услуг (таблица 1).

Можно сказать, что по всем направлениям в России ведется деятельность, в основном инициированная ОАО «РЖД». Однако некоторые инфраструктурные (общая протяженность магистралей, специфическая привязка доставки грузов к производству, расположение дорог вблизи населенных пунктов) и институциональные (правила ведения бизнеса, оформление документации и т.д.) особенности не дают в полной мере реализовать имеющиеся разработки.

Таблица 1. Цифровые технологии в сфере железнодорожных перевозок

Table 1. Railway digital technologies

	Возможные изменения при помощи цифровых технологий	Степень реализации в России
Технологии, меняющие услугу	Увеличение скорости поездов	Автономный скоростной диагностический комплекс (при скорости движения свыше 200 км/час). Внедрен на полигоне Москва — Санкт-Петербург — Бусловская.
	Автоматизация движения поездов	Системы АПК «Эльбрус» и АСУ «Полигон». Данные комплексы (и подобные им) имеют в основе интеллектуальные системы, которые помогают рассчитать эффективные и ресурсоэкономные графики движения среднесрочно или оперативно. Работают как с движением пассажирских, так и грузовых составов. Реализовано на участках «Кузбасс — Северо-Запад» и «Кузбасс — Дальний Восток». АПК автоматизированного управления движением поездов в условиях высокой интенсивности движения. Реализована на участке «Красная Поляна — Адлер — Сочи». Локомотивная мультдиапазонная радиостанция радиотелефонной связи, включающая в себя модуль DMR и радиостанция передачи данных стандарта DMR.
	Возникновение новых игроков (трубопроводы)	Ведутся переговоры с компанией Hyperloop One относительно возможного строительства трубопроводов по маршрутам «Москва-Санкт-Петербург», «Москва и пригороды», «Шелковый путь» и «Дальний восток»
	Внедрение АПК, роботов и дронов в депо и на путях	АПК МАЛС. Позволяет контролировать и анализировать технологические процессы обеспечения безопасности работы на станциях. Работает на основе спутниковой навигации и цифровых моделей. Внедрение следующих технологических наработок: вагоны-путеизмерители, самоходные путеизмерительные лаборатории, вагон-дефектоскоп «СПРИНТЕР», автоматизированные диагностические комплексы: «ЭРА» и «ИНТЕГРАЛ»
Технологии, меняющие уровень дополнительного сервиса	Интегрированное транспортное приложения	Для пассажироперевозок тестировался сервис с ограниченным количеством мультимодальных маршрутов. Для грузоперевозок: электронная торговая площадка «Грузовые перевозки». Доставка «от двери до двери» заявлена, но еще не внедрена
	Системы распределенного реестра	Блокчейн технологии планируются к использованию на электронных площадках и при выстраивании логистических схем. На данный момент не внедрены.
	Цифровая инфраструктура вокзалов	С 2012 года функционирует интегрированная комплексная система безопасности на вокзалах. Внедряется система «Умный вокзал», которая обладает большим функционалом: контроль состава и температуры воздуха, уровня освещенности, подачи воды и т. д.

Источники: составлено авторами на основе данных официального сайта ОАО «РЖД» <http://www.rzd.ru/>.

Несмотря на то, что данная сфера является естественной монополией (по крайней мере в части доступа к инфраструктуре и

локомотивной тяге), рынок грузоперевозок конкурентен и даже, в какой-то мере, перенасыщен. Но рынок грузоперевозок по

железнодорожной дороге состоит из отдельных рынков грузов и маршрутов (преимущественно привязанных к определенному производству или добыче ресурсов), и соответственно, на каждом таком рынке действует небольшое количество операторов. Поэтому не стоит рассматривать рынок грузоперевозок как цельный, так как скорее он относится к олигополистическому типу рынка, где определенные компании могут влиять на небольшой сегмент рынка.

Компании-операторы в основном выбирают в качестве стратегии развития — стратегию поглощения более мелких компаний в силу следующих факторов: наличие небольшого количества компаний на определенном сегменте, естественная монополия на магистрали, явные пределы роста рынка, ценовые и тарифные ограничения со стороны государства. Следовательно, их деятельность рассчитана на создание таких условий на рынке, когда мелкому и среднему бизнесу будет невыгодно содержать парк грузовых вагонов. Поэтому на ситуацию на рынке ж/д перевозок особенно влияет переговорная сила сторон.

В этом заключается и специфика цифровизации в данной области. Крупные компании обладают большими возможностями по привлечению средств на исследования и разработки. Также крупные компании обладают сильной мотивацией к «хищническому» поведению относительно малых и средних фирм, поэтому с большей вероятностью именно с них начинается проникновение новых технологий в отрасль. Это само по себе ставит мелкие и средние компании в трудное положение — конкурировать становится сложнее с технической стороны из-за отставания в качественных характеристиках перевозок. Но также из-за лобби крупных компаний могут возникнуть такие новые требования ко всей отрасли в целом, что сделают функционирование определенных операторов неэффективным. Малым и средним компаниям необходимо оперативно реагировать на все цифровые изменения на

рынке (или хотя бы на их сегменте рынка), или даже становиться новаторами, так как от этого напрямую будет зависеть их выживаемость.

Введение цифровых технологий со стороны экзитивных операторов (а точнее, их материнских компаний) будет усиливать тенденцию по захвату игроков рынка. Конечно, само по себе поглощение одной компании другой является нормальным явлением в рыночной экономике, но при определенных условиях это может нанести самый сильный ущерб благосостоянию потребителей и рынку в целом. Во избежание подобной ситуации необходимо следить за совокупностью факторов: обеспечение равного доступа к критическим для отрасли инновациям, установление недискриминирующих стандартов в отрасли, своевременное обновление нормативной базы под современные реалии, обновление тарифной шкалы, улучшение канала связи с малыми и средними предприятиями для своевременного принятия мер.

Консолидации рынка способствует и нормативное регулирование, а в частности деятельность Правительства РФ, которое учитывает в основном интересы только крупных игроков рынка, как в области операторов подвижных составов, так и в отрасли вагоностроения.

Такое внимание к интересам крупных компаний вызвано тем, что в российской экономике в этой сфере «эффект масштаба» перекрывает «эффект от конкуренции» [1]. Для того чтобы было наоборот, необходимо сильное изменение структуры — а именно наличие широкой материально-технической базы у всех игроков рынка.

Самыми важными «проблемными зонами» с точки зрения развития цифровых технологий в железнодорожных перевозках является то, что могут повыситься риски доступа к специфическим ресурсам, это касается и путей для поездов на магнитной подушке, и участия в интегрированном транспортном приложении. Ситуация

может усугубляться тем, что железнодорожная компания, как правило, уже обладает монополистическим положением на рынке пассажирских перевозок (а на рынке грузоперевозок — может быть несколько специфических рынков). Поэтому многое зависит от того, будут ли сторонние участники пытаться войти в отрасль, например, в качестве агрегаторов — разработчиков такого интегрированного приложения. На данный момент РЖД взялось за разработку интегрированной площадки¹ по заказу билетов на мультимодальные перевозки, платформа работает в тестовом режиме и пока только доступны билеты на ж/д и автотранспорт. Однако разработка приложения должна сопровождаться и инфраструктурными изменениями, а именно улучшением связей между транспортом, совершенствованием транспортных узлов и улучшением уровня сервиса. С декабря 2016 года в тестовом режиме (а с марта 2017 года — в промышленном) начала работу электронная торговая площадка «Грузовые перевозки» на базе ОАО «РЖД». Данная площадка является значительным триггером для других изменений внутри компании, в том числе электронного документооборота, внедрения «умных контрактов» с помощью блокчейн технологий и развития единых площадок для пассажирских перевозок.

Если же на рынок сможет войти сторонняя компания (не обязательно транспортная) со своим приложением по заказу мультимодальных перевозок, то сила влияния монополиста может быть снижена. С подобной ситуацией столкнулись и авиакомпании, когда в интернете стали появляться сайты-аккумуляторы цен на билеты, что сказалось на ценовых стратегиях.

Помимо прочего, для транспортной сферы, как для стратегически важной в экономике страны, необходимо иметь общую стратегию развития, которая учитывала бы

¹ В 2018 году бета-версия сайта была доступна для тестирования. URL: <https://ticket.rzd.ru/>.

весь комплекс цифровых изменений, а также связь с иными рынками. В государственной программе Российской Федерации «Развитие транспортной системы»² существует отдельное направление (подпрограмма) «Железнодорожный транспорт», однако в ней в явном виде не обозначены приоритеты цифровизации этой отрасли. Некоторая роль отведена Минтрансу — «разработка моделей единого транспортного пространства и повышение инвестиционной привлекательности проектов, развитие рыночных отношений и использование передовых технологий на транспорте, развитие интеллектуальных транспортных систем»³. Примечательно, что развитие цифровых технологий и конкурентной среды рассматриваются как взаимосвязанные процессы. Однако в целом, можно охарактеризовать госпрограмму как не уделяющую должное внимание цифровому развитию в транспортной сфере.

Таким образом, основными препятствиями на пути цифровизации являются (1) отсутствие цельной программы развития отрасли (включающей анализ структурных альтернатив развития при применении цифровых технологий), (2) принимаемые правительственные решения, ориентированные на крупных рыночных игроков, (3) протекционистские меры, снижающие возможность проведения исследований и разработок, а также уменьшающие инвестиционную привлекательность, (4) наличие лобби крупных игроков рынка.

Авиаперевозки

Основные вызовы, стоящие перед грузовыми авиакомпаниями в контексте процесса цифровизации экономики, имеют два источника:

² Постановление Правительства РФ от 20 декабря 2017 г. №1596 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие транспортной системы».

³ Там же.

- использование цифровых сервисов вносит существенные изменения в несколько звеньев цепочки создания стоимости. Информационные агрегаторы и Интернет-системы бронирования грузоперевозок способствуют прозрачности и большей информированности клиентов о среднем уровне цен на услуги грузовых авиакомпаний. Сервисы онлайн отслеживания грузов позволяют снизить издержки мониторинга и оптимизировать процесс доставки с учетом сроков доставки (например, CMA CGM LOG⁴ использует программу веб-отслеживания грузов);

- перевозчики используют цифровые технологии для более эффективного обслуживания клиентов, онлайн сервисы дают возможность авиакомпаниям удовлетворять напрямую запросы небольших компаний с малыми объемами перевозок (например, Maersk Line⁵ предоставляет контейнеры малых объемов, а также возможность комплектования «сборно-го» груза от разных клиентов).

Процесс цифровизации сектора грузовых авиаперевозок упрощает взаимодействие перевозчиков с клиентами. Так многие крупные авиакомпании уже долгое время используют системы электронного документооборота (ЭДО) для бронирования заказов клиентами. Небольшие и средние авиакомпании находятся в процессе перехода на системы ЭДО: частота Google запросов по тематике грузовых авиаперевозок в 2018 году возросла на 16,7% по сравнению с 2014 (онлайн бронирование грузовых перевозок становится более популярным) [5]. Компании-хедлайнеры, имеющие ресурсы для внедрения и развития системы ЭДО получают максимальную отдачу от нововведения в силу значительного притока клиентов. Однако небольшие грузоперевозчики вынуждены по-прежнему

использовать в качестве основных каналов взаимодействия с клиентами телефонные линии и электронную почту.

При использовании онлайн-каналов взаимодействия с авиакомпаниями, оказывающими услуги грузовых авиаперевозок, клиенты сталкиваются с некоторыми трудностями: только 60% перевозчиков предоставляют возможность онлайн-регистрации, доля перевозчиков, размещающих онлайн прейскурант цен также невелика. Специфика сектора грузовых авиаперевозок заключается в установлении долгосрочных партнерских отношений типа B2B, поэтому в отличие от пассажирских авиакомпаний грузовые перевозчики осуществляют более медленный и избирательный переход на цифровые сервисы.

Среди барьеров внедрения цифровых технологий в данном секторе основным является специфика цепочки создания стоимости — число ее звеньев нестабильно и может варьироваться в зависимости от индивидуальных характеристик груза (внутристрановые и международные перевозки, условия контракта «от двери до двери» или хранения на складе до востребования). Адаптация одного из звеньев цепочки создания стоимости требует меньших затрат (например, автоматизация процесса выставления счета или формирования прейскуранта цен при размещении заказа на сайте клиентом), чем полная автоматизация всех процессов вдоль цепочки — это может быть как не обоснованно с точки зрения издержек, так и не реализуемо технически.

Технологические инновации на разных ступенях цепочки стоимости в секторе грузовых авиаперевозок представлены в таблице 2.

Российский опыт развития цифровых технологий в сфере грузовых авиаперевозок представлен двумя основными нововведениями: в 2017 году была внедрена система расчетов за грузовые перевозки — CASS (Cargo Account Settlement Systems), разработанная Международной ассоциаци-

⁴ Официальный сайт CMA CGM LOG. URL: <http://www.cmacgm-log.com/en/web-tracker>.

⁵ Официальный сайт Maersk Line. URL: <https://www.maerskline.com/en/routes/track-shipments>.

Таблица 2. Цифровые сервисы вдоль цепочки создания стоимости: грузовые авиаперевозки
 Table 2. Digital services along the value chain: air cargo

Элементы создания стоимости для потребителя	Цифровые сервисы	Пример
Группирование грузов	Платформы размещения онлайн заказов на перевозку грузов позволяют перевозчикам осуществлять группировку грузов для заполнения объема транспорта, что снижает издержки и сроки транспортировки.	Сервис Freightos ¹ позволяет компаниям, занимающимся грузоперевозками, продавать свои услуги онлайн, при этом на платформе есть возможность сравнения стоимости импорта/экспорта компании, заказ и резервирование услуг. Среди зарегистрированных операторов, занимающихся доставкой грузов, можно увидеть Nippon Express, CEVA Logistics, Hellmann Worldwide Logistics и Sysco Foods. Облачное программное обеспечение AcceleRate, которое позволяет перевозчикам грузов и их отправителям автоматически определять тарифы и управлять ими
Информация о тарифах и маршрутах	Путем взаимодействия с перевозчиками цифровые платформы предоставляют информацию по основным характеристикам перевозок.	Xeneta ² предложил компаниям во всем мире платформу для обмена данными по ценам. Любой бизнес, использующий услуги перевозчиков, может загрузить в систему цены, по которым он получает услугу перевозки, и после этого получить доступ к аналитике, построенной на ценах всех остальных участников платформы
Информация по статусу и сроку доставки груза	Опции отслеживания доставки груза чаще всего реализуются грузоперевозчиками в партнерстве с другими компаниями вдоль цепочки создания стоимости	Lufthansa-cargo разработала сервис по отслеживанию статуса и сроку доставки груза с возможностью оповещения — eTracking ³
Консолидация физической инфраструктуры	Цифровые платформы позволяют осуществлять «стыковку» различных этапов и видов доставки груза между странами	Компания Amazon начала использовать малые беспилотники для доставки небольших покупок клиентам в Великобритании в рамках программы Amazon Prime Air ⁴ В логистике для последнего (и наиболее затратного) этапа доставки груза существует понятие «последняя миля». Издержки «последней мили» высоки, так как груз приходит на промежуточные пункты оптом, а далее доставляется в индивидуальном порядке. Основная задача инновации Amazon — снизить данный тип издержек
Прозрачность системы доставки груза	Онлайн-отслеживание движения груза позволяет отследить проблемные этапы доставки и оптимизировать их	Система отслеживания грузов CMA CGM LOG позволяет связаться с консультантом в случае превышения срока пребывания груза на определенном этапе доставки. Такой центр контроля выполнения заказа повышает стандарты обслуживания клиентов

¹ Официальный сайт Freightos. URL: <https://www.freightos.com>.

² Официальный сайт Xeneta. URL: <https://www.xeneta.com>.

³ Официальный сайт eTrackingio URL: <https://lufthansa-cargo.com/eservices/etracking>.

⁴ Официальный сайт Amazon Prime Air. URL: <https://www.amazon.com/Amazon-Prime-Air/b?ie=UTF8&node=8037720011>.

Источник: составлено авторами.

ей воздушного транспорта (IATA); внедрение стандарта электронного документооборота e-Freight, который позволяет осуществлять обмен документами между участниками грузовых перевозок (B2B) и с представителями контрольно-надзорных органов.

Система CASS является ответом на быстро меняющиеся рыночные условия в сфере грузовых авиаперевозок, упрощая процесс принятия стратегических решений авиаперевозчиками. Наиболее острая проблема, с которой сталкиваются авиакомпании, специализирующиеся на грузовых перевозках, — это необходимость быстрого и точного определения дебиторской задолженности (которая по своей сути является утечкой доходов компании). Многие авиакомпании продолжают использовать бумажный документооборот для выставления счетов, который требует вмешательства операторов в процесс обработки документации. Для снижения вероятности ошибок в выставлении счетов-фактур и издержек мониторинга эффективности работы персонала International Air Transport Association (IATA) разработала систему расчетов за грузовые перевозки CASS. В конце 2014 года система CASS обрабатывала 96 стандартных операций, обслуживая более 500 авиакомпаний [7]. Эффект масштаба и сетевые внешние эффекты от внедрения CASS позволяют вести разработчику активные разработки по автоматизации еще большего числа операций взаимодействия клиентов, перевозчиков и регуляторов, чтобы сделать процесс перевозки груза максимально эффективным. CASS также стандартизирует и автоматизирует процедуры и формы выставления счетов, создавая единый отраслевой стандарт для такого рода документов. В то же время автоматизация сокращает число разрозненных платежей, объединяя их в одну транзакцию, клиенты выплачивают единую сумму за оказание услуги перевозки независимо от числа перевалок и видов перевозки. В начале 2017 года Международная ассоциация воздушного транспорта объявила о том, что

система CASS внедрена в России при активном сотрудничестве Аэрофлота и Банка ВТБ, система работает на основе интернет-платформы для обработки счетов CASSlink.

Стандарт e-Freight упрощает систему взаимодействия между участниками грузовых авиаперевозок, синхронизируя электронные системы с физическим потоком грузов, то есть отслеживание груза происходит в режиме онлайн с автоматизированным выставлением счетов вне зависимости от количества перевалок груза⁶. Проект e-Freight направлен на повышение эффективности грузоперевозок воздушным транспортом и сокращение времени и расходов, позволяя сократить срок обработки груза с 1 дня до 1 часа. Принцип действия данной системы представлен в таблице 3.

Проект e-Freight является одним приоритетных направлений совместной работы Министерства транспорта РФ и IATA в рамках Меморандума о взаимопонимании 2009 года.

Процесс внедрения цифровых технологий сопряжен с риском утечки информации и технических ошибок/сбоев. Чтобы снизить вероятность ошибок, авиаперевозчики должны иметь инфраструктурные ресурсы и гибкие отношения с аэропортами, службами обработки данных и перевалочными портами по всему миру. Весь поток информации и схемы взаимодействия между перечисленными агентами не может быть полностью автоматизирован, человеческий ресурс все еще имеет значение несмотря на тенденции цифровизации. Кроме того, цифровые системы зачастую не могут решить проблемы, возникающие в процессе транспортировки, связанные с потерей и повреждением грузов.

Цифровая трансформация авиационной отрасли осложняется значительными инвестициями в уже существующие мощности, долгий срок окупаемости инфраструктуры и ПО в данном секторе препятствует нововве-

⁶ Руководство e-Freight EC Roadmap Vision, Goals and Implementation. URL: <http://www.eskema.eu/DownloadFile.aspx?tableName=tblSubjectArticles&field=PDF%20Filename&idField=subjectArticleID&id=214>.

Таблица 3. Автоматизация процесса грузовых авиаперевозок в рамках стандарта e-Freight

Table 3. Air freight process automatization within the e-Freight standard framework

	Авиакомпания	ФТС России	ФНС России
Авиакомпания	–	Авиакомпания предоставляет документы в ФТС при выполнении перевозки	Авиакомпания составляет реестр сведений о перевозке
ФТС России	ФТС осуществляет таможенный контроль убывающих/прибывающих грузов	–	ФТС выгружает сведения о перемещаемых под таможенным контролем грузах
ФНС России	ФНС осуществляет контроль достоверности сведений в реестре путем сопоставления сведений от авиаперевозчика со сведениями от ФТС		–

Источник: составлено авторами.

дениям, а быстрое изменение технологий последнего десятилетия опережают финансовые и стратегические возможности многих перевозчиков. Основным риском цифровизации отрасли авиаперевозок является уход с рынка небольших компаний, бюджет которых не позволяет адаптироваться к внешним условиям. Однако кажущиеся в условиях цифровизации аутсайдерами авиакомпании могут оказывать услуги более эффективно с точки зрения специализации и удовлетворения индивидуальных запросов клиентов по сравнению с лидерами рынка.

Автомобильные перевозки

В 2017 году транспортировка 4,6% грузов (по данным Росстата как доля грузооборота по всем видам транспорта в млрд т·км⁷) в России была осуществлена автомобилями. Их основное преимущество по сравнению с другими видами грузоперевозок (железнодорожным, авиа, водным и другим) заключается в их высокой мобильности, что позволяет не только осуществлять доставку груза на малые и средние расстояния (в пределах городов и областей), но и выступать связующим звеном между же-

лезнодорожными станциями, аэропортами и портами и начальной и конечной точками отправки грузов (так называемые мультимодальные перевозки, когда по одному договору перевозка осуществляется двумя и более видами транспорта). Таким образом, в общем объеме перевезенных грузов около двух из каждых трех тонн перевозятся автомобилями [Хегай Ю. А., 2014] — по данным Росстата в 2017 году 67,0%⁸ грузов в весовом выражении было перевезено автомобилями.

При этом, аварийность, с которой сталкиваются компании при осуществлении автомобильных грузоперевозок, в разы превышает аналогичные показатели для других видов перевозок. Среди всех ДТП, произошедших из-за нарушения ПДД водителями транспортных средств, примерно 7–8% происходят из-за действий водителей грузовых автомобилей (7,4% и 7,7% в 2016 и 2017 годах соответственно⁹).

Еще один тренд, влияющий на развитие грузоперевозок автомобильным транспортом в России, — это развитие и расширение дорожной сети. При этом остается довольно ощутимой проблемой качество доступного дорожного полотна, а также низкое развитие

⁷ Федеральная служба государственной статистики, сборник «Транспорт в России — 2018 г.» URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/B18_55/Main.htm.

⁸ Там же.

⁹ Официальный сайт Госавтоинспекции. URL: <http://stat.gibdd.ru/>.

инфраструктуры, необходимой для осуществления грузоперевозок автотранспортом¹⁰.

Грузоперевозки осуществляются коммерческими компаниями, которые предоставляют другим компаниями логистические услуги, а также компаниями на ведомственных автомобилях, которые перевозят грузы данной организации. В рамках перевозок на коммерческой основе было транспортировано автомобилями в 2017 году 29,9% грузов, в то время как их грузооборот (млрд т-км) составил 52,5%¹¹.

Коммерческие автомобильные грузоперевозки в России считаются отраслью с высокой конкуренцией¹²: выделяют крупные компании (на балансе которых находятся более 300 грузовых автомобилей), которые, по оценкам аналитической компании MegaResearch, осуществляют около 16% грузоперевозок в отрасли, а также средние и мелкие компании. Кроме того, на рынке коммерческих автомобильных грузоперевозок как отдельные группы игроков можно выделить логистические компании и компании, осуществляющие специфические перевозки (в перевозках участвуют специальные автомобили, предназначенные для доставки определенного вида грузов).

Происходящие и потенциальные направления технологических изменений в сфере автомобильных грузоперевозок, которые основаны на внедрении цифровых технологий, можно разделить на 3 группы: связанные с технологическими сдвигами в сфере грузоперевозок и смежных отраслях (производство автомобилей, производство и укладка дорожного покрытия, изменения дорожной инфраструктуры), логистика и

обслуживание автомобилей, изменения методов ведения отчетности для целей автомобильных грузоперевозок (см. таблица 4).

Таким образом, как видно из таблицы 4, в сфере автомобильных грузоперевозок происходит повсеместное внедрение цифровых технологий на всех этапах. Данные изменения потенциально могут привести к изменению конкуренции в отрасли, с одной стороны, за счет перехода к более эффективному предоставлению услуг транспортировки грузов, повышения прозрачности и снижения издержек, а с другой, за счет возможной дефрагментации отрасли, связанной с переходом к новой системе управления грузоперевозками (появление цифровых платформ и использование технологии blockchain). Рассмотрим подробнее направления, в которых появление цифровых технологий в сфере грузовых автомобильных перевозок может повлиять на методы регулирования данного рынка в области защиты конкуренции.

При расчете цены перевозки за километр сейчас используются издержки перевозки и надбавка компании, а конечная стоимость включает дорогу в обе стороны. Кроме того, в отличие от других типов перевозок в автомобильных используется дорожное полотно, издержки обслуживания которого лежат на федеральном, региональном и муниципальном бюджете или иных физических и юридических лицах¹³. В связи с этим, для «возмещения вреда, причиняемого автомобильным дорогам» грузовым автотранспортом («имеющим разрешенную максимальную массу свыше 12 тонн»)¹⁴ исполь-

¹⁰ Бюллетень социально-экономического кризиса в России Аналитического центра при Правительстве РФ («Динамика грузоперевозок в России, декабрь 2015») URL: <http://ac.gov.ru/files/publication/a/7400.pdf>.

¹¹ Федеральная служба государственной статистики, сборник «Транспорт в России — 2018 г.» URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/B18_55/Main.htm.

¹² Обзор рынка автомобильных грузоперевозок на основе отчета MegaResearch. URL: <http://gt-m.ru/obzor>.

¹³ Федеральный закон от 08.11.2007 №257-ФЗ (ред. от 03.08.2018) «Об автомобильных дорогах и о дорожной деятельности в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» Статья 6.

¹⁴ Федеральный закон от 08.11.2007 №257-ФЗ (ред. от 03.08.2018) «Об автомобильных дорогах и о дорожной деятельности в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» Статья 31.1

Таблица 4. Цифровые технологии в сфере автомобильных грузоперевозок
Table 4. Road freight transport digital technologies

Технологические изменения, влияющие на отрасль автомобильных грузоперевозок	Возможные изменения при помощи цифровых технологий	Влияние на отрасль	Степень реализации в России
Технологические сдвиги в сфере грузоперевозок и смежных отраслях	Роботизация автомобилей и использование помощников при движении для соблюдения ПДД	Снижение роли водителей грузовых автомобилей, отказ от их услуг -> снижение стоимости транспортировки грузов	С 2015 года подобные разработки ведутся КамАЗ ¹ . В настоящее время ведутся переговоры о возможном тестировании беспилотных грузовых автомобилей в регионах РФ
	Трекинг перемещения грузов и другие дополнительные клиентские сервисы	Повышение лояльности клиентов за счет использования дополнительных услуг: трекинг грузов, разработка новых программных интерфейсов с автоматической подстройкой под предпочтения клиента и др.	Пилотный проект ² запускается компанией Норникель для водного транспорта. В дальнейшем планируется использовать также в автомобильных и железнодорожных грузоперевозках
	Роботизация производства автомобилей	Снижение стоимости автомобилей и повышение их надежности -> снижение барьеров входа на рынок	На отдельных этапах производства грузовых автомобилей на российских заводах внедрены роботы (например, на этапе сварки ³)
	Совершенствование технологии производства и укладки дорожного покрытия	Изменение структуры издержек транспортировки грузов (снижение стоимости перевозки из-за уменьшения износа автомобилей и возможный рост платы за пользование автодорогами)	Например, при строительстве Керченского моста применялись инновационные технологии неразрушающего контроля качества укладки асфальтобетонной смеси ⁴
	Изменения дорожной инфраструктуры	Улучшение качества работы водителей и возможное снижение количества аварий с участием грузового автотранспорта	В 2016 анонсирован проект «Караван» (Росавтодор) – оснащение автодорог инфраструктурой для введения беспилотных автомобилей ⁵ . В 2018 году формируется нормативно-техническая база для реализации проекта ⁶
Ценообразование	Система платы за пользование дорогами: регулирование отрасли перевозок	Объединение системы Платон и ГЛОНАСС снизит издержки контроля за отраслью	В настоящее время обсуждается возможность объединения системы Платон и ГЛОНАСС ⁷
Логистика и обслуживание автомобилей	Цифровизация логистики: технология blockchain и использование технологий дополненной реальности для оптимизации комплектации грузов	Сокращение документооборота и снижение риска мошенничества в отрасли и оптимизация комплектации грузов -> сокращение расходов транспортировки грузов (повышение прозрачности)	Появление удобных сервисов отправки и доставки грузов: например, у компании ПЭК есть дочерний бренд, предоставляющий сервис Easy Way для отправки грузов «в один клик» ⁸

Логистика и обслуживание автомобилей	Платформы обслуживания автомобилей	Снижение издержек на поиск и обслуживание грузового автотранспорта, снижение риска мошенничества -> снижение стоимости перевозки грузов	Планируется подключить грузовой автотранспорт к единой цифровой платформе грузоперевозок в России ⁹
Изменение методов ведения отчетности для целей автомобильных грузоперевозок	Переход на электронный межкорпоративный документооборот (технология blockchain)	Снижение операционных издержек -> снижение стоимости транспортировки грузов	Планировалось введение системы электронных накладных в 4 квартале 2018 года ¹⁰ , однако издание постановления было отложено ¹¹ .

¹ Официальный сайт информационного агентства ТАСС. URL: <https://tass.ru/plus-one/4379176>.

² Официальный сайт информационного агентства ТАСС URL: <https://tass.ru/pmef-2017/articles/4305544>.

³ Официальный сайт ПАО «КАМАЗ». URL: https://kamaz.ru/press/releases/novye_roboty_na_przl/.

⁴ Официальный сайт информационного агентства ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/4400920>.

⁵ Официальный сайт CNews. URL: http://www.cnews.ru/reviews/transport2018/articles/rossijskij_transport_obeditin_edinaya_tsifrovaya_platforma.

⁶ Официальный сайт СМИ ComNews.ru <https://www.comnews.ru/content/110735/2017-12-04/karavan-idet-na-very-eto>.

⁷ Официальный сайт информационного агентства ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/4131517>.

⁸ Официальный сайт информационного агентства ТАСС. URL: <https://lenta.ru/articles/2017/10/03/cifromochbusinessu>.

⁹ Официальный сайт информационного агентства ТАСС. URL: <https://tass.ru/pmef-2018/articles/5234267>

¹⁰ Официальный сайт СМИ Известия. URL: <https://iz.ru/694730/pavel-panov/gruzoperevozchikam-perekroiut-seryeshkemy>.

¹¹ Данные портала TRANS.RU. Минтранс России настаивает на переносе издания постановления до конца 2019 года, Рабочая группа Национальной технологической инициативы (НТИ) «Автонет» предлагает отложить до апреля 2018 года. URL: <https://trans.ru/news/avtonet-predlagaet-vnedrit-elektronnie-nakladnie-v-avtomobilnih-gruzoperevozkah-po-rossii-uzhe-s-aprelya-etogo-goda>.

Источник: составлено авторами на основе открытых данных и новостных источников.

зуется плата за тоннаж автомобиля (система Платон)¹⁵. Собранные деньги идут на восстановление и строительство новых дорог. С 2018 года неплательщики по системе Платон фиксируются Центром автоматизированной фиксации административных правонарушений Ространснадзора¹⁶. Подключение всех автоперевозчиков к системе Платон и обсуждаемое возможное ее объединение с системой ГЛОНАСС позволит в

дальнейшем оптимизировать сбор платы за пользование автомобильными дорогами¹⁷.

Повышение прозрачности автомобильных грузоперевозок за счет внедрения программного обеспечения, позволяющего облегчить процесс передачи информации и документов между контрагентами, может снизить риск недобросовестного поведения и оппортунизма в данной отрасли, что положительно отразится на качестве предоставляемых услуг и повысит безопасность автомобильных грузоперевозок.

Кроме того, использование технологии blockchain позволит более четко распределить права собственности, что потенциально снизит издержки судебных разбира-

¹⁵ Постановление Правительства РФ от 14.06.2013 №504 (ред. от 20.06.2017) «О взимании платы в счет возмещения вреда, причиняемого автомобильным дорогам общего пользования федерального значения транспортными средствами, имеющими разрешенную максимальную массу свыше 12 тонн».

¹⁶ Официальный сайт информационного агентства ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/5676286>.

¹⁷ Официальный сайт информационного агентства ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/4131517>.

тельств в случае возникновения спорных ситуаций.

Также повсеместное введение электронного межкорпоративного документооборота позволит снизить транзакционные издержки в отрасли. Переход на электронное взаимодействие и повышение прозрачности транзакций позволит регулятору с меньшими издержками осуществлять мониторинг и контроль.

Таким образом, использование цифровых технологий при ведении отчетности потенциально обеспечит более эффективное регулирование сферы автомобильных грузоперевозок. Это, в частности, касается регулирования цен и процесса взимания платы за пользования автомобильными дорогами. Сейчас для этого используется система Платон, а с каждого грузового автомобиля (свыше 12 тонн) берется плата за тоннаж и пройденные километры. Изменение правил взимания платы за проезд может также сократить недоверие к существующему механизму: введение в 2015 году системы Платон вызвало всплеск недовольства со стороны дальнобойщиков¹⁸. Спустя два года после запуска системы Минтранс показал, что за это время в Дорожный фонд поступило почти 37 млн рублей, то есть первоначальный официальный прогноз Фонда подтвердился. В 2018 году система Платон собрала 23,5 млн рублей¹⁹. Создатели системы также отмечают, что перевозчики не понесли убытков от внедрения системы, а на полученные от перевозчиков деньги была отремонтирована большая площадь дорожного полотна. Однако вопрос о том, отразилось ли введение данной системы на благосостоянии потребителей и общества, остается открытым.

Другой стороной появления цифровых технологий в сфере грузовых автомобильных перевозок является изменение харак-

тера конкуренции в отрасли. Это связано, в первую очередь, с возможным появлением цифровых платформ, которые могут получить монопольную власть за счет возникающих сетевых эффектов [3].

С другой стороны, появление платформ может способствовать повышению эффективности грузовых автомобильных перевозок. Врансассио и соавторы [6] показывают на примере отрасли танкерных перевозок, что в отсутствие цифровых платформ возникают поисковые помехи (Search Frictions), то есть ситуации, когда в один и тот же порт заходит один танкер, который привозит груз, и другой танкер, который забирает. Это удвоение снижает объемы мировой торговли, а в условиях отсутствия помех для поиска контрагентов экспорт в среднем по странам вырастет на 23%. Данный результат позволяет сделать предположение, что также, рассматривая эффективность грузовых автомобильных перевозок и возможности создания цифровых платформ, необходимо учитывать подобные положительные эффекты для общества.

Рынок автомобильных грузоперевозок в России в настоящее время является достаточно фрагментированным, на нем действует много игроков разного размера. При этом, в ближайшем будущем развитие технологий может привести к укрупнению и консолидации фирм, в частности, за счет перехода к более эффективным методам управления перевозками и возникновения цифровых платформ, которые, с одной стороны, помогут снизить потери общества от поисковых помех (Search Frictions), а с другой, за счет возникающих сетевых эффектов могут стать потенциальным источником для монополизации рынка. Также цифровизация потенциально позволит снизить аварийность на транспорте, что существенно снизит риски перевозок автомобильным транспортом, а также повысит безопасность пользования системой автодорог. Отдельное внимание стоит также уделить вопросу мультимодальных перевозок, в которых

¹⁸ Официальный сайт информационного агентства ТАСС. URL: <https://tass.ru/ekonomika/4746426>.

¹⁹ Официальный сайт ООО «РТ-Инвест Транспортные Системы», которое выступает оператором системы «Платон» URL: https://www.rtits.ru/ru/press_central/press_relizy/1/211.

задействовано два и более вида транспорта. Повсеместный переход к такого вида перевозкам, с одной стороны, должен увеличить качество предоставляемых транспортными компаниями услуг, а с другой, может стать потенциальным источником усиления рыночной власти определенных компаний и вытеснения с рынка компаний, которые не осуществляют мультимодальные перевозки.

Заключение

Внедрение цифровых технологий в условиях полной прозрачности и доступности информации несет в себе только положительные аспекты для всех сторон: для потребителей упрощается процесс выбора и заказа, для государственных органов снижаются риски ошибок регулирования первого и второго рода, для производителей — в конечном итоге снижаются издержки и риски чрезвычайных ситуаций. Но в реальности существуют асимметрия информации и оппортунистическое поведение, которые вносят коррективы в оценку вклада от цифровых технологий.

Во-первых, с переходом на цифровые технологии возрастает необходимость обеспечения цифровой безопасности, защиты от внешнего доступа к специфическим и важным данным, особенно если это касается коммерческих тайн, секретов производства и технологий.

Во-вторых, привязка к специфическим технологиям может порождать ситуацию «вымогательства», когда фирма, не связанная с IT-индустрией (как, например, транспортная компания), становится зависимой от специалистов, занимающихся разработкой цифровых сервисов.

В-третьих, такие транспортные рынки как железнодорожные перевозки и авиаперевозки имеют крупных игроков с высоким потенциалом по лоббированию своих интересов, что значительно искажает политику по регулированию в отрасли. Небольшие компании вынуждены не только адаптиро-

ваться к меняющимся правовым рамкам, но и тратить значительные ресурсы на развитие в попытке догнать крупные корпорации. Однако такие небольшие транспортные компании обладают большим заделом по отношению к внедрению специфических сервисов, ориентированных на конкретные участки спроса (как компании-лоукостеры в авиоотрасли).

Эффекты от цифровизации для конкурентной среды могут быть разнонаправлены: с одной стороны, технологии открывают пути для совершенно новых компаний, которые даже могут не иметь собственного реального капитала, а обладать только удобным программным обеспечением, не требующим больших вложений, которое может привлечь большую аудиторию. С другой стороны, акценты в отрасли могут сместиться таким образом, что существующие на сегодняшний день «средние» транспортные компании с небольшим парком могут стать неэффективными в будущем. Произойти это может по нескольким причинам: крупные компании первыми внедряют технологии, используя положительный эффект от масштаба, заблокируют развитие остальных; из-за проблем стандартизации (неэффективные критерии выбора стандарта, избыточная регламентация и формализация, временное отставание от прогресса и т.д.); присутствие лоббистских интересов. Особенно в авиационной отрасли видна проблема недостаточного инвестиционного запаса для модернизации небольших компаний.

Цифровизация открывает большие возможности для развития мультимодальных перевозок: полная автоматизация в логистике, снижение издержек за счет отсутствия ошибок планирования, техническое сопровождение при смене видов транспорта, роботизация обслуживания транспорта и хранения грузов. Но стоит помнить, что в этом обобщении кроются риски по усилению монополизации транспортной сферы. Конечно, укрупнение игроков на рынке и расширение их видов деятельности само по

себе не тождественно злоупотреблению доминирующим положением, но в менее конкурентной среде «нечестное» поведение более реализуемо в части вытеснения менее крупных компаний.

Поэтому регулирующие органы, а в частности Федеральная антимонопольная служба, должны создавать условия для более открытого и прозрачного предоставления информации о деятельности компаний, а также наращивать собственные внутренние компетенции для более ясного понимания изменений в цифровых технологиях и снижения вероятностей ошибок регулирования. Внедрение технологий распределенного реестра может снизить риски искажения данных, акценты могут быть сдвинуты в сторону удобного формата представления и достоверности информации.

В качестве тем для дальнейших исследований цифровизации в сфере грузовых перевозок может быть предложено:

1. оценка возможных координационных и распределительных эффектов внедрения цифровых технологий в сфере грузоперевозок;
2. сравнение эффектов для конкуренции различных условий и набора возможных стратегий фирм в сферах грузовых перевозок на цифровых и нецифровых рынках.

Оценка этих эффектов необходима в том числе, потому что в академическом и нормотворческом сообществе нет консенсуса по поводу вопроса о необходимости регулирования сфер с цифровыми технологиями.

Список литературы

1. *Бутов А. М.* Рынок перевозок грузов железнодорожным транспортом // Национальный исследовательский университет ВШЭ, Центр Развития. — 2016 г. — 68 с.
2. *Китаев А. Е., Миронова И. И., Погодаева А. И., Соколов Д. А., Гусева Е. К.* Железнодорожная станция 2.0: новая концепция развития цифровой железной дороги // International Journal of Open Information Technologies. 2017 Vol. 5, no. 2
3. *Лосева Е. А., Павлова Н. С.* Развитие агрегаторов: стратегии и регуляторные рамки // Общественные науки и современность. 2017. №4. С. 16–26.
4. *Соколов И. А., Мишарин А. С., Куприяновский В. П., Покусаев О. Н., Куприяновская Ю. В.* Роботы, автономные робототехнические системы, искусственный интеллект и вопросы трансформации рынка транспортно-логистических услуг в условиях цифровизации экономики // International Journal of Open Information Technologies. 2018. Vol. 6. no.4.
5. *Bauml M., Hausmann L.* Air-freight forwarders move forward into a digital future URL: <https://www.mckinsey.com/industries/travel-transport-and-logistics/our-insights/air-freight-forwarders-move-forward-into-a-digital-future>
6. *Brancaccio G., Kalouptsi M., Papageorgiou T.* Geography, search frictions and endogenous trade costs // National Bureau of Economic Research. 2017. №w23581.
7. *Fernandes S.* Best Practices for Air Cargo Receivables Management // Revenue Accounting, Cargo, Accelya. 2015. URL: <https://w3.accelya.com/blog/best-practices-for-air-cargo-receivables-management>
8. *Goulding L., Morrell M.* Future of Rail — 2050 // Arup. — 2015. — 55 p.
9. *Shin S., Roh H. S., Hur S. H.* Technical Trends Related to Intermodal Automated Freight Transport Systems (AFTS) // The Asian Journal of Shipping and Logistics. — 2018. — Т. 34. — №2. — С. 161–169.

References

1. *Bauml M., Hausmann L.* Air-freight forwarders move forward into a digital future URL: <https://www.mckinsey.com/industries/travel-transport-and-logistics/our-insights/air-freight-forwarders-move-forward-into-a-digital-future>
2. *Brancaccio G., Kalouptsi M., Papageorgiou T.* Geography, search frictions and endogenous trade costs // National Bureau of Economic Research. 2017. №w23581.
3. *Butov A. M.* Rynok perevozok грузов zheleznodorozhnym transportom [Rail freight market. National Research University HSE, Development Center. — 2016 г. — 68 pp.
4. *Fernandes S.* Best Practices for Air Cargo Receivables Management // Revenue Accounting, Cargo, Accelya. 2015. URL: <https://w3.accelya.com/blog/best-practices-for-air-cargo-receivables-management>
5. *Goulding L., Morrell M.* Future of Rail — 2050 // Arup. — 2015. — 55 p.
6. *Kitaev A., Mironova I., Pogodaeva A., Sokolov D., Guseva E.* Railway station 2.0: a new pattern for the development of digital railway. International Journal of Open Information Technologies. 2017 Vol. 5, no. 2 (In Russian)
7. *Loseva E., Pavlova N.* Aggregators Development: Strategies and Regulatory Framework. Social Sciences and Contemporary World. 2017 Vol.4. 16–26 pp. (In Russian).
8. *Shin S., Roh H. S., Hur S. H.* Technical Trends Related to Intermodal Automated Freight Transport Systems (AFTS) // The Asian Journal of Shipping and Logistics. — 2018. — Т. 34. — №2. — С. 161–169.
9. *Sokolov I., Misharin A., Kupriyanovsky V., Pokusaev O., Kupriyanovsky Y.* Robots, autonomous robotic systems, artificial intelligence and the transformation of the market of transport and logistics services in the digitalization of the economy. International Journal of Open Information Technologies. 2018. Vol. 6. no.4 (In Russian).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10307

Morosanova A., *The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; Lomonosov Moscow State University, Faculty of economics, Russia, Moscow, morosanova-a@ranepa.ru*

Meleshkina A., *The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; Lomonosov Moscow State University, Faculty of economics, Russia, Moscow, ann.meleshkina@gmail.com*

Markova, O. *The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; Lomonosov Moscow State University, Faculty of economics, Russia, Moscow, markovaoa@outlook.com*

Digital transformation in transport: development opportunities and risks of restricting competition

Digital transformation affects all areas of the economy either implementing IT-technologies or just enjoying their spillovers. Compared to other transportation spheres, freight industry is a subject to significant competition effects. On the one hand, these effects stem from the fact that large operators can provide integrated services and carry out multimodal transportation and door-to-door delivery. On the other hand, some delivery companies tend to implement territory “zoning” strategies and specialize on the certain cargo type which may lead to cornering the market. Delivery companies in developed countries have already outperformed Russian ones in digital technologies implementation: their quality of railways and carriages, air transportation services and trucking logistics is much higher. The main obstacles of digital technologies implementation in cargo transportation industries include the need significant investments (which especially affects small companies’ performance), lack of digital aspects in the industrial policy, lobbying of large cargo companies. Fast penetration of digital technologies also causes several competitive risks. There exists a tendency towards market consolidation which is especially important in terms of the emergence of large multimodal transport companies, who may exploit its dominant position to eliminate competition. Moreover, nowadays there exist several freight platforms entrusting transportation duties to the actual carrier companies by means of vehicle-cargo matching. The business model when a platform does not own freight transport is new phenomenon for the freight industry as well as for the regulators. That is why the regulators need to take into account new digital trends in freight industry and develop their own services for gathering reliable data to keep an ear to the ground in promoting competition in the transportation sphere.

Keywords: air transport, antimonopoly policy, competition policy, digitalization, freight transport, economic regulation, rail transport, road transport, transport

About authors: A. Morosanova, A. Meleshkina, O. Markova

For citation: Morosanova A., Meleshkina A., Markova O. Digital Transformation in Transport: Development Opportunities and Risks of Restricting Competition. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 73–90 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10308

Мирзоян Н. В., канд. экон. наук, Университет «Синергия», Москва, NMirzoyan@ya.ru, SPIN код автора: 2414-1287

Плясова С. В., канд. экон. наук, Университет «Синергия», Москва, Splyasova@synergy.ru, SPIN код автора: 5487-2743

Совершенствование инструментария оценки инвестиционных проектов с целью повышения конкурентоспособности бизнеса

Проблема повышения конкурентоспособности бизнеса за счет реализации инвестиционных проектов особенно остро стоит в условиях кризисной и посткризисной экономики. В условиях изменяющихся внешних условий и развития экономической науки необходимо систематизировать и совершенствовать инструментарий оценки инвестиционных проектов, направленных на повышение конкурентоспособности бизнеса. В статье раскрываются возможности совершенствования инструментария оценки инновационного потенциала проекта, коммерческой и инвестиционной привлекательности проекта, анализа рисков проекта.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность бизнеса, инвестиционные проекты, оценка инновационного потенциала проекта, оценка коммерческой и инвестиционной привлекательности проекта, анализ рисков проекта, повышение конкурентоспособности организации

Введение

Взаимосвязь конкурентоспособности и инвестиционной активности в условиях кризиса

По итогам 2015–2016 годов симптомы экономического кризиса пронизывали всю экономику: наблюдалась отрицательная динамика изменения ВВП, что совпадало с динамикой производства в различных отраслях экономики. В целом за 2016 г. валовой внутренний продукт сократился на 0,2%, что существенно ниже по сравнению с падением на 2,8% в 2015 году [1].

Однако в 2017 году статистические данные за 2017 г. сигнализируют о том, что идет восстановление экономической активности и охватывает широкий спектр отраслей. Восстанавливается и внутренний спрос — как потребительский (в первую очередь в сегменте товаров длительного пользования), так и инвестиционный (табл. 1).

Восстановление инвестиционного спроса происходит темпами, опережающими базовый сценарий. С учетом роста объема строительных работ на 3,2%, производства инвестиционных товаров на 5,6%, а также повышение темпов роста импорта инвестиционных товаров, темп роста инвестиций в основной капитал может составить 5–6% в 2017 году [2].

Обращает на себя внимание, что в обзоре экономической ситуации Министерство экономического развития России делает акцент на росте инвестиционной активности в экономике как факторе ее роста.

В своем выступлении на расширенном заседании Государственного совета «О стратегии развития России до 2020 года» В. В. Путин говорит о нацеленности на инновационный путь развития экономики в целом как факторе ее конкурентоспособности [3].

Таблица 1. Основные показатели развития экономики РФ в 2015–2017 гг.

Table 1. Key indicators of the Russian economy in 2015–2017

Показатели	Значение показателей в 2017 г.	Темпы роста показателей, %	
		2016 г. в % к 2016 г.	2016 г. в % к 2015 г.
Валовой внутренний продукт, млрд руб.	92081,9	101,5	99,8
Индекс выпуска товаров и услуг по базовым видам экономической деятельности	–	101,4	100,5
Индекс промышленного производства	–	101,0	101,3
Продукция сельского хозяйства, млрд руб.	5654,0	102,4	104,8
Грузооборот транспорта, млрд т-км	5476,7	105,4	101,8
Объем услуг в сфере телекоммуникаций, млрд. рублей	1631,0	97,4	
Оборот розничной торговли, млрд рублей	29804,0	101,2	95,4
Объем платных услуг населению, млрд руб.	8831,9	100,2	99,7
Внешнеторговый оборот, млрд дол. США	528,9	125,1	86,6
в том числе: экспорт товаров	315,3	125,8	80,1
импорт товаров	213,6	124,1	98,0
Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	9681,7	104,2	99,48

Консультанты в кризисные годы активно использовали тезис «кризис — время возможностей». Поскольку в случае наступления кризисного периода всегда можно дать возможность инвестиционным проектам, до которых «не дошли руки» в активные годы экономического роста. Кризис — время для рассмотрения возможностей расширения деятельности, усовершенствования этапов работы для оптимизации затрат и т. д.

В ситуации кризисной и посткризисной экономики возникает множество возможностей для бизнеса, поскольку меняется структура рынка, компании заинтересованы в поиске новых возможностей, высвобождаются ресурсы. Современный рынок неразрывно связан с инвестиционной деятельностью, интерес к которой постоянно растет. Конкурентоспособность и инвестиционная привлекательность бизнеса во многом определяется реализуемыми организацией инвестиционными проектами

и инвестиционной программой [7, С. 176–177].

То есть и на макро-, и на микроуровнях конкурентоспособность бизнеса и экономики в целом зависит в первую очередь от реализации инвестиционных проектов, а значит и их оценки на этапе принятия решения об их реализации.

Таким образом, в экономике возникает заинтересованность в поиске и обосновании новых инвестиционных решений, обосновании и оценке инвестиционных проектов, которые направлены на повышение конкурентоспособности бизнеса.

Существующий инструментарий оценки инвестиционных проектов, направленных на повышение конкурентоспособности бизнеса, может быть систематизирован и усовершенствован с учетом изменяющихся внешних условий и современных научных разработок в области экономики, финансов и управления.

Анализ и совершенствование инструментария оценки потенциала инвестиционных проектов для повышения конкурентоспособности бизнеса

Конкурентоспособность организации предполагает развитие конкурентных преимуществ организации, что в ситуации кризисной и посткризисной экономики придает высокое значение реализации инвестиционных проектов организации, направленных на повышение конкурентоспособности организации.

Основные компоненты менеджмента конкурентных действий: анализ конкурентной среды, инструменты аудита участников конкурентного окружения, целевое планирование конкурентных действий, формирование конкурентных диспозиций, прогнозирование ответных конкурентных действий, выбор конкурентного «поля», ресурсное и организационное обеспече-

ние конкурентных действий, контроль совершения конкурентных действий, конкурентная мотивация [14].

Целью системного управления конкурентоспособностью организации в рамках инвестиционной деятельности организации является повышение эффективности деятельности организации на основе разработки механизма комплексной оценки и обоснованности всех принимаемых управленческих решений в области реализации инвестиционных проектов с целью повышения конкурентоспособности фирмы [12].

Отразим элементы системного управления конкурентоспособностью организации в целом и их преломление для управления инвестиционной деятельностью компании в таблице 2.

Принципы системного анализа базируются на целостном представлении объектов управления, поскольку система определяет

Таблица 2. Взаимосвязь управления конкурентоспособностью и инвестиционной деятельностью организации

Table 2. Linkage management of competitiveness and investment activities of the organization

Элементы системного управления конкурентоспособностью организации в целом:	Элементы процесса управления инвестиционной деятельностью для повышения конкурентоспособности организации:
установление целевой ориентации и рамок функционирования организации;	установление целевой ориентации на реализацию инвестиционных проектов для повышения стоимости бизнеса и повышения конкурентоспособности компании
определение конкретных целей, объектов, критериев функционирования организации;	определение конкретных целей инвестиционных проектов, характеристик инвестиционных проектов, критериев оценки конкурентоспособности организации;
разработка системы базовых показателей функционирования организации;	разработка системы базовых показателей производственного и финансового плана инвестиционных проектов и их влияния на конкурентоспособность организации;
формирование состава задач организации;	формирование показателей производственного и финансового плана инвестиционных проектов и задач для управляющих проектами на каждой стадии их реализации;
разработка функциональной структуры организации;	разработка функциональной структуры для реализации инвестиционных проектов (управляющих проектами)
установление регламентов принятия управленческих решений при изменении показателей деятельности организации;	установление регламентов принятия управленческих решений при изменении показателей инвестиционных проектов
определение регламентов развития и совершенствования организации.	определение регламентов развития и совершенствования организации на основе разработки новых инвестиционных проектов

ся объектами, свойствами и связями. В рамках оценки конкурентоспособности бизнеса и управления ею необходимо учитывать взаимосвязи функциональных подсистем организации: маркетинговая, производственно-техническая, финансово-экономическая, инвестиционно-инновационная, информационная, трудовых и интеллектуальных ресурсов, управляющая [12].

Каждая подсистема управления характеризуется своими факторами и показателями, которые могут влиять на рост конкурентоспособности предприятия. Важной целью функционирования системы оценки и управления конкурентоспособности бизнеса является обеспечение интегрального показателя конкурентоспособности или поддержание на определенном уровне локальных показателей конкурентоспособности функциональных подсистем бизнеса.

Базовыми показателями для сравнения могут выступать среднеотраслевые показатели, показатели любого конкурирующего предприятия, эталонные показатели потребителя к товару, показатели оцениваемого предприятия за прошедшие периоды времени. Для этого проводится анализ факторов внутренней и внешней среды, а также сильных и слабых сторон конкурентов. Стратегический менеджмент организации, рассматривает влияние этих факторов на

конкурентоспособность бизнеса в условиях кризиса.

Однако, следует учесть, что результирующей оценкой конкурентных преимуществ того или иного субъекта предпринимательского бизнеса, которая выявляется суверенными потребителями продукции данной компании, является признание ими степени потребительской ценности компании как таковой [13].

Проект — это временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата [4]. Отличительной чертой инвестиционного проекта от существующего бизнеса является уникальность его параметров и ограниченность срока его реализации.

Бизнес-план инвестиционного проекта не имеет жестко регламентированной структуры, но при этом его логика составления подчинена принципу системного анализа, описана в стандартах (рекомендациях) по составлению бизнес-плана UNIDO, этой структуры и придерживается большинство участников рынка [16] (табл. 3).

Как показано в таблице 4, оценка потенциала инвестиционного проекта проводится последовательно и на трех уровнях:

- инновационность;
- коммерческая привлекательность
- инвестиционная привлекательность.

Таблица 3. Отражение в разделах бизнес-плана подсистем бизнеса

Table 3. Subsystems of the business reflected in the sections of the business plan

Структура бизнес-плана инвестиционного проекта	Резюме
	Описание отрасли и предприятия, реализующего бизнес-идею
	Описание услуг (товара)
	План маркетинга
	Производственный план
	Организационный план
	Финансовый план
	Оценка экономической эффективности проекта
	Гарантии и риски бизнес-идеи
	Приложение (если необходимо)

Таблица 4. Оценка потенциала проекта

Table 4. Evaluation of project potential

Уровни оценки потенциала проекта	Показатели для оценки потенциала
Инновационность	Технологические преимущества в производстве продукта
Коммерческая привлекательность	Конкурентные преимущества продукта при реализации продукта
Инвестиционная привлекательность	Высокая рентабельность инвестиций Гарантия сохранности инвестиций Повышение стоимости бизнеса при реализации

На основе принципа системного анализа оценка на разных уровнях взаимосвязаны.

Коммерческая привлекательность проекта может быть построена на создании конкурентного преимущества в результате реализации инвестиционного проекта.

В теории стратегий конкурентного поведения есть несколько концепций [15]. Исходя из теории стратегического менеджмента, конкурентные преимущества могут строиться на различных стратегиях, которые отражены на рисунке 1 [12].

При оценке уровня инновационного потенциала проекта можно использовать инновационную теорию Шумпетера, в которой выделено 5 типов инноваций [11]:

- Создание нового товара.
- Создание нового метода производства.
- Открытие нового рынка.
- Открытие нового источника факторов производства.
- Создание новой организации отрасли.

На основе инновационной теории Шумпетера разработана матрица отражения инновационного потенциала проекта. Матрица позволяет выделить факторы инновационности проекта, то есть позволяет провести качественный анализ инновационного потенциала проекта (табл.5).

На рисунке 2 отражена матрица для оценки инновационной привлекательности проекта, учитывающая 9 типов ситуаций в зависимости от уровня рыночного потенциала и инновационности технологии, что влияет на уровень коммерческой привлекательности проекта [11].

Наибольший коммерческий потенциал имеют проекты, которые направлены на использование новейшей технологии и выйдут на новый рынок, но для таких проектов ожидается и максимальный уровень риска и максимальный уровень доходности соответственно.

Инвестиционный потенциал и инвестиционная привлекательность инвестиционного



Рис. 1. Создание конкурентных преимуществ на базе стратегий конкуренции

Fig. 1. Creation of competitive advantage on the basis of competitive strategies

Таблица 5. Анализ инновационного потенциала проекта

Table 5. Analysis of innovative potential of the project

Типы ситуаций	Описание вариантов ситуаций по каждому типу		
Создание нового товара	товара, с которым потребители еще не знакомы	товара нового качества	товара
			иное
Создание нового метода производства	метода производства основан на новом научном открытии	метода производства не испытанного в данной отрасли промышленности	иное
Открытие нового рынка	рынка, который ранее не существовал	рынка, на котором данная отрасль промышленности в данной стране еще не торговала	иное
Открытие нового источника факторов производства	фактора, который ранее не существовал	фактора, который ранее не использовался	иное
Создание новой организации отрасли	достижение монополии	ликвидация монопольной позиции	иное

Инновационность технологии	Новейшая технология			
	Усовершенствованная технология			
	Нет инновации в технологии			
		Насыщенный рынок	Свободная ниша	Новый рынок
		Рыночный потенциал		

Рис. 2. Матрица оценки потенциала проекта

Fig. 2. The evaluation matrix of project potential

проекта строится на основе оценке эффективности проекта.

Анализ и совершенствование инструментария оценки эффективности инвестиционных проектов для повышения конкурентоспособности бизнеса

В теории оценка эффективности проекта проводится по многим критериям — с точки зрения их социальной значимости, масштабов воздействия на окружающую среду, степени вовлечения трудовых ресурсов

и т. п. Однако для оценки влияния на конкурентоспособность в этих оценках принадлежит экономической эффективности инвестиционного проекта.

Совокупность методов, используемых при анализе эффективности инвестиционных проектов можно разделить на две основные группы (рис. 3) [5].

Статические показатели оценки эффективности инвестиционных решений не учитывают принцип стоимости денег во времени.

На этапе экспресс-оценки инвестиционного решения статические показате-

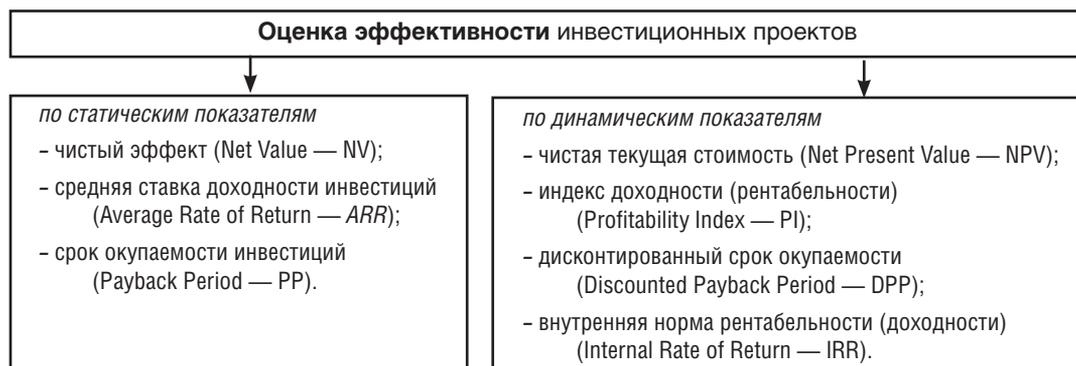


Рис. 3. Оценка экономической эффективности проектов

Fig. 3. Evaluation of project effectiveness

ли эффективности могут быть применены, так как логика их расчета достаточно проста и понятна всем участникам инвестиционного процесса. При этом при получении результатов расчета в дальнейшем на практике дальнейшая проработка решения, уточнения и расчет эффективности осуществляет уже по динамическим показателям эффективности инвестиционных решений.

Итак, статические показатели эффективности могут использоваться только для начальных стадий прединвестиционной фазы проекта, с обязательным в дальнейшем применением динамических показателей оценки эффективности решения для перехода к инвестиционной фазе проекта.

Техника динамических методов базируется на выводе о том, что потоки доходов и расходов по проекту, представленные в бизнес-плане, несопоставимы. Для объективной оценки необходимо сравнивать затраты по проекту с доходами, приведенными к их текущей стоимости на момент осуществления затрат, исходя из уровня риска по оцениваемому проекту, т.е. денежные потоки должны быть приведены к текущей стоимости.

На практике для принятия любого инвестиционного решения рациональный инвестор захочет учесть кроме величины денежных потоков, еще и временной фактор, и

риск возникновения денежных потоков, а значит, для перехода к инвестиционной фазе жизненного цикла проекта всегда анализируются динамические показатели эффективности проекта (табл. 6).

Для влияния инвестиционного проекта на конкурентоспособность бизнеса следует ввести дополнительные критерии с использованием концепции стоимость-ориентированного анализа бизнеса.

Стоимостно-ориентированный анализ (Value Based Analysis (VBA)) является необходимым инструментом оценки эффективности управления организации [9].

Публичные компании в своих официальных отчетах заявляют о применении стоимостно-ориентированного управления [9]. В исследованиях российских ученых рассматриваются различные аспекты концепции стоимость-ориентированного управления организацией. Использование системы стоимость-ориентированного менеджмента построено на использовании не только прироста стоимости компании в результате управленческих решений, но и на системе специализированных показателей [6].

К числу основных показателей, которые оценивают эффективность управления компании с точки зрения экономической прибыли можно отнести экономическую добавленную стоимость (EVA):

Таблица 6. Сводная таблица показателей эффективности проекта

Table 6. Summary table of project effectiveness indicators

Показатели эффективности	Варианты проектов		
	Проект А	Проект Б	Проект В
Статические показатели оценки эффективности проектов			
чистый эффект NV (Net Value)			
срок окупаемости инвестиций PP (Payback Period)			
средняя ставка доходности инвестиций ARR (Average Rate of Return)			
Динамические показатели оценки эффективности проектов			
чистая текущая стоимость NPV (Net Present Value)			
индекс доходности (рентабельности) PI (Profitability Index)			
внутренняя норма рентабельности (доходности) IRR (Internal Rate of Return)			
дисконтированный срок окупаемости DPP (Discounted Payback Period)			

$$EVA_t = (ROIC_t - WACC) * IC_{t-1},$$

где EVA_t — экономическая добавленная стоимость, созданная всем инвестированным в компанию капиталом в момент t ;

$ROIC_t$ — рентабельность инвестированного в компанию капитала в момент t ;

$WACC$ — средневзвешенная стоимость привлечения инвестированного в компанию капитала;

IC_{t-1} — инвестированный в компанию капитал (стоимость активов компании) в момент $t - 1$ (в абсолютном выражении).

Увеличение Экономической добавленной стоимости свидетельствует не только о повышении стоимости компании в результате принятого решения, но и о повышении конкурентоспособности бизнеса.

Среди показателей, разработанных И. В. Косоруковой, следует выделить показатели, которые будут меняться в результате реализации инвестиционного проекта, а значит, показывать повышение конкурентоспособности бизнеса.

В составе специализированных показателей выделяют систему показателей, которые будут характеризовать эффективность деятельности менеджмента и компании, уровень ее конкурентоспособности (табл. 7) [10].

Анализ и совершенствование инструментария анализа рисков инвестиционных проектов для повышения конкурентоспособности бизнеса

В бизнес-плане инвестиционного проекта выделяют раздел «Анализ рисков», в котором осуществляется:

- качественный анализ рисков, который позволяет определить факторы риска, этапы и работы, при которых они возникают;
- количественный анализ рисков, который позволяет численно оценить размер риска.

На рисунке 4 представлены классические методы, используемые в рамках анализа рисков проекта.

В то же время в рамках оценки эффективности проекта рассчитываются показатели доходности проекта, которые могли бы

Таблица 7. VBA-показатели для оценки конкурентоспособности организации в результате реализации инвестиционных проектов

Table 7. VBA-indicators for evaluating the competitiveness of the organization as a result of the implementation of investment projects

№ п/п	Показатель	Характеристика и пояснения	Рекомендуемое значение в результате реализации инвестиционного проекта
	ΔEVA	Положительный прирост <i>EVA</i> в результате реализации проекта	≥ 0
	$\Delta ROIC$	Положительный прирост рентабельности инвестированного капитала в результате реализации проекта	≥ 0
	$\Delta ROIC \geq \Delta WACC$	Изменение рентабельности инвестированного капитала должно быть больше, чем изменение средневзвешенной стоимости капитала. Таким образом обеспечивается положительный прирост <i>EVA</i> .	-
	$K_{\Delta EVA} = \frac{\Delta ROIC}{\Delta WACC}$	Предыдущее соотношение, только не в абсолютном, а в относительном выражении. Показывает рост <i>EVA</i> .	≥ 1
	$K_{FCFF} = \frac{T_{FCFF}}{T_{WACC}}$	<i>Коэффициент денежной эффективности цены инвестированного капитала.</i> Показывает соотношение темпа прироста денежного потока на инвестированный капитал и темпа прироста средневзвешенной цены капитала.	≥ 1 Для анализа конкурентоспособности бизнеса величину показателя нужно сравнить со среднеотраслевым или лидера отрасли.
	$R_{FCFF} = \frac{FCFF}{IC}$	<i>Денежная рентабельность инвестированного капитала.</i> Показывает отдачу инвестированного капитала, но в качестве результативного показателя рассматривается не прибыль, а денежный поток на инвестированный капитал.	Для анализа конкурентоспособности бизнеса величину показателя нужно сравнить со среднеотраслевым или лидера отрасли.

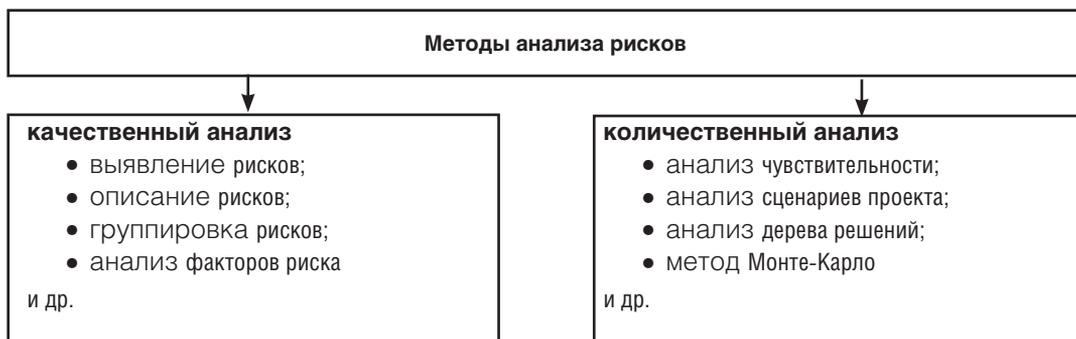


Рис. 4. Методы анализа рисков инвестиционных проектов [5]

Fig. 4. Методы анализа рисков инвестиционных проектов

использоваться для анализа рискованности проекта:

– внутренняя норма доходности проекта в составе динамических показателей эффективности;

– среднюю ставку доходности инвестиций в составе статических методов оценки.

Рассмотрим возможности совершенствования инструментария анализа рисков за счет использования данных показателей. Внутренняя норма доходности проекта (*IRR*) показывает ожидаемую доходность проекта и, следовательно, максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть связаны с данным проектом.

При этом внутренняя норма доходности показывает максимальную ставку дисконтирования, чтобы чистая текущая стоимость была больше или равна 0.

Необходимо анализировать отклонение ставки дисконтирования от внутренней ставки доходности в абсолютном и в относительном выражении, что представлено ниже в предлагаемых формулах расчета.

$$\Delta r = r - IRR,$$

где Δr – отклонение ставки дисконтирования (или *WACC*) от внутренней ставки доходности в абсолютном выражении; r – ставка дисконтирования проекта (или *WACC*); *IRR* – внутренняя ставка доходности проекта.

$$\Delta I = \frac{r - IRR}{IRR},$$

где ΔI — отклонение ставки дисконтирования от внутренней ставки доходности в относительном выражении;

r – ставка дисконтирования проекта;

IRR – внутренняя ставка доходности проекта.

В зависимости от полученной величины отклонения ставки дисконтирования от внутренней ставки доходности в абсолютном выражении можно классифицировать проекты, как представлено в табл. 8.

На практике возможно для конкретных условий инвестирования и инвестиционных проектов, смещения порога для классификации по отклонению ставки дисконтирования от внутренней ставки доходности в относительном выражении как выше, так и ниже 10%. Пороговое значение должно в 2–3 раза превышать погрешность вычисления ставки, чтобы с гарантией показывать экономическую эффективность проекта.

Статические методы расчета экономической эффективности капитальных вложений не предусматривают учета временной стоимости денег. На практике финансовые аналитики и оценщики используют преимущественно динамические показатели оценки эффективности проекта. Однако для количественного анализа риска проекта необходимо обратить внимание на такой показа-

Таблица 8. Классификация проектов в зависимости от отклонения ставки дисконтирования от *IRR*

Table 8. Classification of projects depending on deviation of discount rate from *IRR*

Отклонение ставки дисконтирования от внутренней ставки доходности в относительном выражении	Рискованность проекта на основе его запаса прочности
$\Delta r \leq 0$	проект не эффективен на основе динамических методов оценки
$0 < \Delta r \leq 10\%$	проект эффективен на основе динамических методов оценки, но принятие решения зависит от обоснованности расчета ставки дисконтирования, погрешности расчетов
$\Delta r > 10\%$	проект эффективен на основе динамических методов оценки, есть запас прочности проекта в рамках погрешности расчетов

Таблица 9. Классификация проектов в зависимости от средней ставки доходности инвестиций
Table 9. Classification of projects depending on Average Rate of Investment Return

Анализ значения средней ставки доходности инвестиций в общем случае	Анализ значения средней ставки доходности инвестиций, при ставке дисконтирования 20%	Уровень доходности	Уровень риска
$ARR \leq 0$	$ARR \leq 0$	Проект убыточен	–
$0 < ARR \leq r$ (или WACC)	$0 < ARR \leq 20\%$	низкий	низкий
$r < ARR \leq 2r$	$20\% < ARR \leq 40\%$	средний	средний
$40\% < ARR$	$40\% < ARR$	высокий	высокий

тель как среднюю ставку доходности инвестиций ARR (Average Rate of Return).

Средняя годовая ставка доходности инвестиций основывается в сопоставлении среднего годового чистого эффекта проекта к объему инвестиций, то есть по сути отражает уровень годовой доходности проекта.

$$ARR = \frac{\sum_{j=1}^n CF_j - IC_0}{IC_0 \cdot n},$$

где CF – денежные поступления от реализации проекта;
 n – продолжительность проекта;
 IC_0 – величина первоначальных инвестиций.

Чем выше данный показатель, тем выше риск и ставка дисконтирования.

Полученная средняя ставка доходности инвестиций (ARR) на практике может использоваться для определения уровня доходности и рискованности проекта. В качестве порогового значения для оценки значения данного показателя целесообразно использовать значение ставки дисконтирования (r), используемой в расчетах показателей эффективности проекта, или средневзвешенную стоимость инвестированного капитала организации ($WACC$).

В таблице 9 приведены варианты анализа значений средней ставки доходности инвестиций и выводы по результатам прове-

денного расчета, если взять ставку дисконтирования по инвестиционным проектам (в среднем по эмпирическим данным) на уровне 20% (табл. 9).

Таким образом, в статье предложены новые варианты количественного анализа рисков инвестиционных проектов по отклонению ставки дисконтирования от внутренней ставки доходности и по уровню средней годовой доходности.

Выводы. Совершенствование инструментария оценки инвестиционных проектов позволяет обоснованно принимать решения, влияющие на повышение конкурентоспособности бизнеса

В ситуации кризисной и посткризисной российской экономики возникает множество возможностей для бизнеса, поскольку меняется структура рынка, компании заинтересованы в поиске новых возможностей, высвобождаются ресурсы. Конкурентоспособность и инвестиционная привлекательность бизнеса во многом определяется реализуемыми компанией инвестиционными проектами и инвестиционной программой, поэтому важно детально проанализировать инвестиционный проект и его влияние на конкурентоспособность бизнеса.

Совершенствование инструментария оценки инвестиционного проекта проведено на нескольких уровнях: оценка инновационного потенциала; оценка рыночного потенциала; оценка инвестиционной привлекательности и оценка рисков.

Факторы, влияющие на конкурентоспособность бизнеса, системно учитываются в ходе оценки инвестиционного проекта, что приводит к принятию взвешенных управленческих решений как на оперативном, так и на стратегическом уровнях управления.

Элементы оценки инвестиционных проектов связаны с анализом бизнеса, присутствуют в анализе конкуренции в рамках стратегических и оперативных инструментов анализа.

В статье делается вывод о вариантах использования аналитических таблиц и специальных показателей для качественной и количественной оценки влияния факторов на конкурентоспособность бизнеса соответственно.

Список литературы

1. Мониторинг Минэкономразвития России. О текущей ситуации в экономике Российской Федерации в январе-декабре 2017 года. <http://economy.gov.ru/>
2. Минэкономразвития России: «Картина экономики» — Июнь 2017 г. <http://economy.gov.ru/>
3. Выступление Владимира Путина на расширенном заседании Государственного совета «О стратегии развития России до 2020 года». <https://regnum.ru/news/954426.html> IА REGNUM
4. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®). Пятое издание. Project Management Institute, Inc., 2013.
5. Ионова Ю. Г., Леднев В. А., Андреева М. Ю. Финансовый менеджмент / под ред. Ю. Г. Ионовой. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015. — 288 с.
6. Косорукова И. В., Секачев С. А., Шуклина М. А. Оценка стоимости ценных бумаг и бизнеса / под ред. И. В. Косоруковой. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2016. — 904 с.
7. Косорукова И. В. Методика стоимостно-ориентированного анализа эффективности бизнеса // Роль бизнеса в трансформации общества — 2014. Сб. материалов Девятого международного научного конгресса М.: Экон-информ, 2014. С. 176–177.
8. Косорукова И. В. Методологические проблемы оценки стоимости бизнеса: теория и практика: монография. М.: ООО «Синергия Пресс», 2012. — 384 с.
9. Косорукова И. В. Методология стоимостно-ориентированного анализа бизнеса: монография. М.: ООО «Маркет ДС Корпорейшн», 2010. — 208 с.
10. Косорукова И. В. Стоимостно-ориентированный подход к анализу конкурентоспособности бизнеса // Современная конкуренция. 2013. №2 (38). С. 28–38.
11. Макроэкономика: учебник для студентов вузов / Агапова Т. А., Серегина С. Ф. М.: Университет «Синергия», 2013. — 560 с.
12. Михненко П. А. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: Университет «Синергия», 2017. — 304 с.
13. Рубин Ю. Б. Теория и практика предпринимательской конкуренции. изд. 7-е доп. и перераб. М.: Маркет ДС, 2013. — 608с.
14. Рубин Ю. Б. Менеджмент конкурентных действий // Современная конкуренция. 2014. №5 (47). С. 77–116.
15. Рубин Ю. Б. Стратегии конкурентных действий // Современная конкуренция. 2014. №4 (46). С. 101–143.
16. www.unido.org — материалы официального сайта United Nations Industrial Development Organization (UNIDO).

References

1. *Monitoring Mine`konomrazvitiya Rossii. O tekushhej situacii v e`konomike Rossijskoj Federacii v yanvare–dekabre 2017 goda* [Ministry of economic development of Russia: On the current situation in the economy of the Russian Federation in January-December 2017] <http://economy.gov.ru/>
2. *Mine`konomrazvitiya Rossii: «Kartina e`konomiki» — Iyun` 2017 g.* [Ministry of economic development of Russia: «Economic Picture» — June 2017] <http://economy.gov.ru/>
3. *Vystuplenie Vladimira Putina na rasshirennom zasedanii Gosudarstvennogo soveta “O strategii razvitiya Rossii do 2020 goda”* [Vladimir Putin’s speech at the enlarged meeting of the state Council “On Russia’s development strategy until 2020”] <https://regnum.ru/news/954426.html> IА REGNUM
4. PMBoK (A Guide to the Project Management Body of Knowledge®) Project Management Institute (PMI). USA, 2013.
5. Ionova Yu. G., Lednev V. A., Andreeva M. Yu. *Finansovyj menedzhment / Pod redakciej Yu.G. Ionovoj* [Financial management. Edited by Yu. G. Ionova] Moscow, Moskovskij finansovo-promy`shlennyj universitet «Sinergiya», 2015. 288 p.
6. Kosorukova I. V. *Ocenka stoimosti cenny`x bumag i biznesa / Pod redakciej I. V. Kosorukovoj* [Valuation of securities and business] Moscow, Moskovskij finansovo-promy`shlennyj universitet «Sinergiya», 2016. 904 p.
7. Kosorukova I. V. *Metodika stoimostno-orientirovannogo analiza e`ffektivnosti biznesa*. [The method of value-oriented analysis of business efficiency]. Sbornik materialov Devyatogo mezhdunarodnogo nauchnogo kongressa «Rol` biznesa v transformacii obshchestva — 2014». Moscow, Ekon-inform, 2014, pp. 176–177.
8. Kosorukova I. V. *Metodologicheskie problemy` ocenki stoimosti biznesa: teoriya i praktika: monografiya* [Methodological problems of business valuation: theory and practice: monograph] Moscow, ООО «Sinergiya Press», 2012. 384 p.
9. Kosorukova I. V. *Metodologiya stoimost`-orientirovannogo analiza biznesa: monografiya* [Methodology for value-oriented analysis of the business: monograph] Moscow, ООО «Market DS Korporejshn», 2010. 208 p.
10. Kosorukova I. V. Value based approach to the analysis of the competitiveness of the. Scientific journal “Modern competition”, 2013, no 2 (38), pp. 28–38 (in Russian).
11. *Makroe`konomika: uchebnik dlya studentov VUZov/ T. A. Agapova, S. F. Seregina* [Macroeconomics: a textbook for University students] Moscow: Sinergiya, 2013. 560 p.

12. Mixnenko P. A. Strategicheskij menedzhment: Uchebnik. [Strategic management: textbook] Moscow: Universitet Sinergiya, 2017. 304 p.
13. Rubin Yu. B. Teoriya i praktika predprinimatel'skoj konkurencii [Theory and practice of business competition] izd. 7-e dop. i pererab. Moscow: Market DS, 2013. 608 p.
14. Rubin Yu. B. Competitive actions management. Scientific journal "Modern competition", 2014, №5 (47), pp. 77–116 (in Russian).
15. Rubin Yu. B. Strategies for competitive actions. Scientific journal "Modern competition", 2014, №4 (46), pp. 101–143 (in Russian).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10308

Mirzoyan N., PhD in Economics, University "Synergy", Russia, Moscow, NMirzoyan@ya.ru

Plyasova S., PhD in Economics, University "Synergy", Russia, Moscow, Splyasova@synergy.ru

Improving tools for evaluating investment projects to increase business competitiveness

The problem of increasing business competitiveness through the implementation of investment projects is particularly acute in crisis and post-crisis economy. In the context of changing external conditions and the development of economic science it is necessary to systematize and to improve the tools of evaluation of investment projects aimed at increasing business competitiveness. The article describes the possibility of improving tools for appraisal of innovation potential of the project, commercial and investment attractiveness of the project, analysis of project risks.

Keyword: competition, competitiveness of businesses, investment projects, appraisal of innovation potential of the project, appraisal of commercial and investment attractiveness of the project, analysis of project risks, increasing business competitiveness

About authors: N. Mirzoyan, PhD in Economics;
S. Plyasova, PhD in Economics

For citation: Mirzoyan N., Plyasova S. Improving tools for evaluating investment projects to increase business competitiveness. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 91–103 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10309

Малыгин А. В., канд. экон. наук, доцент, Университет «Синергия», г. Москва, malyginsport@mail.ru

Ценовые конкурентные стратегии спортивных организаций

В статье рассматривается один из инструментов формирования конкурентных преимуществ — цена, а также ее специфика в спортивной индустрии. Здесь помимо денежной цены следует рассматривать временную цену, т.е. ту, измеряемую временем, которым клиенты спортивных событий и услуг оплачивают пользование ими. Особое значение временная цена имеет в массовом и любительском спорте, где в экономическом обмене не существует традиционных денежных форм отношений.

Ключевые слова: инструменты маркетинга, ценовая политика, затраты, спрос, спортивные события, спортивные услуги, спортивные товары

Постановка проблемы

Экономическая теория рассматривает цену как фактор, превращающий ту или иную вещь, или действие в рыночный товар или услугу, поскольку только намерения обменять их на какие-то выгоды является признаком продукта.

Цена является одним из наиболее важных средств формирования конкретных преимуществ спортивных организаций и продуктов, поскольку именно она оказывает серьезное влияние на желание клиента найти решение своих насущных проблем. Цена подает самый понятный для клиента сигнал о доступности такого решения. Причем, не всегда самая низкая цена способствует увеличению продаж — гораздо важнее соответствие воспринимаемой ценности продукта величине чека. Как раз это соответствие и лежит в основе ценовых конкурентных преимуществ. Вопросы ценовой политики в маркетинге исследованы в работах Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, Д. Жоббера, М. Макдональда, А. П. Панкрухина, П. С. Завьялова, а ее специфика в спортивных организациях рассмотрена К. Аароном, Б. Питтс, Д. Стотларом, Е. Шварцем, Д. Хантером., М. Шенком, Г. Мастерманом, В. А. Ледневым, О. Н. Степановой и др.

Ценовая политика спортивных организаций имеет целый ряд особенностей, которые определяются несколькими факторами, среди которых — специфика спортивных продуктов (событий, услуг, товаров и информации) и клиентской мотивации, а также высокая социальная и политическая значимость спорта.

Знание инструментов ценообразования, способов ценового стимулирования, согласованное использование денежной и временной цены — все эти профессиональные компетенции спортивного менеджера лежат в основе построения эффективной ценовой политики.

Цена как инструмент маркетинга спортивной организации

В зависимости от типа организации (спортивная федерация, лига, клуб, агентство, ДЮСШ и т. п.) объектами маркетинга могут быть события, услуги, товары или информация. Свой уникальный комплекс маркетинга (продуктовая, ценовая, коммуникационная и сбытовая политика) разрабатывается в отношении каждого из них.

В процессе реализации продуктовой политики абстрактный объект маркетинга превращается в конкретный, понятный клиен-

там продукт как определенная выгода, предназначенная для обмена. Неотъемлемым условием рыночного обмена является цена, которая является наиболее очевидной мерой потребительской ценности спортивного продукта. Каждый спортивный продукт разрабатывается с учетом спроса, его способности удовлетворять актуальные потребности клиентов спортивной организации. В зависимости от позиционирования продукта и его характеристик определяется цена, представляющая собой количественное выражение стоимости спортивного продукта, предлагаемого клиентам.

Цена выполняет ряд маркетинговых функций, среди которых:

- позиционирование спортивного продукта в определенной рыночной нише;
- создание условий для получения доходов спортивной организацией, компенсации ее затрат и генерирования прибыли;
- стимулирование (дестимулирование) спроса;
- формирование конкурентных преимуществ.

Маркетинговая роль цены реализуется в рамках ценовой политики, которая пред-

ставляет собой согласованный процесс выбора *типа цены* (денежной или временной) для каждого продукта, определения *величины цены*, с учетом затрат, спроса и конкурентной среды, установления системы *скидок и условий оплаты* [16, С. 125] (рис. 1).

Ценовая политика разрабатывается отдельно для каждого самостоятельного рыночного предложения спортивной организации. Например, при проведении чемпионата мира по фигурному катанию необходимо иметь свои ценовые решения для билетов, сувенирной продукции, прав на телевизионную трансляцию, пакетов для партнеров и спонсоров.

Профессиональные футбольные клубы, имеющие свои стадионы, помимо оценки билетных программ, трансферов и спонсорских предложений, разрабатывают ценовую политику для каждой из своих многочисленных услуг — аренды, гостеприимства, кейтеринга, для товаров фанатского магазина и т. п. Ценовые инструменты имеют важное значение при разработке программ лояльности для болельщиков, клиентов спортивно-оздоровительных клубов и спортивных сооружений.



Рис. 1. Содержание ценовой политики спортивной организации

Fig. 1. The content of sports organizations pricing policy

Все ценовые решения менеджмент спортивной организации принимает согласованно в целях позиционирования, создания конкурентных преимуществ и стимулирования продаж.

На определение рыночной цены спортивного продукта оказывают влияние ряд общих факторов, имеющих как внутренний, так и внешний характер. К числу главных внутренних факторов относятся: специфика *бизнес-модели* спортивной организации, структура *источников ее финансирования*, маркетинговые *цели и стратегии* спортивной организации; *издержки* производства, продвижения и продаж; *ценность* продукта для клиента и его конкретные *характеристики*; предполагаемые *скидки*. К внешним факторам следует причислить: *клиентов* спортивной организации и создаваемый ими *спрос*; *конкурентов* и их *ценовые решения*; экономическую *конъюнктуру*; новые *технологии*; отношение *общества* к спорту в целом и к его отдельным видам и т. п. (табл. 1).

На ценовую политику также влияют особенностями отдельных видов спорта, их популярность в различных регионах и странах (табл. 1). По своей сути, популярность характеризуется повышенным спросом на соревнования, услуги и товары, имеющим отношения к виду спорта.

Например, билеты категории VIP на матч главной индийской футбольной I-League можно купить всего за 300 рупий (около 3,4 евро). Столько же стоит самый дешевый билет на матч по крикету Indian Premier League, где цена дорогих билетов превышает сумму в 10 тыс. рупий (около 124 евро). Такая же картина наблюдается и в других странах, где место спорта номер один занимает вовсе не футбол — в США, Австралии, Канаде, Китае и т. д.

В соответствии со спросом формируется и предложение, создающее определенное рыночное, а значит и ценовое равновесие. Так, рыночные предложения, связанные с самым популярным в глобальном масштабе видом спорта — футболом доступны огром-

Таблица 1. Топ-10 популярных видов спорта в мире¹

Table 1. Top ten most popular sports in the world

	Вид спорта	Число болельщиков	Локализация
1	Футбол	4,0 млрд	Глобально
2	Крикет	2,5 млрд	Великобритания и Содружество
3	Хоккей на траве	2 млрд	Европа, Африка, Азия и Австралия
4	Большой теннис	1 млрд	Глобально
5	Волейбол	900 млн	Западная Европа и Северная Америка
6	Настольный теннис	875 млн	Глобально
7	Баскетбол	825 млн	Глобально
8	Бейсбол	500 млн	США, Карибский бассейн и Япония
9	Регби	475 млн	Великобритания и Содружество
10	Гольф	450 млн	Западная Европа, Восточная Азия и Северная Америка

¹ The Most Popular Sports In The World. URL: <https://www.worldatlas.com/articles/what-are-the-most-popular-sports-in-the-world.html>.

ному числу людей в разных странах благодаря большому количеству футбольных федераций, лиг, клубов, школ, бродкастеров и товаропроизводителей. Большое количество поклонников футбола — спортсменов и болельщиков, объясняется простотой правил, недорогим инвентарем и пригодностью для игры самых разных площадок.

Тем не менее, цены в футболе могут сильно различаться в зависимости от спроса на соревнования разного уровня, участников игры, комфортности мест, наличия дополнительных услуг и т. п. Цены билетов на матчи самых востребованных турниров (чемпионатов мира и Европы, Лиги чемпионов и Лиги Европы УЕФА, ведущих футбольных лиг Европы) наиболее высоки.

В менее распространенных видах спорта, например, бобслее, предложение ограничивается меньшим количеством соревнований и услуг спортивных школ, из-за высоких затрат на инвентарь и сооружения. Ограниченная доступность привлекает значительно меньшее внимание спортсменов и зрителей, при этом, цены на билеты и на услуги не могут быть значительно выше среднерыночных на подобные предложения других подобных видов спорта (горные лыжи, сноубординг), т. к. вид спорта не позиционируется как престижный.

Специфика ценовой политики в спорте

Особенности ценовой политики спортивных организаций определяются несколькими обстоятельствами.

Во-первых, многоотраслевым характером спортивной индустрии, включающей рынки событий, услуг, сооружений, кадров, партнеров, квази-спортивных продуктов, а также сложную маркетинговую инфраструктуру. В результате менеджменту приходится иметь дело **с разнообразными типами рыночных продуктов** и ценовыми решениями.

Большинство спортивных организаций имеют дело с несколькими рыночными продуктами, требующих своей специфической ценовой политики, учитывающей потребности разнообразных категорий клиентов (табл. 2). Такое разнообразие объектов ценообразования значительно усложняет управление маркетинговой деятельности, но оно необходимо для эффективного формирования конкурентных преимуществ.

Приоритеты ценовой политики спортивных организаций зависят от типа каждого спортивного продукта, находящегося в ее продуктовом портфеле. Так, наиболее типичным образом назначаются цены на спортивные товары — экипировку, атрибутику, инвентарь, оборудование. В этом случае действуют общепринятые принципы учета издержек (себестоимости), величины спроса и цен конкурентов. В большинстве случаев ценообразования на информационные продукты (трансляции, записи, издания и т. п.) также могут быть использованы такие принципы.

Несколько сложнее выглядит процесс назначения цены на спортивные услуги и их разновидность — спортивные события. Рассмотрим эти случаи несколько подробнее. Так, при определении цены на билеты или сезонные абонементы, менеджмент футбольного профессионального клуба не всегда может использовать общие ориентиры ценообразования (издержки — спрос — цены конкурентов).

Чаще всего, при анализе издержек и себестоимости обслуживания одного болельщика из-за высокой зарплаты спортсменов цена на билет можно оказаться несоизмеримо большой, по сравнению со спросом. Клуб не сможет продать билеты по столь высоким ценам, а значит, должен снижать их до приемлемого рыночного уровня. При этом, понесенные затраты компенсируются другими доходами клуба — средствами от коммерческой деятельности (продажи дополнительных продуктов, медийных и рекламных прав, лицензий и спонсорства).

Таблица 2. Разнообразие объектов ценообразования в футбольном топ-клубе РПЛ
Table 2. Variety of pricing objects in the Russian top football club

Объекты ценообразования	Ассортимент	Клиенты	Формы отражения цены
Домашние матчи клуба	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Чемпионат лиги ▪ Еврокубки ▪ Кубок страны ▪ Товарищеские матчи 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Зрители ▪ VIP ▪ Фанаты ▪ Семьи ▪ Туристы 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Билеты ▪ Абонементы ▪ Партнерские программы
Аренда спортивных объектов клуба	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Спортивные объекты ▪ Коммерческие помещения 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Арендаторы: ▪ Спортивных объектов для событий и услуг ▪ Коммерческих помещений 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Деловые предложения по аренде помещений
Товары клубного магазина	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Товарные группы: ▪ Экипировка ▪ Атрибутика ▪ Сувениры 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Болельщики ▪ Туристы 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Розничные продажи в магазине
Услуги музея клуба	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Экскурсии ▪ Индивидуальные посещения 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Болельщики ▪ Туристы 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Прейскурант
Услуги ресторана	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Индивидуальное обслуживание ▪ Кейтеринг ▪ Бизнес-ланчи ▪ Банкеты 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Индивидуальные ▪ Групповые 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Меню ▪ Деловые предложения
Маркетинговые услуги клуба	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Спонсорство ▪ Размещение рекламы ▪ Лицензии 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Спонсоры ▪ Рекламодатели ▪ Лицензиаты 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Спонсорские пакеты ▪ Рекламные предложения ▪ Лицензии

Во-вторых, специфика ценовой политики определяется высокой **социальной значимостью спорта**, в результате чего на его поддержку выделяются значительные бюджетные средства. Это в свою очередь оказывает серьезное влияние на ценообразование.

Необходимость реализации социальной функции спорта, связанной с популяризацией здорового образа жизни среди населения страны и особенно среди детей и молодежи, заставляет государство активно участвовать в финансировании спортивных ор-

ганизаций. Это, в свою очередь, оказывает серьезное влияние на ценообразование. Ценовая политика государственного предприятия, оказывающего спортивно-оздоровительные услуги, будут иметь существенные отличия от ценовой политики частного фитнес-клуба, поскольку в первом случае используются ресурсы государственного бюджета, а во втором — исключительно собственные ресурсы владельца.

Определение цены на услуги фитнес-клуба может выстраиваться по принципам рыночного ценообразования, а цены на ус-

луги муниципальных физкультурно-оздоровительных комплексов и детских спортивных школ определяются с учетом их социальной миссии, в связи с чем они могут быть ниже рыночных. Более того, социально значимые услуги могут предоставляться клиентам и вовсе бесплатно. В таких случаях компенсация затрат осуществляется за счет финансирования деятельности спортивных школ из бюджета, что, несомненно, влияет на процесс ценообразования. Кроме того, спортивные организации получают поддержку от меценатов и благотворителей, что также влияет на определение цен.

Если цели и стратегии спортивной организации связаны в большей степени с популяризацией определенного вида спорта, а не с получением прибыли за счет продаж спортивных продуктов на соответствующих рынках, то акценты в ценовой политике должны быть сделаны на стимулирование массового посещения соревнований и спортивно-оздоровительных клубов. В этих целях цена для потребителей может быть минимальной или отсутствовать вовсе.

В-третьих, особенность ценовой политики в спорте связана с наличием уникальной **формы цены**, выражаемой потраченным клиентами временем. В отношении некоторых спортивных продуктов не принято или невозможно устанавливать денежную цену — например, на события и услуги в детском спорте. Тем не менее, отношения рыночного обмена требуют адекватной оценки усилий спортивных организаций по созданию таких продуктов. В связи с этим денежная цена может быть заменена временем, которое клиенты затрачивают на потребление спортивных событий и услуг.

Спортивные продукты могут не иметь денежной цены и по другим причинам. Традиционно, любительские, студенческие, корпоративные и детские соревнования во многих странах являются бесплатными для болельщиков. Кроме того, в некоторых случаях не принято брать плату со зрителей в

профессиональном спорте и в спорте высших достижений. Например, зрители крупнейших марафонов мира, включая олимпийский марафон и марафон чемпионата мира по легкой атлетике могут наблюдать за соревнованиями, не заплатив ни цента. Вместе с тем, организаторы таких соревнований очень хотят видеть несколько тысяч болельщиков вдоль маршрута и сотни тысяч телезрителей у экранов во время трансляций соревнований, т.к. благодаря накоплению зрительской аудитории активизируются контракты со спонсорами и другими партнерами. В этих случаях мерой ценности спортивных событий вместо денег становится время болельщиков и зрителей, в течение которого они наблюдают за спортсменами. Организаторы марафона хотят получить в свое распоряжение 1–2 часа болельщиков — такова их временная плата за права насладиться соревнованием бегунов.

Временная цена есть и у платных событий и услуг. Так, для посещения футбольного матча Российской премьер-лиги (РПЛ) болельщику понадобится не только определенная сумма денег на приобретение билета, но и несколько часов свободного времени. Зачастую слишком высокая временная цена по разным причинам (дорожный трафик, отсутствие парковок, удаленность стадиона, чрезмерный контроль входа и выхода зрителей и т.п.) может стать причиной отказа от посещения матча. Таким образом, любой спортивный продукт, обладающий процессностью (услуга, событие) всегда имеет начало, окончание и продолжительность, измеряемые временными единицами (минутами, часами, днями и т.п.). Эти свойства позволяют определять временную цену продукта для потребителя. Это касается и тех из них, что не имеют денежной цены (табл. 3).

Само время клиента является сегодня важнейшим рыночным ресурсом, определяя приоритеты в маркетинге спортивной организации. Использование временной цены позволяет более эффективно

Таблица 3. Денежная и временная цена процессных спортивных продуктов

Table 3. Forms of prices of sports products

Виды спортивных продуктов	Денежная цена	Временная цена
События в профессиональном спорте и спорте высших достижений (Олимпийские игры, КХЛ, РПЛ, Кубок Кремля, UFC, ЧМ по боксу и т.п.)	Есть	Есть
Платные спортивные услуги (фитнес-клуба, бассейна, катка, спортивной школы и т.п.)	Есть	Есть
Массовые спортивные события (любительские, школьные, студенческие и т.п. соревнования)	Нет	Есть
Бесплатные спортивные услуги (детских спортивных школ и т.п.)	Нет	Есть

создавать конкурентные преимущества событий и услуг.

В-четвертых, на ценообразование оказывает влияние **комплексный характер источников доходов** основных спортивных продуктов, и в первую очередь — событий. Так, доходы домашнего матча складываются не только из выручки от проданных билетов, но и от продаж еды, дополнительных услуг, атрибутики, рекламных возможностей, медиа трансляций. Помимо самого зрелища, имеющего как мы уже отметили денежную и временную цену, болельщик может потратить деньги на еду и атрибутику. Эти затраты зачастую составляют большую часть бюджета болельщика на игру (табл. 4).

Например, если болельщик купит самый дешевый билет на матч лондонского клуба Arsenal, один пирожок (пай), стаканчик чая, программку, реплику игровой футболки, а также сезонную подписку на телетрансляции, то в клубный бюджет поступит около £415. Кстати, посещение матчей женской команды Arsenal обойдется дешевле за счет более низкой цены билетов — цены на остальные покупки останутся прежними¹.

Сложный комплексный характер спортивных событий и услуг как рыночных продуктов приводит к тому, что клиенты оцени-

вают свои денежные и временные затраты в целом.

Вполне понятно, что болельщика в первую очередь будет интересовать цена на основную выгоду — спортивное событие. Она обозначается в цене документов, подтверждающих право на доступ к событию — билетов и абонементов. Но не менее значимым может быть и количество времени, которое болельщику придется потратить на выбранное спортивное событие — речь, таким образом, идет о его временной цене. Собираясь посетить футбольный матч, английский болельщик рассчитывает потратить на него около 4 часов времени и примерно £100. Эти ценовые ориентиры и лежат в основе анализа конкурентоспособности конкретного событийного продукта в целом.

В итоге, складывается комплексная цена, с которой и придется иметь дело менеджменту клуба, включающая денежную цену доступа к спортивному зрелищу, денежную цену дополнительных покупок во время посещения события и временную цену. Именно комплексную цену необходимо сравнивать с ценами конкурентов в поисках преимуществ (рис. 2).

Дополнительные покупки — еды, атрибутики, комфорта, развлечений и информации предлагают сегодня практически все организаторы спортивных событий, конкурируя за свободное время своих клиентов с ресторанами, кино, концертами, торговь-

¹ BBC Price of Football 2017. URL: <https://www.bbc.com/sport/football/41482931>.

Таблица 4. Средние цены на билеты и дополнительные покупки болельщиков клубов АПЛ
Table 4. Average ticket prices and additional purchases for English Premier League club fans

	Средняя цена билета	Покупки на матче				Сумма затрат	Соотношение билет / покупки (%)
		Программа	Пай	Чай	Футболка		
Arsenal	£60,75	£3,5	£3,9	£2,5	£55	£125,7	48,4/51,6
Chelsea	£67	£3	£2,5	£1,3	£59,9	£133,7	50,1/49,9
Man United	£42	£3,5	£3,9	£2,5	£60	£111,9	37,5/62,5
Man City	£46,5	£3	£4	£2	£60	£115,5	40,3/59,7
Liverpool	£34	£3,5	£3,4	£2,5	£50	£93,4	36,4/63,6
Tottenham	£47,5	£3,5	£4,3	£2,2	£60	£117,5	40,4/59,6

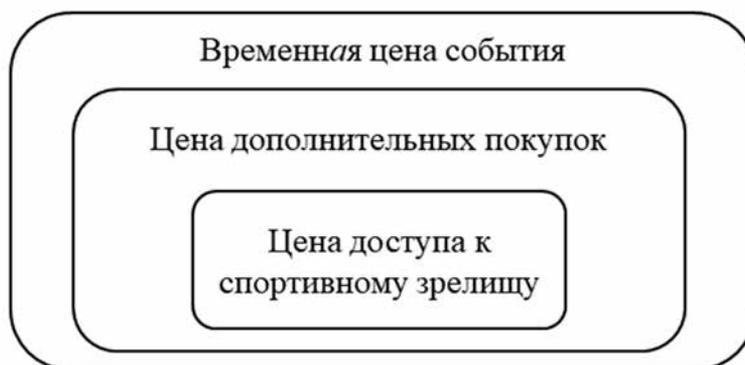


Рис. 2. Структура комплексной цены спортивного события
Fig. 2. The structure of complex price of a sporting event

ми центрами и т. п. Их объем значительно различается в зависимости от типа болельщика и целей посещения спортивного события. Так, если болельщик приходит на стадион в компании из нескольких человек, то затраты каждого болельщика могут увеличиться под влиянием группового поведения. В случае, если на стадион приходит семья с детьми, продажи дополнительных товаров и услуг вырастают за счет готовности родителей инвестировать в поддержание семейных отношений и поддержание традиций совместного досуга.

Выводы

Ценовая политика спортивных организаций выстраивается в целом в соответствии с общими принципами, с учетом затрат и спроса на спортивные продукты и цен конкурентов. При этом, если цена на спортивные товары (экипировку, инвентарь и атрибутику) и на информационные продукты (в цифровой и аналоговой форме) устанавливаются традиционными методами, то цены на продукты, обладающие процессностью (события и услуги) имеют выраженную специфику.

Ценовая политика спортивной организации может быть эффективной лишь при условии ее согласования с другими инструментами маркетинга — продуктом, продвижением и продажами.

Среди наиболее значимых особенностей ценовой политики в спорте необходимо отметить следующие:

1) Менеджменту спортивных организаций приходится устанавливать цены на каждый отдельный тип своих продуктов, что значительно усложняет процесс, требует согласованных решений, а значит — особых функциональных и отраслевых профессиональных компетенций.

2) Высокая социальная значимость спорта приводит к тому, что процесс ценообразования на спортивные продукты не всегда имеет чисто рыночный характер, поскольку часть затрат компенсируется за счет бюджетных средств и средств благотворителей.

3) Некоторые спортивные продукты, а именно — события и услуги помимо денежной цены обладают временной ценой, способной серьезно влиять на спрос. Конкуренция за время клиентов становится основным приоритетом спортивного маркетинга.

4) Цены на спортивные события и услуги имеют сложный комплексный характер, учитывающий необходимость покупки клиентами дополнительных продуктов, а также, наличие временной цены.

Список литературы

1. Aaron C. T. Smith Introduction to Sport Marketing. Elsevier Ltd., 2008.
2. Jobber D. Principles and Practice of Marketing. McGraw-Hill Education, 2010.
3. Malygin A. Financing of the sport organizations and marketing strategy // Book of Abstracts 2nd International Congress of World Association for Sport Management, Kaunas, Lithuania, 2017.
4. McDonald M., Wilson H. Marketing Plans: How to prepare them, how to use them (7th edition). John Wiley & Sons Limited., 2011.
5. Mullin B., Hardy S., Sutton W. Sport Marketing (Third edition). Human Kinetics, 2007.
6. Pitts B., Stotlar D. Fundamentals of Sport Marketing (Third edition). Fitness Information Technology, 2007.
7. Schwarz E., Hunter J. Advanced Theory and Practice in Sport Marketing. London: Routledge, 2017.
8. Shank M. Sport marketing: a strategic perspective. Pearson Prentice Hall, 2009.
9. Westwood J. The Marketing Plan. Kogan Page Publishers, 2002.
10. Армстронг Г., Вонг В., Котлер Ф., Сондерс Д. Основы маркетинга (5-е европейское изд.). М.: ИД Вильямс, 2013.
11. Багиев Г., Тарасевич В. Маркетинг: учебник для вузов. СПб.: Питер, 2010.
12. Божук С., Ковалик Л., Маслова Т., Розова Н., Тэор Т. Маркетинг: Учебник для вузов (4 изд. Стандарт третьего поколения). СПб.: «Питер», 2011.
13. Бутова Т.Г., Казаков А.А., Жираткова А.Н. Управление маркетингом. М.: Проспект, 2015.
14. Коваленко А.И., Полевой А.А. Конкурентные стратегии розничных сетей продуктов питания: классификация и эмпирический анализ // Современная конкуренция. 2012. № 5(35). С. 60-68.
15. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / пер. с франц. СПб: Наука, 1996.
16. Леднев В. Индустрия спорта: разберемся в понятиях и терминах // СМ: Все о спортивном менеджменте и маркетинге. Вып. 1. М.: Синергия, 2016.
17. Мalygin A. Спортивный маркетинг. М.: Планета, 2018.
18. Маслова Т., Божук С., Ковалик Л. Маркетинг: учебник для вузов. СПб.: «Питер», 2013.
19. Мастерман Г. Стратегический менеджмент спортивных мероприятий. М.: Национальное образование, 2015.
20. Маркетинг спорта / под. ред. Д. Бича и С. Чедвика. М.: «Альпина Паблишер», 2018.
21. Новаторов В. Е. Культура маркетинга. М. — Берлин: Директ-Медиа, 2016.
22. Панкрусин А. Маркетинг. 4-е изд. М.: Омега-Л., 2006.
23. Рубин Ю. Б. Стратегии конкурентных действий // Современная конкуренция. 2014. №4 (46). С. 101–143.
24. Степанова О. Н. Маркетинг в физкультурно-оздоровительной деятельности. М.: Советский спорт, 2008.
25. Фуко М. Возвращение морали // Интеллектуалы и власть: Избранные политические статьи, выступления и интервью. Ч. 3. М.: Праксис, 2006.

References

1. Aaron C. T. Smith Introduction to Sport Marketing. Elsevier Ltd., 2008.
2. Jobber D. Principles and Practice of Marketing. McGrawHill Education, 2010.
3. Malygin A. Financing of Sports Organization, Kaunas, Lithuania, 2017.
4. McDonald M., Wilson H. Marketing Plans (7th edition). John Wiley & Sons Limited, 2011.
5. Mullin B., Hardy S., Sutton W. Sport Marketing (Third Edition). Human Kinetics, 2007.
6. Pitts B., Stotlar D. Fundamentals of Sport Marketing (Third Edition). Fitness Information Technology, 2007.
7. Schwarz E., Hunter J. Advanced Theory and Practice in Sport Marketing. London: Routledge, 2017.
8. Shank M. Sport marketing: a strategic perspective. Pearson Prentice Hall, 2009.

9. Westwood J. The Marketing Plan. Kogan Page Publishers, 2002.
10. Armstrong G., Wong V., Kotler F., Saunders D. Fundamentals of Marketing (5th European ed.). Moscow, PH Williams, 2013.
11. Bagiev G., Tarasevich V. Marketing: a textbook for universities. St. Petersburg, Piter, 2010.
12. Bozhuk S., Kovalik L., Maslova T., Rozova N., Theor T. Marketing: Textbook for universities (4th ed. Standard of the third generation). St. Petersburg: Piter, 2011.
13. Butova T. G., Kazakov A. A., Zhiratkova A. N. Marketing management. Moscow, Prospect, 2015
14. Kovalenko A., Polevoy A. Competitive strategies of food retail networks: classification and empirical analysis. *Journal of Modern Competition* 2012, no 5(35), pp. 60-68.
15. Lambin J. Strategic Marketing. A European Perspective: Trans. from French. St. Petersburg, Nauka, 1996.
16. Lednev V. Sports industry: understand the concepts and terms. CM: All about sports management and marketing. Issue 1. Moscow, Synergy, 2016.
17. Malygin A. Sports marketing. Moscow, Planet, 2018.
18. Maslova T., Bozhuk S., Kovalik L. Marketing: a textbook for universities. St. Petersburg, Piter, 2013.
19. Masterman G. Strategic management of sporting events. Moscow, National Education, 2015.
20. Edited by Beach J., Chadwick S., The Marketing of Sports. Moscow, Alpina Publisher, 2018.
21. Novatorov V. E. Marketing culture. Moscow — Berlin, Direct Media, 2016.
22. Pankrukhin A. Marketing. 4-e izd. M.: Omega-L., 2006.
23. Rubin Yu. B. Strategies for competitive actions. *Journal of Modern Competition*, 2014, no. 4 (46), pp. 101–143.
24. Stepanova O. N. Marketing in physical culture and recreation activities. Moscow, Soviet Sport, 2008.
25. Fuko M. The Return of Morals. Intellectuals and Power: Selected political articles, speeches and interviews, part 3. Moscow, Praxis, 2006.

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10309

Malygin A., University Sinergy Moscow, Russia, malyginsport@mail.ru

SPECIFIC PRICING POLICY OF SPORT ORGANIZATIONS

The article discusses one of the marketing tools — price and its specificity in the sports industry. Here, in addition to the money price, you should also consider the temporary price, i.e. one that is measured by the time that customers of sports events and services pay for their use. Of importance is the temporary price in the mass and amateur sports, where in the economic exchange there are no traditional monetary forms of relations.

Keywords: marketing tools, pricing, costs, demand, sporting events, sporting services, sporting goods

About authors: A. Malygin, *PhD in Economics, Associate Professor*

For citation: Malygin A. Specific pricing policy of sport organizations. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 104–113 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10310

Ильин А.Б., кандидат экономических наук, доцент кафедры инновационного предпринимательства, Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, г. Москва, AI-1988@yandex.ru

Риски взаимодействия международных предпринимательских структур спортивной отрасли с национальными экономическими системами

В статье рассматриваются предпринимательские риски, возникающие при экономических отношениях стейкхолдеров спортивной отрасли. Автор заключает, что для исследуемой отрасли характерны риски, возникающие как внутри хозяйствующих субъектов, так и при их взаимоотношениях во внешней среде, тем более если эти отношения возникают на международной арене. На примере глобальной компании «Формула-1» показано, что руководство таких организаций использует когнитивный подход при управлении рисками. Так, возможными причинами политических рисков могут стать негативные для данного бизнеса политические действия. Более того, международная деятельность приводит обе стороны к балансу национальных и предпринимательских интересов. Экономические риски заключаются в риске невозврата вложенных в проект инвестиций. На примере гоночной трассы «Сочи Автодром» в статье проанализированы положительные и отрицательные денежные инвестиционные потоки исследуемого проекта и сделан вывод о том, что проект является классическим макроэкономическим случаем с долгосрочным возвратом инвестиций.

Ключевые слова: предпринимательство, предпринимательский риск, автоспорт, международный, бизнес, спортивная отрасль, инвестиционный проект

Введение

Научный тезис о том, что ведение предпринимательской деятельности связано с риском, был предложен еще в XVIII в. Р. Кантильоном: предприниматели — это отдельный социальный класс людей, которые готовы брать на себя риск и отвечать за последствия принимаемых решений в условиях неопределенности [13].

Неопределенность представляет собой контекст предпринимательской деятельности, а получение предпринимательского дохода связано с умением чувствовать и прогнозировать перспективы развития производства и потребительского спроса [14].

В случае с международным предпринимательством, тем более при институцио-

нальном взаимодействии с национальными экономическими системами, риск возникает не только у самих хозяйствующих субъектов, но и у множества контрагентов и стейкхолдеров. Отрасль спорта также подвержена значительному количеству политических, экономических, институциональных и иных рисков.

Риски спортивной отрасли

Отрасль — это область экономической деятельности, характеризующаяся определенным единством выполняемых функций, видов и назначения выпускаемой продукции, применяемых, используемых технологических процессов. Одновременно это одно-

родные предприятия, компании, фирмы, занятые производством аналогичной продукции, осуществлением схожих работ, выполнением однотипных услуг, удовлетворением схожих потребностей [11].

Спортивная отрасль наделена всеми необходимыми признаками данного определения:

- однородные предприятия и организации — клубы, федерации, спортивные базы, спортивные сооружения, спортивные школы и т. п.;
- однотипность услуг — организация спортивных соревнований разных форм, спортивно-зрелищных мероприятий;
- единство технологических процессов — технические стандарты, сертифицированное спортивное оборудование, инвентарь, экипировка, учебно-тренировочный и соревновательный процесс;
- удовлетворение схожих потребностей спортсменов, тренеров, болельщиков, зрителей, телезрителей, организаторов соревнований.

В спортивной отрасли имеются свои потребители и производители, свои государственные, рыночные и общественные институты, гармонично встроенные в национальную и международную экономику.

В общепризнанной мировой классификации спортивная отрасль включает в себя субъекты трех основных больших групп (секторов), которые занимаются подготовкой и оказанием спортивных услуг:

- государственный сектор (спорт высших достижений);
- некоммерческий сектор (массовый спорт);
- профессиональный сектор (профессиональный спорт).

Как отмечает С. В. Алтухов, существует несоответствие в толковании терминов «спортивная отрасль» в русском и английском языках. Словари английского языка переводят словосочетание «спортивная отрасль» как *sport industry*, а словосочетание «отрасль экономики» словари переводят

как *branch of the economy*. Между тем первоначальный смысл слова индустрия — это сфера деятельности, включающая в себя производство, или промышленность [1].

По мнению В. А. Леднева [8], индустрия спорта — межотраслевой сектор экономики (как мировой, так и национальной), в котором складываются устойчивые экономические отношения между ее основными субъектами, многие из которых занимаются предпринимательской деятельностью в процессе производства, продвижения и потребления главного продукта индустрии спорта — спортивного события.

Таким образом, понятие «индустрия спорта» шире, чем понятие «спортивная отрасль». Многие субъекты индустрии спорта, не являющиеся субъектами спортивной отрасли, должны стремиться к высоким экономическим результатам, включая получение прибыли за счет привлечения внимания зрителей, телевидения и бизнеса.

«Именно к такой идеальной модели, — заметила Е. А. Гуреева, — направлены устремления организаторов современных мегаспортивных событий. Они приспособляют инфраструктуру региона для увеличения туристского потока, создают дополнительные рабочие места, при этом рассчитывая лишь на улучшение имиджа и создание деловой репутации в качестве главных бонусов наследия» [3]. В этой связи можно заключить, что для спортивной отрасли характерны риски, возникающие как внутри хозяйствующих субъектов, так и при их взаимодействии во внешней среде.

Для эффективного воспроизводства в спортивной отрасли и совершенствования технического, технологического и социального потенциала создаются межотраслевые комплексы предприятий. В спортивной отрасли можно выделить следующие структуры: спортивные индустрия, наука и образование, медицина, средства массовой информации. В «Формуле-1» составляющие межотраслевого комплекса также присутствуют.

Риски международного бизнеса на примере глобальной холдинговой компании «Формула-1»

Риски, связанные с ведением бизнеса за рубежом, могут превышать опасности, которые связаны с ведением бизнеса в своей стране. Участие хозяйствующего субъекта, в частности глобальной холдинговой компании «Формула-1», в международной деятельности позволяет распределить риски по странам и снизить зависимость от одного национального рынка.

Руководство таких компаний, как правило, использует когнитивный подход при управлении рисками, учитывающий ограничения, связанные с неспособностью получить полную и достоверную информацию об окружающей действительности.

Исследователь теории менеджмента О. С. Виханский выдвинул гипотезу, что «доминантой мотивацией менеджеров является избежание ответственности, и это в современных условиях побудило их обратиться к идеологии сценарного подхода. При этом если раньше минимизация рисков де-факто из преобладающего ухода от ответственности превращалась в самостоятельную мотивацию, ложившуюся в основу стратегии менеджеров, то в последнее время минимизация рисков стала восприниматься, как это и должно быть, в качестве средства. Это привело к тому, что риск покинул менеджмент и укоренился преимущественно в среде собственников (предпринимателей)» [2].

Поскольку глобальная холдинговая компания «Формула-1» на национальном уровне взаимодействует в связи с организацией гоночного этапа с местным промоутером, в нашем случае — с АНО «Росгонки», рассмотрим в первую очередь возможную неопределенность при их деловой активности через призму предпринимательских рисков. При этом отметим, что природа рисков международного бизнеса остается единой для всех стран, меняется лишь вероятность возникновения и степень воздействия этих рисков на бизнес.

Под политическим риском в международном бизнесе мы, как и В. И. Черенков [12], понимаем воспринимаемые (прогнозируемые) вероятность и значимость последствий неблагоприятного исхода внешнеэкономической сделки для одной или более сторон, возможными причинами которых могут быть негативные для данного бизнеса политические действия в любой из соответствующих фракций политических оболочек политико-правового сечения международной макросреды: отечественной, принимающей стороны, международной. То есть зарубежные бизнес-единицы затрагивают национальные экономические интересы уже в силу масштабов своей деятельности, а сращивание лидеров бизнеса и политики наблюдается во всех странах мира, в том числе и России.

В случае с нашей страной к названному добавляется так же фактор, присущий КНР: полный государственный контроль над спортивной индустрией. Обострившаяся геополитическая обстановка вынуждает местных промоутеров к усиленным мерам безопасности, поскольку антиимидж не нужен ни принимающей стороне, ни международной предпринимательской структуре. В этой связи представим интересы руководства принимающей страны и многонациональной компании (табл. 1).

В целом табл. 1 и рис. 1 свидетельствуют о выполнении интересов как национальной экономики, так и глобальной компании «Формула-1». Невыполнение полностью не соблюдается по индексам $НИ_7/ПИ_7$, $НИ_{10}/ПИ_{10}$; интересов руководства принимающей страны — также по индексам $НИ_4$, $НИ_9$, $НИ_{11}$; интересов хозяйствующего субъекта в меньшей степени — $ПИ_6$, $ПИ_{10}$.

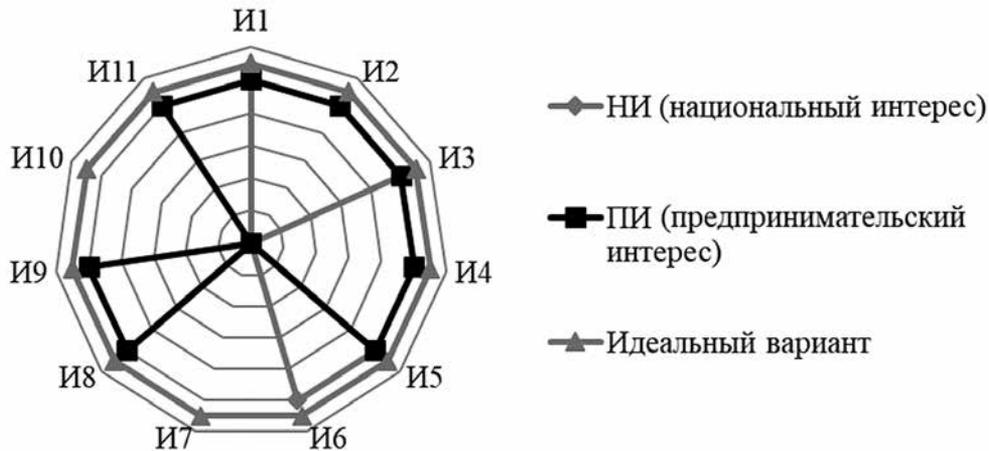
Политические риски отражают расхождение национальных и корпоративных интересов, имеющее место в макро- и мезосреде. Безусловно, каждая международная компания должна иметь представление о законах и подзаконных актах, регулирующих внешнеэкономическую деятельность, как на

Таблица 1. Сопоставление интересов руководства принимающей страны и международной предпринимательской структуры

Table 1. Interests correlation of host country's company management and international business structure

Индекс	Руководство принимающей страны (в теории)	Индекс	Многонациональная компания (в теории)	Выполнение интересов страны (глобальной компании «Формула-1») на практике в России
НИ ₁	Увеличение национального дохода	ПИ ₁	Возврат инвестиций и увеличение активов компании	+/+
НИ ₂	Модернизация экономики страны	ПИ ₂	Обеспечение конкурентной позиции компании	+/+
НИ ₃	Сокращение безработицы	ПИ ₃	Тщательный отбор и подготовка кадров в принимающей стране	+/+
НИ ₄	Широкое внедрение передовых (высоких) технологий промышленного производства	ПИ ₄	Обеспечение экономически эффективного производства услуг на многонациональном базисе	-/+
НИ ₅	Диверсификация экономической деятельности с точки зрения национальной экономической безопасности	ПИ ₅	Специализация на необходимом для компании в целом производстве услуг	+/+
НИ ₆	Защита от слияний и поглощений иностранным капиталом местных компаний	ПИ ₆	Зарубежная экспансия через активизацию бизнес-единиц за рубежом	+/-
НИ ₇	Развитие национальной научно-исследовательской базы	ПИ ₇	Размещение корпоративных научно-исследовательских центров в странах, где есть известные научно-технические институты	-/-
НИ ₈	Развитие государственной региональной политики, стимулирующей инвестирование в отстающие и проблемные регионы	ПИ ₈	Стремление к размещению в местах развитой социально-экономической инфраструктуры и хорошего доступа к своим ресурсам	+/+
НИ ₉	Обеспечение устойчивого платежного баланса и накопление золотовалютных резервов	ПИ ₉	Свободная конвертация местной валюты в твердую и гарантированная возможность международных трансфертов	-/+
НИ ₁₀	Контроль основных показателей экономического развития	ПИ ₁₀	Свобода внешней торговли и перемещения капитала	-/-
НИ ₁₁	Максимизация базы налогообложения и, следовательно, государственного бюджета	ПИ ₁₁	Минимизация налоговых платежей и повышение окупаемости инвестиций	-/+

Источник: составлено автором на основе материалов учебного издания В. И. Черенкова.



Источник: составлено автором.

Рис. 1. Выполнение (невыполнение) интересов глобальной компании «Формула-1» и принимающей страны — России

Fig. 1. Serving (infringing) the interests of the global company "Formula One" and the host country — Russia

национальном уровне, так и в принимающей стране. Деловая практика в международном бизнесе подчиняется международному праву, которое принято делить на публичное и частное.

Ориентируясь на национальный рынок, руководство хозяйствующего субъекта должно понимать, что политика принимающей страны определяется ее ментальными факторами: безопасностью, суверенитетом, имиджем, экономическим и политическим положением. В то же время международные компании, являясь субъектами международного бизнеса, не воспринимают политические риски как некое форс-мажорное обстоятельство, а в меру своих сил и возможностей принимают следующие профилактические меры по их снижению: прогнозирование и лоббирование.

Что касается прогнозирования, то риски являются предметом изучения специальных организаций (Global Risk Assessments, World Bank, Moody's Investors Service Inc). По мнению зарубежных инвесторов, Россия явля-

ется страной высокого риска (внутри России есть сильная региональная дифференциация рисков) [4].

Лоббирование, в силу которого в политической оболочке проходит принятие тех или иных законов и законодательных актов, доступно лишь избранным международным предпринимательским структурам, к которым, на наш взгляд, можно отнести и «Формулу-1».

При выборе страны, способной принять у себя гонку мирового уровня, менеджмент глобальной компании должен ориентироваться на индикаторы политических рисков в трех сечениях макросреды (рис. 2).

Мировой опыт ведения международного бизнеса позволяет сделать некоторые обобщения и вывести общие правила минимизирующие политические риски поведения международной компании:

- создание хорошей репутации и лояльности к правительству;
- тщательный выбор наименее рискованной отрасли в принимающей стране;

Политико-правовое сечение
– отношения с соседними странами
– степень авторитарности (демократизма) государственной власти
– легитимность правительства
– военный (политический) контроль за деятельностью общества
– включенность в конфликты или войну с другими странами
Социокультурное сечение
– отрицательные последствия урбанизации (люмпенизация и криминализация городских маргиналов)
– наличие исламского фундаментализма или иного религиозного экстремизма
– межэтническая (межконфессиональная) напряженность
– проблемы коррумпированности общества (взяточничество, nepotism, блат)
Экономическое сечение
– душевой показатель и темпы роста ВВП и государственная экономическая политика (в том числе региональная)
– внешний долги и проблемы его обслуживания
– коэффициент инфляции
– показатель безработицы и политика занятости
– валютное регулирование и контроль
– ограничения на импорт и зависимость от «необходимого» импорта
– уровень обеспеченности собственным продовольствием (сырьем)

Рис. 2. Индикаторы политических рисков при выборе страны-организатора «Формулы-1» [12]

Fig. 2. Political risks indicators over the choice of 'Formula One' host country selection

- правильное размещение и определение размеров бизнеса;
- начальные ограничения для обеспечения «скромности» ведения бизнеса;
- участие в развитии социально-экономической инфраструктуры и наработка гудвилла;
- установление конструктивной связи с государственной бюрократией [15].

Обычно экономические риски возникают в первую очередь в результате риска невозврата вложенных инвестиций. В этой связи рассмотрим данные риски через призму инвестиционного проекта.

Инвестиционный проект представляет собой обоснование экономической целесообразности, объема и сроков капитальных вложений, в том числе необходимая проектная документация, разработанная в соответствии с законодательством Российской Федерации, а также описание практических

действий по осуществлению инвестиций (бизнес-план) [10].

Общая оценка инвестиционного проекта (investment project evaluation/appraisal) заключается в представлении всей информации о последнем в виде, позволяющем лицу, принимающему решение, сделать Заключение о целесообразности (нецелесообразности) инвестиций по двум ключевым критериям:

- финансовая состоятельность (финансовая оценка (прогнозы прибыли, движения денежных средств, прогнозный баланс, ликвидность);
- эффективность (экономическая оценка (PI, PP (DPP), NPV, IRR). Основным критерием эффективности инвестиционного проекта является уровень прибыли, полученной на вложенный капитал. При этом под прибылью, рентабельностью или доходностью (profitability, rate of return) следует

понимать не просто прирост капитала, а такой темп увеличения последнего, который полностью компенсирует общее (инфляционное) изменение покупательной способности денег в течение рассматриваемого периода обеспечит минимальный гарантированный уровень доходности, покроет риск инвестора, связанный с осуществлением проекта.

Оценка рисков инвестиционного проекта «Сочи Автодром»

К инвестиционному проекту «Сочи Автодром» можно применить инкрементальные денежные потоки проекта. К отрицательным денежным потокам, как правило, относят:

- инвестиции;
- текущие затраты (на ввод в эксплуатацию):
 - на предпроектные и проектные работы;
 - на капитальный ремонт и (или) подготовку помещений для установки нового оборудования;
 - на закупку, доставку, таможенное оформление, монтаж оборудования;
 - на ввод оборудования в эксплуатацию;
 - однократные расходы на сертификацию оборудования (сертификат соответствия или декларация);
 - сокращение производительности иного оборудования при работе устанавливаемого;
 - потери прибыли от выпуска иной продукции приостановки работ из-за монтажа нового оборудования;
 - разовые затраты на обучение персонала работе с новым оборудованием;
 - разовые расходы на наем дополнительного персонала;
 - потери от каннибализации продаж существующих продуктов;
- текущие затраты (на поддержание работы):

- на основные и расходные материалы и энергоресурсы;
- на дополнительный персонал, включая инженерно-технический, а также управленческих и обслуживающих работников;
- на техобслуживание и (или) текущие ремонты;
- на переаттестацию оборудования и оформление необходимых разрешений;
- на утилизацию брака и отходов;
- на хранение и транспортировку новой продукции;
- на модернизацию оборудования;
- налоговые отчисления.

Положительные денежные потоки проекта «Сочи Автодром»:

- сокращение различных категорий расходов в результате реализации проекта (повышение производительности труда, энергоэффективность и т. п.);
- дополнительная (маржинальная) прибыль от увеличения выпуска продукции;
- сокращение затрат на плановый ремонт;
- средства от реализации старого оборудования (даже если его сдали в металлолом);
- «высвобождение» оборотного капитала в течение проекта;
- остаточная стоимость проекта.

Проекты в макроэкономике, безусловно, повышают предложение, но в тоже время требуют ресурсного обеспечения и несут огромные риски (рис. 3).

Как в случае с проектами, представленными на рис. 3, так и в случае с инвестиционным проектом «Сочи Автодром» государство является потребителем риска в последней инстанции. Обладая огромными сконцентрированными экономическими ресурсами, оно может обеспечить выполнение крупного инфраструктурного проекта, который не доступен частным инвесторам, поскольку инфраструктура — общественное, а не частное благо.



Источник: курсы повышения квалификации «Управление рисками инвестиционного проекта» в НИУ ВШЭ, 2016

Рис. 3. Инвестиционные проекты в макроэкономике России

Fig. 3. Investment projects in Russian macroeconomics

Спрос в экономике формируется как взаимодействие использования ВВП (кривая IS), системы обменов кривые LM (внутренние обмены) и, в нашем случае, BP (международные обмены). Эти кривые (рис. 4) задают спрос Y и уровень процентных ставок i как функцию:

- уровня цен P_i ;
- режима валютного курса и значения валютного курса e_i ;
- уровня цен за рубежом P^f ;
- объема денежной массы M^s ;
- уровня государственных расходов G_i ;
- уровня налогов TA , налоговых ставок t и трансфертов TR ;
- уровня процентных ставок i^f , который требуют внешние инвесторы от инвестиций в данную экономику.

Предложение в экономике — это зависимость выпуска от уровня цен. Эта зависимость может быть трех видов:

- $Y(P) = \text{const}$ (классический случай и долгосрочный период);

- $P = \text{const}$ (кейнсианский случай и краткосрочный период);

- $Y(P)$ возрастает (неоклассический (неокейнсианский) случай и среднесрочный период).

Сопоставив количество посетителей гран-при «Формулы-1» России в 2014–2018 гг., цены на трибуны в данный период с показателями макроэкономической теории, мы приходим к выводу, что проект «Сочи Автодром» является классическим случаем с долгосрочным возвратом инвестиций. При этом в современной экономической науке открытым остается вопрос, должен ли любой инвестиционный проект приносить прибыль или (в более общем смысле) иметь измеримый финансовый результат. А риск-менеджмент содержит тезис о том, что в большинстве случаев требуется не рассчитывать риски, ими надо управлять (рис. 5).

Количество инвестиций G в строительство инвестиционного проекта «Сочи Автодром» оценивается в 13,1 млрд руб.

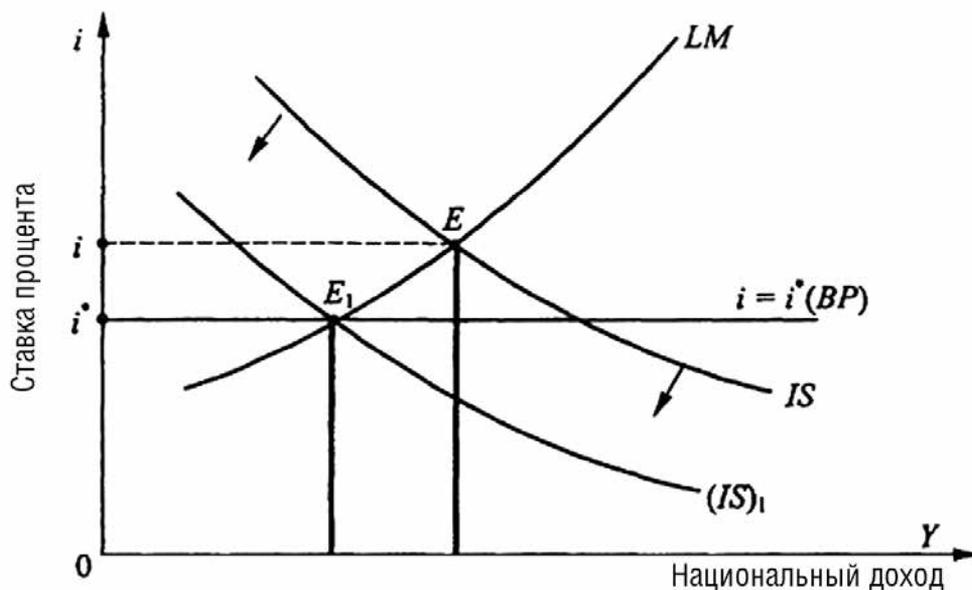
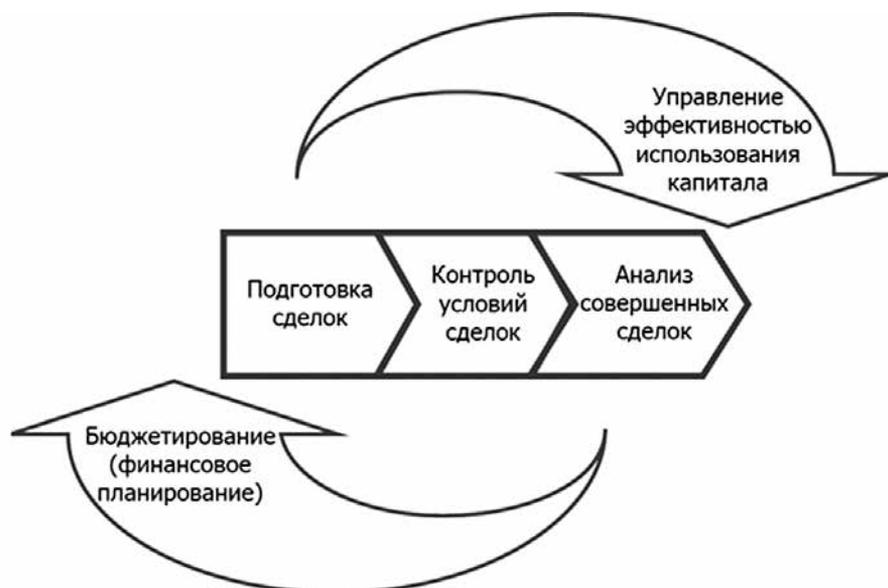


Рис. 4. Кривые спроса и предложения в макроэкономической теории

Fig. 4. Supply and demand Curves in macroeconomic theory



Источник: материалы курсов повышения квалификации «Управление рисками инвестиционного проекта» в НИУ ВШЭ, 2016.

Рис. 5. Цели расчета рисков

Fig. 5. Risk estimation objective

бюджетных средств без учета ежегодных затрат на проведение гран-при России [7]. В мае 2016 г. заместитель председателя Правительства РФ Д. Козак заявил, что операционные расходы трассы (4,3 млрд ежегодно) полностью окупаются за счет билетной программы: «Проведение «Формулы-1» демонстрирует бюджетную эффективность за счет российского туристического потока, а все налоги, которые поступают в федеральный и региональный бюджеты, полностью окупают затраты: в течение 5–7 лет мы полностью окупим затраты на строительство трассы», «Операционно автодром уже прибыльный объект. Однако пока речь идет о возврате государству тех инвестиций, которые были вложены в проведение мероприятия и строительство объекта» [7].

Оценивая экономические риски инвестиционного проекта «Сочи Автодром», можно отметить, что российская трасса нуждается в частных инвестициях. При участии вкладчиков, спонсоров и партнеров и без участия государственных средств будет решена ключевая проблема — внесение необходимых платежей за право проведения этапа в Сочи.

Заключение

Таким образом, пример «Формулы-1» показывает, что место и роль современных международных предпринимательских структур в рамках национальных экономик позволяют считать их важнейшими сетевыми силами мировой экономики, экономическая мощь и политическая сила которых соизмеримы, а иногда превосходят возможности правительств, которые принимают управленческие решения о проведении спортивного мегасобытия на территории страны.

Список литературы

1. Алтухов С. В., Воробьев А. И. Три Σ спортивного менеджмента. Как не заблудиться в лабиринтах профессии. М.: РЭУ, 2016. С. 32.

2. Виханский О. С. Магия сценарного подхода и стратегичность поведения / м-лы конф. по истории управленческой мысли. М.: МГУ, 2016. С. 96–97.
3. Гуреева Е. А. Социально-экономический эффект и наследие мегаспортивных мероприятий // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. 2014. № 1–1. С. 136–144.
4. Диденко Н. И. Основы внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации. СПб: Питер, 2004. С. 265–267.
5. Затраты на строительство трассы Ф-1 в Сочи полностью окупятся за 5–7 лет. URL: <http://rsport.ru/auto/20160501/918270408.html>.
6. Ильин А. Б. Формирование компетенций в отрасли российского автоспорта как фактор развития социально-предпринимательства // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 4. С. 28–44.
7. Кубань просит правительство РФ забрать у нее трассу Ф-1 и вернуть затраты. URL: <http://www.championat.com/auto/news-2278922-kuban-prosit-pravitelstvo-rf-zabrat-unejo-trassu-f-1-i-vernut-zatraty.html>.
8. Леднев В. А. Индустрия спорта: разберемся в понятиях и терминах // СМ: Все о спортивном менеджменте и маркетинге. 2016. Вып. 1. С. 5–15.
9. Леднев В. А. Конкуренция в спорте: новые тренды и закономерности развития // Современная конкуренция. 2012. № 6. С. 83–87.
10. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений: Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 28.12.2013).
11. Райзберг Б. А. Основы экономики. М.: ИНФРА-М, 2003. — С. 31.
12. Черенков В. И. Международный маркетинг. СПб: СПбИВЭСЭП, 2003. — С. 523.
13. Cantillon R. Essai sur la nature du commerce en general. Ed. by H. Higgs. London, 1959. URL: <http://oll.libertyfund.org/titles/285>.
14. Knight F. H. Risk, uncertainty and profit. Boston: Houghton Mifflin, 1921. — 450 p. URL: <http://www.econlib.org/library/Knight/knRUP.html>.
15. Terpstra V., Sarathy R. International Marketing, 1997, pp. 155–157.

References

1. Altuhov S. V., Vorob'ev A. I. *Tri Σ sportivnogo menedzhmenta. Kak ne zabludit'sya v labirintah professii* [Three Σ sports management. How not to get lost in the maze of the profession]. Moscow, REU, 2016, p. 32.
2. Vihanskiy O. S. *Magiya scenarnogo podhoda i strategichnost' povedeniya* [Magic scenario approach and strategic behavior]. Proc. sci. conf. Moscow, MSU, 2016, pp. 96–97.
3. Gureeva E. A. Socio-economic impact and legacy of mega-sports. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta im. G. V. Plekhanova*, 2014, no. 1–1, pp. 136–144.
4. Didenko N. I. *Osnovy vneshneekonomicheskoy deyatel'nosti v Rossiyskoy Federacii*. [Fundamentals of foreign economic activity in the Russian Federation]. St. Petersburg, Piter, 2004, pp. 265–267.
5. *Zatraty na stroitel'stvo trassy F-1 v Sochi polnost'yu okupyatsya za 5–7 let* [The cost of construction of the f-1 route in Sochi will be fully paid off in 5–7

- years] [EHlektronnyj resurs]. URL: <http://rsport.ru/auto/20160501/918270408.html>.
6. Il'in A. Competences shaping in Russian motor sport sector as a boosting factor for social entrepreneurship. *Journal of Modern Competition*, 2017, vol. 11, no. 4, pp. 28–44.
 7. Kuban' prosit pravitel'stvo RF zabrat' u neyo trassu F-1 i vernut' zaraty [Kuban asks the Russian government to take her F1 track and return costs]. URL: <http://www.championat.com/auto/news-2278922-kuban-prosit-pravitelstvo-rf-zabrat-u-nejo-trassu-f-1-i-vernuz-zaraty.html>.
 8. Lednev V. A. Sport industry: let's understand the concepts and terms. *SM: Vse o sportivnom menedzhmente i marketinge*, 2016, iss. 1, pp. 5–15.
 9. Lednev V. A. Competition in sport: new trends and development patterns. *Journal of Modern Competition*, 2012, no. 6, pp. 83–87.
 10. RF Federal law "On investment activities in the Russian Federation carried out in the form of capital investments" of Februar 25, 1999 № 39-FZ (in Russian, abstr. in English).
 11. Rayzberg B. A. *Osnovy ehkonomki* [Basis of economy]. Moscow, INFRA-M, 2003, p. 31.
 12. Cherenkov V. I. *Mezhdunarodny marketing* [International marketing]. St. Petersburg, SPbIESEP, 2003, p. 523.
 13. Cantillon R. *Essai sur la nature du commerce en general*. Ed. by H. Higgs. London, 1959. URL: <http://oll.libertyfund.org/titles/285>.
 14. Knight F. H. *Risk, uncertainty and profit*. Boston, Houghton Mifflin, 1921, 450 p. URL: <http://www.econlib.org/library/Knight/knRUP.html>.
 15. Terpstra V., Sarathy R. *International Marketing*, 1997, pp. 155–157.

DOI:10.24411/1993–7598–2019-310

Il'in A., Bauman Moscow State Technical University, Moscow

Counterparty risks of sports industry international business structures and national economic systems

The article deals with the business risks arising in economic relations of stakeholders in sports industry. The author makes a conclusion that the industry is characterized by risks arising both within economic entities and in their relationships in the external environment. Especially if these relations arise in the international arena. The example of the global company Formula One shows that the management of such companies uses a cognitive approach to risk management. So, possible reasons for political risks can be negative for this business political actions. Moreover, international activity leads both sides to a balance of national and business interests. Economic risks are the risk of non-return on investment in the project. On the example of the race track "Sochi Autodrom" the article analyzes positive and negative cash flows of the project and concludes that the project is a classic macroeconomic case with a long-term return on investment.

Keywords: entrepreneurship, entrepreneurial risk, motor racing, international, business, sports industry, investment project

About author: A. Il'in, *PhD in Economics, Assistant Professor of the Department of Innovative Entrepreneurship*

For citation: Il'in A. Counterparty risks of sports industry international business structures and national economic systems. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 114–124 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10311

Алавердов А.Р., докт. экон. наук, профессор, Университет «СИНЕРГИЯ», г. Москва, Alaverdov@synergy.ru, SPIN-код: 9148–6051

Алавердова Т.П., канд. экон. наук, доцент, Университет «СИНЕРГИЯ», г. Москва, TAlaverdova@synergy.ru, SPIN код: 1664–1746

Отраслевые критерии конкурентоспособности преподавателя высшей школы

Предметной областью статьи выступает конкурентоспособность преподавателей на соответствующем отраслевом сегменте отечественного рынка труда. Уточняется понятие конкурентоспособности сотрудника высшей школы, аргументируется необходимость ее постоянного мониторинга в целях повышения эффективности управления качеством человеческого капитала современного вуза. Определяются критерии, позволяющие объективно оценить степень конкурентоспособности научно-педагогических работников, следовательно — их ценность для работодателя. Формулируются краткие рекомендации руководству российских вузов по обеспечению соответствия собственных преподавателей рассматриваемым критериям.

Ключевые слова: аттестация НПР, высшая школа, кадровая стратегия вуза, критерии конкурентоспособности преподавателя, профессиональные и личностные компетенции преподавателя, рынок труда высшей школы, человеческий капитал вуза

Введение

Процесс формирования в нашей стране рынка образовательных услуг в сфере высшего профессионального образования, пусть и медленно, но близится к завершению. Одним из необходимых условий его эффективного функционирования является наличие полноценных конкурентных отношений между всеми категориями его участников. До настоящего времени внимание российских ученых привлекали различные аспекты таких отношений исключительно между вузами. Так, фундаментальные проблемы конкурентоспособности российских университетов исследовались докт. экон. наук, профессором Ю. Б. Рубиным [8] их отдельные конкурентные преимущества изучались докт. экон. наук, профессором И. А. Ягодкиной [1], а также одним из авторов настоящей статьи [3]. Однако существует и другой рынок, на котором вузы выступают уже в принципи-

ально ином качестве, а именно, как потребители. Имеется в виду отраслевой сегмент рынка труда, обслуживающий потребности высшей школы. На конец 2018 года основными субъектами данного рынка выступали, с одной стороны, работодатели в лице 484 государственных и 178 частных вузов (без филиалов)¹ и, с другой стороны, наемный персонал в лице 242,8 тысяч научно-педагогических работников в государственных и 18,2 тысяч в частных вузах [7].

На этом рынке конкурентные отношения возникают, прежде всего, между собственниками уникального и жизненно необходимого работодателям товара «человеческий капитал» в лице научно-педагогических работников (далее по тексту — НПР). Наличие таких отношений позволяет их

¹ Сайт Президента Союза ректоров России. URL: <http://www.grebennikon.ru/journal-htmifgosvo.ru/uploadfiles/presentations/akkred/Sadov.pdf>.

работодателям успешно решать многие задачи в области управления персоналом, в частности, отбирать лучших кандидатов на трудоустройство, эффективно управлять их профессиональной и чисто научной карьерой. Однако для этого администрации вуза необходимо знать учитывающие отраслевую специфику высшей школы критерии, позволяющие объективно оценивать степень конкурентоспособности преподавателей. Это определило предметную область и цель проведенного в статье исследования. Выводы, сделанные по его результатам, могут представлять интерес как для руководства российских университетов, заинтересованных в повышении качества их человеческого капитала, так и для самих НПР, заинтересованных в улучшении своих конкурентных позиций на рынке труда, следовательно, условий найма.

Конкурентоспособности преподавателя высшей школы

В первую очередь представляется целесообразным уточнить само понятие конкурентоспособности преподавателя высшей школы. При этом авторы не собираются вступать в научную дискуссию с коллегами по академическому сообществу, отрицающими правомерность существования самого понятия «рынок образовательных услуг» и связанных с ним отношений конкуренции в сфере образования. Очевидно, что в этом случае сама принадлежность к профессии педагога автоматически выводит конкретного индивидуума из системы конкурентных отношений в обществе, превращая его в самодостаточную ценность. Принимая за свершившийся факт неизбежную коммерциализацию профессионального образования в условиях рыночной экономики, следует констатировать, что преподаватель не только частного, но и государственного вуза, выступая в роли полноправного субъекта рынка труда, имеет **личную конкурентоспособность, степень которой определя-**

ется сочетанием имеющихся у него конкурентных преимуществ и недостатков. Именно их соотношение определяет реальную ценность конкретного НПР для работодателя, следовательно, условия найма.

Актуальность оценочных критериев

Для оценки конкурентоспособности конкретного работника работодатели используют универсальные и специальные оценочные критерии. Универсальными критериями в любой сфере трудовой деятельности человека выступают уровень его компетентности, ответственности и лояльности. Однако в каждой отрасли для их оценки используются свои специальные критерии. Высшая школа не является исключением, при этом следует учитывать тот объективный факт, что за несколько последних десятилетий рассматриваемые критерии существенно изменились под влиянием рыночной среды. Проблема лояльности НПР и ее влияние на конкурентоспособность отечественного вуза уже рассматривалась в ранее опубликованной в данном журнале статье одного из авторов [2], а также другими исследователями [4]. Поэтому объектом данного исследования стали произошедшие изменения в требованиях работодателей только к компетентности и ответственности своего персонала, ставшие актуальными на современном этапе развития отечественной высшей школы и обслуживающего ее потребности сегмента рынка труда.

До недавнего времени **компетентность преподавателей российских вузов** оценивалась, преимущественно, с использованием ограниченного количества формальных критериев — ученая степень, ученое звание, педагогический стаж, количество защитившихся под руководством данного преподавателя аспирантов и докторантов, количество научных и учебно-методических работ. Эти критерии не потеряли своей актуальности и в современных условиях, однако, по мнению авторов, их уже недостаточно для

всесторонней оценки конкурентоспособности НПР современного практико-ориентированного вуза.

Практический опыт

Начнем с критерия, определяющего ценность преподавателей не общенаучных (история, философия, математика, макроэкономика и другие), а профильных для соответствующего направления обучения дисциплин. Для таких НПР необходимым критерием оценки их профессиональной компетенции выступает наличие *собственного практического опыта работы по профилю преподаваемой дисциплины*. Так, можно согласиться с тем, что дисциплину «Основы бухгалтерского учета» ведет преподаватель, никогда не работавший в качестве бухгалтера, а дисциплину «Управление человеческими ресурсами» — преподаватель, никогда не работавший в отделе кадров реального предприятия. Однако обеспечить формирование у обучаемых не только знаний, но и умений (тем более — навыков) по таким дисциплинам, как, например, «Аудит», «Налоговое планирование» или «HR-консалтинг» способен лишь специалист, имеющий хотя бы минимальный стаж работы в аудиторской или консалтинговой фирме. Только опираясь на личный профессиональный опыт, он может раскрыть прикладные методы и технологии решения соответствующих задач, проиллюстрировать их примерами из собственной практики. К сожалению, у многих преподавателей профильных дисциплин подобный опыт отсутствует, что практически исключает возможность полноценной реализации требований компетентностного подхода в образовательном процессе конкретного вуза. Таким образом, можно утверждать, что преподаватель, соответствующий рассматриваемому здесь критерию, получает очевидные конкурентные преимущества перед своими коллегами, не обладающими подобной компетенцией. Для обеспечения соответствия НПР рассматриваемому здесь

критерию *администрации вуза рекомендуется* организовать для них минимум трехмесячную стажировку в профильной для преподаваемой дисциплины коммерческой или государственной организации.

Инновационные технологии обучения

Вторым критерием конкурентоспособности преподавателя современного вуза следует определить *способность использовать в процессе своей профессиональной деятельности инновационные технологии обучения*. До настоящего времени многие НПР сохраняют ориентацию на традиционные, привычные им формы проведения учебных занятий, а именно лекции (на которых обучаемые трудолюбиво конспектируют зачитываемое им содержание учебного пособия или нормативного акта) и семинары, посвященные решению типовых задач и заслушиванию так называемых «научных докладов», скачанных студентами из Интернета. Между тем, для приобретения студентами умений и навыков, необходимых будущим работодателям, намного целесообразней использовать иные технологии, в частности, кейсы, дидактические игры, тренинги. Способность применять их в процессе преподавания своих дисциплин также повышает конкурентоспособность НПР, в сравнении с коллегами, работающими «по старинке». Для обеспечения соответствия собственных преподавателей рассматриваемому здесь критерию, *администрации вуза рекомендуется* действовать одновременно в двух направлениях. Во-первых, превратить использование инновационных технологий из желательного элемента образовательного процесса в необходимый, внося соответствующие изменения в рабочие программы по всем практико-ориентированным дисциплинам (что, в частности, уже давно сделано в Университете «Синергия»). Во-вторых, оказать своим НПР консультационно-методическую помощь, обеспечив проходление

ими соответствующих программ повышения квалификации в самом вузе или в сторонних центрах повышения педагогической квалификации.

Английский язык

Следующим критерием конкурентоспособности преподавателя становится *уверенное знание английского языка*, в том числе, профессионального с учетом собственной специализации (юриспруденция, финансы, медицина, химия и прочие). Это вытекает из изменившихся требований к эффективности деятельности вузов со стороны государственного регулятора высшей школы в лице Министерства науки и высшего образования РФ. Соответствие установленным им показателям эффективности обязательно для образовательных учреждений, находящихся в ведении Министерства, но и частные университеты на добровольной основе могут проходить подобную оценку в целях повышения своего имиджа на рынке образовательных услуг. В соответствии с приказом, вышедшим в январе этого года², несколько показателей эффективности связаны с публикационной активностью преподавателей, прежде всего, с публикацией научных статей и цитированием их в журналах из перечней Web of Science и Scopus. Для реализации данного требования администрация любого отечественного университета сегодня просто вынуждена будет отдавать предпочтение НПП, способным регулярно публиковать такие статьи, что автоматически предполагает знание английского языка, уже не на базовом, а на профессиональном уровне. В противном случае преподаватель по

очевидным причинам просто не сможет ни выбрать наиболее подходящий ему зарубежный журнал, ни общаться с его редакцией, ни найти цитат из ранее опубликованных статей иностранных авторов. Для обеспечения соответствия собственных преподавателей рассматриваемому здесь критерию, *администрации вуза рекомендуется организовать на базе имеющийся у него кафедры иностранных языков специальные курсы, прохождение которых должно стать обязательным для НПП в возрасте хотя бы до 45–50 лет.*

Научно-исследовательские гранты

Четвертым критерием выступает *способность* преподавателя, наряду с традиционной педагогической деятельностью, *разрабатывать, презентовать и реализовывать научно-исследовательские проекты, востребованные государством или бизнес-сообществом.* Сегодня все больше государственных вузов из чисто образовательных учреждений превращаются в национальные исследовательские центры, одним из постоянных источников доходов которых, помимо бюджетного финансирования, становятся гранты. Зарубежный опыт показывает, что в наиболее «продвинутых» в этом плане университетах, в том числе — частных, именно гранты являются главным источником доходной части бюджета. В нашей стране данный опыт сегодня уже хорошо известен и в условиях постоянного сокращения объемов бюджетного финансирования профессионального образования очень востребован. Не случайно администрация многих российских вузов, использующих в практике организации трудовых отношений методику «эффективного контракта», особенно в высшей школе исследовали, в частности, Г.Н. Крайнов [5] и И.Е. Никулина [6], закладывает в нее позицию, связанную с привлечением грантов. НПП, способные обеспечить своему работодателю новый источник финансирования, получа-

² Приказ Министерства образования и науки РФ от 23 января 2018 г. № 41 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных бюджетных и автономных образовательных учреждений высшего образования и работы их руководителей, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации». URL: <http://www.garant.ru>.

ют очевидные конкурентные преимущества в глазах не только собственного работодателя, но и любого однопрофильного вуза, стремящегося переманить их в свой штат. Отметим, что для успешного решения этой задачи преподавателю недостаточно обладать профессиональными и профессионально-важными личностными компетенциями, необходимыми успешному исследователю. В условиях рыночной экономики способность превратить чисто исследовательский проект в бизнес-проект, предполагает наличие дополнительных компетенций, в частности, предпринимательской предприимчивости. Однако молодые специалисты, обладающие такой компетенцией, после получения профессионального образования за редким исключением не остаются в вузе в качестве его аспирантов и далее — преподавателей, а начинают свой бизнес или трудоустраиваются в коммерческие структуры. Учитывая, что предпринимательская предприимчивость является скорее врожденным, нежели приобретенным качеством человеческого индивидуума, администрации вуза рекомендуется действовать в нетрадиционном направлении. Вместо попыток мотивировать и прямо содействовать приобретению рассматриваемой компетенции ей следует создать специальное структурное подразделение, сотрудники которого выступают в роли посредника между преподавателями — генераторами и разработчиками исследовательских проектов — и потребителями его практических результатов в лице коммерческих и государственных структур. Создание подобного корпоративного центра коммерциализации результатов научных исследований НПР, к сожалению, выходит за рамки статьи и должно стать предметом самостоятельных исследований.

Ответственность НПР

Далее рассмотрим отраслевую специфику такого универсального критерия конкурентоспособности НПР, как **высокий**

уровень его ответственности перед работодателем. Она определяется как способность преподавателя максимально добросовестно исполнять принятые на себя обязательства по всем направлениям трудовой деятельности. Они фиксируются в документах двух типов — коллективной и индивидуальной направленности. К первому типу относятся корпоративные локальные акты (внутренние регламенты организации), требования которых распространяются на всех сотрудников, например, правила внутреннего распорядка, нормы корпоративной культуры и прочие. К документам второго типа принадлежат индивидуальный трудовой договор и должностная инструкция. Закрепленные в них обязательства преимущественно касаются трех направлений дисциплинарных отношений, а именно трудовой производственной и технологической дисциплины. Отраслевые особенности оценки критерия ответственности НПР проявляются в области обеспечения ими норм, установленных по третьему направлению. Это определяется тем, что у преподавателей высшей школы имеются многократно лучшие возможности для безнаказанного нарушения технологической дисциплины.

В большинстве сфер трудовой деятельности ее результаты имеют овеществленную или близкую к ней конечную форму (выточенная на станке деталь, уложенная кирпичная кладка, аудиторское заключение, программный продукт, дизайн-проект и другие). Это позволяет вышестоящим инстанциям эффективно контролировать соблюдение соответствующим исполнителем или трудовым коллективом установленных технологических норм. Основным же результатом повседневной трудовой деятельности НПР выступают проведенные им учебные мероприятия в рамках аудиторных занятий (результаты научной и учебно-методической работы оставим пока «за кадром»). Естественно, что любой вуз устанавливает технологические требования к учебной работе, закрепляя их в корпоративных локальных

актах. Однако осуществлять полноценный контроль над их исполнением всеми преподавателями не способны ни заведующие кафедрами, ни деканы, ни специалисты штабных департаментов. Так, заведующий кафедрой физически не способен постоянно присутствовать на лекциях и семинарах по всем закрепленным за ней дисциплинам. Поэтому контроль соответствия той или иной формы проведения аудиторных занятий установленным технологическим нормам реально осуществляется только путем их посещения специальной комиссией, которые носят очень нерегулярный характер. В результате безответственный преподаватель имеет возможность существенно сократить собственные трудозатраты, систематически нарушая соответствующие регламенты. Примерами таких нарушений могут служить просмотр студентами подходящих по теме видеоматериалов вместо полноценных лекций или замена кейсов и дидактических игр типовыми контрольными. В результате не обеспечивается должного качества образовательного процесса, что наносит очевидный ущерб деловой репутации уже не конкретных НПР, а всего вуза. Таким образом, можно заключить, что высокая ответственность как личное конкурентное преимущество преподавателя на рынке труда прямо влияет на конкурентоспособность образовательного учреждения уже на профильном для него рынке. Для обеспечения соответствия собственных НПР рассматриваемому здесь критерию *администрации вуза рекомендует*ся использовать ранее нетрадиционные для отечественной высшей школы методы мониторинга технологической дисциплины, например, оборудовать учебные аудитории системами видео- и аудионаблюдения.

Конкурс

Далее представляется целесообразным уточнить перечень тех HR-технологий, использование которых в системе управления

персоналом вуза позволит ему обеспечить себя конкурентными, то есть компетентными и ответственными НПР.

В первую очередь к ним относятся **технологии конкурсного отбора** при замещении вакантных должностей уже состоявшимися преподавателями, приходящими с внешнего рынка труда. Данные технологии должны обеспечивать решение двух задач. Первая связана с проверкой соответствия претендента новым требованиям работодателя к профессиональным компетенциям, а именно:

- наличие практического опыта работы по профилю преподаваемых дисциплин (необходимая компетенция);
- наличие навыков использования инновационных практико-ориентированных образовательных технологий (необходимая компетенция);
- свободное владение профессиональным английским языком (желательная компетенция);
- наличие личного опыта участия в разработке научно-исследовательских проектов, востребованных государством или бизнес-сообществом (компетенция, необходимая при замещении должностей доцента и профессора кафедры и желательная для прочих НПР).

Вторая задача связана с проверкой потенциальной ответственности претендента. Отметим, что указанная задача не всегда может быть реализована с использованием традиционных методов (интервью, тестирование, квалификационное испытание). Объективная информация о степени ответственности преподавателя может быть получена только по прежнему месту его работы, прежде всего, от заведующего соответствующей кафедрой и бывших коллег. Получить ее можно при наличии устойчивых коммуникаций между заведующими однопрофильными кафедрами различных вузов, регулярно встречающихся и общающихся между собой на научных конференциях, симпозиумах, конгрессах.

Аттестация

Вторая группа технологий реализуется в процессе оценки компетентности и ответственности НПР. К ним относится, прежде всего, аттестация всех преподавателей, уже имеющих в штате конкретного вуза. В отличие от традиционных подходов к организации данного мероприятия, основным источником информации для аттестационной комиссии выступает уже не стандартная (и чаще всего формально написанная) аттестационная характеристика, подготовленная заведующим кафедрой, а заключение за подписью руководителя штабной службы, обеспечивающей контроль качества образовательного процесса. В этом документе отражаются результаты ранее проведенной проверки соответствия учебной работы конкретного преподавателя корпоративным технологическим требованиям. В процессе подготовки к аттестации подобную проверку должны пройти все НПР. При этом соблюдаются следующие методические требования:

- проверяется качество проведения как лекционного, так и практического занятия (то есть каждый НПР проходит через две проверки);
- обе контрольные процедуры имеют внезапный характер как для самого проводящего занятия преподавателя, так и для его заведующего кафедрой.

По итогам проведенных мероприятий администрация вуза получает персонифицированные заключения и рекомендации, типовое содержание различных вариантов которых отражено в представленной ниже таблице.

Заключение

В заключении следует рекомендовать вузу использовать программы обучения как будущих преподавателей из числа аспирантов (программы базового обучения), так и уже состоявшихся НПР (программы повышения квалификации). Прежде всего, это касается приобретения ими навыков ис-

Таблица 1. Варианты персонифицированного заключения аттестационной комиссии вуза

Table 1. Variants of personalized conclusion of university attestation commission

№№ варианта	Заключение	Резюме	Рекомендация
1	аттестуемый обладает всеми, установленными для его должности компетенциями, ответственно относится к соблюдению технологических требований к качеству образовательного процесса	подтверждается полное соответствие его занимаемой должности	допустить к участию в конкурсе без дополнительных условий
2	аттестуемый ответственно относится к соблюдению технологических требований к качеству образовательного процесса, однако не обладает всеми установленными для его должности компетенциями	подтверждается частичное соответствие его занимаемой должности	допустить к участию в конкурсе с предварительным целевым обучением
3	аттестуемый обладает всеми, установленными для его должности компетенциями, однако не в полной мере соблюдает технологические требования к качеству образовательного процесса	подтверждается частичное несоответствие его занимаемой должности	допустить к участию в конкурсе на замещение более низкой должности на срок 1 год
4	аттестуемый не обладает установленными для его должности компетенциями, к соблюдению технологических требований к качеству образовательного процесса относится безответственно	подтверждается полное несоответствие его занимаемой должности	к участию в конкурсе не допускать в силу профессиональной непригодности

пользования инновационных образовательных технологий. В крупных университетах эта задача успешно решается силами собственного центра повышения квалификации, небольшие вузы могут воспользоваться услугами тренинговых центров и бизнес-школ. Отметим, что не только для НПР, но и для аспирантов не менее важно углубленное изучение иностранного языка с параллельным освоением методики работы с зарубежными научными журналами из перечней Web of Science и Scopus.

HR-технологии должны мотивировать преподавателей как к повышению своей личной конкурентоспособности путем приобретения новых компетенций, так и к строгому соблюдению установленных технологических норм. Данные технологии могут базироваться как на методике эффективного контракта, так и на гибкой системе оплаты труда НПР, предполагающей использование специальных доплат к должностным окладам, которые могут уменьшаться при выявленных несоответствиях в компетенциях, а тем более — прямых нарушениях.

Список литературы

1. Алавердов А.Р., Ягодкина И.А. Компетентностный подход к организации образовательного процесса как конкурентное преимущество вуза // Современная конкуренция. 2013. Т. 7. № 2 (38). — С. 69–76.
2. Алавердов А.Р., Громова Н.В. Лояльность преподавателей в системе конкурентных преимуществ и недостатков современного университета // Современная конкуренция. 2016. Т. 10. № 6 (60). — С. 77–88.
3. Алавердов А.Р. Консалтинговая деятельность в системе конкурентных преимуществ негосударственных вузов // Современная конкуренция. 2012. Т. 6. № 2(32). — С. 97–105.
4. Борисова С.Е. Модель управления лояльностью персонала вуза как маркетинговым активом // Маркетинг услуг. 2015. № 2. URL: <http://www.grebennikon.ru/journal-18.html>.
5. Крайнов Г.Н. Будет ли эффект от эффективного контракта в системе высшего образования? // Высшее образование в России. 2017. № 5. С. 52–58.
6. Никулина И.Е. Эффективный контракт в вузе как драйвер повышения качества труда научно-педагогических работников // Высшее образование в России. 2018. № 5. С. 9–19.
7. Образование в цифрах: 2018: краткий статистический сборник / Л. М. Гохберг, Г. Г. Ковалева, Н. В. Ковалева и др. М.: НИЦ ВШЭ, 2018. — 80 с. URL: <https://issek.hse.ru>.
8. Рубин Ю.Б. Рынок образовательных услуг: от качества к конкурентоспособным бизнес-моделям (части 1–3) // Высшее образование в России. 2011. № 3 С. 23–39; № 4. С. 33–46; № 5 С. 50–64.

References

1. Alaverdov A., Yagodkina I. Competence approach to organizing the educational process as an important competitive advantage of modern university. *Journal of Modern Competition*, 2013, vol. 7, no. 2 (38), pp. 69–76 (in Russian, abstr. in English).
2. Alaverdov A., Gromova N. The loyalty of the teachers in the system of competitive advantages and disadvantages of the modern university. *Journal of Modern Competition*, 2016, vol. 10, no. 6 (60), pp. 77–88 (in Russian, abstr. in English).
3. Alaverdov A.R. Consulting activity in the system of competitive advantages of non-state universities. *Journal of Modern Competition*, 2012, vol. 6, no. 2 (32), pp. 97–105 (in Russian, abstr. in English).
4. Borisova S. Ye. Model of University personnel loyalty management as a marketing asset. — *Marketing services*, 2015, № 2. Available at: <http://www.grebennikon.ru/journal-18.html>.
5. Krainov G. N. Will there be an effect of an effective contract in the higher education system? — *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher education in Russia], 2017, no. 5, pp. 52–58.
6. Nikulina I. Ye. Effective contract at the University as a driver of improving the quality of work of scientific and pedagogical workers. — *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher education in Russia], 2018, no. 5, pp. 9–19.
7. Gokhberg L. M., Kovaleva G. G., Kovaleva N. V., eds. *Obrazovanie v tsifrakh: 2018: kratkiy statisticheskiy sbornik* [Education in figures: 2018: brief statistical collection] Moscow, NITs VShE publ., 2018. 80 p. Available at: <https://issek.hse.ru>
8. Rubin Yu. B. The Market of educational services: from quality to competitive business-models (part 1–3) — *Vysshee obrazovanie v Rossii* [Higher education in Russia], 2011, no. 3, pp. 23–39; no. 4, pp. 33–46; no. 5, pp. 50–64.

DOI: 10.24411/1993–7598–2019-311

Alaverdov A., University «SYNERGY», Moscow, Russia, AAlaverdov@synergy.ru.;
Alaverdova T., University «SYNERGY», Moscow, Russia, TAlaverdova@synergy.ru.

Industry criteria of competitiveness of the teacher of high school

The subject area of the article is the competitiveness of teachers in the relevant industry segment of the domestic labor market. It clarifies the notion of competitiveness of the worker at higher school, argued the need for its continuous monitoring to improve management efficiency quality of human capital of the modern University. The criteria allowing to estimate objectively degree of competitiveness of scientific and pedagogical workers, therefore-their value for the employer are defined. Short recommendations are formulated to the management of Russian universities to ensure the compliance of their own teachers with the criteria under consideration.

Key words: certification of NDP, higher school, personnel strategy of higher education institution, criteria of competitiveness of the teacher, professional and personal competences of the teacher, labor market of higher school, human capital of higher education institution

About authors:

Ashot R. Alaverdov, *Doctor of Economics, Professor;*
Tatiana P. Alaverdova, *PhD in Economics, Associate Professor*

For citation: Alaverdov A., Alaverdova T. Industry criteria of competitiveness of the teacher of high school. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 125–133 (in Russian, abstr. in English).

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10312

Васильев А. И., кандидат экономических наук, доцент Московский финансово-промышленный университет «Синергия», первый проректор, vasilevartem2000@gmail.com

Ресурсный подход к оценке конкурентоспособности образовательных организаций

Целью статьи является исследование того, насколько ресурсный подход применим к оценке конкурентоспособности образовательных организаций. В статье описывается история развития ресурсного подхода к оценке конкурентоспособности предприятий и организаций. Выделены основные концепции ресурсного подхода: гетерогенность и ограниченная мобильность ресурсов, ресурсное конкурентное преимущество. Далее в статье на основании анализа существующей научной периодики выделяются примеры правильного и неправильного применения ресурсного подхода к конкурентоспособности образовательных организаций.

Ключевые слова: ресурсный подход, гетерогенность ресурсов; конкурентоспособность образовательных организаций; организационные способности; конкурентное преимущество

Введение

Российская практика оценки конкурентоспособности образовательной деятельности вузов во многом фокусируется на оценке их ресурсов. Это происходит, потому что исторически в отношении образовательных организаций в первую очередь рассматривался вопрос, давать ли им специальное право заниматься образовательной деятельностью. Для того чтобы получить государственную лицензию и аккредитацию, образовательные организации прежде всего должны доказать свою ресурсную обеспеченность. Отсюда возникает актуальность исследования вопроса о том, насколько ресурсный подход применим к оценке конкурентоспособности образовательных организаций. Ответ на этот вопрос является целью статьи, для достижения которой следует:

- кратко описать историю возникновения и развития ресурсного подхода применительно к предпринимательским фирмам;
- выявить основные концептуальные признаки ресурсного подхода, отличающе-

го его от других методологических подходов к оценке конкурентоспособности компаний;

- проанализировать практику использование ресурсного подхода в научных исследованиях деятельности образовательных организаций.

Ресурсный подход

В общем случае, ресурсом называется любое средство, использующее для осуществления определенной деятельности. Такое универсальное определение, позволяет рассматривать в качестве ресурса явления самого разного рода. Все, что может быть использовано, как средство для совершения каких-либо действий, может быть названо ресурсом деятельности. Ресурсом могут быть объекты и субъекты, процессы и явления, свойства и качества, черты, характеристики и признаки. При таком широком толковании понятия «ресурс», сложно представить конструктивное содержание ресурсного подхода.

В действительности, ресурсный подход — предельно конкретная и четкая идея, не применимая в большинстве сфер деятельности. Ресурсный подход (англ. Resource-based view — RBV) — это отдельная концепция в стратегическом менеджменте и теории рыночной конкуренции, которая в контексте конкурентного анализа подчеркивает значимость специфических ресурсов фирмы. Именно набор ресурсов, находящихся в распоряжении фирмы, отличает ее от конкурентов, и становится основой для формирования ее сравнительного конкурентного преимущества и занятия фирмой выгодной конкурентной позиции на рынке. Поэтому можно услышать другое название ресурсного подхода — теория ресурсного преимущества. При этом к ресурсам относятся не только факторы производства, материальные и финансовые ресурсы, но и нематериальные ресурсы (интеллектуальная собственность, технологии) и, что более важно, организационные способности фирмы и специфические компетенции ее персонала.

Фундаментальной предпосылкой ресурсного подхода (RBV) является тезис о том, что фирмы в одной отрасли и на одном рынке не одинаковы (не однородны), а разнородны (отличаются друг от друга), потому что располагают неодинаковой комбинацией ресурсов. Именно в сравнении располагаемых конкурирующими фирмами комбинаций ресурсов возникает понимание того, какие ресурсы являются для фирмы самыми важными и приоритетными для отрасли и, следовательно, какой стратегии фирма должна придерживаться.

Ограниченная мобильность и гетерогенность ресурсов

Моментом зарождения ресурсной концепции фирмы принято считать 1984 год, когда вышла статья Б. Вернерфельта «Ресурсный подход к фирме», в которой автор

призвал судить о фирме не по ее продуктам, а по ее ресурсам[1]. Этой же статье концепция обязана своему названию Resource-Based View. При этом Б. Вернерфельт не предложил четкого определения того, что считать ресурсом фирмы. Он призвал считать ресурсом фирмы все, что может быть воспринято как ее сильные или слабые стороны.

Оформление ресурсного подхода в цельную концепцию стратегического менеджмента также связывают с опубликованной в 1991 году статьей Джея Барни «Ресурсы фирмы и устойчивое конкурентное преимущество»[2], которая общепризнано является поворотной классической работой в сфере стратегического менеджмента и конкурентного анализа.

В течение 1990-х годов ресурсный подход стал доминирующей парадигмой в стратегическом менеджменте. До этого (в 1980-ые годы) в стратегическом менеджменте превалировала школа позиционирования, когда конкурентные преимущества формировались, а конкурентные стратегии разрабатывались и осуществлялись фирмами исключительно по итогам отраслевого анализа 5 сил конкуренции по М. Портеру. Источником конкурентного преимущества в таком взгляде была сама отрасль, как конкурентное окружение, или позиция фирмы в цепочке добавленной стоимости, размер фирмы, барьеры входа на рынок и другие характеристики, которые отражают структурный подход к выявлению конкурентного преимущества. В этой парадигме конкурентное окружение фирмы имело стратегическое значение, а фирменные ресурсы — тактическое. Этот подход полагался на двух предпосылках. Первое, все фирмы внутри отрасли и внутри стратегической группы с точки зрения реализуемых стратегий представлялись идентичными, ничем не отличающимися субъектами. Второе, ресурсам фирмы приписывалась такая высокая мобильность, что никакого устойчивого преимущества

в ресурсе быть не могло, так как конкурентное преимущество быстро копировалось / имитировалось всеми отраслевыми конкурентами.

По сути, авторы ресурсного подхода предложили принципиально иной способ разработки конкурентной стратегии фирмы, полагая, что источником устойчивого конкурентного преимущества фирмы является разнородность (гетерогенность) и неподвижность (немобильность) ее ресурсов. При этом, фирмы одной стратегической группы отличаются друг от друга своими стратегическими ресурсами (динамическими организационными способностями).

К началу 1990-х годов скорость изменения внешней конкурентной среды и конкурентного окружения увеличилась настолько, что для многих отраслей методы разработки и реализации конкурентной стратегии на основании внешнего отраслевого анализа потеряли свою эффективность. Перестало быть устойчивым конкурентное преимущество М. Портера, формирующееся за счет реализации конкурентной стратегии, разработанной на основе отраслевого анализа пяти сил конкуренции. Поэтому Дж. Барни вводит новое понимание термина «устойчивое конкурентное преимущество». Фирма имеет конкурентное преимущество, когда она реализует создающую ценность стратегию, которую на данном рынке не использует никто (ни действующий, ни потенциальный конкурент). Фирма имеет *устойчивое* конкурентное преимущество, когда она реализует создающую ценность стратегию, которую на данном рынке не использует никто (ни действующий, ни потенциальный конкурент), и при этом другие фирмы не могут от использования этой стратегии получить сопоставимый выигрыш. Другими словами, даже если конкурирующая фирма или новичок рынка начнут дублировать конкурентную стратегию фирмы, имеющей устойчивое конкурентное преимущество, у дубликатов не получится прийти к тем же результатам.

Ранее устойчивость конкурентного преимущества в целом определялась по периоду времени, в течение которого фирма обладала этим преимуществом. Дж. Барни предложил определение, связанное не с периодом времени, а с невозможностью конкурентного дублирования стратегии. Причем устойчивость конкурентного преимущества обеспечивается именно ограниченной мобильностью и неоднородностью стратегических ресурсов фирмы.

Дж. Барни, вслед за Б. Вернерфельтом приводит размытое определение ресурсов фирмы: «это все активы, способности, организационные процессы, фирменные атрибуты, информация, знания и т.д. контролируемые фирмой, которые позволяют фирме порождать и реализовывать стратегии, способствующие повышению ее эффективности и результативности» [2].

Признаки ресурсного преимущества

Так, Дж. Барни для выявления ключевых ресурсов предложил 4 критерия (VRIN-критерии):

- **Valuable** — Ценный (позволяет фирме внедрять стратегии, которые улучшают ее эффективность и результативность; с его помощью фирма реализует возможности и нейтрализует внешние угрозы);
- **Rare** — Редкий (недоступен другим конкурентам; не распространен);
- **Imperfectly imitable** — Плохо имитируемый (конкуренту нелегко имитировать ресурс, так как фирма обладает ресурсом в результате уникальных исторических обстоятельств и условий, или сложно понять, как ресурс связан с конкурентным преимуществом);
- **Non-substitutable** — Незаменяемый (конкурент не может заменить эти ресурсы другими доступными ресурсами) [2].

Позже Д. Коллис и С. Монтгомери дополнили VRIN-критерии, указав, что стратегически значимый ресурс должен:

- медленно устаревать;

- принадлежать фирме, а не ее работникам или поставщика;
- быть лучше аналогичных ресурсов конкурентов [3].

Организационные способности, как метаресурсы

Здесь важно понять то концептуальное развитие, которое сам термин «ресурс» получил в стратегическом менеджменте. Изначально понятие «ресурс» использовалось как синоним термина фактор производства. Например, когда говорят о «привлечении ресурсов» и «использовании ресурсов», или о «ресурсном обеспечении» и «ресурсосбережении», имеются в виду со времен А. Смита известные факторы хозяйственной деятельности — труд, земля, капитал, и другие средства хозяйственной деятельности. Такие ресурсы изначально находятся во внешней среде организации, торгуются на рынке факторов производства, и все фирмы конкурируют за обладание ими для использования в хозяйственной деятельности.

С развитием ресурсного подхода в стратегическом менеджменте и теории конкурентного преимущества, сам термин «ресурс» стал использоваться в смысле неотчуждаемой фирменной способности управлять факторами производства и другими ресурсами. Такие организационные способности вплетены в рутины, процессы и культуру фирмы. Среди всех типов ресурсов стали выделять мета-ресурс — способность фирмы управлять другими ресурсами, а позже на этом основании из всех способностей стали выделять динамические способности — способность создавать другие способности управления ресурсами. Таким образом, в стратегическом менеджменте ресурсный подход сегодня развился в концепцию динамических способностей фирмы. Другими словами, RBV предполагает, что ключевым условием устойчивости конкурентного преимуще-

ства фирмы является не наличие ценных физических или нематериальных ресурсов, а встроенные в организацию управленческие компетенции, рутины и процессы. Это важно отметить, потому что источником конкурентного преимущества здесь становятся не средства (ресурсы), а действия (рутины и процессы).

По-другому это разделение описывает В. С. Каткало: «несмотря на кажущуюся тривиальность ключевого понятия «ресурсы» и почти двухсотлетний опыт его изучения экономической теорией, исследователи исходят в настоящее время из разных представлений об объеме этого понятия. Можно выделить две преобладающих толкования вопроса, критерием отличия которых является специфическое понимание разграничения понятий «ресурсы» и «способности». В одном случае предлагается расширенная трактовка ресурсов, при которой способности рассматриваются как разновидность ресурсов, в другом — данные понятия строго разделяются, причем приоритет в создании устойчивых преимуществ отдается управленческим (организационным) факторам» [4].

RBV в образовании

Однако, при этом во многих областях научного знания, где не знакомы с RBV, ресурсы по-прежнему понимаются денежными средствами, персоналом, электроэнергией, и др. факторами хозяйственной деятельности, которые можно приобрести на соответствующем рынке и использовать, как средство в своей деятельности.

Так, например, Ю. В. Тягунова при описании ресурсной методологии проектирования образовательного процесса в университете указывает следующее: «изобретенные сценарии будущего образовательного процесса весьма жестко были увязаны с ресурсным обеспечением, таким образом, в содержании проекта акценты были смещены с мероприятий по реализации

целей проекта образовательного процесса на действия по активизации и привлечению ресурсов его осуществления. Вместе с тем именно достижение цели проектирования образовательного процесса продолжало выступать критерием эффективности и результативности проекта. Эта критериальная рамка и породила серьезные противоречия, потому что непосредственным результатом реализации проекта образовательного процесса оказывалось приращение ресурсов и ускорение развития имманентных системе образования возможностей, а оценивался другой результат — исполнение декларируемых целей. В результате возникло рассогласование между инспекцией, оценивающей качество как исполнение целей, и государственно-общественной экспертизой, проверяющей соответствие привлеченных и активированных ресурсов полученному результату реализации проекта»[5]. Здесь под ресурсами понимаются денежные средства, а не организационные способности.

В этом контексте очень показательной является работа В. И. Фадеева «Анализ диссертационных исследований по использованию ресурсного подхода в образовании», в которой автор анализирует 9 диссертационных исследований: 3 — кандидата педагогических наук, 4 — доктора педагогических наук, 1 — кандидата психологических наук, 1 — кандидата экономических наук. Несмотря на то, что автор приходит к определенным позитивным выводам, его попытку найти общее теоретическое ядро в достаточно разных исследовательских программах сложно назвать убедительной. Одни ученые рассматривают «ресурсы личности» учащегося, и способы их активации в образовательном процессе. Другие исследователи описывают «ресурсы образовательной среды», в которой функционирует школа на принципах ресурсосбережения. Отдельные ученые используют сильно размытые термины «ресурсы образования» или «ресурсы образователь-

ной системы», куда включаются как личностные, так и организационные ресурсы, как средства деятельности, так и способности ими управлять. И даже ученые, исследующие «ресурсы образовательного учреждения», в неполной мере приблизились к использованию в своей работе ресурсного подхода.

Так, Т. А. Цецорина при описании организации образовательного процесса в школе на основе ресурсного подхода пишет следующее: «Основная особенность ресурсного подхода состоит в признании целесообразности организационных и управленческих мероприятий и так называемых капиталовложений в составляющие педагогического процесса: привлечение лучших, высокообразованных специалистов-педагогов, ученых, практиков, методистов; объективация непрерывного обучения персонала; создание комфортных условий труда, инновационной деятельности и соблюдение корпоративной культуры, позволяющей реализовать личностный и профессиональный ресурс каждого участника педагогического процесса; признание вклада высшего педагогического учебного заведения в развитие профессионализма выпускников и профессорско-преподавательского состава»[6]. Общеобразовательная школа не испытывает жесткого конкурентного напряжения, поэтому она озабочена не поиском источников устойчивого конкурентного преимущества при ограниченных ресурсах, а повышением качества образования при возможности капиталовложений в человеческие ресурсы. В таком контексте теория ресурсного преимущества вообще не имеет смысла.

С другой стороны, есть интересный пример правильного использования ресурсного подхода в образовании, который описывает В. С. Каткало применительно к работе бизнес-школы: «Очевидно, что для успеха в конкуренции на рынке профильных услуг ей необходимы такие ценные ресурсы, как высококвалифици-

рованные преподаватели и современная инфраструктура. Эти ресурсы имеют, однако, ограниченное значение для конкурентных преимуществ школы бизнеса по сравнению с ее отличительными организационными компетенциями. К числу таких организационных рутин относятся процедуры конкурсного набора студентов, отбора новых преподавателей, трудоустройства выпускников и обратной связи с ними и с клиентами (например, анонимное анкетирование студентов о качестве преподавания), обновления учебных планов, фанд-рейзинга, механизма функционирования попечительского совета и т. д. Высокая оценка рынком конкретной школы бизнеса есть отражение прежде всего отличного качества кластера таких рутин, а не только ее ресурсной базы. Так, стратегической проблемой может стать компактный размер школы бизнеса, не позволяющий при относительно небольшом количестве ресурсов развивать масштабные или многочисленные учебные программы и научные проекты, однако этот недостаток может быть компенсирован кластером уникальных рутин (например, отбора и удержания лучших преподавателей), создающих недоступное крупномасштабным школам бизнеса конкурентное преимущество» [4].

Такое понимание ресурсного подхода редко можно найти в исследованиях по управлению образовательными организациями. Чаще в сфере образовательного менеджмента встречается идея многоуровневой системы ресурсов образования, где образовательная организация должна с помощью ресурсов образовательной системы, образовательной среды и своих собственных ресурсов активизировать образовательные ресурсы учащегося, и в итоге преумножить их. Однако, в этой интерпретации ресурсного подхода нет конструктивной программы, конкурентного контекста и идей ресурсного преимущества.

Заключение

Анализ актуальной научно периодической по тематике использования ресурсного подхода к оценке конкурентоспособности образовательных организаций показал, что в настоящее время ресурсный подход в практике оценки конкурентоспособности вузов не используется. Напротив, те практики, которые называются «ресурсным подходом» и фокусируются на оценке ресурсного обеспечения вузов, часто не имеют отношения к концепции RVB в ее классическом и современном понимании. Данные о ресурсном обеспечении вузов не могут служить основанием для оценки их конкурентоспособности, так не во всех ресурсах вуза может скрываться потенциал конкурентного преимущества. Согласно ресурсному подходу к оценке конкурентоспособности вуза оценивать следует организационные способности вуза (его рутин и правила), обеспечивающие качество человеческих ресурсов (обучающихся, научно-педагогических и административно-управленческих работников).

Список источников:

1. Wernerfelt B. A Resource-Based View of the Firm // *Strategic Management Journal* — 1984. — Vol. 5. № 2. — С. 171–180.
2. Barney J.B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // *Journal of Management*. — 1991. — vol. 17, № 1. — С. 99–120.
3. Collis D.J., Montgomery C.A. Competing on Resources // *Harvard Business Review* — 2008 — July-August — С. 140–150.
4. Катяло В. С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // *Вестник Санкт-Петербургского Университета*. — Сер. 8. — Вып. 4 (№ 32). — С. 20–42.
5. Тягунова Ю. В. Ресурсная методология проектирования образовательного процесса в университете // *Вестник ЮУрГУ*. — 2012. — № 41. — С. 15–28.
6. Цецорина Т. А. Организация образовательного процесса в школе на основе ресурсного подхода: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. — Белгород. — 2002. — 172 с.

References:

1. Wernerfelt B. A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*. 1984, Vol. 5, no. 2, pp. 171–180.
2. Barney J.B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 1991, vol. 17, no. 1, p. 99–120.

3. Collis D.J., Montgomery C.A. Competing on Resources. *Harvard Business Review*, 2008, July-August, pp. 140–150.
4. Kat'kalo V. S. Resursnaya kontsepsiya strategicheskogo upravleniya: genezis osnovnykh idei i ponyatii. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo Universiteta*. Ser. 8, vol. 4 (no. 32), pp. 20–42.
5. Tyagunova Yu.V. Resursnaya metodologiya proektirovaniya obrazovatel'nogo protsessa v universitete. *Vestnik YuUrGU*, 2012, no. 41, pp. 15–28.
6. Tsetsorina T. A. Organizatsiya obrazovatel'nogo protsessa v shkole na osnove resursnogo podkhoda: diss. ... kand. ped. nauk: 13.00.01 / Tsetsorina Tat'yana Aleksandrovna. — Belgorod, 2002. — 172 p.

DOI: 10.24411/1993-7598-2019-312

Vasilev A., PhD in Economics, Associate professor, MFPU «Synergy», Moscow, Russia, vasilevartem2000@gmail.com

Resource based view on assessment of competitiveness of educational organizations

the article describes the history of the development of a resource based view to assessing the competitiveness of enterprises and organizations. The basic concepts of the resource based view are singled out: heterogeneity and limited mobility of resources, resource competitive advantage. The article gives examples of correct and incorrect application of the resource based view to the competitiveness of educational organizations.

Keywords: resource based view, heterogeneity of resources; competitiveness of educational organizations; organizational abilities; competitive advantage

About authors:

Vasilev A. PhD in Economics, Associate professor

For citation: Vasilev A. Resource based view on assessment of competitiveness of educational organizations. *Journal of Modern Competition*, 2019, vol. 13, No. 3(75), pp. 134–140 (in Russian, abstr. in English).

Правила оформления материалов

Шаблон оформления рукописи

Фамилия И. О. автора, ученая степень, ученое звание, организация, город, емэйл

Заголовок статьи на русском языке

Текст аннотации на русском языке объемом 300–500 знаков.

Ключевые слова: не менее пяти.

Введение

<Вводная часть статьи>

<Подзаголовок_1 основной части>

<Текст первого раздела основной части>

<Подзаголовок_2 основной части>

<Текст второго раздела основной части>

Иллюстрации (Выполняются в серых тонах, поскольку наше издание монохромное. По всем рисункам должны быть предоставлены исходники (скриншоты — выполненные с высоким разрешением (не менее 300 dpi), векторные рисунки (схемы) — в векторном формате, доступном для редактирования, диаграммы — в формате Excel.)

Рис. 1. <Название рисунка на русском языке>

Fig. 1. <Название рисунка на английском языке>

Таблица 1. Заголовок таблицы на русском языке

Table 1. Заголовок таблицы на английском языке

<Подзаголовок_п основной части>

<Текст последнего раздела основной части>

Заключение

Текст заключительной части

Список литературы

<Список источников на русском языке> (Примеры оформления см. в Приложении 1.)

References

<Список источников на латинице — транслитерация плюс перевод на английский язык> (Примеры оформления см. в Приложении 2.)

Фамилия автора на английском языке¹, организация, город, страна, емэйл (Согласно стандартам

¹ Фамилии русскоязычных авторов транслитерируются по правилам, установленным приказом Федераль-

Scopus в данном блоке указывается только та информация, которая приведена в настоящем шаблоне. Ученые степени и звания авторов следует указывать в отдельном блоке после ключевых слов.)

Заголовок статьи на английском языке

Аннотация на английском языке (Объем — порядка 200 слов. На английском языке статья аннотируется независимо от русской версии, т. е. английская аннотация не является переводом русской, а пишется самостоятельно. Требования к содержанию аннотации на английском языке см. в Приложении 3.)

Keywords: ключевые слова на английском языке.

About authors: *Фамилия автора на английском языке*, ученая степень, ученое звание

For citation: И. Фамилия автора на английском языке. Заголовок статьи на английском языке. *Journal of Modern Competition*, 2018, vol. 12, no. x (xx), pp. xx — xx (in Russian).

Приложение 1

Примеры оформления списка литературы на русском языке

Следует обратить внимание на то, что ссылки на цитируемые источники по тексту статьи указываются в квадратных скобках — фамилия автора или название работы, если без автора, год издания: [Фамилия или название работы, если без автора, год]. Источники в списке литературы располагаются по алфавиту, в списке References по латинскому алфавиту. Между инициалами авторов необходим пробел.

Книга

1. Емельянов А. А., Власова Е. А., Дума Р. В. Имитационное моделирование экономи-

ной миграционной службы от 26 марта 2014 г. № 211 «Об утверждении Административного регламента предоставления Федеральной миграционной службой государственной услуги по оформлению и выдаче паспортов гражданина Российской Федерации, удостоверяющих личность гражданина Российской Федерации за пределами территории Российской Федерации, содержащих электронный носитель информации» (Приложение № 6). URL: <http://translit-online.ru/pasport.html>.

ческих процессов / под. ред. А. А. Емельянова. М.: Финансы и статистика, 2004. —² 368 с.

2. Иванов А. П. Бизнес в США: пер. с англ. М.: Маркет ДС, 2006. — 500 с.

Раздел в сборнике трудов

3. Иванов А. А., Петров И. С. Электронная коммерция // Современный бизнес. М.: МАКС Пресс, 2004. С. 46–57.

Статья в журнале или других СМИ

4. Земляков С. Д., Рутковский В. Ю. Функциональная управляемость и настраиваемость систем координатно-параметрического управления // Автоматика и телемеханика. 1986. №2. С. 21–30.

Сборник трудов конференции

4. Desai M., Ray A. A fault detection and isolation methodology // Proc. 20-th IEEE Conf. On Decision and Control. San Diego, 1981. P. 1363–1369.

Ссылка в Интернете

5. Иванов А. П. Бизнес в США. URL: <http://<адрес>>.

Приложение 2

Примеры оформления списка литературы на латинице (References)

Общий принцип описания русскоязычного источника в References состоит в следующем.

Если цитируемая работа написана на русском языке, но уже имеет опубликованное англоязычное название (как это требуется сейчас для журналов из Перечня ВАК), то после ФИО авторов указывается только это англоязычное название, а в конце описания источника указывается в скобках (in Russian). Не стоит переводить его самостоятельно.

Если же цитируемая работа не имеет опубликованного англоязычного названия, то после ФИО авторов сначала указывается курсивом транслитерация русскоязычного названия, а следом в квадратных скобках — самостоятельный перевод названия на английский язык. В этом случае (in Russian) указывать не нужно, поскольку русскоязычность цитируемой работы следует из наличия транслитерации названия. Для транслитерирования следует использовать сайт www.translit.net. На нем необходимо предварительно выбрать вариант транслитерирования «BSI» — Британский институт стандартов.

² Обратите внимание, что в данной позиции описания источника используется знак «тире», а не дефис (то же — при указании диапазона страниц).

Если цитируемый журнал имеет официальное двуязычное название (публикуемое в его печатной версии), указываются через дефис русский и английский варианты; в противном случае — только транслитерация. То же относится к названиям книжных издательств.

Транслитерации подлежат только имена собственные (ФИО авторов, названия работ, издательств и журналов). Описания статуса цитируемой работы («учебник», «под редакцией», «свидетельство», «руководство пользователя», «статистический отчет», «федеральный закон» и т. д.) даются только в переводе на английский язык.

Также обратите внимание на то, что структура описания источника, а также используемые служебные символы и сокращения отличаются от русскоязычного списка литературы.

Описание статьи из бумажного журнала

Zagurenko A. G., Korotovskikh V. A., Kolesnikov A. A., Timonov A. V., Kardymon D. V. *Tekhniko-ekonomicheskaya optimizatsiya dizaina gidrorazryva plasta* [Techno-economic optimization of the design of hydraulic fracturing]. *Neftyanoe khozyaistvo* — Oil Industry, 2008, no. 11, pp. 54–57.

Kharlamova T. L. *Motivatsionnye osnovy effektivnoy raboty predpriyatiya* [Motivational basis for the effective work of an enterprise]. *Ekonomika i upravlenie*, 2006, no. 3, pp. 100–102.

Keyno P. P., Siluyanov A. V. Design and implementation of a declarative web-interface modeling language interpreter on a high-performance distributed systems. *Prikladnaya informatika* — Journal of Applied Informatics, 2015, vol. 10, no. 1, pp. 15–25 (in Russian).

Описание статьи из электронного журнала

Kontorovich A. E., Korzhubaev A. G., Eder L. V. *Mineral'nye resursy Rossii* [Forecast of global energy supply: Techniques, quantitative assessments, and practical conclusions]. *Ekonomika i upravlenie*, 2006, no. 5. Available at: <http://www.vipstd.ru/gim/content/view/90/278/> (accessed 22.05.2012).

Описание статьи из сборника трудов

Astakhov M. V., Tagantsev T. V. *Experimentalnoe issledovanie prochnosti coedinenij «stal-kompozit»* [Experimental study of the strength of joints «steel-composite»]. *Trudy MGTU Matematicheskoe modelirovanie slozhnykh tekhnicheskikh sistem* [Proc. of the Bauman MSTU «Mathematical Modeling of Complex Technical Systems»], 2006, no. 593, pp. 125–130.

Описание материалов конференции

Usmanov T. S., Gusmanov A. A., Mullagalina I. Z., Muhametshina R. Ju., Chervyakova A. N., Sveshnikov A. V. *Osobennosti proektirovaniya razrabotki mestorozhdeniy s primeneniem gidrorazryva plasta* [Features of the design of field development with the use of hydraulic fracturing]. *Trudy 6 Mezhdunarodnogo Simpoziuma «Novye resursosberegayushchie tekhnologii nedropol'zovaniya i povysheniya neftegazootdachi»* [Proc. 6th Int. Technol. Symp. «New energy saving subsoil technologies and the increasing of the oil and gas impact»]. Moscow, 2007, pp. 267–272.

Описание книги

Kashnikov Y. A., Ashikhmin S. G. *Mekhanika Gornyx Porod Pri Razrabotke Mestorozhdeniy glvedodorodnogo Syr'ya* [Rock Mechanics In The Development Of Hydrocarbon Deposits]. Moscow, ООО «Nedra-Biznestsentr» Publ., 2007. 486 p.

Lindorf L. S., Mamikonians L. G., eds. *Eksplyatatsiya turbogeneratorov s neposredstvennym okhlazhdeniem* [Operation of turbine generators with direct cooling]. Moscow, Energiya Publ., 1972. 352 p.

Kanevskaya R. D. *Matematicheskoe modelirovanie gidrodinamicheskikh protsessov razrabotki mestorozhdeniy uglevodorodov* [Mathematical modeling of hydrodynamic processes of hydrocarbon deposit development]. Izhevsk, 2002. 140 p.

Izvekov V. I., Serikhin N. A., Abramov A. I. *Proektirovanie turbogeneratorov* [Design of turbo-generators]. Moscow, MEI Publ., 2005. 440 p.

Latyshhev V. N. *Tribologiya rezaniya. Kn. 1: Friktionnye protsessy pri rezanie metallov* [Tribology of Cutting, vol. 1: Frictional Processes in Metal Cutting], Ivanovo, Ivanovskii Gos. Univ., 2009.

Описание переводной книги

Timoshenko S. P., Young D. H., Weaver W. *Vibration problems in engineering*. 4th ed. N. Y., Wiley, 1974. 521 p. (Russ. ed.: Timoshenko S. P., lang D. Kh., Uiver U. *Kolebaniya v inzhenernom dele*. Moscow, Mashinostroenie Publ., 1985. 472 p.)

Brooking A., Jones P., Cox F. *Expert systems. Principles and case studies*. Chapman and Hall, 1984. 231 p. (Russ. ed.: Bruking A., Dzhons P., Koks F. *Ekspertnye sistemy. Printsipy raboty i primery*. Moscow, Radio i sviaz' Publ., 1987. 224 p.)

Описание учебника или другого материала с указанием «под редакцией»

Arkhipov G. I., Sadovnichiy V. A., Chubarikov V. N. *Lekcii po matematicheskomu analizu: Uchebnik dlya universitetov i ped. vuzov* [Lectures on Mathematical Analysis: A Textbook for universities and pedagogical institutes]. Ed. by V. A. Sadovnichiy. Moscow, Visshaya shkola Publ., 1999. 695 p.

Описание диссертации

Grigorev Iu. A. *Razrabotka nauchnykh osnov proektirovaniya arkhitektury raspredelennykh sistem obrabotki dannykh. Diss. dokt. tekhn. nauk* [Development of scientific bases of architectural design of distributed data processing systems. Dr. eng. sci. diss.]. Moscow, Bauman MSTU Publ., 1996. 243 p.

Описание ГОСТа

GOST 8.586.5–2005. *Metodika vypolneniya izmerenii. Izmerenie raskhoda i kolichestva zhidkostei i gazov s pomoshch'yu standartnykh suzhaiushchikh ustroystv* [State Standard 8.586.5–2005. Method of measurement. Measurement of flow rate and volume of liquids and gases by means of orifice devices]. Moscow, Standartinform Publ., 2007. 10 p.

Описание патента

Palkin M. V. e. a. *Sposob orientirovaniya po krenu letatel'nogo apparata s opticheskoi golovkoi samonavedeniya* [The way to orient on the roll of aircraft with optical homing head]. Patent RF³, no. 2280590, 2006.

Описание Федерального закона

RF Federal Law «On Protection of Consumers' Rights» of February 07, 1992 2300–1 (as amended by Federal Law of January 09, 1996 2 FZ, December 17, 1999 212 FZ) (in Russian).

Приложение 3**Требования к содержанию аннотации на английском языке**

При подготовке расширенной аннотации на английском языке следует руководствоваться следующим принципом. Для наилучшего понимания содержания работы англоязычным читателем аннотация должна быть структурирована по смыслу. Последовательно аннотируются:

- введение (цель написания статьи);
- основная часть (постановка задачи и предлагаемое решение);
- заключение (результаты, выводы).

Аннотация оформляется единым текстом, без разбивки на абзацы и без каких-либо подзаголовков.

³ При цитировании документа, не являющегося опубликованной печатной работой (статьей, книгой и т.п.), его статус (патент, сертификат, инструкция и т.п.) не транслитерируется, а указывается только на английском языке. То же касается законодательных материалов (см. следующий пример).

ПОДПИСКА - 2020

Журнал «Современная конкуренция» выходит 4 раза в год

1 номер 1190 руб. 2 номера (полугодие) 2380 руб. 4 номера (годовая) 4760 руб.

Вы можете выбрать любой удобный для вас вид подписки.

Подписка через редакцию

Отправьте заявку на edit@synergy.ru
или позвоните по тел. +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04).
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. +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04), e-mail: arozantsev@synergy.ru.

Доставка осуществляется заказной бандеролью с уведомлением.

Электронный выпуск, а также отдельные статьи журнала можно приобрести на сайтах www.moderncompetition.ru, www.elibrary.ru и www.litres.ru.

К оплате принимаются все виды электронных платежей, банковские карты.
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 *Т. В. Глазкова*

Дизайн макета: Б. В. Зипунов, верстка: Т. М. Каган

Адрес редакции и издателя:

129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр.1 (юрид.);
125190, Москва, Планетная ул., д. 36, оф. 301, 302.
Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04).

Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04); (905) 510-00-58;

e-mail: edit@synergy.ru; Alkovalenko@synergy.ru;

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 10.10.2019

Тираж 1000 экз.

Отпечатано в ООО «САМ ПОЛИГРАФИСТ».
129090, г. Москва, Протопоповский пер., д. 6