

научно-практический журнал

современная

КОНКУРЕНЦИЯ

2023. Том 17. № 1

Январь–Февраль

Сквозной номер выпуска – 91

Издаётся с января 2007 г. Периодичность издания – 6 раз в год.

**Национальная ассоциация обучения предпринимательству (РАОП)
Университет «Синергия»**

ISSN 1993-7598 (Print)

ISSN 2687-0657 (Online)

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1

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, заведующий кафедрой предпринимательства и конкуренции Московского финансово-промышленного университета «Синергия»

Редколлегия (редакционный совет)

Авдашева Светлана Борисовна

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

Клейнер Георгий Борисович

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, действительный член РАЕН, академик Международной академии менеджмента, заместитель научного руководителя Центрального экономико-математического института РАН

Князева Ирина Владимировна

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

Коваленко Александр Иванович

кандидат экономических наук, доцент, кафедра предпринимательства и конкуренции Московского финансово-промышленного университета «Синергия», заместитель главного редактора

Коробов Юрий Иванович

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой банковского дела Саратовского государственного социально-экономического университета

Леднев Владимир Алексеевич

доктор экономических наук, профессор, вице-президент Московского финансово-промышленного университета «Синергия»

Манев Иван

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

Моррис Майкл

PhD, профессор, декан факультета предпринимательства Университета Оклахомы (США)

Осипенко Олег Валентинович

доктор экономических наук, профессор, кафедра предпринимательства и конкуренции Московского финансово-промышленного университета «Синергия»

Платонова Елена Дмитриевна

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономической теории и менеджмента Московского педагогического государственного университета

Светульников Сергей Геннадьевич

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономической кибернетики и экономико-математических методов Санкт-Петербургского государственного экономического университета

Смайлор Рэй

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

Хабаров Владимир Иванович

доктор экономических наук, профессор, вице-президент, профессор кафедры организационного менеджмента, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», заместитель главного редактора

Цыганов Андрей Геннадьевич

кандидат экономических наук, заместитель руководителя Федеральной антимонопольной службы России

Шаститко Андрей Евгеньевич

доктор экономических наук, профессор МГУ имени М. В. Ломоносова, директор Центра исследований конкуренции и экономического регулирования ИПЭИ РАНХиГС

Шиндэхут Минэт

PhD, профессор кафедры предпринимательства Школы менеджмента им. Уитмена Сиракьюсского университета (США)

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 (юрид.)

125190, Москва, Ленинградский пр-т, д. 80, корпус Г

Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04)

E-mail: evlasova@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

© Университет «Синергия»

JOURNAL OF MODERN COMPETITION

2023. Vol. 17. No. 1

January–February

Continuous issue – 91

Published since 2007. Periodicity: six times a year.

ISSN 1993-7598 (Print)

ISSN 2687-0657 (Online)

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1

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

Editor-in-Chief

Yury Rubin

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Corresponding Member
of the Russian Academy of Education, Head of
Entrepreneurship and Competition Department, Synergy
University

Editorial Board

Svetlana Avdasheva

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Deputy Director
of the Institute for Industrial and Market Studies HSE

Georgiy Kleiner

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Corresponding Member
of the Russian Academy of Sciences, Full Member
of Academy of Natural Sciences, Academician of the
International Academy of Management, Deputy Scientific
Director of Central Economics and Mathematics Institute
of Russian Academy of Sciences

Irina Knyazeva

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Deputy Director of Siberian Institute
of Management, Russian Presidential Academy of National
Economy and Public Administration

Aleksandr Kovalenko

Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Entrepreneurship
and Competition Department, Synergy University,
Deputy Chief Editor

Yuriy Korobov

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Chairman of Banking Department,
Saratov State Socio-Economic University

Vladimir Lednev

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Vice-President of Synergy
University

Ivan Manev

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

Michael Morris

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

Oleg Osipenko

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Entrepreneurship and Competition
Department, Synergy University

Elena Platonova

Sci. (Econ.), Professor,
Chairman of Economic Theory
and Management Department,
Moscow Pedagogical State University

Sergey Svetunkov

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Chairman of Economic
Cybernetics and Mathematical Economics Department,
Saint-Petersburg State University of Economics

Raymond Smilor

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

Vladimir Khabarov

Dr. Sci. (Econ.), Professor, Vice-President, Professor
of Organizational Management Department,
Synergy University, Deputy Chief Editor

Andrey Tsyganov

Cand. Sci. (Econ.), Deputy Head of FAS Russia

Andrey Shastitko

Dr. Sci. (Econ.), Professor of the Moscow State University
named after M. Lomonosov, Director of Center for Research in
Competition and Economic Regulation Studies IAER RANEPa

Minet Schindehutte

PhD, Professor of Business Management School
at Syracuse University (USA)

Andrey Yudanov

Dr. Sci. (Econ.), Professor of Finance University
under the Government of the Russian Federation,
a member of the European Association
of Business History

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

Publisher: Moscow University for Industry and Finance “Synergy”

Publisher address: 9/14 s. 1, Meshchanskaya str., Moscow, 129090, Russia
Editorial office address: 80G, Leningradskiy Avenue, Moscow, 125190, Russia
Tel: +7 (495) 987-43-74 (ext. 33-04)

E-mail: evlasova@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

© Synergy University

Содержание

Конкуренция на отраслевых рынках

Е. А. Якимова, В. Е. Забегаева

Конкуренция производителей на российском рынке здоровых напитков
в 2012–2021 гг. 5

А. В. Подлесная

Специфика ценовой конкуренции на аукционах возобновляемых источников
энергии (ВИЭ) в ЕС 32

Антимонопольное регулирование

А. Е. Шаститко, Н. С. Павлова

Эволюция антимонопольного регулирования соглашений о совместной
деятельности 54

Практика предпринимательства

А. О. Векшина

Особенности применения системы социальной ответственности компаниями
малого и среднего бизнеса 67

М. А. Лукашенко, Т. Ю. Добровольская

Исследование контекстных факторов успешности питчинга. 75

М. Г. Тиндова, О. В. Леднева

Применение инновационных инструментов продвижения нового товара
в конкурентной среде 87

О. В. Осипенко

Об эволюции отечественной практики отношений основного и дочернего
обществ. 96

Цифровая трансформация бизнеса

Е. М. Семенова, Е. Н. Токмакова, О. В. Дорофеев, А. Е. Трубин, А. В. Захаров

Интернет-маркетинг как технология достижения конкурентоспособности
современной компании в условиях цифровизации экономики. 106

Дискуссионный клуб

А. И. Коваленко

О методологических ошибках научного исследования промышленного Интернета
вещей 122

Правила оформления материалов 134

Contents

Competition in industry markets

E. Yakimova, V. Zabegaeva

Competition in the Russian Market of Healthy Drinks in 2012–2021 5

A. Podlesnaya

Specific Nature of Price Competition at an Auction of Renewable
Energy Sources (RES) in the EU 32

Antitrust regulation

A. Shastitko, N. Pavlova

The Evolution of Antitrust Regulation of Joint Venture Agreements 54

Entrepreneurship practice

A. Vekshina

Application Features of the Social Responsibility System by Small and Medium-sized
Businesses 67

M. Lukashenko, T. Dobrovolskaya

Study of Contextual Factors of Pitching Success 75

M. Tindova, O. Ledneva

The Use of Innovative Tools to Promote a New Product in the Competitive Environment . . . 87

O. Osipenko

On the Evolution of the Domestic Practice of Relations between the Main
and Subsidiary Companies 96

Digital business transformation

E. Semenova, E. Tokmakova, O. Dorofeev, A. Trubin, A. Zakharov

Internet Marketing as a Technology for Achieving the Competitiveness of a Modern
Company in the Conditions of Digitalization of the Economy 106

Discussion club

A. Kovalenko

On the Methodological Flaws in the Scientific Study of the Industrial Internet of Things . . . 122

Guidelines for authors 134

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1-5-31

Конкуренция производителей на российском рынке здоровых напитков в 2012–2021 гг.

Е. А. Якимова^{1*}, В. Е. Забегаева¹

¹ ФГБОУ «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова», Москва, Россия

* ya.katty@gmail.com

Аннотация. Возрастающий интерес к здоровому образу жизни среди российских потребителей приводит к повышению спроса на продукты и напитки здорового питания, что находит отражение в достаточно высоких темпах роста данного рынка, и к повышению его привлекательности для компаний-производителей. В данной статье целью исследования является оценка динамики уровня конкуренции в сегментах российского рынка здоровых напитков («Лучше для Вас», «Укрепленный/Функциональный», «Естественно здоровый» и «Органический») и по всему рынку в целом с 2012 по 2021 год. Для достижения цели ставятся следующие задачи: 1) выявить доминирующую группу игроков, степень дифференциации внутри самой группы; 2) определить уровень концентрации рынка; 3) проанализировать динамику уровня конкуренции с 2012 по 2021 год. Для определения степени концентрации сегментов рынка используется индекс Херфиндала – Хиршмана (HHI), для выявления группы доминирующих игроков и ее размера – индекс Линда (IL) и коэффициент концентрации (CRSV), для определения степени дифференциации между лидирующими игроками – модифицированная версия индекса Холла – Тайдмана (HTSV), для анализа динамики уровня конкуренции – матрица SV (Strength/Variety). Проведенное исследование показывает, что за 2012–2021 гг. на всех сегментах рынка здоровых напитков тот или иной тренд ухода из квадранта RO происходит или за счет наращивания совокупной доли лидеров на рынке, или за счет увеличения уровня дифференциации между игроками. На каждом из сегментов рынка наблюдается ужесточение монополизации, по рынку в целом – полный уход от свободной конкуренции к естественной олигополизации. Состав доминирующих групп в крупных сегментах рынка в значительной степени пересекается между собой и включает крупных международных игроков, хоть и наблюдается заметное снижение их доли на рассматриваемом рынке.

Ключевые слова: здоровые напитки, индекс Херфиндала – Хиршмана, индекс Линда, коэффициент концентрации, матрица SV, анализ конкуренции, экономическое доминирование

Для цитирования: Якимова Е. А., Забегаева В. Е. Конкуренция производителей на российском рынке здоровых напитков в 2012–2021 гг. // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 5–31. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-5-31

Competition in the Russian Market of Healthy Drinks in 2012–2021

E. Yakimova^{1*}, V. Zabegaeva¹

¹ *Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia*

** ya.katty@gmail.com*

Abstract. The growing interest in a healthy lifestyle among Russian consumers leads to an increase in demand for healthy food products and beverages, which is reflected in the rather high growth rates of this market and its increased attractiveness for manufacturing companies. In this article, the purpose of the study is to assess the dynamics of the level of competition in the segments of the Russian market of healthy drinks (“Better for You”, “Fortified/Functional”, “Naturally healthy” and “Organic”) and throughout the market as a whole from 2012 to 2021. To achieve the goal, the following tasks are set: 1) to identify the dominant group of players, the degree of differentiation within the group itself; 2) to determine the level of market concentration; 3) to analyze the dynamics of the level of competition from 2012 to 2021. To determine the degree of concentration of market segments, the Herfindahl – Hirschman index (HHI) is used, to identify a group of dominant players and its size – the Lind index (IL) and the concentration coefficient (CRSV), to determine the degree of differentiation between the leading players – a modified version of the Hall – Tideman index (HTSV), to analyze the dynamics of the level of competition, – matrix SV (Strength/Variety). The conducted research shows that for 2012–2021 in all segments of the healthy drinks market, one or another trend of leaving the RO quadrant occurs either by increasing the total market share of leaders, or by increasing the level of differentiation between players. In each of the market segments, there is a tightening of monopolization, in the market as a whole – a complete departure from free competition to natural oligopolization. The composition of the dominant groups in large market segments strongly intersects and includes major international players, although there is a noticeable decrease in their share in the market under consideration.

Keywords: healthy drinks, Herfindahl – Hirschman index, Lind index, concentration coefficient, SV matrix, competition analysis, economic dominance

For citation: Yakimova E., Zabegaeva V. Competition in the Russian Market of Healthy Drinks in 2012–2021. *Sovremennaya konkuretsiya*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.5-31 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-5-31

Введение

На сегодняшний день все большую актуальность приобретает отрасль, где производятся напитки и продукты здорового питания. Во многом это обуславливается возрастающим спросом на здоровый образ жизни. Согласно исследованию компании PwC, 71% потребителей в России стали уделять больше внимания физическому здоровью и поддержанию физической формы [1]. Кроме того, несмо-

тря на усталость общества от COVID-19, исследования показывают повышенную заботу населения о личном здоровье. Так, 68% респондентов опроса McKinsey начали больше задумываться о здоровье и хорошем самочувствии после начала пандемии, чем до нее [2].

Прежде чем говорить о внутренних процессах на рынке, необходимо определить его границы, поскольку в общемировом и российском сообществе есть несколько точек зрения на определение его границ.

Определение здорового питания

По мнению зарубежных авторов, под здоровым питанием подразумевается соблюдение баланса между потребляемой и расходуемой энергией [3, 4], ограниченное потребление сахара, соли, жиров [4], учет индивидуальных особенностей (аллергии, например), малое воздействие на окружающую среду [5], отсутствие негативного влияния на здоровье человека [6], а главное – потребление индивидом микро- и макроэлементов в таких пропорциях, при которых полностью удовлетворяются физиологические потребности организма [7]. В некоторых иностранных трудах отмечается, что посредством здорового питания, первичной профилактики заболеваний [8–10] или физической активности [10] можно укреплять общее состояние своего здоровья.

В российских источниках трактовки здорового питания мало чем отличаются от трактовок в иностранных трудах. Здоровое питание также описывается как режим питания, при котором нужно придерживаться строгих принципов [11], питаться продуктами разных пищевых групп [12, 13], учитывать индивидуальные особенности [14]. Питание должно не только удовлетворять потребность организма в пищевых веществах и энергии, но и оказывать профилактику в возникновении различных мультифакторных заболеваний алиментарного характера [15].

Из представленных трактовок можно сделать вывод, что здоровое питание – это такой рацион питания, при котором должны соблюдаться определенные принципы, чтобы организм получал все необходимые полезные вещества. Благодаря этому гораздо меньше риск возникновения неинфекционных заболеваний, в том числе диабета, болезней сердца, рака и инсульта.

Сегментация рынка здоровых напитков

Согласно данным Euromonitor International, рынок здорового питания делится на 2 основных сегмента – «Напитки» (Beverages) и «Упакованные продукты» (Packaged Food).

На 2021 год 57% (557,6 млрд руб.) рынка занимали упакованные продукты, остальные 43% – напитки (412,7 млрд руб.). В данной статье делается акцент на рынке здоровых напитков.

В свою очередь, сегмент напитков делится на 4 категории [16]:

- «Лучше для Вас» (Better for You) – включает в себя напитки, из которых количество вредных веществ полностью убрано/сокращено в процессе производства;
- «Укрепленный/функциональный» (Fortified/Functional) – в данном случае подразумеваются напитки, в которые были добавлены различные полезные ингредиенты;
- «Естественно здоровый» (Naturally healthy) – категория включает напитки на основе натуральных веществ, которые улучшают здоровье и самочувствие, помимо чистой калорийности продукта;

- «Органический» (Organic) – категория, включающая напитки, произведенные с помощью системы ведения сельского хозяйства, которая поддерживает и восполняет плодородие почвы без использования токсичных и стойких пестицидов и удобрений [16].

На 2021 год наибольшую долю рынка здоровых напитков составил «Естественно здоровый» сегмент – 51,8%. Далее за ним идут функциональные напитки (39,1%), напитки «Лучше для Вас» (8,6%) и органические напитки (0,5%) [16].

Также стоит отметить возрастающий тренд розничных продаж на рынке здоровых напитков. На 2021 год объем продаж в розничных ценах составил 412,7 млрд руб., что почти в 4 раза больше по сравнению с 2012 годом (178,5 млрд руб.) [16].

Обзор литературы

Поскольку рынок здоровых напитков существует в России относительно недавно [17], исследований на тему уровня доминирования и конкуренции на данном рынке не так много. В основном это работы И. ван Дам, Ф. Бэкер и Н. С. Альхусайни.

И. ван Дам на примере 4 отраслей (производителей упакованных продуктов питания, производителей безалкогольных напитков, супермаркетов и ресторанов быстрого обслуживания) анализировал структуру национальных европейских рынков на предмет наличия крупных доминирующих игроков. Для характеристики структуры были выбраны следующие показатели: (1) количество глобальных брендов, у которых больше 1% локального рынка, (2) число компаний, присутствующих только на определенном рынке, – локальных брендов, (3) категории/отрасли с максимальными продажами, (4 и 5) число ресторанов быстрого обслуживания и супермаркетов на 1000 жителей, а для оценки уровня концентрации рынков использовались (6) индекс Херфиндала – Хиршмана ННН и (7) коэффициент концентрации 4 фирм CR4.

Для анализа использовались данные об объемах продаж по всем странам Единого европейского рынка (далее – ЕЕР) (28 государств – членов Европейского союза и 4 ЕАСТ – Европейской ассоциации свободной торговли) из базы данных Euromonitor International Passport. По некоторым государствам данные отсутствовали. Это Кипр, Исландия, Лихтенштейн, Люксембург и Мальта. В итоге всего получилось 27 стран в выборке. Для производителей упакованных продуктов, безалкогольных напитков и супермаркетов были получены данные за 2009–2018 гг., для ресторанов быстрого обслуживания – за 2008–2017 гг.

В итоге среди производителей безалкогольной продукции было выявлено всего 7 мировых лидеров – Agrokor (Хорватия), Karlovarské Minerální Vody (Чешская Республика), Olvi Oyj (Эстония), Royal Unibrew (Латвия), Sumol+Compal (Португалия), Atlantic Grupa (Словения) и Coca-Cola во всех остальных странах ЕЕР. Там, где Coca-Cola Company не была ведущей компанией, первые 6 фирм занимали вторую по величине долю рынка во всех странах, кроме Словении. При анализе было выявлено еще несколько лидеров рынка безалкогольных

напитков – PepsiCo, Nestlé, Danone и Suntory Holdings. Концентрация рынка безалкогольных напитков увеличивалась с 2009 по 2018 год как по среднему показателю CR4, так и по ННН [18].

Похожее исследование проводилось среди стран Азии [19]. В данном исследовании анализировались изменения в транснационализации и концентрации в каждом секторе пищевой промышленности (секторе розничной торговли продуктами питания, промышленном секторе¹, секторе общественного питания) с 2004 по 2013 год.

В качестве данных использовались объемы продаж на душу населения (кг/л на душу населения) для каждой категории продуктов за период с 2000 по 2013 год. Рыночные данные были получены от Euromonitor International по четырем странам (Индия, Вьетнам, Филиппины, Индонезия) с доходом ниже среднего (ВНД на душу населения в 2012 году составил от 1036 до 4085 долларов США), трем странам (Китай, Малайзия, Таиланд) с доходом выше среднего (ВНД от 4086 до 12 615 долларов США) и пяти странам Азии (Австралия, Новая Зеландия, Сингапур, Южная Корея и Япония) с высоким уровнем дохода (ВНД более 12 616 долларов США). Несмотря на то что Австралия и Новая Зеландия являются странами Азиатско-Тихоокеанского региона, они участвуют в различных крупных торговых соглашениях с азиатскими странами, поэтому они и были включены в выборку исследуемых стран [19].

Для расчета уровня концентрации на рынке использовался CR4. Хотя для данного показателя нет четко установленных ограни-

¹ Промышленный сектор охватывает те фирмы, которые производят «ультраобработанные пищевые продукты» (кондитерские изделия, готовые блюда, сладкие и соленые закуски и газированные безалкогольные напитки). Сюда были включены масла и жиры (преимущественно растительное масло; обработанные, но не «ультраобработанные пищевые продукты») как важный товар в недавних диетических изменениях в Азии, а также упакованные продукты.

чений, авторы приняли следующее условие: CR4 менее 40% указывает на конкурентный рынок, 50–80% – на рыночную олигополию (когда рынок контролируется небольшой группой фирм), а более 80% – на высококонцентрированную олигополию [19].

По итогам получилось, что в 2013 году всего 5 компаний из промышленного сектора присутствовали на азиатском рынке пищевой продукции – Coca-Cola, PepsiCo, Mondelez, Mars и Nestlé. Основной лидер – Coca-Cola. Его мировая доля в 2013 году составила 11,5%. Уровень концентрации в промышленном секторе распределился следующим образом. Сегмент газированных безалкогольных напитков оказался наиболее высококонцентрированным во всех странах – CR4 составил более 90% (кроме Японии – 78,5%). Сегменты кондитерских изделий, печенья, масел и жиров также были сильно сконцентрированы во многих странах [19].

В отличие от И. ван Дам и Ф. Бэкер, Н. С. Альхусайни оценивал уровень конкуренции на рынке прохладительных напитков России и Ирака. Проведя контент-анализ, он выявил двух крупных игроков на российском рынке – Coca-Cola Company и PepsiCo Russia. За ними следуют отечественные производители ООО ПК «Ниагара» и ЗАО «Очаково». Для иракского рынка также характерно влияние компаний Coca-Cola и PepsiCo. Основные компании-производители на иракском рынке – Baghdad Soft Drinks Company (21,6%), Coca-Cola Bottling Company (18,7%), AlTameem Group Kirkuk (11,8%) [20]. Дополнительно автором был сделан анализ 5 сил Портера – клиентов, поставщиков, товаров-заменителей, новых игроков и внутриотраслевой конкуренции – на обоих рынках. Анализ показал, что наибольшую угрозу и на российском, и на иракском рынках представляет внутриотраслевая конкуренция. Рынок безалкогольных напитков находится на стадии замедления темпов роста, имеет высокий уровень внутриотраслевой конкуренции и высокую степень олигополизации за счет крупнейших игроков. Наименьшая угроза на

российском рынке видится со стороны товаров-заменителей, поскольку в России проводится активная маркетинговая политика ТНК, а также государственная политика в сторону ЗОЖ. На иракском рынке низкий уровень угрозы со стороны текущих клиентов [20].

Таким образом, авторы выявили основных конкурентов на европейском, азиатском и российском рынках здоровых напитков, определили уровни концентрации рынков, их характеристики и особенности. Однако следует обратить внимание на следующие моменты.

Первое – присутствие на рынках таких компаний, как Coca-Cola и PepsiCo. Возможно, это связано с тем, что за время их существования происходило множество слияний и поглощений. Например, в 2005 году Coca-Cola купила компанию «Мултон», известную по брендам «Добрый», Nico, Rich, а в 2010 году выкупила 100% акций компании «Нидан Соки» – крупнейшего производителя соковой продукции на то время [20]. Следовательно, при исследовании конкуренции на рынке оздоровительных напитков важно учитывать слияния и поглощения компаний, чего в свое время не учли авторы предыдущих исследований.

Второе – в статьях используются преимущественно коэффициент концентрации (CR) и коэффициент Херфиндала – Хиршмана (HHI). Однако это не единственные инструменты оценки конкуренции на рынке. Есть также коэффициент относительной концентрации [21], дисперсия рыночных долей [22], коэффициент Джинни [23], индекс Холла – Тайдмана/Розенблюта [24], индекс Линда [25], коэффициент энтропии [26], кривая Лоренца [27], индекс Лернера [28], индекс максимальной доли и индекс обратных величин долей [29], матрица SV [30].

Поскольку сам по себе рынок растущий и на нем присутствует множество игроков, то считается важным оценить конкуренцию в сегментах российского рынка здоровых напитков и по всему рынку в целом с применением соответствующих инструментов.

Методология

Для оценки конкуренции на российском рынке производителей здоровых напитков применяется теория экономического доминирования (далее – ТЭД). Согласно ТЭД, фирмы на любом произвольном рынке делятся на 3 основные категории – альфа-, бета- и гамма-компании. Как правило, альфа-компании – это предприятия, занимающие наибольшую долю рынка по выручке, объему продаж, численности персонала и т.д. Они обладают максимальным доступом к институциональным возможностям, различного рода ресурсам, способны влиять на правила игры [31]. У них своя культура, традиции, четко поставленные цели. Бета-компании также являются лидерами отраслей. Однако в отличие от альфа-компаний, они масштабируют эффекты от использования своих активов. Гамма-компании – это все остальные предприятия, конкурирующие в рыночных нишах [32].

В данном исследовании будут определяться альфа-компании. Для этого применяются следующие инструменты: коэффициент Херфиндала – Хиршмана (HHI), коэффициент концентрации (CR), индекс Линда (IL), доля доминирующей группы игроков (CRSV), модифицированная версия индекса Холла – Тайдмана/Розенблюта (HTSV), матрица SV (Strength/Variety).

Сначала определяются доли компаний на рынке. Для этого используются объемы продаж в розничных ценах (в млн руб.) по отечественным и зарубежным компаниям, функционирующим на территории РФ. Данные берутся по 2012–2021 гг. из базы данных Euromonitor International Passport. Euromonitor является ведущим мировым поставщиком стратегических маркетинговых исследований и содержит самые полные доступные данные по рынку здорового питания.

После подсчета долей компаний рассчитывается HHI как сумма квадратов долей участников рынка (для каждого сегмента и для каждого года). Он нужен, чтобы вы-

явить те случаи, когда на рынке присутствует один доминирующий игрок, а остальные игроки обладают несравнимо меньшей долей [33]. Также с его помощью определяется, какой степенью концентрации характеризовался сегмент в определенный год. Общеизвестно, что если:

- $HHI < 1000$, то сегмент низкоконтрированный;
- $1000 < HHI < 2000$ – среднеконцентрированный;
- $2000 < HHI < 10\,000$ – высококонтрированный [34].

Далее рассчитывалась доля доминирующих игроков на рынке (CRSV). Для этого сначала определялся CR, который рассчитывается как сумма долей первых N компаний на рынке [30]. Далее для определения размера доминирующей группы определялся IL для K доминирующих компаний IL_K . Его подробное описание можно посмотреть в [30]. Определив значение индекса Линда, можно установить размер доминирующей группы компаний K. Его еще называют ядром альфа-компаний. После того как было установлено количество доминирующих компаний, на его основе определялась доля доминирующей группы CRSV.

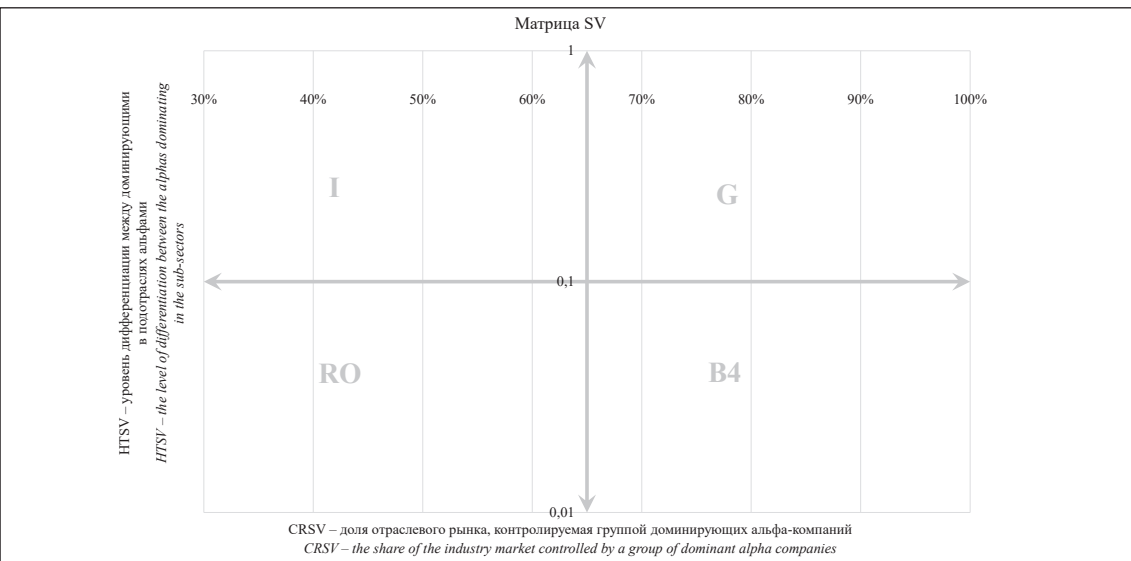
Затем рассчитывалась степень дифференциации внутри ядра. Для этого использовалась модифицированная версия индекса Холла – Тайдмана HTSV. Подробнее о данном инструменте можно почитать в [30].

Далее на основании полученных значений CRSV и HTSV строилась матрица SV. По горизонтали откладывались значения CRSV от 30 до 100%, по вертикали – значения HTSV от 0,01 до 1. На горизонтальной оси среднее значение составляет 65%, на вертикальной – 0,1 (рис. 1).

Согласно данной модели, возможно всего 4 рыночные ситуации. Их характеристика представлена в таблице 1.

Результаты и их интерпретация

Получилось, что высококонтрированными оказались сегменты органических на-



Источник: составлено авторами на основе [30].

Рис. 1. Шаблон матрицы SV

Fig. 1. SV Matrix template

Таблица 1. Характеристика квадрантов матрицы SV

Table 1. Characteristics of quadrants of SV Matrix

Показатель / Indicator	30% < CRSV < 65%	CRSV > 65%
HTSV > 0,1	I – «Низкие или естественные барьеры». Есть один явный лидер внутри доминирующей группы, но на рынок постоянно приходят новые игроки, так как невозможно установить барьеры для их входа	G – «Доминирующая суперальфа». Есть один явный лидер внутри доминирующей группы, который определяет правила игры на этом рынке
HTSV < 0,1	RO – «Красный океан». Компании из доминирующей группы активно конкурируют как друг с другом, так и со всеми остальными компаниями на рынке	B4 – «Естественная олигополия». В доминирующую группу входят несколько сопоставимых по возможностям компаний, которые заинтересованы в недопущении в свой круг новых игроков

Источник: составлено авторами на основе [35].

питков и напитков «Лучше для Вас» (в 2012–2013, 2018–2021 гг.), низкоконцентрированным – сегмент естественно здоровых напитков (лишь в 2012 году значение ННІ было чуть выше 1000). Остальные два сегмента – «Напитки “Лучше для Вас”» (2014–2017 гг.) и «Укрепленные/Функциональные напитки» – среднеконцентрированные. Ни в одном из сегментов рынка не обнаружилось одного доминирующего игрока. Сам рынок здоровых напитков в целом оказался низкоконцентрированным. Только в 2012 и 2013

годах значения ННІ слегка превысили 1000 (табл. 2).

Для каждого из сегментов рынка, а также для рынка в целом были построены таблицы с долями компаний, размером ядра, CRSV, HTSV, квадрантом матрицы (см. табл. 3, 5, 6, 8–10) и сама матрица SV (рис. 2–5). На каждой из матриц отображен график развития компаний определенного сектора за 2012–2021 гг. в виде кругов, соединенных изогнутой линией. В центре кругов указан размер доминирующего ядра за тот или иной год.

Таблица 2. Значения индекса Херфиндаля – Хиршмана сегментов рынка здоровых напитков

Table 2. Values of the Herfindahl – Hirschman index of healthy drinks market segments

Сегмент / Segment	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Напитки «Лучше для вас» "Better for You" beverages	2052	2026	1884	1870	1897	1845	2047	2181	2224	2262
Укрепленные/Функциональные напитки Fortified/Functional beverages	1582	1710	1780	1790	1725	1681	1800	1968	1905	1887
Естественно здоровые напитки Naturally healthy beverages	1071	991	876	903	854	885	931	988	951	944
Органические напитки Organic beverages	6519	6512	6498	6227	5679	5657	5557	5354	5172	5018
Рынок здоровых напитков в целом The market of healthy drinks in general	1064	1033	892	939	849	824	830	829	857	869

Источник: составлено авторами на основе [16].

Напитки «Лучше для Вас»

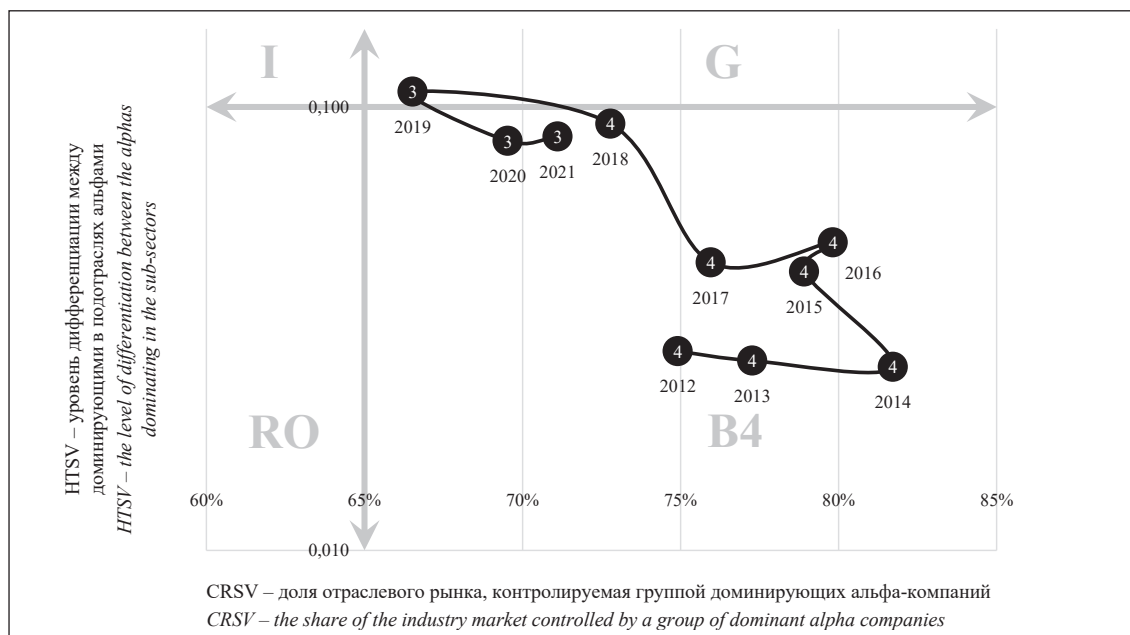
На рисунке 2 видно, что почти всегда производители напитков «Лучше для Вас» находились в квадранте «Большой четверки» (В4). Только в 2019 г. они ненадолго оказались в квадранте «Доминирующей суперальфы» (G). В целом можно выделить 3 основных периода: 1) 2012–2014 гг., 2) 2015–2019 гг. и 3) 2020–2021 гг.

До 2019 года компании медленно, но верно двигались в направлении квадранта G. В течение этого времени в состав ядра входило всего 4 альфа-компании. С 2012 по 2014 г. это были Coca-Cola Co, PepsiCo, Nestlé и Mondelez International (табл. 3). В 2014 году Peet's Coffee объявила о своих намерениях объединиться с кофейным подразделением американского продовольственного конгломерата Mondelez International [36]. В 2015 г. слияние получило одобрение, и в результате данного слияния образовалась новая компания Jacobs Douwe Egberts, которая вошла в состав альфа-компаний. Состав из Coca-Cola Co, PepsiCo, Nestlé и Jacobs Douwe Egberts сохранился вплоть до 2018 г. (табл. 3).

Важно отметить, что в рассматриваемый период, несмотря на стабильный состав, доминирующая группа потеряла ощутимую долю рынка – в 2015 г. CRSV составлял 78,92%, а в 2018 г. его значение было уже 72,78% (табл. 3). Помимо лидеров, доли уменьшились и у остальных, более мелких игроков (Strauss Group, Lavazza SpA, Ahmad Tea). Причиной этого может быть уменьшение темпов прироста объема производства минеральной и газированной воды без сахара и ароматизаторов, входящей в категорию «Лучше для Вас». В 2014 году темп прироста составлял 5,4%. К 2017 году он упал на целых 4 п.п. (табл. 4).

Однако это не коснулось Coca-Cola. За счет «расширения ассортимента напитков с пониженным содержанием сахара и без него» [38] ей удается увеличить свою долю с 17,20% в 2015 г. до 32,49% в 2019 г. (см. табл. 3). В 2019 г. доля Nestlé на рынке заметно падает, на целых 4 п.п. по сравнению с 2018 г., и компания выходит из состава лидеров.

В 2020 году состав доминирующей группы изменился: в результате слияния Jacobs



Источник: составлено авторами на основе [16].

Рис. 2. Матрица SV. Сегмент «Напитки “Лучше для Вас”»

Fig. 2. Matrix SV. Segment “Better for You” beverages”

Таблица 3. Альфа-компании сегмента «Напитки “Лучше для Вас”»

Table 3. Alpha companies of the segment “Better for You” beverages“

№ No.	Компания Company	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	Coca-Cola Co	17,57%	18,02%	18,39%	17,20%	17,56%	20,37%	28,61%	32,49%	33,01%	33,16%
2	PepsiCo Inc.	16,69%	16,71%	17,80%	14,64%	13,62%	13,61%	11,82%	14,72%	18,04%	20,40%
3	JDE Peet's BV									18,49%	17,55%
4	Strauss Group Ltd			5,47%	6,13%	6,55%	6,35%	4,81%	4,42%	4,36%	4,38%
5	Nestlé SA	16,59%	18,26%	20,60%	22,22%	23,12%	17,40%	10,89%	7,17%	5,30%	4,16%
6	Lavazza SpA, Luigi	0,26%	0,27%	0,28%	0,34%	0,31%	0,31%	0,26%	0,24%	0,23%	0,24%
7	Ahmad Tea Ltd	0,12%	0,13%	0,13%	0,12%	0,12%	0,12%	0,10%	0,09%	0,08%	0,08%
8	Jacobs Douwe Egberts				24,86%	25,52%	24,57%	21,46%	19,32%		
9	Mondelez International Inc.	24,06%	24,29%	24,93%							
	Размер ядра Core size	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
	CRSV	74,92%	77,27%	81,72%	78,92%	79,82%	75,96%	72,78%	66,53%	69,54%	71,12%

Окончание табл. 3

№ No.	Компания Company	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	HTSV	0,028	0,027	0,026	0,043	0,049	0,045	0,092	0,108	0,084	0,086
	Квадрант Quadrant	B4	B4	B4	B4	B4	B4	B4	G	B4	B4

Примечание: полужирным курсивом в таблице выделены альфа-компании.

Источник: составлено авторами на основе [16].

Таблица 4. Темпы прироста объема производства минеральной и газированной воды без сахара и без ароматизаторов в России с 2013 по 2017 год

Table 4. The growth rate of production volume of sugar-free and non-flavored mineral and aerated water in Russia from 2013 to 2017 year

Показатель / Indicator	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Объем производства минеральной и газированной воды без сахара и без ароматизаторов, млн л <i>Production volume of sugar-free and non-flavored mineral and aerated water, mln l</i>	21,2	22,2	23,4	22,5	23,1	23,4
Темп прироста, % (к предыдущему году) <i>Growth rate, % (to previous year)</i>	–	4,8	5,4	–3,8	2,8	1,1

Источник: составлено авторами на основе данных Росстата [37].

Douwe Egberts с Peet's Coffee сформировалась новая компания JDE Peet's BV, которая будет владеть сетью Peet's, а также такими брендами, как Jacobs Coffee, Douwe Egberts, Моссона, Super Coffee и др. [39]. Уровень дифференциации между лидерами падает,

и компании снова оказываются в квадранте B4, где и находятся по сей день (см. табл. 3).

За 2012–2021 гг. объем продаж (в розничных ценах) производителей напитков «Лучше для Вас» вырос более чем в полтора раза (табл. 5).

Таблица 5. Значения показателей сегментов рынка здоровых напитков в России (объем продаж, CRSV, HTSV, квадрант матрицы, размер ядра)

Table 5. Values of indicators of segments of the market of healthy beverages in Russia (retail value RSP, CRSV, HTSV, Matrix quadrant, core size)

Сегмент Segment	Год Year	Объем продаж в розничных ценах, млн руб. <i>Retail Value RSP, RUB million</i>	CRSV, %	HTSV	Квадрант Quadrant	Размер ядра Core size
Напитки «Лучше для Вас» “Better for You” beverages	2012	13 122	74,92	0,028	B4	4
	2013	14 495	77,27	0,027	B4	4
	2014	15 887	81,72	0,026	B4	4
	2015	18 202	78,92	0,043	B4	4
	2016	19 673	79,82	0,049	B4	4
	2017	21 367	75,96	0,045	B4	4
	2018	27 054	72,78	0,092	B4	4
	2019	31 180	66,53	0,108	G	3
	2020	33 661	69,54	0,084	B4	3
	2021	35 355	71,12	0,086	B4	3

Окончание табл. 5

Сегмент <i>Segment</i>	Год <i>Year</i>	Объем продаж в розничных ценах, млн руб. <i>Retail Value RSP, RUB million</i>	CRSV, %	HTSV	Квадрант <i>Quadrant</i>	Размер ядра <i>Core size</i>
Укрепленные/ Функциональные напитки <i>Fortified/Functional beverages</i>	2012	42 788	56,38	0,066	RO	4
	2013	50 072	60,33	0,082	RO	5
	2014	55 765	64,57	0,099	RO	6
	2015	61 402	56,30	0,097	RO	4
	2016	68 558	60,31	0,096	RO	4
	2017	77 556	64,38	0,091	RO	4
	2018	93 502	68,63	0,107	G	4
	2019	114 305	72,30	0,122	G	4
	2020	137 857	70,81	0,107	G	4
	2021	161 238	70,58	0,103	G	4
Естественно здоровые напитки <i>Naturally healthy beverages</i>	2012	121 225	29,71	0,038	RO	2
	2013	129 379	36,14	0,055	RO	3
	2014	135 721	39,25	0,033	RO	3
	2015	146 131	34,69	0,035	RO	3
	2016	159 908	55,76	0,060	RO	8
	2017	164 199	28,91	0,050	RO	2
	2018	181 360	31,16	0,116	I	2
	2019	195 176	34,87	0,149	I	2
	2020	202 656	33,06	0,138	I	2
	2021	213 903	33,07	0,160	I	2
Органические напитки <i>Organic beverages</i>	2012	1403	15,96	0,104	I	2
	2013	1593	16,05	0,103	I	2
	2014	1789	16,14	0,098	RO	2
	2015	2106	19,22	0,061	RO	2
	2016	2398	23,38	0,144	I	2
	2017	2277	23,54	0,141	I	2
	2018	2249	24,22	0,140	I	2
	2019	2218	25,62	0,143	I	2
	2020	2193	26,69	0,171	I	2
	2021	2198	27,63	0,217	I	2
Рынок здоровых напитков в целом <i>The market of healthy drinks in general</i>	2012	178 537	26,52	0,096	RO	2
	2013	195 539	65,87	0,045	B4	19
	2014	209 161	33,27	0,062	RO	3
	2015	227 842	29,96	0,069	RO	3
	2016	250 537	30,46	0,069	RO	3
	2017	265 399	30,97	0,060	RO	3
	2018	304 165	64,67	0,043	RO	14
	2019	342 878	66,48	0,051	RO	14
	2020	376 367	65,83	0,052	B4	14
	2021	412 693	66,38	0,054	B4	14

Примечание: жирным в таблице выделены значения CRSV меньше 30%.

Источник: составлено авторами на основе [16].

Укрепленные/Функциональные напитки

Из рисунка 3 видно, что с 2012 по 2017 год производители укрепленных напитков функционировали в квадранте «Красного океана» (RO), с 2018 по 2021 г. – в квадранте «Доминирующей суперальфы» (G).

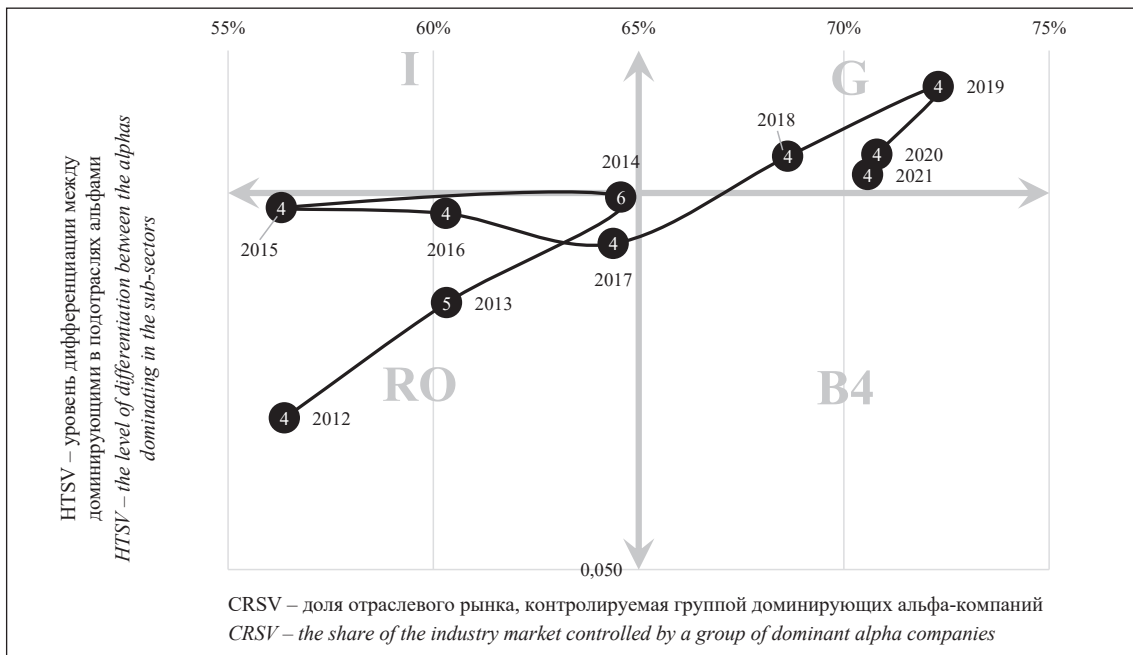
В 2012–2014 гг. общая доля лидирующих игроков стремительно росла. Во многом этому поспособствовало изменение состава ядра. Первоначально в 2012 г. основными лидерами были PepsiCo, Red Bull, Carlsberg и Coca-Cola (табл. 6). В 2013 г. к лидерам присоединилась Nestlé, в 2014 г. – Krasnogoroskleksredstva. В 2015 г. Nestlé, Krasnogoroskleksredstva и Coca-Cola вышли из состава лидеров, вместо них к альфа-компаниям присоединилось новое предприятие – Monster Beverage (табл. 6).

Стоит обратить внимание на долю Coca-Cola: в 2014 г. было 8,24%, в 2015 г. стало 0,63%. Возможно, это связано с продажей

Monster Beverage соков Hansen's и других неэнергетических напитков компании Coca-Cola [40]. Также с 2012 по 2015 г. у Coca-Cola заметно снизилась выручка – с 48 до 44 млрд долл. [41].

С 2015 года PepsiCo, Red Bull, Monster Beverage и Carlsberg стали активно укреплять свои позиции на рынке. К 2019 году их совокупная доля на рынке составила 72,3%, что на 16 п.п. больше, чем в 2015 году. Значительно вырос и уровень дифференциации внутри ядра.

Однако в последующие 2 года совокупная доля лидеров снизилась на 2 п.п. (табл. 6). Вероятно, причина кроется в начавшейся коронавирусной пандемии. Из-за того, что многие стали заболевать, покупательная способность снизилась. Со снижением спроса уменьшился и темп прироста оборота розничной торговли. С 2017 по 2019 г. темп прироста составлял порядка 6%, в 2020 г. – 0,7% (табл. 7).



Источник: составлено авторами на основе [16].

Рис. 3. Матрица SV. Сегмент «Укрепленные/Функциональные напитки»

Fig. 3. Matrix SV. Segment "Fortified/Functional beverages"

Таблица 6. Альфа-компании сегмента «Укрепленные/Функциональные напитки»

Table 6. Alpha companies of the segment "Fortified/Functional" beverages"

№ No.	Компания Company	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	PepsiCo Inc.	20,90%	21,41%	23,74%	23,84%	26,22%	28,07%	31,58%	35,34%	32,90%	32,48%
2	Red Bull GmbH	13,85%	13,13%	13,87%	14,17%	14,15%	14,50%	14,74%	14,76%	14,57%	14,27%
3	Monster Beverage Corp.				8,25%	9,40%	10,80%	12,07%	11,58%	12,87%	13,33%
4	Carlsberg A/S	12,83%	12,30%	10,01%	10,05%	10,53%	11,02%	10,24%	10,63%	10,47%	10,51%
5	Nestlé SA	5,46%	5,30%	4,97%	4,48%	4,03%	3,64%	3,19%	2,75%	2,50%	2,33%
6	GFD International	1,74%	1,76%	1,75%	1,30%	1,55%	1,52%	1,69%	1,84%	2,02%	2,27%
7	ОАО «Красного- роослексредства» Krasnogorsk- leksredstva OJSC	4,66%	3,70%	3,74%	4,17%	4,38%	3,60%	2,99%	2,43%	1,95%	1,63%
8	ООО «ФКПЧФ Бобимэкс ТМ» FKPCF Bobimaks TM LLC	0,69%	0,68%	0,69%	0,71%	0,71%	0,69%	0,65%	0,71%	0,68%	0,69%
9	Coca-Cola Co	8,80%	8,19%	8,24%	0,63%	0,62%	0,61%	0,77%	0,72%	0,48%	0,38%
10	Mlesna England Co Ltd	0,73%	0,73%	0,76%	0,70%	0,70%	0,65%	0,56%	0,46%	0,37%	0,31%
11	Heineken NV							0,11%	0,49%	0,39%	0,30%
12	ООО «Леовит Нутрио» Leovit Nutrio LLC	0,25%	0,28%	0,33%	0,38%	0,40%	0,38%	0,33%	0,29%	0,26%	0,23%
13	ЗАО «Эвалар» Evalar CJSC	0,17%	0,15%	0,15%	0,17%	0,17%	0,23%	0,21%	0,20%	0,17%	0,16%
14	ОАО «Сады Придонья» Sady Pridonya OJSC NPG						0,18%	0,22%	0,19%	0,16%	0,15%
15	ЗАО «Вита-в» Vita-V CJSC	0,15%	0,15%	0,15%	0,16%	0,16%	0,15%	0,14%	0,14%	0,12%	0,12%
16	ЗАО «Сивма» Sivma CJSC						0,23%	0,20%	0,16%	0,13%	0,11%
17	ООО «Биолит» Biolit LLC	0,17%	0,16%	0,17%	0,17%	0,16%	0,15%	0,13%	0,10%	0,09%	0,08%
18	ЗАО «Натур Продукт» Natur Produkt CJSC	0,13%	0,15%	0,17%	0,19%	0,19%	0,18%	0,15%	0,12%	0,10%	0,08%
19	Natural & Scientific Laboratories	0,11%	0,10%	0,09%	0,10%	0,10%	0,09%	0,08%	0,07%	0,06%	0,06%
20	Coca-Cola Hellenic Bottling Co SA	0,47%	0,46%	0,46%	0,42%	0,38%					
21	ОАО «Дека» Deka OJSC						0,82%	0,76%	0,26%		
22	ООО «Дельта» Delta LLC						0,88%	0,55%	0,09%		

Окончание табл. 6

№ No.	Компания Company	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
23	ЗАО «Лектравы» <i>Lektravy CJSC</i>	0,67%	0,32%	0,14%							
24	MBG International Premium Brands GmbH	1,16%	1,14%	1,15%	1,20%	1,25%	0,80%				
25	ОАО Завод детского питания «Фаустово» <i>Sivma Faustovo OJSC</i>	0,24%	0,24%	0,24%	0,25%	0,25%					
	Размер ядра <i>Core size</i>	4	5	6	4	4	4	4	4	4	4
	CRSV	56,38%	60,33%	64,57%	56,30%	60,31%	64,38%	68,63%	72,30%	70,81%	70,58%
	HTSV	0,066	0,082	0,099	0,097	0,096	0,091	0,107	0,122	0,107	0,103
	Квадрант <i>Quadrant</i>	RO	RO	RO	RO	RO	RO	G	G	G	G

Примечание: полужирным курсивом в таблице выделены альфа-компании.

Источник: составлено авторами на основе [16].

Таблица 7. Темпы прироста оборота розничной торговли в России с 2017 по 2020 г.

Table 7. Growth rates of retail trade turnover in Russia from 2017 to 2020

Показатель / Indicator	2016	2017	2018	2019	2020
Оборот розничной торговли, трлн руб. <i>Retail trade turnover, trillion rubles</i>	28,2	29,7	31,6	33,6	33,9
Темп прироста, % (к предыдущему году) <i>Growth rate, % (to previous year)</i>	–	5,3	6,2	6,5	0,7

Источник: составлено авторами на основе данных Росстата [37].

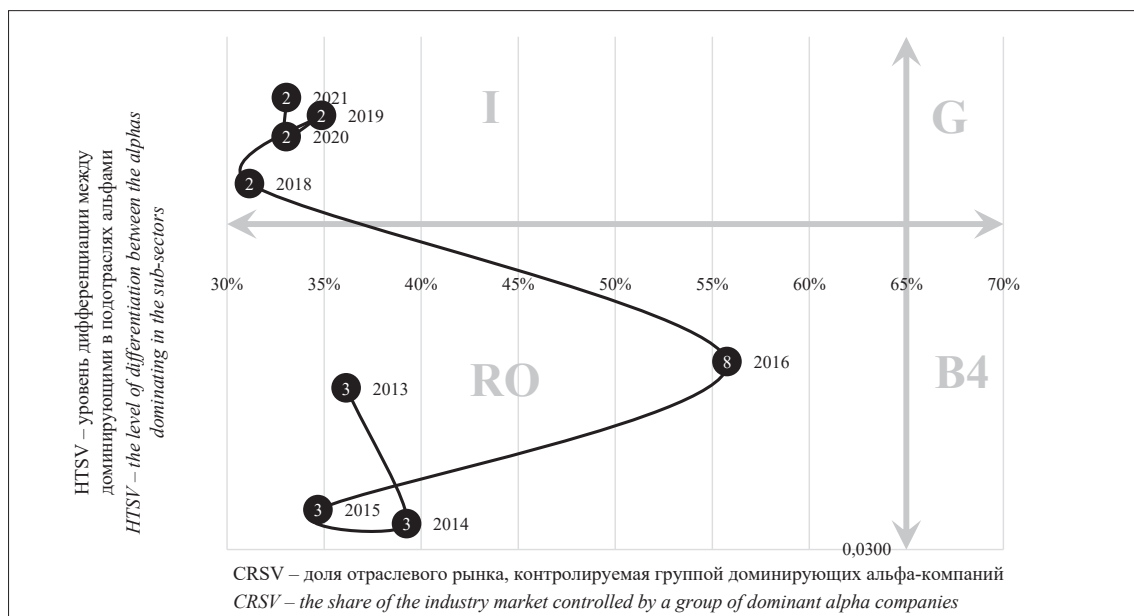
Также стоит отметить, что за последние 10 лет заметно нарастила долю в данном сегменте компания PepsiCo – с 20,9% в 2012 г. до 32,5% в 2021 г. (см. табл. 6). Это стало возможным во многом благодаря слияниям компаний (например, в 2012 г. к PepsiCo присоединились Diet Mountain Dew, Brisk и Starbucks), расширению ассортимента (в 2014 г. был запуск продукции SmartFood Delight), внедрению новых технологий (в 2014 г. был запущен Pepsi Spire, благодаря которому покупатели могут создавать различные напитки) и т. д.²

За весь период объем продаж (в розничных ценах) производителей укрепленных напитков увеличился гораздо сильнее по сравнению с сегментом напитков «Напитки “Лучше для Вас”» – в 3 раза (см. табл. 5).

Естественно здоровые напитки

По результатам расчетов CRSV за 2012 и 2017 годы оказался меньше 30%, что говорит о высоком уровне конкуренции в те годы. Так как на матрице значения CRSV варьируются от 30 до 100%, то данные годы нельзя отобразить на матрице (рис. 4). Получилось, что в 2013–2016 гг. производители естественно здоровых напитков функционировали в пределах квадранта «Красного

² Pepsi-Cola and Frito-Lay, a perfect match since 1965.
URL: <https://www.pepsico.com/who-we-are/about-pepsico>



Источник: составлено авторами на основе [16].

Рис. 4. Матрица SV. Сегмент «Естественно здоровые напитки»

Fig. 4. Matrix SV. Segment “Naturally healthy beverages”

океана» (RO), в 2018–2021 гг. – в квадранте «Естественной монополии» (I).

С 2013 по 2015 год в состав ядра входило всего 3 компании – IDS Borjomi International, Coca-Cola HBC и PepsiCo. Доли последних двух компаний за указанный промежуток времени заметно снизились, на 2 и 3 п.п. соответственно. В 2016 г. к лидерам присоединяется еще 5 компаний – «Сады Придонья» (Sady Pridonya), Greenfield Tea, «Шишкин Лес» (Shishkin Les), «Визма» (Vizma) и «Меркурий» (Merkuriy) (табл. 8). Так случилось, поскольку за 2012–2016 гг. влияние PepsiCo (третьей компании по доле на рынке в 2016 году) сильно ослабло, в результате чего значение ее доли стало близко к значению доли Greenfield Tea (четвертой компании по доле на рынке в 2016 году), и индекс Линда перестал видеть первые 3 компании.

К этому времени IDS Borjomi International увеличивает свою долю на рынке до 14,7%, что почти в 2,5 раза больше, чем в 2012 г. (табл. 8). Этому способствовало внедрение цифровых решений (например, в 2014 году

было реализовано цифровое решение по организации видеоконференций – ВидеоМост³), продвижение различных брендов минеральных вод [42] и др.

При этом Coca-Cola HBC за 2013–2016 гг. потеряла 4 п.п., доля PepsiCo упала почти вдвое (табл. 8). Возможно, причина их падения состоит в самой концепции сегмента. Напомним, что естественно здоровые напитки основаны на натуральных веществах, улучшающих здоровье и самочувствие. Минеральные воды Borjomi в этом плане выглядят намного полезней и привлекательней, чем напитки Coca-Cola и PepsiCo. Так же можно объяснить их дальнейшее падение на рынке и вхождение новых игроков в доминирующую группу в 2016 году.

В 2017 году PepsiCo, «Сады Придонья» (Sady Pridonya), Greenfield Tea, «Шишкин

³ IDS Borjomi Russia (Боржоми) (ВидеоМост (VideoMost) БКК) // Tadviser. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Проект:IDS_Borjomi_Russia_%28Боржоми%29_%28ВидеоМост_%28VideoMost%29_БКК%29

Таблица 8. Альфа-компании сегмента «Естественно здоровые напитки»

Table 8. Alpha companies of the segment "Naturally healthy" beverages"

№ No.	Компания Company	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	IDS Borjomi International	6,5%	9,3%	14,1%	12,7%	14,8%	15,8%	18,8%	22,0%	20,5%	21,1%
2	Coca-Cola Hellenic Bottling Co SA	16,0%	14,7%	14,4%	12,6%	12,0%	13,1%	12,3%	12,9%	12,5%	12,0%
3	PepsiCo Inc.	13,8%	12,1%	10,8%	9,3%	7,9%	6,1%	5,5%	3,6%	4,0%	4,4%
4	Greenfield Tea Ltd	5,1%	5,1%	5,1%	5,1%	5,1%	5,5%	5,1%	4,7%	4,7%	4,6%
5	ЗАО «Визма» Visma CJSC	4,8%	5,2%	5,6%	5,0%	4,5%					
6	ОАО «Сады Придонья» Sady Pridonya OJSC	4,8%	4,0%	3,9%	4,1%	4,3%	4,4%	4,7%	4,7%	5,0%	5,2%
7	ООО «Шишкин лес» Shishkin Les LLC	2,9%	3,2%	3,6%	3,9%	4,0%	4,4%	4,5%	4,1%	4,2%	4,5%
8	ООО «Меркурий» Merkuriy LLC	2,0%	2,2%	2,5%	2,5%	3,2%	3,2%	3,2%	3,0%	2,9%	2,8%
9	ООО «Карачинский источник» Karachinsky Istochnik LLC	1,9%	1,9%	1,9%	2,0%	2,0%	2,0%	1,8%	1,8%	1,9%	2,0%
10	Ahmad Tea Ltd	2,1%	2,1%	2,1%	2,0%	1,9%	1,9%	1,7%	1,5%	1,2%	1,0%
11	ОАО «Прогресс» Progress OJSC	1,6%	1,7%	1,8%	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	1,8%	1,8%	1,7%
12	Nestlé SA	1,6%	1,7%	1,8%	1,6%	1,8%	1,9%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
13	ЗАО «Аквалайн» Akvalain CJSC	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	1,6%	1,7%	1,8%	1,9%	1,9%	2,0%
14	ОАО «Росинка» Rosinka OJSC	1,0%	1,0%	1,0%	1,1%	1,2%	1,3%	1,2%	1,4%	1,5%	1,6%
15	ООО «Орими Трейд» Orimi Trade LLC	1,0%	1,0%	1,0%	1,2%	1,2%	1,1%	1,0%	0,9%	0,9%	0,8%
16	ПОБ «Волжанка» Volzhanka CS	0,8%	0,9%	1,0%	1,0%	1,1%	1,2%	1,2%	1,0%	1,0%	1,0%
17	Danone, Groupe	1,3%	1,4%	1,5%	1,0%	1,1%	1,2%	1,2%	1,2%	1,3%	1,3%
18	ОАО «Нарзан» Narzan OJSC	1,2%	1,3%	1,3%	1,3%	1,1%	0,9%	0,8%	0,7%	0,7%	0,7%
19	ОАО «Аян» Ayan OJSC	0,9%	0,8%	0,8%	0,9%	0,9%	0,8%	0,8%	0,7%	0,7%	0,7%
20	Strauss Group Ltd.	0,7%	0,7%	0,8%	0,9%	0,8%	0,9%	0,8%	0,7%	0,7%	0,7%

Окончание табл. 8

№ No.	Компания Company	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
21	ООО «Славкофе» Slavkofo LLC	0,7%	0,7%	0,8%	0,9%	0,8%	0,8%	0,8%	0,7%	0,7%	0,7%
22	ООО «Аква-Дон» Akva-Don LLC	0,6%	0,6%	0,6%	0,7%	0,7%	0,7%	0,5%	0,3%	0,2%	0,1%
23	ООО «Стокрос» Stokros LLC	0,5%	0,5%	0,5%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%	0,5%	0,5%	0,5%
24	ООО «Компания Чистая Вода» Kompaniya Chistaya Voda LLC			0,5%	0,5%	0,6%					
25	ООО «ФКПЧФ БОБИМЭКС ТМ» FKPCF Bobimaks TM LLC	0,4%	0,4%	0,4%	0,5%	0,6%	0,5%	0,6%	0,6%	0,6%	0,7%
	Размер ядра Core size	2	3	3	3	8	2	2	2	2	2
	CRSV	29,71%	36,14%	39,25%	34,69%	55,76%	28,91%	31,16%	34,87%	33,06%	33,07%
	HTSV	0,038	0,055	0,033	0,035	0,060	0,050	0,116	0,149	0,138	0,160
	Квадрант Quadrant	RO	RO	RO	RO	RO	RO	I	I	I	I

Примечание: полужирным курсивом в таблице выделены альфа-компании.

Источник: составлено авторами на основе [16].

Лес» (Shishkin Les) и «Меркурий» (Merkuriy) выходят из доминирующей группы. При этом доли последних 4 компаний не сильно изменились. «Визма» совсем уходит с рынка. Зато влияние IDS Borjomi International и Coca-Cola заметно усилилось, на 1 и 2 п.п. соответственно (см. табл. 8). Размер ядра уменьшился, поскольку разрыв между долями второй и третьей компаний к 2017 году увеличился. Доля Coca-Cola увеличилась на 1 п.п. по сравнению с 2016 годом, доля PepsiCo, наоборот, уменьшилась на 1 п.п., в результате чего индекс Линда исключил последние 6 компаний.

В 2018 году производители естественно здоровых напитков переходят в квадрант «Естественной монополии» (I). На рынке сформировалось 2 ярко выраженных мо-

нополиста – IDS Borjomi International и Coca-Cola HBC (см. табл. 8). За 2018–2021 гг. доля доминирующих игроков заметно выросла (на 2 п.п.), как и уровень дифференциации между ними. Объем продаж (в розничных ценах) производителей естественно здоровых напитков за 2012–2021 гг. вырос практически в 2 раза (см. табл. 5).

Органические напитки

По каждому году сегмента органических напитков CRSV оказался меньше 30%, что свидетельствует о высоком уровне конкуренции в рассматриваемом сегменте (табл. 9).

С 2012 по 2017 г. основными лидерами были ОАО «Гейчай-Суд» (Goychay-Sud ASRC), созданное в Азербайджане,

Таблица 9. Альфа-компании сегмента «Органические напитки»

Table 9. Alpha companies of the segment "Organic beverages"

№ No.	Компания Company	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	Orior AG							15,08%	16,02%	17,24%	18,74%
2	ОАО «Гейчай-Суд» Goychay-Sud ASRC	9,48%	9,52%	9,51%	8,50%	8,74%	8,87%	9,14%	9,60%	9,45%	8,89%
3	Haus Rabenhorst O Lauffs GmbH & Co KG	2,42%	2,38%	2,38%	1,78%	1,87%	1,87%	1,96%	2,14%	2,21%	2,33%
4	Eos Getränke GmbH	1,75%	1,75%	1,77%	1,32%	1,38%	1,39%	1,43%	1,54%	1,66%	1,78%
5	ООО «Органик Эраунд» Organic Around LLC									0,32%	0,58%
6	Thurella AG	6,48%	6,53%	6,63%	10,72%	14,64%	14,68%				
	Размер ядра Core size	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	CRSV	15,96%	16,05%	16,14%	19,22%	23,38%	23,54%	24,22%	25,62%	26,69%	27,63%
	HTSV	0,104	0,103	0,098	0,061	0,144	0,141	0,140	0,143	0,171	0,217
	Квадрант Quadrant	I	I	RO	RO	I	I	I	I	I	I

Примечание: полужирным курсивом в таблице выделены альфа-компании.

Источник: составлено авторами на основе [16].

и швейцарская компания Thurella AG. С каждым годом их консолидированная доля на рынке органических напитков росла. В 2017 году CRSV составил 23,54%, что на 8 п.п. больше, чем в 2012 г. (см. табл. 9).

В 2018 году на рынок экологически чистых напитков выходит швейцарская компания Orior AG, купив компанию Thurella [43] и 35% предприятия Casualfood GmbH, контрольный пакет акций которого принадлежит Thurella [44], заняв 15% рассматриваемого рынка.

С 2018 по 2021 г. на рынке органических напитков функционирует только два лидера – Orior AG и Goychay-Sud ASRC. При этом влияние первой компании постепенно усиливается, а второй – слабеет. В 2021 году доля Orior на рынке составила 18,74%, что на 4 п.п. больше, чем в 2018 г. Доля Goychay-Sud ASRC в 2018 г. была 9,14%,

в 2021 г. стала 8,89%. Растет уровень дифференциации внутри доминирующей группы. На 2021 г. HTSV составил 0,217, что на 0,077 больше, чем в 2018 г. (см. табл. 9).

В целом данный сегмент является достаточно конкурентным, хотя если текущие доминирующие игроки смогут увеличить совокупную долю CRSV, то производители органических напитков перейдут в квадрант «Естественной монополии» (I). Так же как и по сегменту естественно здоровых напитков, объем продаж (в розничных ценах) производителей органических напитков за 2012–2021 гг. вырос почти вдвое (см. табл. 5).

Позиции компаний на рынке здоровых напитков

По каждому из сегментов рынка здоровых напитков были выявлены доминирующие группы. На 2021 год в сегмен-

те «Напитки “Лучше для Вас”» это были Coca-Cola, PepsiCo и JDE Peet's BV, в сегменте «Укрепленные/Функциональные напитки» – PepsiCo, Red Bull, Carlsberg, Monster Beverage, в сегменте «Естественно здоровые напитки» – IDS Borjomi International и Coca-Cola HBC, в сегменте «Органические напитки» – Orior AG и ОАО «Гейчай-Суд» (Goychay-Sud ASRC).

Однако непонятно, какую позицию занимает каждая из вышеперечисленных компаний на всем рынке здоровых напитков. Ввиду этого был проведен дополнительный анализ по рынку здоровых напитков в целом.

Значения CRSV по 2012 и 2015 годам получились ниже 30%, что говорит о высоком уровне рыночной конкуренции на тот момент (табл. 10). Поскольку они меньше 30%, их нельзя отобразить на матрице (рис. 5).

Из рисунка 5 видно, что с 2014 по 2018 год производители здоровых напитков находи-

лись в квадранте «Красного океана» (RO), с 2019 по 2021 год – в квадранте «Большой четверки» (B4). В зависимости от количества альфа-компаний и динамики развития лидеров весь анализируемый период можно разделить на 3 этапа: 1) 2012–2013 гг., 2) 2014–2017 гг. и 3) 2018–2021 гг.

В 2012 году в состав ядра входило 2 компании – PepsiCo и Coca-Cola HBC. В 2013 году неожиданно в состав ядра входит еще 17 новых компаний – IDS Borjomi International, Red Bull, Carlsberg, Coca-Cola, «Сады Придонья» (Sady Pridonya), Greenfield Tea Ltd, Nestlé, «Шишкин лес» (Shishkin Les) и другие (табл. 10). Так случилось, поскольку по сравнению с 2012 годом доля Coca-Cola HBC (второй компании по размеру доли на рынке) несколько сократилась, а доля IDS Borjomi International (третьей компании по размеру доли на рынке) выросла, и индекс Линда перестал видеть первые две компании.

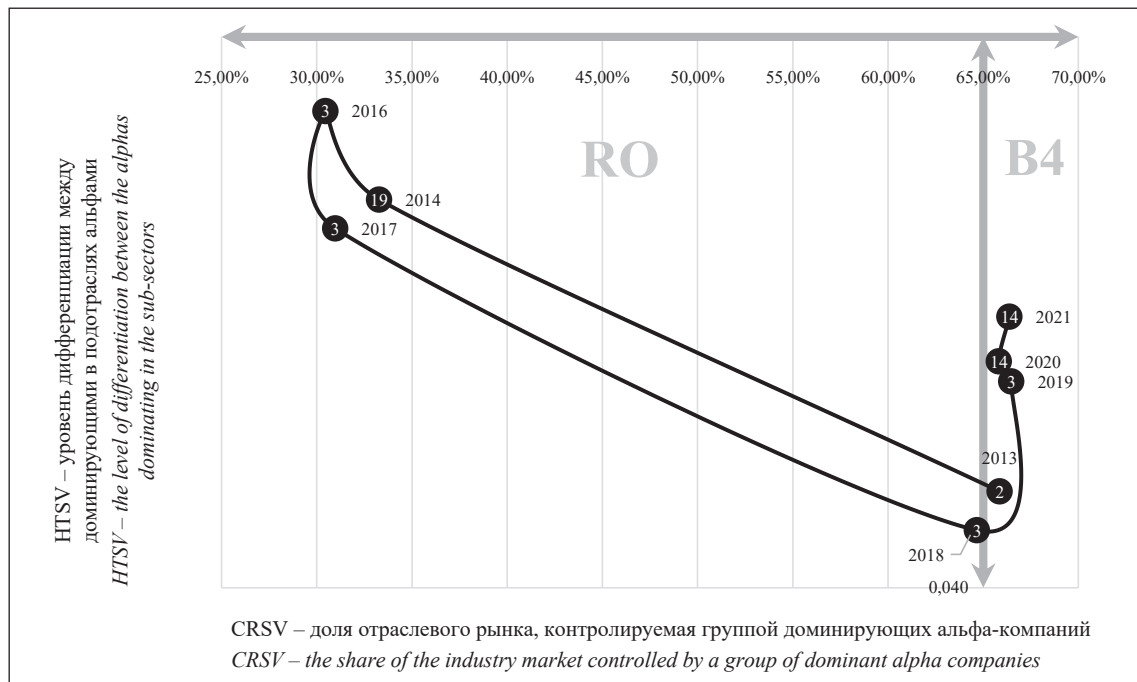


Рис. 5. Матрица SV. Конкуренция на рынке здоровых напитков

Fig. 5. Matrix SV. Competition in the market of healthy drinks

Таблица 10. Альфа-компании рынка здоровых напитков

Table 10. Alfa-companies of the healthy drinks market

№ No.	Компания Company	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	<i>PepsiCo Inc</i>	15,57%	14,74%	14,67%	13,58%	13,28%	13,08%	14,02%	15,18%	15,84%	16,72%
2	<i>IDS Borjomi International</i>	4,38%	6,18%	9,14%	8,16%	9,43%	9,80%	11,22%	12,51%	11,08%	10,96%
3	<i>Coca-Cola Hellenic Bottling Co SA</i>	10,94%	9,83%	9,47%	8,22%	7,75%	8,09%	7,36%	7,34%	6,74%	6,21%
4	<i>Red Bull GmbH</i>	3,32%	3,36%	3,70%	3,82%	3,87%	4,24%	4,53%	4,92%	5,34%	5,57%
5	<i>Monster Beverage Corp</i>				2,22%	2,57%	3,15%	3,71%	3,86%	4,71%	5,21%
6	<i>Carlsberg A/S</i>	3,07%	3,15%	2,67%	2,71%	2,88%	3,22%	3,15%	3,54%	3,83%	4,11%
7	<i>Coca-Cola Co</i>	3,44%	3,48%	3,65%	1,60%	1,59%	1,86%	2,84%	3,32%	3,24%	3,09%
8	<i>Сады Придонья Sady Pridonya NPG</i>	3,24%	2,65%	2,54%	2,65%	2,73%	2,76%	2,84%	2,72%	2,76%	2,77%
9	<i>Greenfield Tea Ltd</i>	3,44%	3,35%	3,33%	3,30%	3,27%	3,38%	3,02%	2,66%	2,54%	2,41%
10	<i>Nestlé SA</i>	3,58%	3,82%	4,07%	3,99%	4,08%	3,64%	3,13%	2,70%	2,46%	2,31%
11	<i>Шишкин Лес Shishkin Les LLC</i>	1,95%	2,12%	2,32%	2,50%	2,56%	2,71%	2,67%	2,34%	2,28%	2,31%
12	<i>ООО «Дельта» Delta LLC</i>						2,64%	2,35%	1,92%	1,79%	1,75%
13	<i>JDE Peet's BV</i>									1,65%	1,50%
14	<i>ООО «Меркурий» Merkuriy LLC</i>	1,33%	1,44%	1,60%	1,61%	2,06%	1,96%	1,92%	1,72%	1,56%	1,45%
15	<i>ООО «Кара- чинский источник» Karachinsky Istochnik LLC</i>	1,26%	1,26%	1,26%	1,27%	1,27%	1,22%	1,06%	1,03%	1,03%	1,05%
16	<i>ОАО «Прогресс» Progress OJSC</i>	1,06%	1,11%	1,16%	1,20%	1,21%	1,19%	1,13%	1,03%	0,95%	0,90%
17	<i>Danone, Groupe</i>	0,88%	0,91%	0,94%	0,64%	0,69%	0,74%	0,73%	0,70%	0,68%	0,66%
18	<i>ОАО «Красно- горсклексред- ства» Krasnogorsk- leksredstva OJSC</i>	1,12%	0,95%	1,00%	1,12%	1,20%	1,05%	0,92%	0,81%	0,72%	0,64%
19	<i>Ahmad Tea Ltd</i>	1,47%	1,41%	1,37%	1,27%	1,25%	1,20%	1,03%	0,87%	0,66%	0,51%
20	<i>ОАО «Нарзан» Narzan OJSC</i>	0,81%	0,83%	0,82%	0,83%	0,68%	0,56%	0,50%	0,42%	0,37%	0,34%

Окончание табл. 10

№ No.	Компания Company	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
21	<i>Jacobs Douwe Egberts</i>				1,99%	2,00%	1,98%	1,91%	1,76%		
22	ЗАО «Визма» <i>Visma CJSC</i>	3,29%	3,48%	3,68%	3,28%	2,91%					
23	<i>Mondelez International Inc</i>	1,77%	1,80%	1,89%							
	Размер ядра <i>Core size</i>	2	19	3	3	3	3	14	14	14	14
	CRSV	26,52%	65,87%	33,27%	29,96%	30,46%	30,97%	64,67%	66,48%	65,83%	66,38%
	HTSV	0,096	0,045	0,062	0,069	0,069	0,060	0,043	0,051	0,052	0,054
	Квадрант <i>Quadrant</i>	RO	B4	RO	RO	RO	RO	RO	B4	B4	B4

Примечание: полужирным курсивом в таблице выделены альфа-компании.

Источник: составлено авторами на основе [16].

Однако в 2014 году в числе альфа-компаний остается только 3 предприятия – PepsiCo, IDS Borjomi International и Coca-Cola HBC. Это связано с тем, что IDS Borjomi International нарастил свою долю на рынке гораздо сильнее, чем Nestlé SA (четвертая компания по размеру доли на рынке в 2014 году). Прирост доли у Borjomi за 2013–2014 гг. составил 3 п.п., прирост Nestlé – менее 1 п.п. Данный состав стабильно держится до 2017 года. За это время доли PepsiCo и Coca-Cola снижаются на 1 п.п., в то время как доля Borjomi, наоборот, увеличивается на 1 п.п. (см. табл. 10).

В 2018 году к тройке лидеров присоединяется еще 11 компаний (см. табл. 10). Данное изменение связано с уменьшением разрыва между долями Coca-Cola HBC и Red Bull, а также с появлением новых конкурентов на рынке (Monster Beverage, «Дельта» и Jacobs Douwe Egberts). Можно заметить, что данные изменения согласуются с тем, что тогда произошло в сегментах функциональных и естественно здоровых напитков. В первом случае компании перешли из квадранта «Красного океана» (RO) в квадрант «Доминирующей суперальфы» (G), во втором случае – в квадрант «Естественной монополии» (I).

В 2020 году в сегменте «Напитки “Лучше для Вас”» Jacobs Douwe Egberts и Peet’s Coffee объединились в новую компанию – JDE Peet’s BV, которая впоследствии вошла в состав лидеров. Это отразилось и на российском рынке здоровых напитков (см. табл. 10). В итоге к 2021 году в состав ядра вошло целых 14 компаний. Однако ни одна компания из органического сегмента не вошла в число российских лидеров, поскольку данный сегмент достаточно мал по объему. Объем российского рынка здоровых напитков на 2021 год составил 412,7 млрд руб. (см. табл. 5).

Заключение

Целью данного исследования была оценка конкуренции в сегментах российского рынка здоровых напитков – «Лучше для Вас», «Укрепленный/Функциональный», «Естественно здоровый» и «Органический» – и по всему рынку в целом.

Так, на сегодняшний день на всем российском рынке здоровых напитков лидирующие позиции занимают следующие компании – PepsiCo (17%), IDS Borjomi International (11%), Coca-Cola HBC (6,2%),

Red Bull (5,6%), Monster Beverage (5,2%), Carlsberg (4,1%), Coca-Cola (3,1%), «Сады Придонья» (2,8%), Greenfield Tea (2,4%), Nestlé (2,3%), «Шишкин лес» (2,3%), «Дельта» (1,75%), JDE Peet's BV (1,5%) и «Меркурий» (1,45%) (см. табл. 10). Стоит отметить, что ни одна компания из органического сегмента не вошла в число российских лидеров, поскольку данный сегмент достаточно мал по объему. В 2021 году он составил 2,198 млрд руб., что почти в 100 раз меньше по сравнению с самым крупным сегментом естественно здоровых напитков (см. табл. 5). На рынке наблюдается полный уход от свободной конкуренции к естественной олигополизации.

На 2021 год лидирующими компаниями в сегменте «Лучше для Вас» были Coca-Cola, PepsiCo и JDE Peet's BV, в сегменте функциональных напитков – PepsiCo, Red Bull GmbH, Carlsberg A/S, Monster Beverage Corp., в сегменте естественно здоровых напитков – IDS Borjomi International и Coca-Cola Hellenic Bottling Co SA, в сегменте органических напитков – Orior AG и ОАО «Гейчай-Суд» (Goychay-Sud ASRC). Можно заметить, что группы игроков по первым трем сегментам пересекаются между собой. На каждом из них присутствуют международные игроки Coca-Cola и PepsiCo. На «Функциональном» и «Естественно здоровом» сегментах также присутствуют компании «Сады Придонья» (Sady Pridonya) и «Дельта» (Delta), на «Лучше для Вас» и «Естественно здоровом» – Strauss Group, Nestlé и Ahmad Tea.

Однако ни одного из вышеприведенных игроков нет на рынке органических напитков, поскольку в данном случае подразумевается изготовление напитков с помощью системы ведения сельского хозяйства без применения токсичных пестицидов и удобрений. А это доступно далеко не каждой компании. Участники данного рынка сконцентрированы, в основном, в Швейцарии (Orior AG, Thurella), Германии (Haus Rabenhorst O Lauffs GmbH & Co KG, Eos

Getranke GmbH) и некоторых регионах России (Organic Around LLC, Goychay-Sud ASRC). Тем не менее, на нем также присутствуют сильные игроки – швейцарская компания Orior AG и ОАО «Гейчай-Суд» (Goychay-Sud ASRC), созданное в Азербайджане.

Стоит отметить, что в сегменте естественно здоровых напитков Coca-Cola и PepsiCo со временем теряют свое влияние на рынке. Причина может быть в самой концепции сегмента. Естественно здоровые напитки делаются на основе натуральных веществ, улучшающих здоровье и самочувствие. В этом плане массовому потребителю наиболее предпочтительны минеральные воды IDS Borjomi International, нежели напитки Coca-Cola или PepsiCo.

По всем сегментам рынка наблюдается ужесточение монополизации. Несмотря на то, что доминирующая группа «Лучше для Вас» не перешла в квадрант G, уровень дифференциации между альфа-компаниями значительно вырос – с 0,028 в 2012 г. до 0,086 в 2021 г. (см. табл. 3). То же самое можно сказать про сегмент органических напитков. Хотя в каждом году совокупная доля лидеров ниже 30%, уровень дифференциации также увеличился – с 0,104 в 2012 г. до 0,217 в 2021 г. (см. табл. 9).

Однако стоит также отметить, что в связи с началом военной операции на Украине многие зарубежные компании, в том числе Coca-Cola и PepsiCo, приостановили торговлю в России, и весь рынок был полностью переформатирован. Отечественные компании стали заменять зарубежные.

В данной статье исследована конкуренция только на одной из частей рынка здорового питания – в сегменте «Напитки». Есть также сегмент «Упакованные продукты» со своей классификацией, который также требует тщательного исследования относительно конкуренции и доминирования игроков.

Список литературы

1. Глобальное исследование потребительского поведения за 2020 год: Россия. Трансформация потребителя [Электронный ресурс] // Росконгресс. 2020. URL: <https://roscongress.org/materials/globalnoe-issledovanie-potrebitelskogo-povedeniya-za-2020-god-rossiya-transformatsiya-potrebitelya/> (дата обращения: 15.10.2022).
2. Health & Wellness report: Search & social trends: 21/22 // Curated. 2021. URL: <https://curated-digital.com/wp-content/uploads/2021/10/Curated-Health-and-Wellness-Report-21-22.pdf> (дата обращения: 15.10.2022).
3. Stark C. Guidelines for Food and Nutrient Intake // Biochemistry, Physiology and Molecular Aspects of Human Nutrition. 2013. P. 34–47.
4. Healthy diet // WHO. 2019. URL: https://www.who.int/health-topics/healthy-diet#tab=tab_1 (дата обращения: 15.10.2022).
5. Sustainable healthy diets: guiding principles // WHO. 2019. URL: https://linkcommunity.org/assets/PDFs/fao_who-sustainable-healthy-diets-guiding-principles-2019.pdf (дата обращения: 15.10.2022).
6. Stevenson R. J. Psychological correlates of habitual diet in healthy adults // Psychological Bulletin. 2017. Vol. 143. No. 1. P. 53–90. DOI: 10.1037/bul0000065.
7. Cena H., Calder P. C. Defining a healthy diet: evidence for the role of contemporary dietary patterns in health and disease // Nutrients. 2020. Vol. 12. No. 2. Article 334. DOI: 10.3390/nu12020334.
8. Hughes R. Definitions for public health nutrition: A developing consensus // Public Health Nutrition. 2003. Vol. 6. No. 6. P. 615–620. DOI: 10.1079/PHN2003487.
9. Landman J. P., Buttriss J., Margetts B. Curriculum design for professional development in public health nutrition in Britain // Public Health Nutrition. 1998. Vol. 1. No. 1. P. 69–74. DOI: 10.1079/PHN19980010.
10. Yngve A., Sjostrom M., Warm D., Margetts B., Perez Rodrigo C., Nissinen A. Effective promotion of healthy nutrition and physical activity in Europe requires skilled and competent people // Public Health Nutrition. 1999. Vol. 2. No. 3A. P. 449–522. DOI: 10.1017/S1368980099000622.
11. Федеральный закон от 02.01.2000 № 29-ФЗ (ред. от 13.07.2020) «О качестве и безопасности пищевых продуктов» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2022) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_25584/efaa8841551e1fcaea7bf10c4c512f61aa256f8a/ (дата обращения: 15.10.2022).
12. Руководство программы СИНДИ по питанию [Электронный ресурс] / под ред. Д. Макклин // ВОЗ. 2000. URL: https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0011/119927/E70041R.pdf (дата обращения: 15.10.2022).
13. Голубев В. С., Беркович М. И. Здоровое питание: восприятие, динамика, популяризация // Теоретическая экономика. 2020. № 3 (63). С. 98–104.
14. Государственный доклад «О санитарно-эпидемиологической обстановке в Российской Федерации в 2010 году». – М.: Федеральный центр гигиены и эпидемиологии Роспотребнадзора, 2011. – 431 с.
15. Герасименко Н. Ф., Позняковский В. М., Челнакова Н. Г. Здоровое питание и его роль в обеспечении качества жизни // Технологии пищевой и перерабатывающей промышленности АПК – продукты здорового питания. 2016. № 4 (12). С. 52–57.
16. Health and wellness in 2021: The big picture // Euromonitor. 2022. URL: <https://www.euromonitor.com/health-and-wellness-in-russia/report> (дата обращения: 15.10.2022).
17. Евдокунина Е. А., Рокотянская В. В. Особенности рынка функциональных напитков в России // Пиво и напитки. 2014. № 5. С. 16–18.
18. Van Dam I., Wood B., Sacks G., Allais O., Vandevijvere S. A detailed mapping of the food industry in the European single market: similarities and differences in market structure across countries and sectors // International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity. 2021. Vol. 18. No. 1. Article 54. DOI: 10.1186/s12966-021-01117-8.
19. Baker P., Friel S. Food systems transformations, ultra-processed food markets and the nutrition transition in Asia // Globalization and Health. 2016. Vol. 12. No. 1. Article 80. DOI: 10.1186/s12992-016-0223-3.
20. Альхусайни Н. С. Сравнительный анализ уровня конкуренции на российском и иракском рынках прохладительных напитков // Практический маркетинг. 2018. № 5 (255). С. 24–29.
21. Besanko D., Dranove D., Shanley M., Schaefer S. Economics of Strategy. – Wiley, 2009. – 563 p.
22. Willis M. S., Rogers R. T. Market share dispersion among leading firms as a determinant of advertising intensity // Review of Industrial Organization. 1998. Vol. 13. No. 5. P. 495–508. DOI: 10.1023/A:1007704811420.
23. Yitzhaki S. Relative deprivation and the Gini coefficient // The Quarterly Journal of Economics. 1979. Vol. 93. No. 2. P. 321–324. DOI: 10.2307/1883197.
24. Hall M., Tideman N. Measures of concentration // Journal of the American Statistical Association. 1967. Vol. 62. No. 317. P. 162–168. DOI: 10.1080/01621459.1967.10482897.

25. *Linda R.* Methodology of concentration analysis applied to the study of industries and Markets. – Brussels: Commission of the European Communities, 1976. – 160 p.
26. *Shannon C. E.* A Mathematical Theory of Communication // The Bell System Technical Journal. 1948. Vol. 27. No. 3. P. 379–423. DOI: 10.1002/j.1538-7305.1948.tb01338.x.
27. *Gastwirth J. L.* The estimation of the Lorenz curve and Gini index // Review of Economics and Statistics. 1972. Vol. 54. No. 3. P. 306–316. DOI: 10.2307/1937992.
28. *Elzinga K. G., Mills D. E.* The Lerner index of monopoly power: Origins and uses // American Economic Review. 2011. Vol. 101. No. 3. P. 558–564. DOI: 10.1257/aer.101.3.558.
29. *Cowell F.* Measuring Inequality. – 3rd edition. – Oxford University Press, 2011. – 233 p. DOI: 10.1093/acprof:oso/bl/9780199594030.001.0001.
30. *Вертоградов В. А., Щелокова С. В.* Матрица SV: инструмент стратегического конкурентного анализа для оценки уровня доминирования // Вестник Московского Университета. Серия 6: Экономика. 2021. № 6. P. 137–142. DOI: 10.38050/01300105202167.
31. *Вертоградов В. А., Щелокова С. В.* Стратегии премиальных автомобильных брендов в России и действия регулятора (2009–2021 гг.) // Мир новой экономики. 2022. Т. 12. № 2. P. 64–75. DOI: 10.26794/2220-6469-2022-16-2-64-75.
32. *Блохин А. А., Ломакин-Румянцев И. В., Наумов С. А.* Альфа-бизнес на российском продовольственном рынке // Экономические стратегии. 2019. Т. 21. № 6 (164). P. 68–77. DOI: 10.33917/es-6.164.2019.68-77.
33. *Bukvić R., Pavlović R., Gajić I.* Possibilities of Application of the Index Concentration of Linda in Small Economy: Example of Serbian Food Industries // Annals of the Oradea University. Fascicle of Management and Technological Engineering. 2014. Vol. XXIII. No. 3. P. 159–164. DOI: 10.15660/AUOFMTE.2014-3.3070.
34. Приказ ФАС России от 28.04.2010 № 220 «Об утверждении порядка проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке» [Электронный ресурс] // Федеральная антимонопольная служба. URL: <https://fas.gov.ru/documents/576468?ysclid=lc90p9vsmm975598002> (дата обращения: 29.12.2022).
35. *Вертоградов В. А., Щелокова С. В.* Эволюция конкуренции и позиция России на мировых рынках минеральных удобрений // АПК: Экономика, управление. 2022. № 9. С. 91–103. DOI: 10.33305/229-91.
36. Koffie- en thee merk DE Master Blenders 1753 (Douwe Egberts) en het Amerikaanse voedselconglomeraat Mondelez International voegen hun koffieactiviteiten samen // NU.nl. 07.05.2014. URL: <https://www.nu.nl/economie/3769565/douwe-egberts-en-mondelez-fuseren.html> (дата обращения: 17.11.2022).
37. Оборот розничной торговли (с 2000 г.) [Электронный ресурс] // Росстат. 2022. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya> (дата обращения: 22.11.2022).
38. Coca-Cola в России запускает категорию функциональных продуктов под брендом BotanIQ [Электронный ресурс] // Coca-Cola в России. 20.04.2021. URL: <https://www.coca-cola.ru/about-us/press-releases/botaniq?ysclid=laybv6dgg5o853174918> (дата обращения: 26.11.2022).
39. *Van Hoof K., Gopinath S.* Peet's Coffee IPO Raises \$2.5 Billion // Bloomberg. 29.05.2020. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-05-29/jde-peet-s-coffee-ipo-raises-2-5-billion-at-breakneck-speed> (дата обращения: 20.11.2022).
40. Monster Beverage // Globalny.biz. URL: <https://globalny.biz/catalog/id/2076> (дата обращения: 26.11.2022).
41. Monster Beverage: Can Mixing Java And Coca-Cola Create A Drinkable Concoction For Investors? // Seeking Alpha. 29.03.2018. URL: <https://seekingalpha.com/article/4160082-monster-beverage-can-mixing-java-and-coca-cola-create-drinkable-concoction-for-investors> (дата обращения: 26.11.2022).
42. *Куденко А.* «Боржоми» планирует продать в России в 2013 году 30 млн бутылок воды [Электронный ресурс] // РИА Новости. 01.07.2013. URL: <https://ria.ru/20130701/946873890.html> (дата обращения: 27.11.2022).
43. *Aiolfi S.* Orior *ibernimmt* Thurella // NZZ. 01.03.2018. URL: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/orior-steigt-mit-kauf-von-thurella-in-biogetraenkemarkt-ein-ld.1361729> (дата обращения: 21.11.2022).
44. *Pfannschmidt-Wahl von Jutta.* Partnerschaft mit Schweizer Konzern // foodservice. 04.09.2018. URL: <https://www.food-service.de/management/news/casualfood-partnerschaft-mit-schweizer-konzern-41338> (дата обращения: 21.11.2022).

Сведения об авторах

Якимова Екатерина Андреевна, ORCID 0000-0001-9141-947X, магистрант, программа «Управление развитием бизнеса», кафедра экономики инноваций, ФГБОУ «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова», Москва, Россия, ya.katty@gmail.com

Забегаяева Варвара Евгеньевна, ORCID 0000-0002-7928-7512, магистрант, программа «Управление развитием бизнеса», кафедра экономики инноваций, ФГБОУ «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова», Москва, Россия, varyazab@gmail.com

Поддержка исследований

Благодарность за ценные советы по статье выражается Владимиру Юрьевичу Кудрявцеву, директору по взаимодействию с органами власти и общественными организациями, ООО «Кока-Кола Софт Дринк Консалтинг», а также Светлане Викторовне Щелоковой, канд. экон. наук, доценту экономического факультета ФГБОУ «Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова».

Статья поступила 09.12.2022, рассмотрена 29.12.2022, принята 09.01.2023

References

1. *Global'noe issledovanie potrebitel'skogo povedeniya za 2020 god: Rossiya. Transformatsiya potrebitelya* [Global Consumer Behavior Survey 2020: Russia. Consumer transformation]. *Roskongress*, 2020. Available at: <https://roscongress.org/materials/globalnoe-issledovanie-potrebitelskogo-povedeniya-za-2020-god-rossiya-transformatsiya-potrebitelya/> (accessed 15.10.2022).
2. Health & Wellness report: Search & social trends: 21/22. Curated, 2021. Available at: <https://curated-digital.com/wp-content/uploads/2021/10/Curated-Health-and-Wellness-Report-21-22.pdf> (accessed 15.10.2022).
3. Stark C. Guidelines for Food and Nutrient Intake. *Biochemistry, Physiology and Molecular Aspects of Human Nutrition*, 2013, pp.34-47.
4. Healthy diet. WHO, 2019. Available at: https://www.who.int/health-topics/healthy-diet#tab=tab_1 (accessed 15.10.2022).
5. Sustainable healthy diets: guiding principles. WHO, 2019. Available at: https://linkcommunity.org/assets/PDFs/fao_who-sustainable-healthy-diets-guiding-principles-2019.pdf (accessed 15.10.2022).
6. Stevenson R. J. Psychological correlates of habitual diet in healthy adults. *Psychological Bulletin*, 2017, vol.143, no.1, pp.53-90. DOI: 10.1037/bul0000065.
7. Cena H., Calder P. C. Defining a healthy diet: evidence for the role of contemporary dietary patterns in health and disease. *Nutrients*, 2020, vol.12, no.2, article 334. DOI: 10.3390/nu12020334.
8. Hughes R. Definitions for public health nutrition: A developing consensus. *Public Health Nutrition*, 2003, vol.6, no.6, pp.615-620. DOI: 10.1079/PHN2003487.
9. Landman J. P., Buttriss J., Margetts B. Curriculum design for professional development in public health nutrition in Britain. *Public Health Nutrition*, 1998, vol.1, no.1, pp.69-74. DOI: 10.1079/PHN19980010.
10. Yngve A., Sjostrom M., Warm D., Margetts B., Perez Rodrigo C., Nissinen A. Effective promotion of healthy nutrition and physical activity in Europe requires skilled and competent people. *Public Health Nutrition*, 1999, vol.2, no.3A, pp.449-522. DOI: 10.1017/S1368980099000622.
11. RF Federal law "On the Quality and Safety of Food Products" (as amended and supplemented, effective from January 1, 2022) of January 2, 2000 no.29-FZ (in Russian). *SPS «KonsultantPlyus»*. Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_25584/efaa8841551e1fcaea7bf10c4c512f61aa256f8a/ (accessed 15.10.2022).
12. *Rukovodstvo programmy SINDI po pitaniyu* [CINDI Nutrition Guide]. Ed. by D. Maklin. WHO, 2000. Available at: https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0011/119927/E70041R.pdf (accessed 15.10.2022).
13. Golubev V. S., Berkovich M. I. Healthyfood: Perception, dynamics, popularization. *Teoreticheskaya ekonomika*, 2020, no.3(63), pp.98-104 (in Russian).
14. *Gosudarstvennyi doklad «O sanitarno-epidemiologicheskoi obstanovke v Rossiiskoi Federatsii v 2010 godu»* [State report "On the sanitary and epidemiological situation in the Russian Federation in 2010"]. Moscow, *Federal'nyi tsentr gigieny i epidemiologii Rospotrebnadzora*, 2011, 431 p.
15. Gerasimenko N., Poznyakovskij V., Chelnakova N. Healthy eating and its role in ensuring the quality of life. *Tekhnologii pishchevoi i pererabatyvayushchei promyshlennosti APK – produkty zdorovogo pitaniya*, 2016, no.4(12), pp.52-57 (in Russian).
16. Health and wellness in 2021: The big picture. Euromonitor, 2022. Available at: <https://www.euromonitor.com/health-and-wellness-in-russia/report> (accessed 15.10.2022).
17. Evdokunina E. A., Rokotyanskaya V. V. Features of the market of functional drinks in Russia. *Pivo i napitki=Beer and Beverages*, 2014, no.5, pp.16-18 (in Russian).

18. Van Dam I., Wood B., Sacks G., Allais O., Vandevijvere S. A detailed mapping of the food industry in the European single market: similarities and differences in market structure across countries and sectors. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 2021, vol.18, no.1, article 54. DOI: 10.1186/s12966-021-01117-8.
19. Baker P., Friel S. Food systems transformations, ultra-processed food markets and the nutrition transition in Asia. *Globalization and Health*, 2016, vol.12, no.1, article 80. DOI: 10.1186/s12992-016-0223-3.
20. Al'husajni N. S. Comparative analysis of the level of competition in the russian and iraqian soft drinks markets. *Prakticheskii marketing*=Practical Marketing, 2018, no.5(255), pp.24-29 (in Russian).
21. Besanko D., Dranove D., Shanley M., Schaefer S. *Economics of Strategy*. Wiley, 2009, 563 p.
22. Willis M. S., Rogers R. T. Market share dispersion among leading firms as a determinant of advertising intensity. *Review of Industrial Organization*, 1998, vol.13, no.5, pp.495-508. DOI: 10.1023/A:1007704811420.
23. Yitzhaki S. Relative deprivation and the Gini coefficient. *The Quarterly Journal of Economics*, 1979, vol.93, no.2, pp.321-324. DOI: 10.2307/1883197.
24. Hall M., Tideman N. Measures of concentration. *Journal of the American Statistical Association*, 1967, vol.62, no.317, pp.162-168. DOI: 10.1080/01621459.1967.10482897.
25. Linda R. *Methodology of concentration analysis applied to the study of industries and Markets*. Brussels, Commission of the European Communities, 1976, 160 p.
26. Shannon C. E. A Mathematical Theory of Communication. *The Bell System Technical Journal*, 1948, vol.27, no.3, pp.379-423. DOI: 10.1002/j.1538-7305.1948.tb01338.x.
27. Gastwirth J. L. The estimation of the Lorenz curve and Gini index. *Review of Economics and Statistics*, 1972, vol.54, no.3, pp.306-316. DOI: 10.2307/1937992.
28. Elzinga K. G., Mills D. E. The Lerner index of monopoly power: Origins and uses. *American Economic Review*, 2011, vol.101, no.3, pp.558-564. DOI: 10.1257/aer.101.3.558.
29. Cowell F. *Measuring Inequality*. 3rd edition. Oxford University Press, 2011, 233 p. DOI: 10.1093/acprof:oso/bl/9780199594030.001.0001.
30. Vertogradov V. A., Shchelokova S. V. SV Matrix: Strategic competitive analysis tool based on dominance level. *Vestnik Moskovskogo Universiteta. Seriya 6: Ekonomika*. 2021, no.6, pp.137-142 (in Russian). DOI: 10.38050/01300105202167.
31. Vertogradov V. A., Shchelokova S. V. Premium car brands strategies and regulator's actions in Russia (2009-2021). *Mir novoi ekonomiki*=The World of New Economy, 2022, vol.12, no.2, pp.64-75 (in Russian). DOI: 10.26794/2220-6469-2022-16-2-64-75.
32. Blohin A. A., Lomakin-Rumyancev I. V., Naumov S. A. Alpha business in the Russian food market. *Ekonomicheskie strategii*=Economic Strategies, 2019, vol.21, no.6(164), pp.68-77 (in Russian). DOI: 10.33917/es-6.164.2019.68-77.
33. Bukvić R., Pavlović R., Gajić I. Possibilities of Application of the Index Concentration of Linda in Small Economy: Example of Serbian Food Industries. *Annals of the Oradea University. Fascicle of Management and Technological Engineering*, 2014, vol.XXIII, no.3, pp.159-164. DOI: 10.15660/AUOFMTE.2014-3.3070.
34. RF Order of the Federal Antimonopoly Service of Russia "On approval of the procedure for analyzing the state of competition in the commodity market" of April 28, 2010, no.220 (in Russian). Federal Antimonopoly Service of Russian Federation, 20.08.2010. Available at: <https://fas.gov.ru/documents/576468?ysclid=lc90p9vsmm975598002> (accessed 29.12.2022).
35. Vertogradov V. A., Shchelokova S. V. The evolution of competition and Russia's position in the global mineral fertilizer markets. *APK: Ekonomika, upravlenie*=AIC: Economics, Management, 2022, no.9, pp.91-103 (in Russian). DOI: 10.33305/229-91.
36. Koffie- en theemerk DE Master Blenders 1753 (Douw Egberts) en het Amerikaanse voedselconglomeraat Mondelez International voegen hun koffiëactiviteiten samen. NU.nl, 07.05.2014. Available at: <https://www.nu.nl/economie/3769565/douwe-egberts-en-mondelez-fuseren.html> (accessed 17.11.2022).
37. *Oborot roznichnoi trgovli (s 2000 g.)* [Retail turnover (since 2000)]. *Rosstat*, 2022. Available at: <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya> (accessed 22.11.2022).
38. *Coca-Cola v Rossii zapuskaet kategoriyu funktsional'nykh produktov pod brendom BotanIQ* [Coca-Cola in Russia launches a category of functional products under the BotanIQ brand]. *Coca-Cola v Rossii*, 20.04.2021. Available at: <https://www.coca-cola.ru/about-us/press-releases/botaniq?ysclid=laybv6dg5o853174918> (accessed 26.11.2022).
39. Van Hoof K., Gopinath S. Peet's Coffee IPO Raises \$2.5 Billion. *Bloomberg*, 29.05.2020. Available at: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-05-29/jde-peet-s-coffee-ipo-raises-2-5-billion-at-breakneck-speed> (accessed 20.11.2022).

40. Monster Beverage. Globalny.biz. Available at: <https://globalny.biz/catalog/id/2076> (accessed 26.11.2022).
41. Monster Beverage: Can Mixing Java and Coca-Cola Create a Drinkable Concoction for Investors? Seeking Alpha, 29.03.2018. Available at: <https://seekingalpha.com/article/4160082-monster-beverage-can-mixing-java-and-coca-cola-create-drinkable-concoction-for-investors> (accessed 26.11.2022).
42. Kudenko A. «Borzhomi» planiruet prodat' v Rossii v 2013 godu 30 mln butylok vody [Borjomi plans to sell 30 million bottles of water in Russia in 2013]. *RIA Novosti*, 01.07.2013. Available at: <https://ria.ru/20130701/946873890.html> (accessed 27.11.2022).
43. Aiolfi S. Orior übernimmt Thurella. *NZZ*, 01.03.2018. Available at: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/orior-steigt-mit-kauf-von-thurella-in-biogetraenkemarkt-ein-ld.1361729> (accessed 21.11.2022).
44. Pfannschmidt-Wahl von Jutta. Partnerschaft mit Schweizer Konzern. *foodservice*, 04.09.2018. Available at: <https://www.food-service.de/management/news/casualfood-partnerschaft-mit-schweizer-konzern-41338> (accessed 21.11.2022).

About the authors

Ekaterina A. Yakimova, ORCID 0000-0001-9141-947X, Master's Student, Business Development Management Program, Innovation Economics Department, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, ya.katty@gmail.com

Varvara E. Zabegaeva, ORCID 0000-0002-7928-7512, Master's Student, Business Development Management Program, Innovation Economics Department, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, varyazab@gmail.com

Acknowledgments

Thanks for the valuable advice on the article are expressed to Vladimir Kudryavtsev, Director of Interaction with Government Authorities and Public Organizations, Coca-Cola Soft Drink Consulting LLC, as well as Svetlana Shchelokova, Candidate of Economics, Associate Professor, Lomonosov Moscow State University, Faculty of Economics.

Received 09.12.2022, reviewed 29.12.2022, accepted 09.01.2023

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1-32-53

Специфика ценовой конкуренции на аукционах возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в ЕС

А. В. Подлесная^{1,2*}

¹ *Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия*

² *ПАО «НОВАТЭК», Москва, Россия*

** a.v.podlesnaya@yandex.ru*

Аннотация. Статья посвящена оценке эффективности внедрения аукционов ВИЭ в ЕС с точки зрения сокращения стоимости ВИЭ-генерации и, как следствие, стоимости ее государственной поддержки. Актуальность исследования обусловлена тем, что для повышения эффективности господдержки ВИЭ-генерации в ЕС как основного драйвера ее развития с 2017 года страны – члены ЕС обязаны определять ее уровень на аукционах. Для достижения поставленной цели была проанализирована зависимость цен на электроэнергию от ВИЭ по итогам аукционов в 14 странах – членах ЕС (и отдельно в Германии и Франции) от соотношения объемов конкурировавшей мощности с плановыми и фактическими объемами отбора мощности, а также технологической нейтральности/специфичности аукционов (количества конкурировавших технологий). В ходе исследования были получены следующие результаты. Во-первых, и в ЕС в целом, и в Германии с Францией в частности цены на электроэнергию от ВИЭ были ниже на аукционах, где объем конкурировавшей мощности превышал плановый, а не фактический объем отбора. Были сделаны следующие выводы. Конкуренция на аукционе возникает в том случае, если в рамках выделенного объема финансирования не все заявленные проекты получают поддержку. Таким образом, более корректным показателем интенсивности конкуренции на аукционе является выполнение плана по отбору мощности. Во-вторых, в отличие от ЕС в целом, в Германии и Франции более низкие цены на электроэнергию от ВИЭ были установлены на технологически нейтральных аукционах. Поскольку конкуренция технологий должна приводить к внедрению наиболее экономически эффективных объектов ВИЭ-генерации, сделан вывод, что в отсутствие рисков субоптимальных результатов приоритет должен отдаваться технологически нейтральным аукционам.

Ключевые слова: возобновляемые источники энергии, государственная поддержка, аукционы, административные тарифы, административные премии

Для цитирования: Подлесная А. В. Специфика ценовой конкуренции на аукционах возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в ЕС // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 32–53. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-32-53

Specific Nature of Price Competition at an Auction of Renewable Energy Sources (RES) in the EU

A. Podlesnaya^{1,2*}

¹ *Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia*

² *PJSC NOVATEK, Moscow, Russia*

* *a.v.podlesnaya@yandex.ru*

Abstract. The article is devoted to the efficiency estimation of the deployment of RES auctions in the EU to reduce the RES generation cost and consequently the cost of its state support. The relevance of the study is due to the fact that to improve the efficiency of state support for RES generation in the EU, as the main driver of its development, since 2017 EU member states have been required to set its level at auctions. To achieve this goal, we analyzed the dependence of RES electricity prices at auctions in 14 EU member states (and separately in Germany and France) on the ratio of volume participating with volume requested and volume awarded as well as technology neutrality/specificity of auctions (number of competing technologies). The following results were obtained in the study. Firstly, both in the EU, as well as in Germany and France RES electricity prices were lower at auctions where volume participating exceed volume requested rather than volume awarded. The following conclusions were drawn. Competition at the auction arises when not all announced projects will receive support within the allocated amount of funding. Thus, more correct indicator of competition level at the auction is oversubscription of the auction. Secondly, in comparison to the EU, in Germany and France lower RES electricity prices were set at technology neutral auctions. Competition of technologies should lead to deployment of the most cost-efficient RES generating plants; therefore, the conclusion is drawn that in the absence of risks of suboptimal results priority should be given to technology neutral auctions.

Keywords: renewable energy sources, state support, auctions, feed-in tariffs, feed-in premiums

For citation: Podlesnaya A. Specific Nature of Price Competition at an Auction of Renewable Energy Sources (RES) in the EU. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.32-53 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-32-53

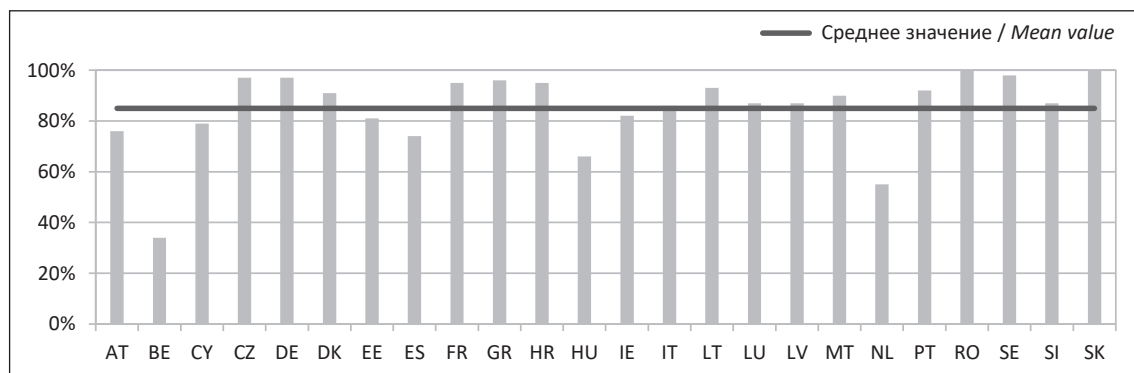
Введение

Европейский союз (ЕС) – один из мировых лидеров в области возобновляемых источников энергии (ВИЭ). По данным IRENA, в 2021 году ЕС занял второе место в мире по объему установленной мощности ВИЭ-генерации с долей 17%, уступая только Китаю (33%) и опережая США (11%)¹.

Развитие ВИЭ-генерации в ЕС напрямую зависит от государственной поддержки. В 2019 году 59% электроэнергии от ВИЭ в ЕС субсидировалось государством, при этом доля субсидируемой электроэнергии от ветровых (ВЭС) и солнечных электростанций (СЭС), которые обеспечили почти весь прирост мощности ВИЭ-генерации в ЕС с 2000 по 2019 год (87%), составляла 85% (рис. 1)².

¹ Без учета Великобритании. Здесь и далее – по данные IRENA (https://pxweb.irena.org/pxweb/en/IRENASTAT?_gl=1*k3xs00*_ga*MTU0NzgyNjA3NC4xNjYyNjQ1Nzk1*_ga_7W6ZEF19K4*MTY2MzE2NTQ4OS4zLjE1MTY2MzE2NTUwNy40Mi4wLjA).

² Оценка автора – по данным CEER [16] и IRENA. Доля субсидируемой электроэнергии рассчитана как отношение объема субсидируемой выработки к валовой выработке электроэнергии от ВИЭ. В выборку во-



Примечание: AT – Австрия, BE – Бельгия, CY – Кипр, CZ – Чехия, DE – Германия, DK – Дания, EE – Эстония, ES – Испания, FR – Франция, GR – Греция, HR – Хорватия, HU – Венгрия, IE – Ирландия, IT – Италия, LT – Литва, LU – Люксембург, LV – Латвия, MT – Мальта, NL – Нидерланды, PT – Португалия, RO – Румыния, SE – Швеция, SI – Словения, SK – Словакия.

Рис. 1. Доля субсидируемой электроэнергии от ВЭС и СЭС в странах ЕС в 2019 году

Fig. 1. Share of subsidized electricity from wind and solar power plants in the EU countries in 2019

Долгое время основным механизмом государственной поддержки развития ВИЭ-генерации в странах ЕС были административно устанавливаемые тарифы и премии. Однако экономическая неэффективность этих механизмов, наряду со снижением стоимости некоторых технологий ВИЭ в результате достижения зрелости, требовала реформирования схем поддержки.

В 2014 году произошло существенное изменение подходов к государственной поддержке развития ВИЭ-генерации в ЕС. Во-первых, стимулировалась постепенная рыночная интеграция ВИЭ: с 2016 года операционная поддержка должна предоставляться только в виде премии к рыночной цене, при этом производители электроэнергии от ВИЭ должны продавать электроэнергию на рынке. Во-вторых, стимулировалось постепенное внедрение аукционов

ВИЭ: с 2017 года страны – члены ЕС обязаны определять уровень операционной поддержки для установок ВИЭ на конкурсной основе.

Конкуренция за государственную поддержку должна приводить к минимизации ее стоимости. Исследования подтверждают, что аукционы ВИЭ приводят к снижению стоимости поддержки как во времени, так и по сравнению с другими механизмами поддержки (например, административно устанавливаемыми тарифами) [8]. В этой связи представляет интерес оценка эффективности внедрения аукционов ВИЭ в ЕС с точки зрения сокращения стоимости ВИЭ-генерации и, как следствие, стоимости ее государственной поддержки.

В данной работе исследуются предпосылки и результаты внедрения аукционов ВИЭ в ЕС. Работа состоит из пяти частей. В первой части обосновывается место аукционов в системе поддержки развития ВИЭ-генерации в ЕС. Во второй части систематизируются основные предпосылки внедрения аукционов ВИЭ в ЕС. В третьей части раскрываются ключевые изменения в требованиях к государственной поддержке ВИЭ-генерации в странах – членах ЕС с 2014 го-

шли 24 страны ЕС (кроме Болгарии, Польши и Финляндии). CEER учтены четыре категории субсидий: тарифы и премии (устанавливаемые как административно, так и на аукционах), зеленые сертификаты (квоты) и инвестиционные гранты. Показатель для Нидерландов рассчитан по данным за 2018 год. Прирост мощностей ВИЭ-генерации в ЕС с 2000 по 2019 год рассчитан без учета Великобритании.

да. В четвертой и пятой частях представлена оценка эффективности перехода к аукционам ВИЭ в ЕС и Германии и Франции в отдельности.

Аукционы в системе поддержки развития ВИЭ-генерации в ЕС

Существуют различные подходы к классификации механизмов поддержки развития ВИЭ-генерации. В частности, их можно разделить на механизмы операционной и инвестиционной поддержки. Такое деление предусмотрено в Руководящих принципах ЕС по государственной помощи в области климата, охраны окружающей среды и энергетики, устанавливающих условия, при которых Европейская комиссия (ЕК) может одобрить государственную помощь для развития ВИЭ-генерации в странах – членах ЕС как не искажающую конкуренцию.

В свою очередь, механизмы операционной поддержки ВИЭ-генерации можно разделить на ценовые и объемные. В случае ценовых механизмов государство устанавливает размер поддержки, а рынок затем самостоятельно определяет, какой объем ВИЭ-генерации будет построен. Ценовые механизмы государственной поддержки представлены административно устанавливаемыми тарифами и премиями. В случае административных тарифов генераторы получают фиксированную плату за единицу поставленной электроэнергии, не продают электроэнергию на рынке и не зависят от оптовых цен на нее. Напротив, премия покрывает только часть затрат на выработку электроэнергии, генераторы вынуждены продавать электроэнергию на рынке, и их доход формируется как оптовая цена плюс премия [12].

В случае объемных механизмов государство определяет желаемый объем прироста мощности ВИЭ-генерации или выработки электроэнергии от ВИЭ, а цену определяет рынок. Объемные механизмы представлены аукционами и квотами. На аукционах

разыгрываются установленные мощности или объемы выработки электроэнергии от ВИЭ. Победитель аукциона получает вознаграждение за установленную мощность или за поставленную электроэнергию. Ключевым отличием от ценовых механизмов является то, что размер поддержки определяется на аукционе, а не устанавливается государством. При этом поддержка может устанавливаться как в форме тарифа, так и премии к оптовой цене. В случае квот участники рынка электроэнергии (обычно поставщики электроэнергии) обязаны обеспечивать, чтобы часть продаваемой ими электроэнергии была от ВИЭ. Как правило, квоты дополняются системой торгуемых сертификатов. При этом данные участники рынка не обязаны самостоятельно вырабатывать электроэнергию на установках ВИЭ, а для выполнения обязательств могут покупать сертификаты на рынке [12].

Инвестиционная поддержка также может устанавливаться как административно, так и распределяться на аукционах (например, в Испании).

Административно устанавливаемые тарифы и премии остаются главным механизмом операционной поддержки ВИЭ-генерации в ЕС. По данным опроса Совета Европейских энергетических регуляторов (CEER), в 2019 году административные тарифы и премии для ВЭС и СЭС, которые обеспечили почти весь прирост мощности ВИЭ-генерации в ЕС с 2000 по 2019 год (87%), действовали в 18 странах ЕС (с учетом Великобритании), при этом с 2012 года число таких стран несколько снизилось (21 страна).

Аукционы ВИЭ по степени распространенности в ЕС незначительно уступают административным тарифам и премиям. По данным CEER, в 2019 году аукционы ВИЭ для ВЭС и СЭС действовали в 15 странах ЕС (с учетом Великобритании), что в пять раз выше уровня 2012 года (тогда аукционы действовали только в Италии, Литве и Франции). В Венгрии и Финляндии проводились только технологически нейтральные

аукционы (конкурировали не менее двух технологий), в Люксембурге – технологически специфичные аукционы (для фотоэлектрических СЭС), в остальных странах – оба типа аукционов [18]. В 5 странах ЕС (Греция, Литва, Польша, Франция, Хорватия) поддержка устанавливалась как в виде тарифа, так и премии, в Словении – только в форме тарифа, в остальных странах – в виде премии (рис. 2, табл. 1).

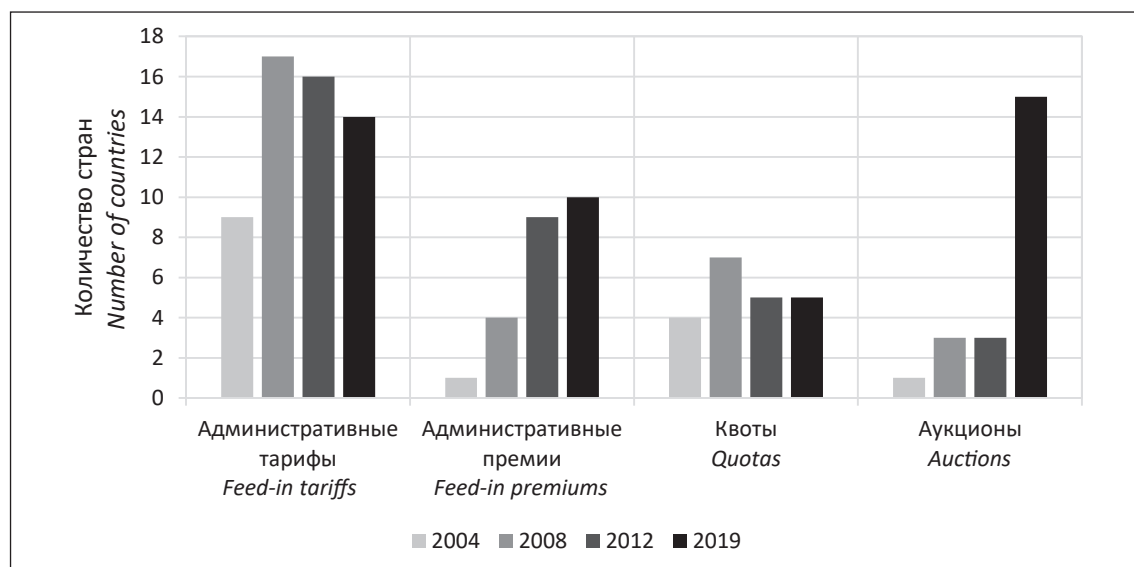
Наименее распространенным механизмом операционной поддержки ВИЭ-генерации в ЕС остаются квоты. В 2019 году квоты для ВЭС и СЭС действовали только в 5 странах ЕС (с учетом Великобритании).

Значительный рост числа стран ЕС с аукционами ВИЭ главным образом связан с изменением требований к порядку предоставления операционной поддержки для развития ВИЭ-генерации в 2014 году: с 2017 года страны – члены ЕС обязаны определять уровень операционной поддержки для уста-

новок ВИЭ на конкурсной основе. В следующих разделах систематизируются основные предпосылки внедрения аукционов ВИЭ в ЕС и ключевые изменения в требованиях к поддержке ВИЭ в странах – членах ЕС с 2014 года.

Предпосылки внедрения аукционов ВИЭ в ЕС

Чтобы государственная помощь не искажала или угрожала исказить конкуренцию на внутреннем рынке и не влияла на торговлю между странами – членами ЕС, в соответствии с п. 1 ст. 107 Договора о функционировании Европейского союза (далее – Договор) [1] в общем случае любая государственная помощь запрещена. При этом в соответствии с п. 2 и 3 ст. 107 Договора в отдельных случаях государственная помощь может быть признана совместимой с внутренним рынком. В частности, в соот-



Примечание: данные за 2004 год – по 15 странам ЕС, за 2008–2012 годы – по 27 странам ЕС, за 2019 год – по 28 странам ЕС.

Источник: составлено автором по данным [12, 15, 16] и RES LEGAL Europe. URL: <http://www.res-legal.eu>

Рис. 2. Механизмы операционной поддержки ВЭС и СЭС в странах ЕС (с учетом Великобритании)

Fig. 2 Operating support mechanisms for wind and solar power plants in the EU countries (including Great Britain)

Таблица 1. Механизмы операционной поддержки ВЭС и СЭС в странах ЕС (с учетом Великобритании) в 2019 году

Table 1. Operating support mechanisms for wind and solar power plants in the EU countries (including Great Britain) in 2019

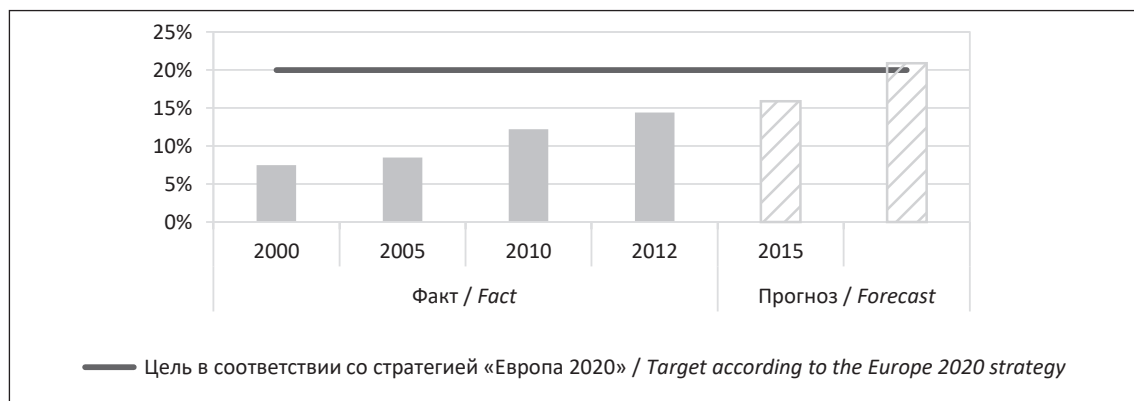
Способ установ- ления поддержки <i>Way of setting support</i>	Тип поддержки <i>Type of support</i>	Количество стран <i>Number of countries</i>	Перечень стран <i>List of countries</i>
Административно <i>Administratively</i>	Тарифы <i>Tariffs</i>	8	Австрия, Великобритания, Италия, Латвия, Литва, Мальта, Португалия, Словакия <i>Austria, Great Britain, Italy, Latvia, Lithuania, Malta, Portugal, Slovakia</i>
	Премии <i>Premiums</i>	4	Бельгия, Болгария, Финляндия, Эстония <i>Belgium, Bulgaria, Finland, Estonia</i>
	Тарифы и премии <i>Tariffs and premiums</i>	6	Венгрия, Германия, Греция, Люксембург, Франция, Чехия <i>Hungary, Germany, Greece, Luxembourg, France, Czechia</i>
Аукцион <i>Auction</i>	Тарифы <i>Tariffs</i>	1	Словения <i>Slovenia</i>
	Премии <i>Premiums</i>	9	Великобритания, Венгрия, Германия, Дания, Италия, Люксембург, Мальта, Нидерланды, Финляндия <i>Great Britain, Hungary, Germany, Denmark, Italy, Luxembourg, Malta, Netherlands, Finland</i>
	Тарифы и премии <i>Tariffs and premiums</i>	5	Греция, Литва, Польша, Франция, Хорватия <i>Greece, Lithuania, Poland, France, Croatia</i>
Квота <i>Quota</i>	Зеленые сертификаты <i>Green Certificates</i>	5	Бельгия, Великобритания, Ирландия, Румыния, Швеция <i>Belgium, Great Britain, Ireland, Romania, Sweden</i>

Источник: составлено автором по данным [12, 15, 16] и RES LEGAL Europe.

ветствии с подп. «с» п. 3 ст. 107 Договора может быть признана совместимой с внутренним рынком государственная помощь, «направленная на развитие отдельных видов хозяйственной деятельности, когда она не изменяет условия торговли в такой степени, какая противоречила бы общим интересам». В соответствии с п. 3 ст. 108 Договора государства – члены ЕС обязаны информировать ЕК о проектах, направленных на изменение или установление государственной помощи (кроме тех категорий помощи, которые могут быть освобождены от такой процедуры информирования). Порядок оценки совместимости государствен-

ной помощи с внутренним рынком устанавливается ЕК.

Применительно к государственной поддержке ВИЭ-генерации условия совместимости такой помощи с внутренним рынком содержатся в Руководящих принципах ЕС по государственной помощи в области климата, охраны окружающей среды и энергетики (Руководящие принципы) [3–5]. Руководящие принципы регулярно пересматриваются, в последний раз – в 2022 году [3]. Однако наиболее существенное влияние на конфигурацию механизмов поддержки ВИЭ-генерации в странах – членах ЕС оказал пересмотр Руководящих принципов в 2014 году [4].



Источник: [10].

Рис. 3. Доля ВИЭ в валовом конечном энергопотреблении ЕС, 2000–2020 гг.

Fig. 3. Share of RES in EU gross final energy consumption, 2000-2020

Руководящие принципы от 2014 года являлись частью пакета ЕК по модернизации государственной поддержки [2]. Эти реформы были призваны помочь странам – членам ЕС проектировать меры поддержки, которые должны были минимизировать искажения внутреннего рынка ЕС и способствовать достижению общих целей, таких как надежность поставок и прогресс в борьбе против изменения климата [10].

Причиной пересмотра предшествовавших Руководящих принципов от 2008 года [5] стал стремительный рост ВИЭ-генерации в ЕС, который привел к искажениям рынка. В соответствии с действовавшими на тот момент целями ЕС, к 2020 году 20% энергопотребления ЕС должно было приходиться на ВИЭ. В 2012 году, когда начался пересмотр Руководящих принципов от 2008 года, 14,1% энергопотребления ЕС приходился на ВИЭ. На основе сложившихся на тот момент тенденций и политики предполагалось, что к 2020 году доля ВИЭ в энергопотреблении ЕС может достигнуть 20,9% (рис. 3) [10].

Генеральный директорат по конкуренции ЕК указывал на четыре проблемы, которые вызывали особое внимание [10].

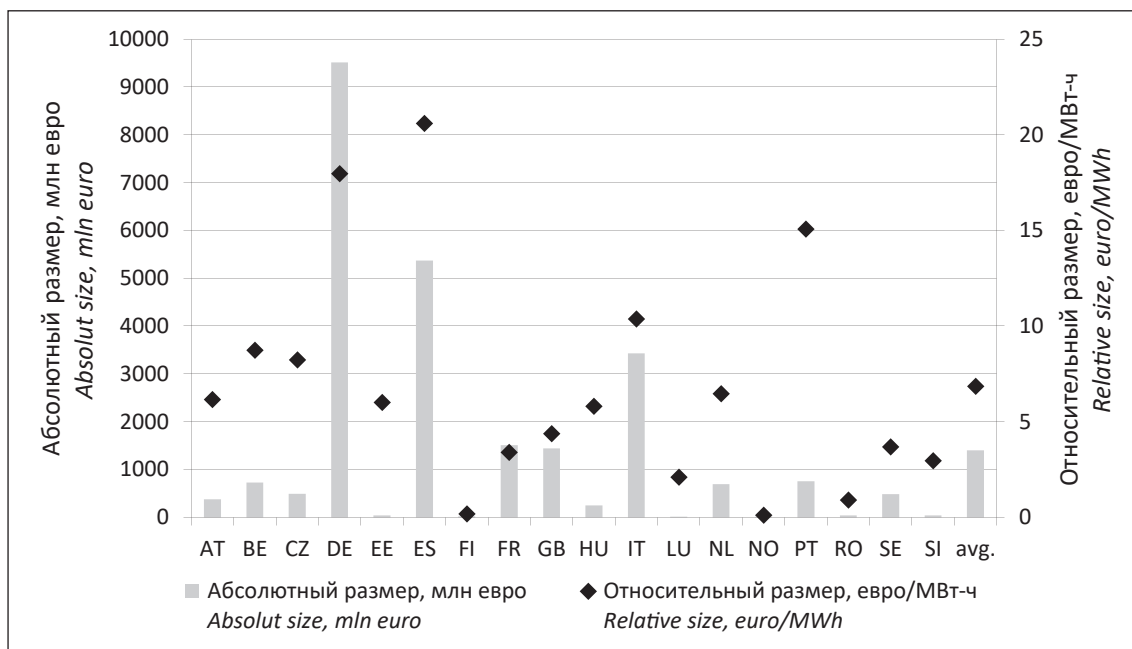
Во-первых, *экономическая неэффективность схем поддержки*. Чтобы поддержать развитие ВИЭ, страны – члены ЕС в основ-

ном использовали административно установленные тарифы и премии (см. рис. 2). Это защищало производителей электроэнергии от ВИЭ от рыночных сигналов и изменения цен на электроэнергию, что не давало им экономических стимулов для адаптации характеристик проекта (таких как локация, конструкция установки или фактическая эксплуатация) к спросу и предложению.

Во-вторых, *фрагментация рынка*. Существовали большие различия в инструментах и уровнях поддержки между странами – членами ЕС и в разрезе технологий. Многие страны – члены ЕС тратили большие суммы на схемы поддержки производства электроэнергии от ВИЭ как в абсолютном выражении, так и в расчете на МВт-ч (рис. 4)³.

Различия в уровнях поддержки сами по себе не обязательно являются проблемой, но большие различия могут потенциально стимулировать «поиск субсидий» (subsidy shopping), когда компании выбирают инвестиционные локации исходя из ожидаемой поддержки, а не таких критериев, как, например, доступность инфраструктуры. Кроме того, страны – члены ЕС как правило субсидировали исключительно национальное

³ Данные за 2010 год.



Примечание: AT – Австрия, BE – Бельгия, CZ – Чехия, DE – Германия, EE – Эстония, ES – Испания, FI – Финляндия, FR – Франция, GB – Великобритания, HU – Венгрия, IT – Италия, LU – Люксембург, NL – Нидерланды, NO – Норвегия, PT – Португалия, RO – Румыния, SE – Швеция, SI – Словения, avg. – среднее значение.

Источник: составлено автором по данным [10, 14].

Рис. 4. Абсолютный и относительный размер поддержки ВИЭ-генерации в Европе

Fig. 4. Absolut and relative size of RES generation support in Europe

производство электроэнергии от ВИЭ, что усиливало фрагментацию энергетического рынка.

При этом на уровне ЕС подчеркивалась необходимость постепенного перехода к экономически эффективным и рыночным механизмам поддержки ВИЭ. В целях ограничения затрат на энергию для конечных потребителей также подчеркивалась необходимость большей конвергенции национальных схем поддержки после 2020 года [6].

В-третьих, *слабые стимулы для инвестиций в традиционную генерацию и, как следствие, снижение надежности генерации*. ВИЭ-генерация, как правило, имеет более низкие операционные затраты, чем традиционная тепловая генерация. Значительное расширение использования ВИЭ привело к снижению оптовых цен на электроэнергию. Это негативно сказалось на инвести-

циях в мощности традиционной генерации, особенно в газовые ТЭС. С учетом старения действовавших электростанций и необходимости значительных инвестиций для обеспечения достаточного производства электроэнергии это вызывало опасения касательно надежности генерации.

В-четвертых, *зрелость некоторых технологий*. Некоторые ВИЭ достигли зрелости, и стоимость этих технологий снижалась. Поэтому они должны были все больше подвергаться рыночным сигналам, а объемы поддержки должны были соответствовать падающим производственным затратам.

Чтобы отреагировать на эти вызовы, необходимо было реформировать схемы поддержки и сделать их более реагирующими на ценовые сигналы. Пересмотренные Руководящие принципы от 2014 года смягчали потенциальные искажения конкуренции,

вызванные поддержкой ВИЭ. Одновременно они помогали странам – членам ЕС продолжать достигать свои цели в области ВИЭ. Предполагалось, что постепенный отказ от субсидирования и рыночная интеграция ВИЭ уменьшат искажения, улучшат функционирование внутреннего рынка и помогут сдержать рост расходов на электроэнергию в Европе.

Ключевые изменения в требованиях к государственной поддержке ВИЭ в странах – членах ЕС, предусмотренные Руководящими принципами от 2014 года, детализируются в следующем разделе.

Руководящие принципы от 2014 года: основные положения

Руководящие принципы от 2014 года предусматривали два основных нововведения [11]. Во-первых, *стимулировалась постепенная рыночная интеграция ВИЭ*. С 1 января 2016 г.:

- операционная поддержка должна предоставляться в форме премии в дополнение к рыночной цене, при этом производитель продает электроэнергию на рынке⁴;
- на получателей помощи распространяются стандартные обязательства по балансировке (кроме случаев, когда нет ликвидных внутрисуточных рынков), при этом они могут передать их другим компаниям (например, агрегаторам)⁵;

⁴ Как альтернатива рыночным премиям (для небольших установок – тарифам) страны – члены ЕС могут предоставить помощь за счет использования рыночных механизмов, таких как зеленые сертификаты (системы квот). Однако в таких случаях страны – члены ЕС должны предоставить доказательства совместимости таких механизмов с внутренним рынком.

⁵ Стандартные обязательства по балансировке означают, что все производители электроэнергии, независимо от технологии генерации, обязаны обеспечивать сбалансированность своей позиции (равенство плановых и фактических объемов отпуска электроэнергии). Участники рынка могут балансировать свои позиции на внутрисуточном и (после его закрытия) балансирующем рынке электроэнергии. На внутри-

- предусмотрены меры, обеспечивающие отсутствие стимулов производить электроэнергию по отрицательным ценам.

Данные требования не распространяются на небольшие установки ВИЭ – ВЭС мощностью менее 3 МВт (или включающие 3 генерирующие единицы) и прочие ВИЭ мощностью менее 500 кВт, а также демонстрационные проекты.

Во-вторых, *стимулировалось постепенное внедрение аукционов ВИЭ*. С 1 января 2017 г. страны – члены ЕС обязаны определять уровень операционной поддержки для установок ВИЭ на конкурсной основе. В переходный период 2015–2016 годов данный порядок должен был распространяться как минимум на 5% новых мощностей ВИЭ-генерации. В принципе, аукционы должны быть открыты для всех производителей электроэнергии от ВИЭ (технологически нейтральные аукционы). Однако если данный подход ведет к субоптимальным результатам, например из-за сетевых ограничений или необходимости ди-

суточном рынке участники торгуют непрерывно 24 часа в сутки с поставкой электроэнергии в тот же день. Сделка совершается, как только совпадают заявки на покупку и продажу электроэнергии. Торговля осуществляется максимально близко (вплоть до 5 минут) к моменту поставки. В этой связи внутрисуточные рынки играют важную роль в эффективном использовании ВИЭ (особенно СЭС и ВЭС), поскольку их выработку можно наиболее точно спрогнозировать непосредственно перед моментом поставки. Рост ликвидности внутрисуточного рынка повышает вероятность нахождения контрагентов. В результате лучше устраняются дисбалансы в энергосистеме. Как следствие, снижаются отрицательные эффекты ВИЭ-генерации (волатильность выработки) и становится возможным использование больших объемов ВИЭ в энергосистеме. На балансирующем рынке урегулирование небалансов осуществляется путем купли-продажи электроэнергии между стороной, ответственной за небаланс (участник рынка или его представитель), и оператором системы передачи. По общему правилу в случае дефицита цена на балансирующем рынке выше, чем на внутрисуточном, и наоборот. В этой связи невозможность балансирования позиции на ликвидном внутрисуточном рынке создает риски значительного роста стоимости электроэнергии от ВИЭ (из-за более высоких цен на балансирующем рынке) и, как следствие, более медленного развития ВИЭ-генерации.

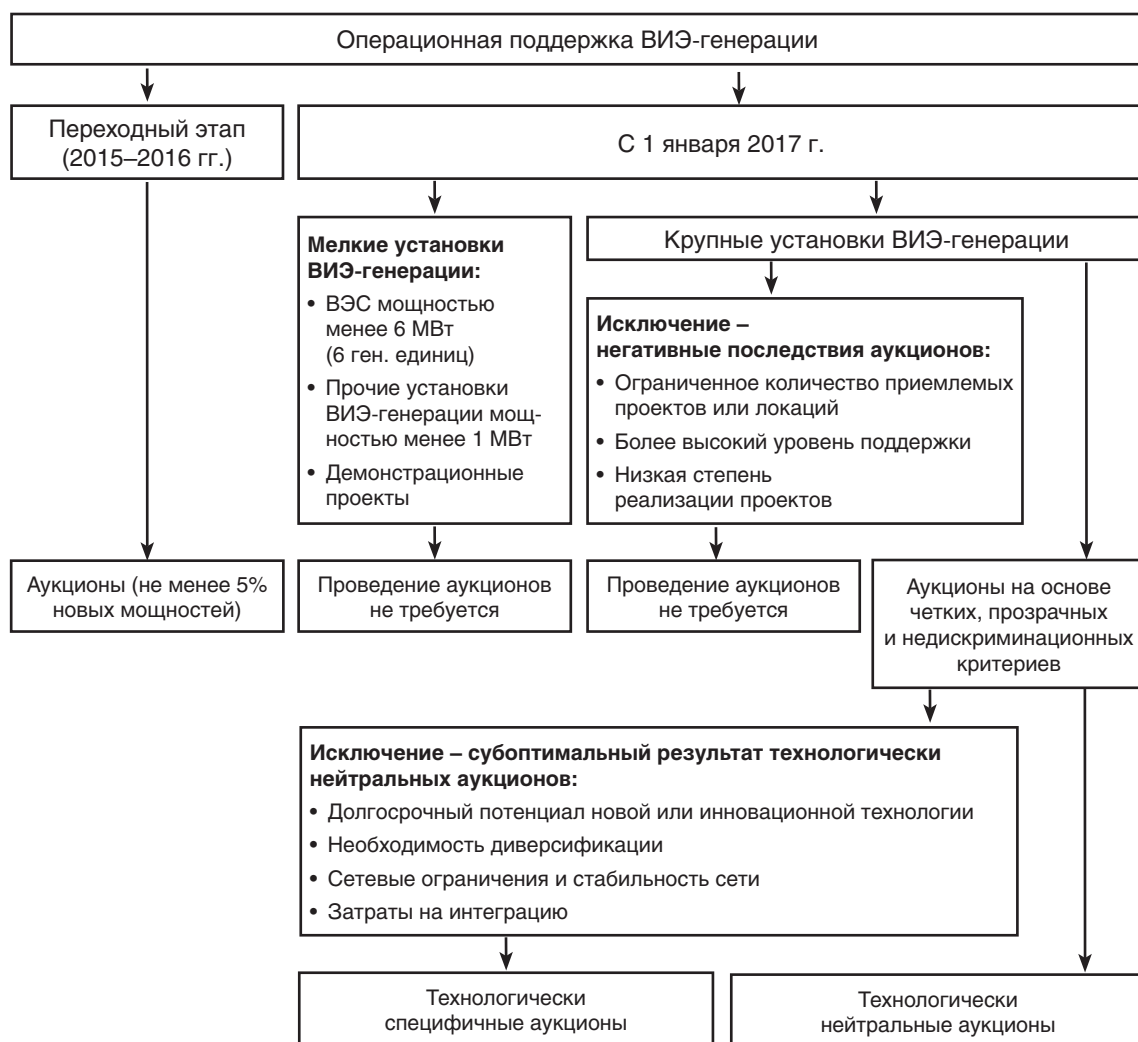
версификации, аукционы могут быть технологически специфичными (рис. 5).

При этом оговаривается, что уровень поддержки может определяться административно, когда:

- введение аукционов рискованно из-за ограниченного количества проектов (отсутствие конкуренции), может привести к более высокому уровню поддержки или низкой степени реализации проектов;

- поддержка предоставляется небольшим установкам ВИЭ – ВЭС мощностью менее 6 МВт (или включающим 6 генерирующих единиц) или прочим ВИЭ мощностью менее 1 МВт, а также демонстрационным проектам.

Для поддержания правовой и инвестиционной определенности обновленные Руководящие принципы от 2014 года не распространялись на действовавшие схемы поддержки ВИЭ.



Источник: составлено автором на основе [17].

Рис. 5. Условия проведения аукционов в соответствии с Руководящими принципами от 2014 года
Fig. 5. Conditions for auctions according to 2014 Guidelines

Оценка эффективности внедрения аукционов ВИЭ в ЕС

В 2020 году Европейская комиссия представила ретроспективную оценку эффективности внедрения аукционов ВИЭ в соответствии с Руководящими принципами от 2014 года с точки зрения снижения стоимости государственной поддержки развития ВИЭ-генерации в странах – членах ЕС⁶ [13]. Оценка проведена по данным аукционов по распределению операционной поддержки для ВИЭ-генерации в 14 странах – членах ЕС⁷ с января 2014 г. по ноябрь 2019 г. Размер выборки обусловлен тем, что данные охватывают только аукционы в рамках схем поддержки, одобренных в соответствии с Руководящими принципами от 2014 года (и не включают данные по аукционам в рамках схем поддержки, одобренных в соответствии с ранее действовавшими Руководящими принципами).

Эффективность внедрения аукционов ВИЭ в ЕС оценивалась посредством проверки зависимости цен на электроэнергию от ВИЭ от трех показателей:

- интенсивности конкуренции на аукционах;
- выполнения/невыполнения плана по отбору мощности на аукционах;
- технологической нейтральности/специфичности аукционов (количества конкурировавших технологий).

Поскольку на аукционах устанавливались различные типы цен (фиксированные и плавающие премии, двусторонние контракты на разницу, фиксированные тарифы), для сопоставимости они были преобразованы таким образом, чтобы представлять собой оптовую цену (в евроцентах/

кВт-ч). При этом для проверки зависимости цен от выполнения плана по отбору мощности и технологической нейтральности аукционов применялись средневзвешенные цены (в качестве весов использовались объемы мощности ВИЭ-генерации, получившие поддержку по итогам аукционов).

Интенсивность конкуренции на аукционах определялась как отношение объемов мощности ВИЭ-генерации, участвовавших в аукционах, к объемам мощности ВИЭ-генерации, получившим поддержку.

Предполагалось, что план по отбору мощности выполнен, если объем участвовавшей в отборе мощности превысил плановый объем отбора.

Далее резюмируются результаты исследования по всей выборке.

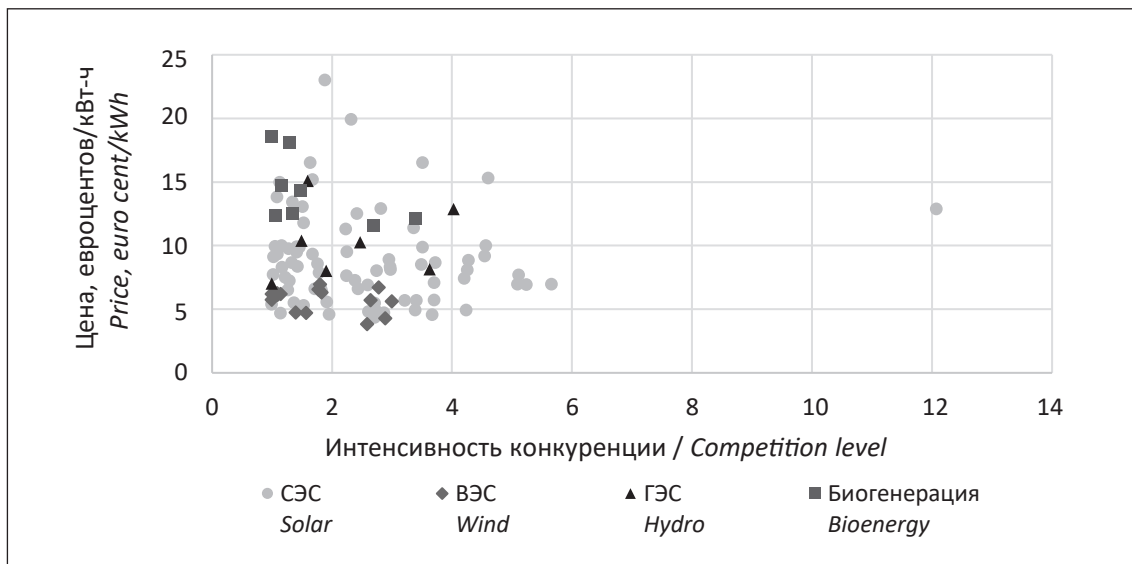
Во-первых, установлено, что более интенсивная конкуренция на аукционах не приводила к снижению цен на электроэнергию от ВИЭ. В разрезе технологий слабая отрицательная связь прослеживается на аукционах для ветро- и биогенерации, однако этот вывод основан на небольшом числе наблюдений (рис. 6). Также отмечается, что интенсивность конкуренции на аукционах снижалась с течением времени (рис. 7).

Во-вторых, обнаружено, что цены на электроэнергию от ВИЭ были ниже на аукционах, где объем участвовавшей в отборе мощности превысил плановый объем отбора, т.е. где был выполнен план по отбору мощности (рис. 8).

Отсюда следует, что на снижение стоимости электроэнергии от ВИЭ на аукционе влияет не то, насколько объем конкурирующей мощности выше объема отобранной мощности, а то, что он выше объема квоты (объема планируемой к отбору мощности), иными словами, что не все заявленные проекты получают поддержку по итогам аукциона. Это также согласуется с результатами исследования [7], где, по данным аукционов ВИЭ в ЕС, обнаружено, что цены на электроэнергию были ниже на аукционах, где объем заявок превышал разыгрываемые на конкурсах

⁶ Исследование проведено E.CA Economics, Centre for Competition Policy, University of East Anglia и Sheppard Mullin Richter & Hampton LLP.

⁷ Великобритания (вышла из состава ЕС 1 февраля 2020 г.), Германия, Греция, Дания, Испания, Италия, Литва, Люксембург, Мальта, Нидерланды, Польша, Словения, Финляндия, Франция.

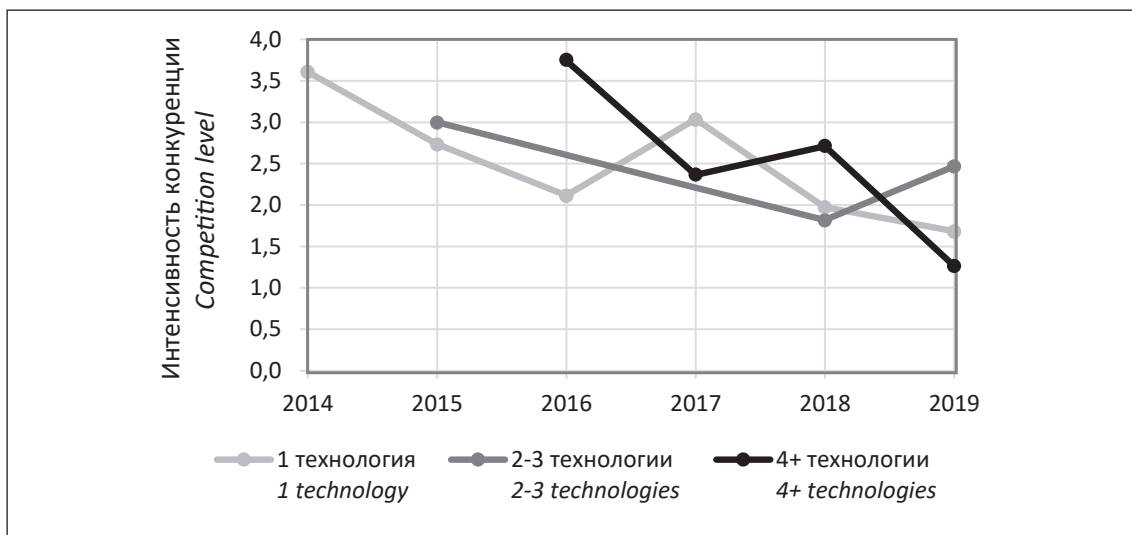


Примечание: СЭС – солнечные электростанции, ВЭС – ветровые электростанции, ГЭС – гидроэлектростанции.

Источник: [13].

Рис. 6. Диаграмма рассеяния средней цены и интенсивности конкуренции на аукционах ВИЭ в ЕС в разрезе технологий, 2014–2019 гг.

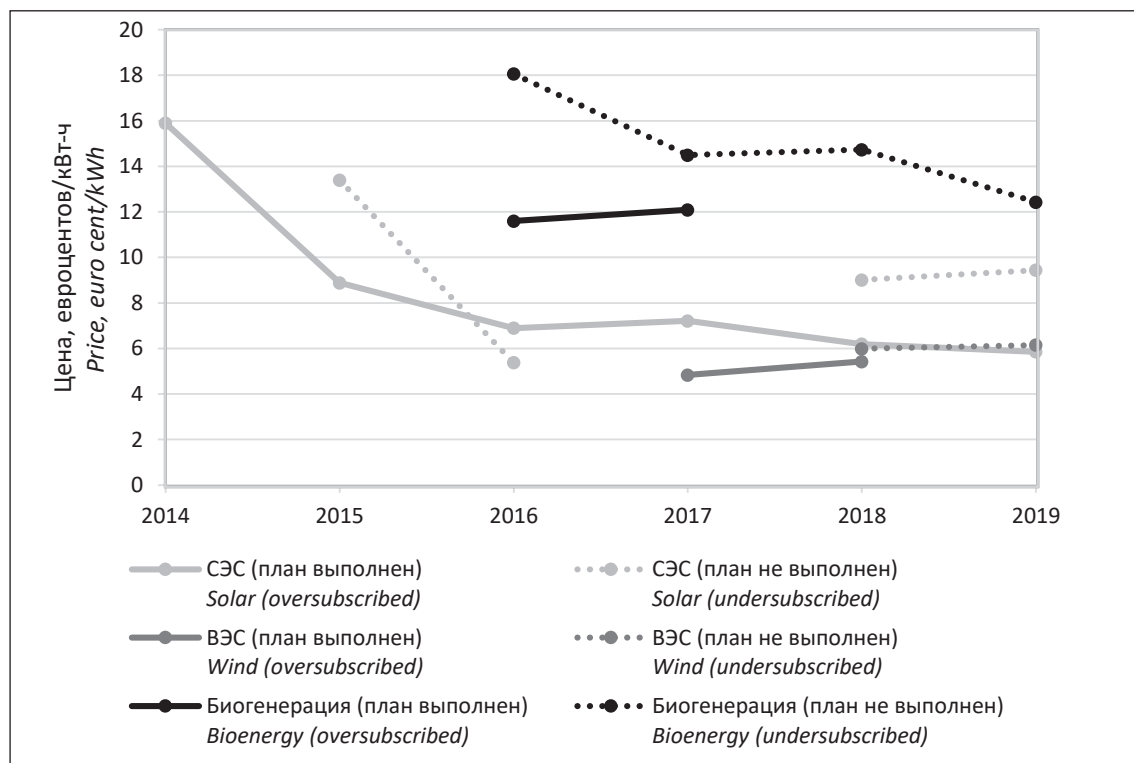
Fig. 6. Scatterplot of average price and competition level at RES auctions in the EU by technologies, 2014-2019



Источник: [13].

Рис. 7. Динамика интенсивности конкуренции на аукционах ВИЭ в ЕС в зависимости от количества конкурировавших технологий, 2014–2019 гг.

Fig. 7. Dynamics of competition level at RES auctions in the EU by number of competing technologies, 2014-2019



Источник: [13].

Рис. 8. Средневзвешенные цены по итогам аукционов ВИЭ в ЕС в зависимости от выполнения/невыполнения плана по отбору мощности, 2014–2019 гг.

Fig. 8. Weighted mean prices at RES auctions in the EU for oversubscribed/undersubscribed auctions, 2014–2019

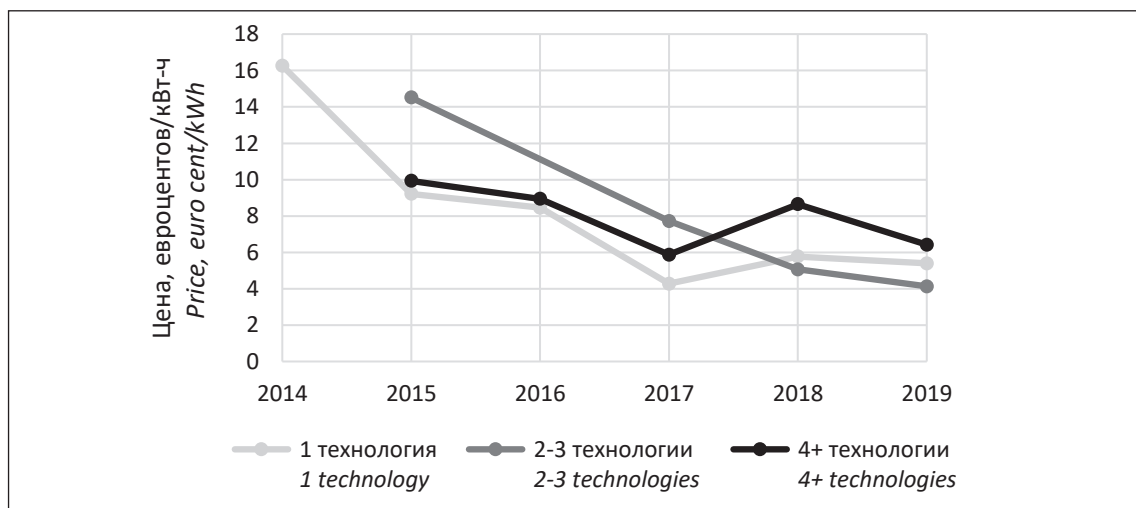
квоты. Отсюда можно сделать вывод, что более корректным показателем интенсивности конкуренции на аукционах является соотношение объема конкурирующей и планируемой к отбору мощности (квоты).

В-третьих, выявлено, что зависимость цен от количества конкурировавших на аукционе технологий неоднозначна. До 2017 года включительно минимальная цена устанавливалась на технологически специфичных аукционах, тогда как в 2018–2019 годах – на технологически нейтральных аукционах, где конкурировали 2–3 технологии. В среднем за весь период цена на технологически специфичных аукционах была самой низкой (5,8 евроцента/кВт-ч против 8 евроцентов/кВт-ч на аукционах, где конкуриро-

вало 2–3 технологии, и 7 евроцентов/кВт-ч на аукционах, где конкурировало не менее 4 технологий). При этом цена снизилась на всех аукционах вне зависимости от количества конкурировавших технологий (рис. 9).

Оценка эффективности внедрения аукционов ВИЭ в Германии и Франции

На основе данных ЕК автором была проведена оценка эффективности внедрения аукционов ВИЭ в соответствии с Руководящими принципами на 2014–2020 годы в Германии и Франции. Выбор этих стран обусловлен наибольшим объемом данных по аукционам ВИЭ среди стран ЕС в рассматриваемый период.



Источник: [13].

Рис. 9. Динамика средневзвешенных цен по итогам аукционов ВИЭ в ЕС в зависимости от количества конкурировавших технологий, 2014–2019 гг.

Fig. 9. Dynamics of weighted mean prices at RES auctions in the EU by number of competing technologies, 2014–2019

Германия и Франция лидируют в ЕС по числу проведенных аукционов ВИЭ. По данным ЕК, в этих двух странах было проведено наибольшее число аукционов ВИЭ (84 во Франции и 38 в Германии) среди стран ЕС в 2014–2019 годах. Совокупно на Германию и Францию пришлось более половины аукционов ВИЭ в странах ЕС в рассматриваемый период (216).

Германия и Франция также входят в пятерку стран ЕС по объему мощности ВИЭ-генерации, получившей поддержку по итогам аукционов в 2014–2019 годах (5,6 ГВт во Франции и 13,8 ГВт в Германии). Суммарно на Германию и Францию пришлось 30% мощности ВИЭ-генерации, получившей поддержку по итогам аукционов в ЕС в рассматриваемый период (65,5 ГВт).

Эффективность внедрения аукционов ВИЭ в Германии и Франции оценивалась аналогичным образом, как и по ЕС в целом. Результаты исследования представлены ниже.

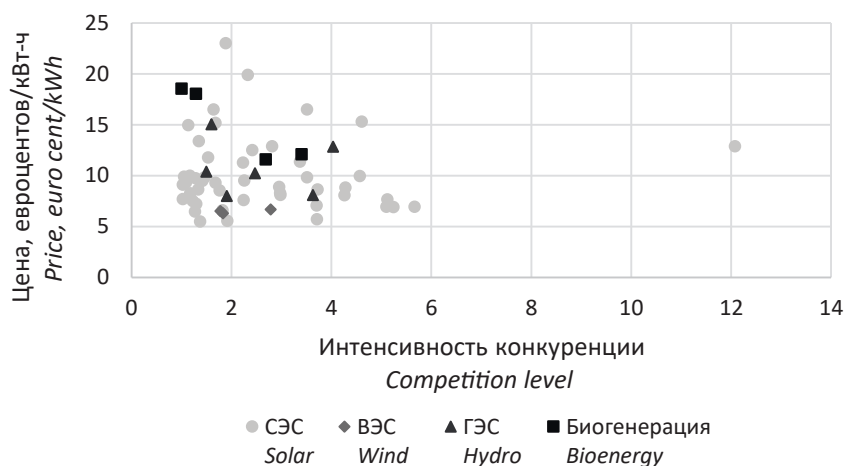
Во-первых, расчеты показали, что ни в Германии, ни во Франции более интенсивная конкуренция на аукционах не при-

водила к снижению цен на электроэнергию от ВИЭ, что согласуется с выводами ЕК по ЕС в целом. В разрезе технологий отрицательная связь выявлена на аукционах для биогенерации во Франции и ветрогенерации в Германии, однако этот вывод основан на небольшом числе наблюдений (рис. 10, 11). При этом в обеих странах интенсивность конкуренции в среднем снижалась (рис. 12, 13).

Во-вторых, расчеты показали, что, как и для ЕС в целом, во Франции цены на электроэнергию от ВИЭ были ниже на аукционах, где выполнен план по отбору мощности (рис. 14). Ввиду ограниченности данных аналогичная взаимосвязь для Германии не была оценена.

Таким образом, как и по ЕС в целом, во Франции на снижение стоимости электроэнергии от ВИЭ на аукционе влияло не то, насколько объем конкурирующей мощности был выше объема отобранной мощности, а то, что он был выше объема квоты.

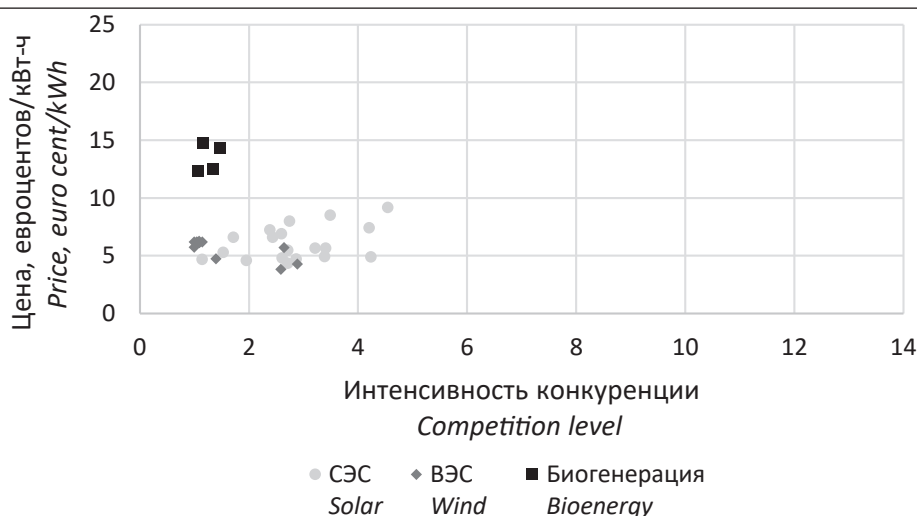
В-третьих, расчеты показали, что в обеих странах более низкие цены на



Источник: расчеты автора по данным [13] (Здесь и далее – DG Competition published four studies evaluating State aid rules provided by the consortium led by E.CA Economics // E.CA Economics. 8 июня 2020 г. URL: <https://www.e-ca.com/news-events/>).

Рис. 10. Диаграмма рассеяния средней цены и интенсивности конкуренции на аукционах ВИЭ во Франции в разрезе технологий, 2014–2019 гг.

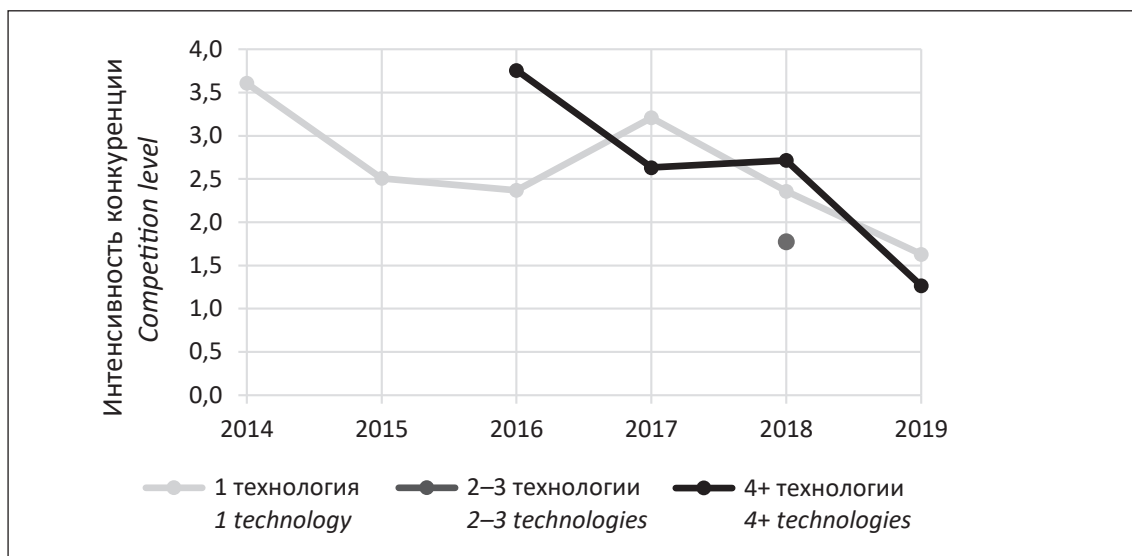
Fig. 10. Scatterplot of average price and competition level at RES auctions in France by technologies, 2014–2019



Источник: расчеты автора по данным [13].

Рис. 11. Диаграмма рассеяния средней цены и интенсивности конкуренции на аукционах ВИЭ в Германии в разрезе технологий, 2014–2019 гг.

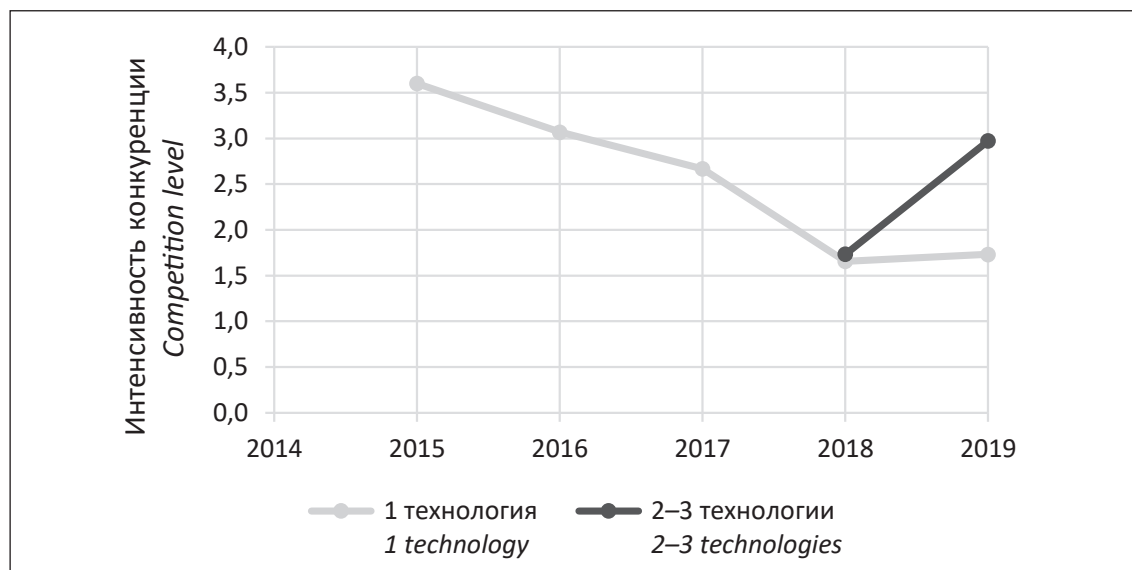
Fig. 11. Scatterplot of average price and competition level at RES auctions in Germany by technologies, 2014–2019



Источник: расчеты автора по данным [13].

Рис. 12. Динамика интенсивности конкуренции на аукционах ВИЭ во Франции в зависимости от количества конкурировавших технологий, 2014–2019 гг.

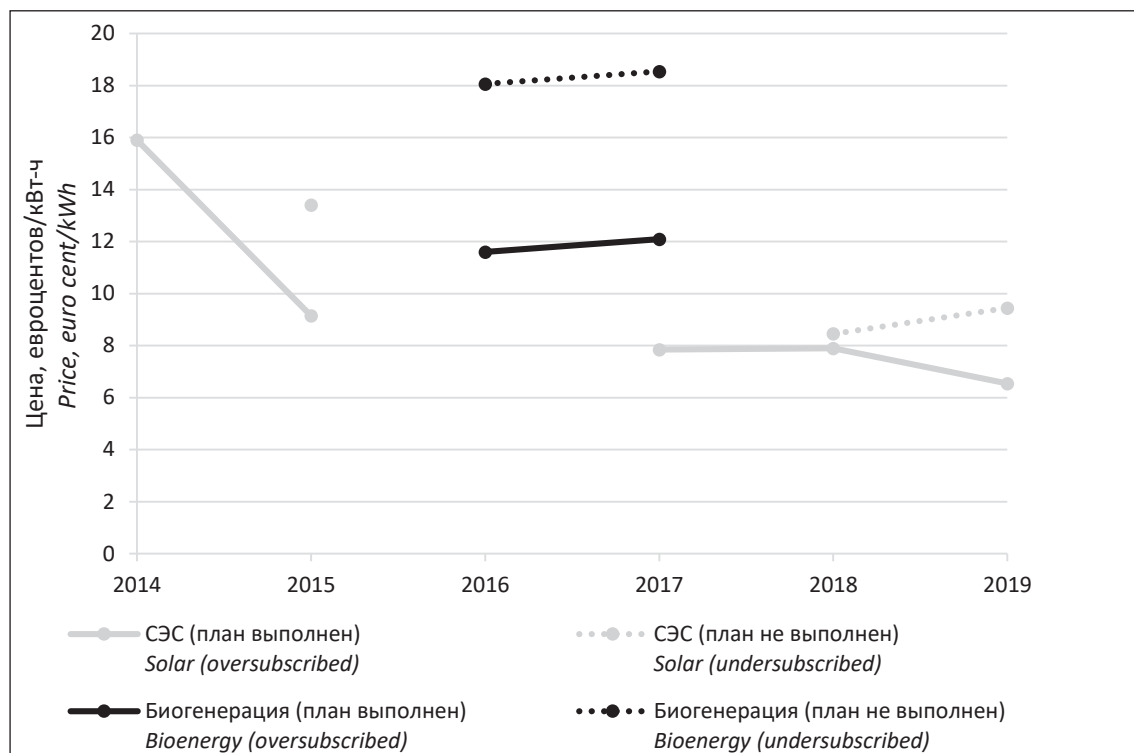
Fig. 12. Dynamics of competition level at RES auctions in France by number of competing technologies, 2014-2019



Источник: расчеты автора по данным [13].

Рис. 13. Динамика интенсивности конкуренции на аукционах ВИЭ в Германии в зависимости от количества конкурировавших технологий, 2014–2019 гг.

Fig. 13. Dynamics of competition level at RES auctions in Germany by number of competing technologies, 2014-2019



Источник: расчеты автора по данным [13].

Рис. 14. Средневзвешенные цены по итогам аукционов ВИЭ во Франции в зависимости от выполнения/невыполнения плана по отбору мощности, 2014–2019 гг.

Fig. 14. Weighted mean prices at RES auctions in France for oversubscribed/undersubscribed auctions, 2014–2019

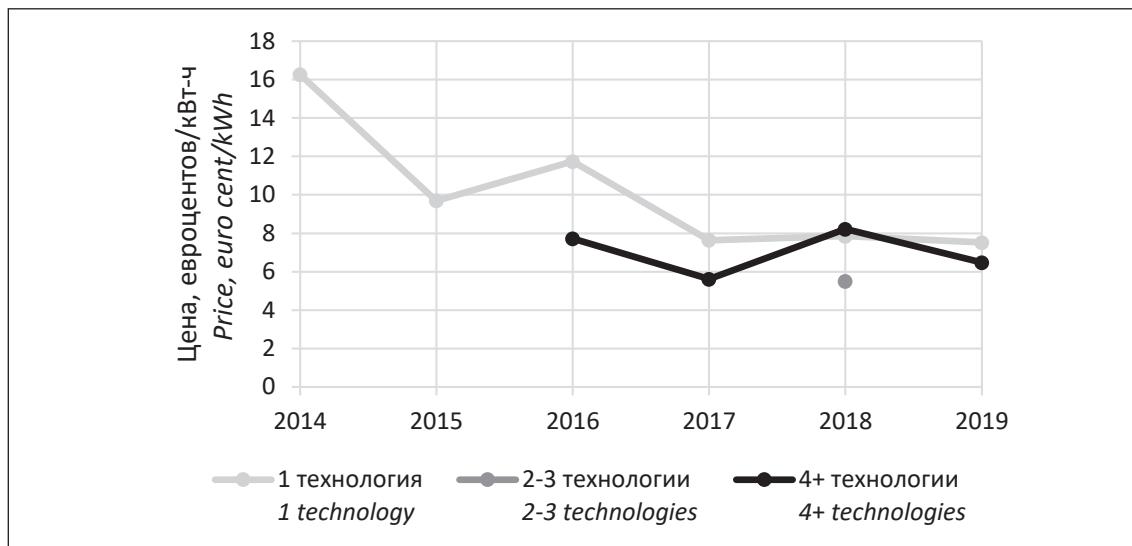
электроэнергию от ВИЭ были установлены на технологически нейтральных аукционах (конкурировали не менее двух технологий), что не согласуется с выводами ЕК по ЕС в целом (рис. 15, 16).

В обеих странах более низкие цены на электроэнергию от ВИЭ на технологически нейтральных аукционах обеспечили проекты СЭС. При этом ни в одной из них на технологически нейтральных аукционах не были отобраны никакие другие проекты, кроме СЭС (табл. 2).

Во Франции цены на электроэнергию от СЭС на технологически нейтральных аукционах были стабильно ниже, чем на аналогичных технологически специфичных аукционах. Кроме того, они были устойчиво ниже

(кроме 2019 года) цен на электроэнергию от прочих ВИЭ (ВЭС, ГЭС и биоэлектростанций), отобранных на технологически специфичных аукционах в рассматриваемый период.

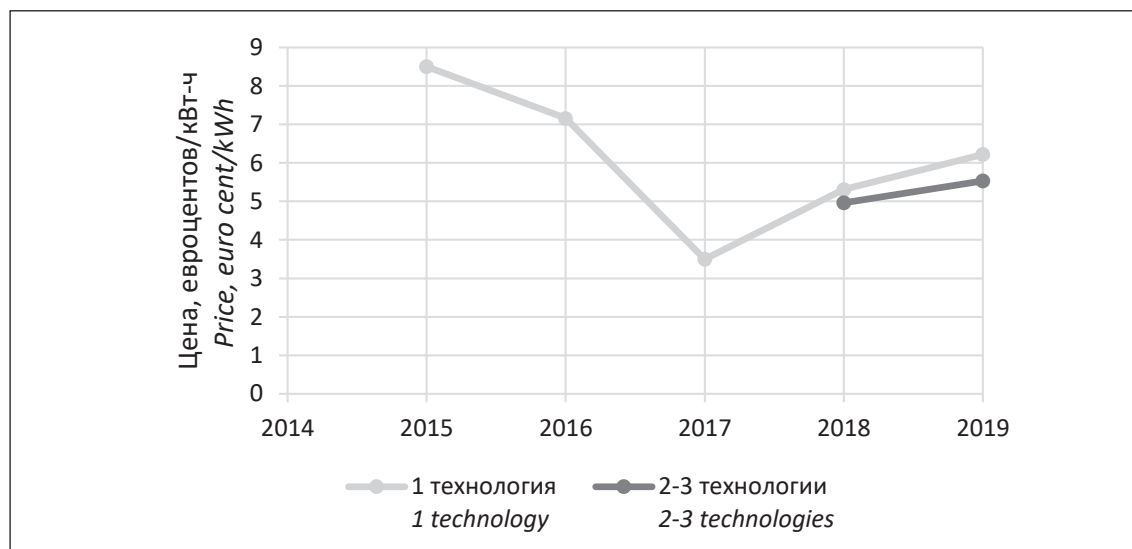
В Германии, в отличие от Франции, связь цен с технологической нейтральностью аукционов СЭС неоднозначна: в 2018 году цена на технологически нейтральном аукционе была выше, а в 2019 году – ниже, чем на технологически специфичном аукционе. При этом минимальная цена на электроэнергию в анализируемый период была достигнута на аукционе для морских ВЭС в 2017 году (0,44 евроцента/кВт-ч), где три из четырех отобранных проектов были с нулевой субсидией [9].



Источник: расчеты автора по данным [13].

Рис. 15. Динамика средневзвешенных цен по итогам аукционов ВИЭ во Франции в зависимости от количества конкурировавших технологий, 2014–2019 гг.

Fig. 15. Dynamics of weighted mean prices at RES auctions in France by number of competing technologies, 2014–2019



Источник: расчеты автора по данным [13].

Рис. 16. Динамика средневзвешенных цен по итогам аукционов ВИЭ в Германии в зависимости от количества конкурировавших технологий, 2014–2019 гг.

Fig. 16. Dynamics of weighted mean prices at RES auctions in Germany by number of competing technologies, 2014–2019

Таблица 2. Средневзвешенные цены по итогам аукционов ВИЭ в Германии и Франции, евроцентов/кВт-ч

Table 2. Weighted mean prices at RES auctions in Germany and France, euro cents/kWh

Страна <i>Country</i>	Вид ВИЭ <i>RES type</i>	Вид аукционов <i>Auction type</i>	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Франция <i>France</i>	СЭС <i>Solar</i>	Технологически нейтральные <i>Technology neutral</i>	–	–	7,72	5,61	5,87	6,47
		Технологически специфичные <i>Technology specific</i>	16,26	9,70	–	7,84	8,00	9,00
	ВЭС <i>Wind</i>	Технологически специфичные <i>Technology specific</i>	–	–	–	6,54	6,69	6,30
	ГЭС <i>Hydro</i>		–	–	11,02	–	8,12	8,71
	Биогенерация <i>Bioenergy</i>		–	–	12,04	12,25	–	–
Германия <i>Germany</i>	СЭС <i>Solar</i>	Технологически нейтральные <i>Technology neutral</i>	–	–	–	–	4,96	5,53
		Технологически специфичные <i>Technology specific</i>	–	8,50	7,16	5,69	4,53	5,82
	ВЭС <i>Wind</i>	Технологически специфичные <i>Technology specific</i>	–	–	–	3,11	5,24	6,15
	Биогенерация <i>Bioenergy</i>		–	–	–	14,30	14,73	12,43

Источник: расчеты автора по данным [13].

Данные ЕК также позволяют проанализировать аналогичную зависимость для Нидерландов. В среднем за весь период минимальная цена на электроэнергию от ВИЭ в Нидерландах была на технологически специфичных аукционах, которые проводились только для морских ВЭС, при этом на аукционах в 2017 и 2019 годах были отобраны проекты с нулевой субсидией. Кроме того, на технологически нейтральных аукционах преобладали более дорогие проекты СЭС (более половины отобранной мощности). В совокупности это обеспечило более низкую цену на технологически специфичных аукционах ВИЭ в Нидерландах (табл. 3).

Таким образом, неоднозначная взаимосвязь цен на электроэнергию от ВИЭ с количеством конкурировавших на аукционе технологий по ЕС в целом частично связа-

на с противоположной зависимостью цен от технологической нейтральности/специфичности аукционов на уровне отдельных стран ЕС, частично – с неполнотой данных.

Необходимо с осторожностью относиться к полученным результатам. Во-первых, на аукционах устанавливались различные типы цен, а продолжительность поддержки варьировалась в зависимости от схем и технологий. С экономической точки зрения разная продолжительность поддержки и степень риска различных типов цен означают, что в зависимости от типа ВИЭ-генерации инвесторы будут варьировать предлагаемые на аукционах цены. Поэтому наблюдаемые цены не в полной мере сопоставимы между собой. Во-вторых, на результаты могло повлиять то, что в выборку включены не все аукционы в странах – членах ЕС,

Таблица 3. Средневзвешенные цены по итогам аукционов ВИЭ в Нидерландах, евроцентов/кВт·ч
Table 3. Weighted mean prices at RES auctions in the Netherlands, euro cents/kWh

Вид ВИЭ / <i>RES type</i>	Вид аукционов / <i>Auction type</i>	2016	2017	2018	2019
ВЭС (морские) <i>Wind (offshore)</i>	Технологически нейтральные <i>Technology neutral</i>	9,32	0,00	7,95	0,00
ВЭС (наземные) <i>Wind (onshore)</i>	Технологически специфичные <i>Technology specific</i>	8,13	7,87	5,77	6,62
СЭС <i>Solar</i>		10,55	11,13	10,21	9,60
ГЭС <i>Hydro</i>		10,70	11,84	–	7,90
Биогенерация <i>Bioenergy</i>		9,03	6,36	6,70	6,94

Источник: расчеты автора по данным [13].

а только аукционы в рамках схем поддержки, одобренных в соответствии с Руководящими принципами от 2014 года, особенно это касается данных за 2014–2015 годы. Наконец, на итоги аукционов могли повлиять климатические условия в странах – членах ЕС, особенно с учетом того, что не во всех странах аукционы проводились ежегодно и на сопоставимые объемы мощности ВИЭ-генерации.

Заключение

ЕС является одним из мировых лидеров в области ВИЭ-генерации, при этом ее развитие напрямую зависит от государственной поддержки. Долгое время основным механизмом государственной поддержки развития ВИЭ-генерации в ЕС были административно устанавливаемые тарифы и премии. Однако экономическая неэффективность этих механизмов, наряду со снижением стоимости некоторых технологий ВИЭ-генерации, в результате достижения зрелости требовала реформирования схем поддержки. В 2014 году произошло существенное изменение требований к государственной поддержке развития ВИЭ-генерации в ЕС: с 2017 года страны – члены ЕС обязаны определять уровень операционной под-

держки ВИЭ-генерации на аукционах (с переходным периодом в 2015–2016 годах).

Существующие исследования подтверждают, что аукционы ВИЭ приводят к снижению стоимости поддержки как во времени, так и по сравнению с другими механизмами (например, административно устанавливаемыми тарифами). В этой связи в данной работе была оценена эффективность внедрения аукционов ВИЭ в ЕС с точки зрения сокращения стоимости ВИЭ-генерации и, как следствие, стоимости ее государственной поддержки. По данным аукционов ВИЭ в 14 странах – членах ЕС с января 2014 г. по ноябрь 2019 г., установлено, что ни интенсивная конкуренция (соотношение объемов участвовавшей и отобранной мощности), ни технологическая нейтральность аукционов не привели к снижению цен на электроэнергию от ВИЭ. При этом цены были ниже на аукционах, где объем конкурировавшей мощности превышал плановый объем отбора. Отсюда следует, что конкуренция на аукционе возникает в том случае, если в рамках выделенного объема финансирования не все заявленные проекты получают поддержку. Полученный результат позволяет заключить, что более корректным показателем интенсивности конкуренции на аукционе является выполнение плана по отбору мощности.

На основе данных ЕК автором была оценена эффективность внедрения аукционов ВИЭ в Германии и Франции, лидировавших в ЕС как по числу проведенных аукционов ВИЭ, так и по объему мощности ВИЭ-генерации, получившей поддержку по итогам аукционов в рассматриваемый период. Результаты исследования для Германии и Франции частично согласуются с выводами ЕК по ЕС в целом. В то время как снижению цен на электроэнергию от ВИЭ в этих странах, как и по ЕС в целом, способствовало выполнение плана по отбору

мощности, а не интенсивная конкуренция на аукционе, более низкие цены на электроэнергию от ВИЭ были установлены на технологически нейтральных аукционах. Конкуренция технологий должна приводить к внедрению наиболее экономически эффективных объектов ВИЭ-генерации, поэтому, несмотря на неоднозначный вывод, в отсутствие рисков субоптимальных результатов (сетевые ограничения, необходимость диверсификации) приоритет должен отдаваться технологически нейтральным аукционам.

Список литературы

1. Consolidated version of the Treaty on the Functioning of the European Union // Official Journal of the European Union. 2012. C 326. Vol. 55. P. 47–200. DOI: 10.3000/1977091X.C_2012.326.eng.
2. Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions EU State Aid Modernisation (SAM) // EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52012DC0209> (дата обращения 22.01.2023).
3. Communication from the Commission – Guidelines on State aid for climate, environmental protection and energy 2022 // Official Journal of the European Union. 2022. C 80. Vol. 65. P. 1–89.
4. Communication from the Commission – Guidelines on State aid for environmental protection and energy 2014–2020 // Official Journal of the European Union. 2014. C 200. Vol. 57. P. 1–55.
5. Community guidelines on State aid for environmental protection // Official Journal of the European Union. 2008. C 82. Vol. 51. P. 1–33.
6. Council conclusions on “Energy prices and costs, protection of vulnerable consumers and competitiveness” // Transport, Telecommunications and Energy Council meeting. – Luxembourg, 2014. P. 1–4.
7. *Anatolitis V., Azanbayev A., Fleck A.-K.* How to design efficient renewable energy auctions? Empirical insights from Europe // Energy Policy. 2022. Vol. 166. Article 112982. DOI: 10.1016/j.enpol.2022.112982.
8. EEAG Revision support study: final report. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2021. – 308 p. DOI: 10.2763/983474.
9. *Huebler D., Radov D., Wieshammer L.* Method or Madness: Insights from Germany's Record-Breaking Offshore Wind Auction and Its Implications for Future Auctions // NERA Economic Consulting. 2017. P. 1–15.
10. Improving State Aid for Energy and the Environment // Competition Policy Brief. 2014. No. 16. P. 1–5.
11. Key support elements of RES in Europe: moving towards market integration: CEER report. – Brussels: CEER, 2016. – 90 p.
12. *Nestle U.* Reform of the Renewable Energy Directive. A Brake on the European Energy Transition? – Friedrich-Ebert-Stiftung, 2018. – 44 p.
13. Retrospective evaluation support study on State aid rules for environmental protection and energy. – Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. – 328 p. DOI: 10.2763/414004.
14. Status Review of Renewable and Energy Efficiency Support Schemes in Europe. – Brussels: CEER, 2013. – 53 p.
15. Status Review of Renewable Support Schemes in Europe for 2016 and 2017: Public report. – Brussels: CEER, 2018. – 126 p.
16. Status Review of Renewable Support Schemes in Europe for 2018 and 2019: CEER report. – Brussels: CEER, 2021. – 101 p.
17. *Wigand F.* Market-based support schemes for renewable energy and the role of regulators // Energy Community Regulatory School: Clean Energy for all Europeans – the role of regulators and active consumers. 2020. P. 1–24.
18. 2nd CEER Report on Tendering Procedures for RES in Europe. – Brussels: CEER, 2020. – 53 p.

Сведения об авторе

Подлесная Алина Вадимовна, ORCID 0000-0002-6121-4104, аспирант кафедры конкурентной и промышленной политики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова; специалист, Управление по развитию внутреннего рынка ПАО «НОВАТЭК», Москва, Россия, a.v.podlesnaya@yandex.ru

Статья поступила 25.01.2023, рассмотрена 11.02.2023, принята 20.02.2023

References

1. Consolidated version of the Treaty on the Functioning of the European Union. Official Journal of the European Union, 2012, C326, vol.55, pp.47-200. DOI: 10.3000/1977091X.C_2012.326.eng.
2. Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions EU State Aid Modernisation (SAM). EUR-Lex. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX%3A52012DC0209> (accessed 22.01.2023).
3. Communication from the Commission – Guidelines on State aid for climate, environmental protection and energy 2022. Official Journal of the European Union, 2022, C80, vol.65, pp.1-89.
4. Communication from the Commission – Guidelines on State aid for environmental protection and energy 2014-2020. Official Journal of the European Union, 2014, C200, vol.57, pp.1-55.
5. Community guidelines on State aid for environmental protection. Official Journal of the European Union, 2008, C82, vol.51, pp.1-33.
6. Council conclusions on “Energy prices and costs, protection of vulnerable consumers and competitiveness”. Transport, Telecommunications and Energy Council Meeting. Luxembourg, 2014, pp.1-4.
7. Anatolitis V., Azanbayev A., Fleck A. How to design efficient renewable energy auctions? Empirical insights from Europe. Energy Policy, 2022, vol.166, article 112982. DOI: 10.1016/j.enpol.2022.112982.
8. EEAG Revision support study: final report. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2021, 308 p. DOI: 10.2763/983474.
9. Huebler D., Radov D., Wieshammer L. Method or Madness: Insights from Germany's Record-Breaking Offshore Wind Auction and Its Implications for Future Auctions. NERA Economic Consulting, 2017, pp.1-15.
10. Improving State Aid for Energy and the Environment. Competition Policy Brief, 2014, no.16, pp.1-5.
11. Key support elements of RES in Europe: moving towards market integration: CEER report. Brussels, CEER, 2016, 90 p.
12. Nestle U. Reform of the Renewable Energy Directive. A Brake on the European Energy Transition? Friedrich-Ebert-Stiftung, 2018, 44 p.
13. Retrospective evaluation support study on State aid rules for environmental protection and energy. Luxembourg, Publications Office of the European Union, 2020, 328 p. DOI: 10.2763/414004.
14. Status Review of Renewable and Energy Efficiency Support Schemes in Europe. Brussels, CEER, 2013, 53 p.
15. Status Review of Renewable Support Schemes in Europe for 2016 and 2017: Public report. Brussels, CEER, 2018, 126 p.
16. Status Review of Renewable Support Schemes in Europe for 2018 and 2019: CEER report. Brussels, CEER, 2021, 101 p.
17. Wigand F. Market-based support schemes for renewable energy and the role of regulators. Energy Community Regulatory School: Clean Energy for all Europeans – the role of regulators and active consumers, 2020, pp.1-24.
18. 2nd CEER Report on Tendering Procedures for RES in Europe. Brussels, CEER, 2020, 53 p.

About the author

Alina V. Podlesnaya, ORCID 0000-0002-6121-4104, Postgraduate, Competition and Industrial Policy Department, Lomonosov Moscow State University; Specialist, Internal Market Development Department, PJSC NOVATEK, Moscow, Russia, a.v.podlesnaya@yandex.ru

Received 25.01.2023, reviewed 11.02.2023, accepted 20.02.2023

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1-54-66

Эволюция антимонопольного регулирования соглашений о совместной деятельности

А. Е. Шаститко^{1,2}, Н. С. Павлова^{1,2*}

¹ *Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия*

² *Центр исследований конкуренции и экономического регулирования ИПЭИ РАНХиГС, Москва, Россия*

**pavl.ns@yandex.ru*

Аннотация. Соглашения о совместной деятельности, или соглашения о кооперации между конкурентами, могут представлять собой важный инструмент адаптации рынков к внешним шокам, будь то последствия пандемии или экономических санкций. В связи с этим обсуждение подходов к оценке таких соглашений на допустимость с точки зрения антимонопольного законодательства в текущих условиях весьма актуально. Целью статьи является оценка современного состояния антимонопольного контроля соглашений о совместной деятельности в России. Для этого с использованием инструментария новой институциональной экономической теории анализируется история развития регулирования таких соглашений. Раскрывается, как современные источники возможных ошибок I рода в правоприменении (ошибочного запрета соглашений, которые в действительности способствуют росту общественного благосостояния) связаны с историей институциональных изменений норм, регулирующих анализ допустимости соглашений о совместной деятельности с точки зрения антимонопольного законодательства. В частности, показано, что подходы к анализу соглашений о совместной деятельности, выработанные в период действия специфического набора норм 2011–2015 гг. и обобщенные в Разъяснениях Президиума ФАС России по порядку и методике анализа соглашений о совместной деятельности (2013 г.), в настоящее время создают излишне строгий режим контроля таких соглашений после изменений антимонопольного законодательства 2015 г. Продемонстрирована важность решения данной проблемы в свете возможностей компаний использовать кооперацию для смягчения последствий внешних шоков, включая экономические санкции. Сформулированы структурные альтернативы контроля таких соглашений, которые применимы к различным актуальным формам соглашений между конкурентами, которые могли бы способствовать лучшей адаптации участников рынка к изменяющимся условиям.

Ключевые слова: конкуренция, антимонопольная политика, горизонтальные соглашения, соглашения о совместной деятельности, ошибки I рода в правоприменении

Для цитирования: Шаститко А. Е., Павлова Н. С. Эволюция антимонопольного регулирования соглашений о совместной деятельности // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 54–66. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-54-66

The Evolution of Antitrust Regulation of Joint Venture Agreements

A. Shastitko^{1,2}, N. Pavlova^{1,2*}

¹ Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

² Center for Research in Competition and Economic Regulation Studies IAER RANEP, Moscow, Russia

* pavl.ns@yandex.ru

Abstract. Cooperation agreements between competitors can be an important tool for markets to adapt to external shocks, whether those are the consequences of a pandemic or economic sanctions. In this regard, the discussion of approaches to evaluating such agreements for admissibility from the point of view of antimonopoly legislation under current conditions is relevant. The purpose of the article is to assess the current state of antimonopoly control of cooperation agreements in Russia. To do this, we use the tools of the new institutional economic theory to analyze the history of the development of the regulation of such agreements. We reveal how modern sources of possible type I enforcement errors (the erroneous prohibition of agreements that actually contribute to the growth of public welfare) are connected with the history of institutional changes in the rules governing the analysis of cooperation agreements from the point of view of antimonopoly legislation. In particular, we show that the approaches to the analysis of cooperation agreements developed during the period of validity of a specific set of rules in 2011–2015 and summarized in the Clarifications of the Presidium of the FAS Russia on the procedure and methodology for analyzing cooperation agreements (2013) currently create an overly strict control regime for such agreements after the changes in the antimonopoly law that took place in 2015. The importance of solving this problem is demonstrated in light of the ability of companies to use cooperation to mitigate the consequences of external shocks, including economic sanctions. Structural alternatives to the control of such agreements are formulated that are applicable to various actual forms of agreements between competitors, which could contribute to a better adaptation of market participants to changing conditions.

Keywords: competition, antitrust policy, horizontal agreements, cooperation agreements between competitors, type I enforcement errors

For citation: Shastitko A., Pavlova N. The Evolution of Antitrust Regulation of Joint Venture Agreements. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.54-66 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-54-66

Введение

Соглашения о совместной деятельности, или соглашения о кооперации между конкурентами, являются важным способом оптимизации использования ресурсов в экономике. Они могут предусматривать различные виды сотрудничества: строительство новых заводов, оптимизацию логистических цепочек, совместные инвестиции в научные исследования и разработки. Подобные соглашения могут

также предусматривать (но не обязательно предусматривают) создание совместных предприятий. Эффектом их действия может быть появление на рынке нового участника, нового товара, новых технологий; снижение издержек производства и, как следствие, снижение цен для потребителей; создание рабочих мест, для государства – рост налоговых поступлений и т. д.

Соглашения о кооперации могут предусматривать разную степень интеграции между сторонами, разный объем обмена

информацией и в целом разную степень взаимозависимости между конкурентами. Однако эта взаимозависимость так или иначе создает, во-первых, заинтересованность в совместном достижении целей конкурентами, а во-вторых, риски в случае несоблюдения той или иной стороной своих обязательств в рамках совместной деятельности. Соответственно, появление у конкурентов совместных целей, а также контрактных механизмов, которые обеспечивают неотклонение сторон от данных целей, в свою очередь, создает риски ограничения конкуренции.

В связи с этим соглашения о совместной деятельности являются объектом пристального внимания антимонопольных органов во всем мире¹. Несмотря на накопленный опыт², существует серьезный риск чрезмерно строгого отношения регуляторов к таким соглашениям, что является основанием для возникновения риска ошибок I рода в правоприменении. Последствия таких ошибок подробнее описаны в [9, 11, 15]. Напомним, что, помимо общего снижения эффективности правоприменения (проистекающего вследствие ошибок I и II рода), особенностью ошибок I рода является двойкий эффект: с одной стороны, ошибка I рода создает дополнительные стимулы нарушать

(если все равно накажут, то выгоднее заработать сверхприбыль за счет нарушения законодательства), а с другой стороны, ошибка I рода отвращает и от добросовестной кооперации, поскольку фирмы боятся быть ошибочно уличенными в нарушении за нее [3, 18, 21]. При этом для правовой системы в части применения антимонопольного законодательства последствия ошибок I рода сравнительно более серьезны, чем для многих других сфер, по двум причинам. Во-первых, существует асимметрия эффектов, выражающаяся в том, что рыночный механизм может справиться с негативными последствиями ограничения конкуренции в том числе посредством обнаружения самими участниками рынков дополнительных источников конкурентного давления. В то же время негативные эффекты вследствие пресечения или недопущения полезной для общественного благосостояния кооперации имеют меньше шансов быть скорректированы участниками рынка самостоятельными действиями. В результате целые классы поведения, которые могли бы способствовать росту общественного благосостояния, не реализуются. Во-вторых, в антимонопольной политике традиционно существует предрасположенность к так называемой негостеприимной традиции [1, 4]. Механизм воспроизводства негостеприимной традиции основан на предвзятом отношении к коммерческой практике, которая отклоняется от шаблонных представлений о том, как может выглядеть благотворная для общественного благосостояния конкуренция. В силу возникающих в связи с этим презумпций, преодоление которых, в частности, предполагает не просто способность представить заслуживающие внимания аргументы в пользу такой практики, но и оформить их в приемлемые для регулятора доводы, создает предпосылки для запрета соответствующих действий, а также для наказания тех, кто их совершает.

Описанные выше последствия неоправданно строгого отношения к соглашениям

¹ О тонкостях анализа антимонопольным органом подобных соглашений в сфере экологических обязательств см. [2, 16].

² В частности, в ЕС в 2022 г. проходили ревизию три акта, проясняющие данные подходы: "Guidelines on the applicability of Article 101 of the Treaty on the Functioning of the European Union to horizontal co-operation agreements" // Official Journal of the European Union. C 11. 14.01.2011. P. 1–72; "Commission Regulation (EU) No. 1217/2010 of 14 December 2010 on the application of Article 101(3) of the Treaty on the Functioning of the European Union to certain categories of research and development agreements" // Official Journal of the European Union. L 335. 18.12.2010. P. 36–42; "Commission Regulation (EU) No. 1218/2010 of 14 December 2010 on the application of Article 101(3) of the Treaty on the Functioning of the European Union to certain categories of specialisation agreements" // Official Journal of the European Union. L 335. 18.12.2010. P. 43–47.

о совместной деятельности – некоторые общие соображения, основанные на теории вопроса, но что делает данную тему дополнительно актуальной для изучения в контексте российской антимонопольной политики на современном этапе – это, во-первых, уникальная история развития норм в отношении соглашений о совместной деятельности, которая может являться дополнительным источником ошибок I рода при оценке таких соглашений, а во-вторых, уникальная роль соглашений о совместной деятельности как механизма адаптации к внешним шокам, которая обретает особенную важность в контексте международных экономических санкций. Соответственно, *цель статьи* – оценка современного состояния антимонопольного контроля соглашений о совместной деятельности в России в контексте истории развития вопроса и потенциала соглашений о совместной деятельности как механизма адаптации. В первом разделе статьи проблема раскрывается более подробно; во втором разделе описываются этапы развития подходов к оценке соглашений о совместной деятельности на допустимость в российском антимонопольном законодательстве. В третьем разделе даны предложения по режимам регулирования соглашений о совместной деятельности в контексте их возможностей как механизмов адаптации.

Данная статья развивает тезисы более ранней работы авторов [11]. Второй раздел в наибольшей степени опирается на содержание указанной статьи, в то время как первый и третий разделы развивают ранее проделанный анализ.

Постановка проблемы

Соглашения о совместной деятельности между конкурентами, так же как и картели, можно рассматривать как гибридные институциональные соглашения [5]. Гибриды – долгосрочные контрактные отношения, сохраняющие автономность сторон (конечные права остаются у каждой из сторон со-

глашения), но предполагающие создание транзакционно-специфических мер предосторожности, препятствующих оппортунистическому поведению участников и помогающих коллективно адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам [7]. В случае соглашений о совместной деятельности, поскольку стороны таких соглашений являются конкурентами друг для друга, подобные транзакционно-специфические меры предосторожности зачастую содержат обязательства о неконкуренции сторон друг с другом или с совместным предприятием.

С позиции экономической теории транзакционных издержек соглашения о совместной деятельности, в свою очередь, можно определить следующим образом: соглашение между двумя и более компаниями об объединении ресурсов, порядке конкуренции и кооперации для осуществления одного и более видов деятельности, которое определяет их взаимодействие на целевом рынке как продавцов с сохранением конечных прав или созданием единого центра, концентрирующего конечные права [8]. Распределение прав и в частности степень концентрации конечных прав – один из критериев классификации соглашений о совместной деятельности, который позволяет ранжировать антимонопольные риски. Возможны и другие подходы: принадлежность к определенному звену в цепочке создания стоимости – от НИОКР до непосредственно маркетинга [17], принадлежность к той или иной отраслевой сфере (как, например, основание для групповых исключений в практике ЕС) и т. п. Вместе с тем любая классификация не дает исчерпывающего представления о возможных формах соглашений о совместной деятельности, структура которых в высокой степени определяется спецификой отрасли, рынка и отношений участников. В связи с этим любой методический документ по оценке таких соглашений должен закладывать гибкие принципы оценки таких соглашений, но одновременно должен и посылать достаточно четкие сигналы, чтобы

снизить неопределенность для компаний, выстраивающих свою политику по соблюдению требования антимонопольного законодательства.

В российском антимонопольном законодательстве и практике можно выделить несколько этапов развития подходов к анализу соглашений о совместной деятельности: от несформулированной проблемы на этапе первых «антимонопольных пакетов» через появление отдельной статьи Федерального закона от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» (далее – Закон о защите конкуренции), задающей критерии допустимости таких соглашений и сопровождающейся подробными разъяснениями о методологии анализа соглашений, к режиму предварительного контроля на условиях, аналогичных сделкам экономической концентрации. Подробнее эволюция подходов описана в [11] и в разделе 2 указанной статьи. Отметим, что движение между этапами привело, на наш взгляд, к тому, что разработанные Разъяснения Президиума ФАС России по порядку и методике анализа соглашений о совместной деятельности 2013 г.³ (далее – Разъяснения об СП) на сегодняшний день не вполне соответствуют текущим положениям антимонопольного законодательства в отношении соглашений о совместной деятельности⁴, а в более широком контексте весь антимонопольный режим контроля таких соглашений может быть трансформирован для более полной реализации положительных эффектов таких соглашений. На данном этапе можно говорить даже о возможном наличии упущенных выгод вследствие неоптимального режима антимонопольного регулирования таких соглашений.

³ Разъяснения по порядку и методике анализа соглашений о совместной деятельности // Федеральная антимонопольная служба. URL: <https://fas.gov.ru/documents/575737>

⁴ Фактически речь идет об уровне и истории развития мезоинститутов, которые служат способом интерпретации, конкретизации правил более высокого уровня для их непосредственного применения [6].

В качестве актуальных примеров упущенных выгод можно рассматривать возможности таких соглашений по адаптации к случаям экономических шоков. Так, согласно исследованию Global Competition Review [14, 20], проведенному в июле 2020 года, 37% опрошенных юристов (в том числе юристов компаний) отметили усиление кооперации между конкурентами в ответ на пандемию COVID-19 (63%, следовательно, не почувствовали усиления кооперации). Основное направление сотрудничества при этом касалось объединения ресурсов, что соответствует специфике кризисной ситуации – ограничениям на стороне предложения.

Международный опыт государственного регулирования в этот период также отражает понимание, что в некоторых областях координация конкурентов в кризисный период может обеспечить рост общественного благосостояния. В зависимости от юрисдикции нормативными актами в явном виде разрешалась кооперация конкурентов с целью предотвращения дефицита товаров и обеспечения надежности поставок, поддержание оказания важнейших услуг, снижение последствий шоков спроса [20]. Примеры соответствующих актов можно найти в практике ЕС, Бразилии. Однако в контексте оценки допустимости соглашений конкурентов не менее важным является и опыт стран, которые не вводили специальных разрешений для таких соглашений, полагаясь на уже существующие методики оценки как на достаточные для того, чтобы и в кризисной ситуации отличить выгодное для экономики соглашение от обычного картеля – например, Индии [19]. Если методика оценки соглашений последовательна, эффективна и понятна участникам рынка, она может применяться и в кризисных, и в некризисных условиях для отделения благоприятных для общественного благосостояния соглашений от неблагоприятных.

Еще одной «антикризисной» формой соглашений о кооперации конкурентов являются закупочные союзы. В условиях, когда

внешние шоки влекут за собой рост цен широкого перечня товаров, для антимонопольного органа отследить и отделить ситуации, где такой рост усугубляется за счет злоупотребления рыночной властью, становится проблематичным. Закупочные союзы, создавая уравнивающую рыночную власть покупателя, могут позволить удержать рост цен на рынках, где они действуют. Однако не всякие закупочные союзы априори ретранслируются в выгоды конечных потребителей, в связи с чем подходы к их анализу на допустимость также должны быть разработаны.

Наконец, в российской практике в качестве реакции на шоки пандемии и санкций используются соглашения между производителями и государством, в рамках которых, в частности, производители или поставщики могут ограничивать рост цен или наценку. Такие соглашения также выводятся из-под действия антимонопольного законодательства специальными актами, поскольку по форме могли бы подпадать под антимонопольные запреты. Спецификой российской практики можно считать активную роль государства в этих соглашениях, чье участие становится гарантом превышения общественных выгод над возможными эффектами ограничения конкуренции.

Таким образом, антикризисная кооперация между конкурентами в различных формах может стать важным инструментом выживания и адаптации в период нестабильности, однако сфера их допустимости должна быть четко ограничена. Обеспечить это можно с помощью специальных законодательных исключений, которые будут давать гарантии отсутствия антимонопольных санкций при соблюдении ряда условий. Но наличие прозрачного и отработанного механизма анализа соглашений о кооперации может заменить необходимость в дополнительных исключениях. Таким образом, преимущества явных законодательных исключений для определенных типов соглашений между конкурентами – в предсказуемости для

участников рынка, которые могут использовать заведомо разрешенные типы соглашений и не бояться антимонопольного преследования. При этом работающая методика оценки соглашений на допустимость может дополнять данное явное регулирование, распространяясь на иные типы соглашений. Но она также может и заменять его, не создавая необходимости в дополнительных изменениях законодательства и в результате этого обеспечивая преимущество скорости адаптации: для ее применения не нужно разрабатывать, согласовывать и вводить в действие новое регулирование, а значит, участники рынка могут начать реагировать на кризисные условия сразу, в том числе с использованием различных форм добросовестной кооперации между конкурентами. С учетом этого возвращение к обсуждению темы оценки соглашений о совместной деятельности по итогам 2022 г. представляется весьма актуальным.

Эволюция нормативных рамок регулирования соглашений о совместной деятельности в российском антитрасте

В российском антимонопольном праве предусмотрен порядок нотификации в случае, когда компания вправе обратиться в антимонопольный орган с заявлением о проверке соответствия проекта соглашения требованиям антимонопольного законодательства (статья 35 Закона о защите конкуренции). Однако до определенного момента не было предусмотрено отдельных принципов анализа для случая, если такое соглашение представляло собой соглашение о совместной деятельности между конкурентами, и не было возможности и критериев для отделения таких соглашений от картельных, если некоторые положения таких соглашений могли быть схожи с запрещенными частью 1 статьи 11 Закона о защите конкуренции. Федеральным законом от 6 декабря 2011 г. № 401-ФЗ статья 13 Закона

о защите конкуренции была дополнена частью 1.1:

«1.1. Соглашения хозяйствующих субъектов о совместной деятельности, которые могут привести к последствиям, указанным в части 1 статьи 11 настоящего Федерального закона, могут быть признаны допустимыми, если такими соглашениями не создается для отдельных лиц возможность устранить конкуренцию на соответствующем товарном рынке, не налагаются на третьих лиц ограничения и результатом таких соглашений является или может являться в совокупности:

1) совершенствование производства, реализация товаров или стимулирование технического, экономического прогресса либо осуществление его участниками прямых инвестиций на территории Российской Федерации (в том числе введение новых производственных мощностей, модернизация действующих производственных мощностей);

2) получение покупателями преимуществ (выгод), соразмерных преимуществам (выгодам), полученным хозяйствующими субъектами в результате действий (бездействия), соглашений и согласованных действий, сделок».

Критерии допустимости, предусмотренные данной статьей, схожи с критериями, предусмотренными частью 1 статьи 13, с отличием в первом пункте: соглашение может «оправдывать» условие осуществления участниками соглашения прямых инвестиций на территории Российской Федерации.

Кроме того, как отмечалось выше, часть 1.1 статьи 13 распространяется на условия соглашений о совместной деятельности, которые могли привести к последствиям, предусмотренным частью 1 статьи 11. При этом получение согласия антимонопольного органа на заключение соглашения о совместной деятельности в данный период осуществляется в порядке нотификации в соответствии со статьей 35 Закона о защите конкуренции.

Изменение данного режима согласования произошло в 2015 году. В связи с принятием Федерального закона от 5 октября 2015 г. № 275-ФЗ часть 1.1 статьи 13 утра-

тила силу, а действие части 1 статьи 13 распространилось в том числе на соглашения о совместной деятельности. В результате на новом этапе соглашения о совместной деятельности уже не могут содержать положений, которые могут приводить к нарушению части 1 статьи 11, т.е. договоренности о ценах, разделе рынка, сокращении производства и иные ограничения из части 1 статьи 11 теперь не могут быть признаны допустимыми даже при наличии существенных выгод совместной деятельности, которые обеспечиваются такими положениями.

Исключение – случай предварительного согласования соглашений о совместной деятельности в рамках подачи ходатайства или нотификации. Тем же законом в часть 1 статьи 27 был добавлен пункт 8, согласно которому необходимость подачи ходатайства в соответствии с критериями, предусмотренными указанной статьей, также распространяется на соглашения о совместной деятельности, а в статью 11 был добавлен пункт 10, согласно которому требования статьи 11 не распространяются на соглашения о совместной деятельности, заключенные с предварительного согласия антимонопольного органа, полученного в порядке, установленном главой 7 Закона о защите конкуренции, – т.е. и через подачу ходатайства (статья 27), и через нотификацию (статья 35). Таким образом, текущий режим регулирования в этой части может быть интерпретирован следующим образом: если соглашение о совместной деятельности не было предварительно согласовано с антимонопольным органом, оно уже не может быть признано допустимым, если содержит положения, противоречащие части 1 статьи 11 Закона о защите конкуренции.

Отметим, что все это время Законом о защите конкуренции не дано определение соглашению о совместной деятельности. Такое определение дано в Разъяснениях об СП.

Как видно по дате принятия, данные разъяснения относятся к периоду, когда

часть 1.1 статьи 13 еще действовала, а соглашения о совместной деятельности не были обязательны к согласованию в соответствии со статьей 27, если только речь не шла о сделках (например, создание нового предприятия), которые и так требовали согласования по статьям 27 и 28 в старой редакции Закона о защите конкуренции.

Данные разъяснения действуют до сих пор, в то время как режим согласования соглашений о совместной деятельности существенно изменился. В этом изменившемся контексте смысл отдельных положений разъяснений подвергается искажению.

В условиях, когда соглашения о совместной деятельности не требовали обязательного согласования по статье 27 и согласование было добровольным, сохранялся акцент на необходимости исследования содержания каждого такого соглашения. Если соглашение по своему наполнению не содержало условий, предусматривающих отказ от конкуренции или ее ограничение, то должно ли оно было согласовываться? При существовавшем ранее порядке такие случаи были маловероятны: если соглашение о совместной деятельности не содержало условий, предусматривающих отказ сторон от конкуренции, то рациональным выбором сторон соглашения было бы просто его не согласовывать. Положительным последствием такого режима было отсутствие излишних трат антимонопольного органа (и, соответственно, бюджетных расходов) на согласование соглашений, которые в силу своего содержания не могли привести к ограничению конкуренции.

В случае, когда соглашение о совместной деятельности требует согласования по статье 27 (текущий режим), оно требует согласования независимо от того, какие условия в данном соглашении содержатся. Фактически любое соглашение о совместной деятельности по своим эффектам приравнивается к сделке экономической концентрации по приобретению конкурента. Такой подход:

1) ведет к игнорированию сложной природы соглашений между конкурентами как гибридных институциональных соглашений, нуждающихся в транзакционно-специфических мерах защиты от оппортунистического поведения;

2) не оправдан с точки зрения возможных эффектов, поскольку под согласование в одинаковой степени попадают и те соглашения, которые содержат условия по отказу от конкуренции, и те, которые данных условий не содержат.

Второй пункт приводил бы главным образом к неоправданным тратам ресурсов антимонопольных органов, но в действительности результатом является и более серьезный эффект запрета добросовестной кооперации также с соответствующими негативными бюджетными последствиями.

Сложившаяся ситуация фактически свидетельствует о проявлении регуляторного фундаментализма [12]: само существование проблемы возможных негативных эффектов для конкуренции практически автоматически «включает» регулирование в отношении широкого спектра таких соглашений в формате предварительного согласования и с опорой лишь на самые общие характеристики сделок в виде структуры рынка.

Действительно, при рассмотрении сделок экономической концентрации акцент в российской практике традиционно делается на долях участников, в особенности на совокупной доле. Конкретные условия сделки зачастую не так важны. В случае соглашений о совместной деятельности, риски которых в значительной степени определяются именно содержанием соглашений, структурный подход является дополнительным свидетельством проявления регуляторного фундаментализма, поскольку не подразумевает «знания предмета» [12].

При этом согласно Разъяснениям об СП к соглашениям о совместной деятельности применяются критерии по долям, которые значительно строже критериев, обычно используемых для сделок экономической

концентрации. В соответствии с Разъяснениями об СП в случае, если совокупная доля сторон соглашения превышает 35%, а затронутый рынок высококонцентрирован, характеризуется высокими барьерами входа⁵ и существенными ограничениями для импорта, то в признании такого соглашения допустимым должно быть отказано. Для сделки слияния аналогичные условия могли бы послужить основанием для согласия антимонопольного органа на одобрение ходатайства с выдачей предписания.

Таким образом, более жесткие критерии становятся результатом именно истории институциональных изменений и фактически отсутствия фильтра на неухудшение условий предпринимательской деятельности при изменении норм антимонопольного законодательства. Что можно было бы сделать, чтобы хотя бы частично выправить сложившуюся ситуацию и снизить вероятность ошибок I рода при анализе соглашений о совместной деятельности на допустимость с точки зрения антимонопольного законодательства?

1. Наиболее «экономный» способ – по крайней мере переработать Разъяснения об СП в части анализа структуры рынка. Если соглашения о совместной деятельности в настоящее время рассматриваются в том же режиме, что и сделки экономической концентрации, то принципы их анализа и анализа слияний должны быть согласованы.

2. Более затратный способ – с точки зрения и времени, и ресурсов – вернуться к обсуждению того, положения какого содер-

жания могут составлять соглашения о совместной деятельности, а также критериев разграничения соглашений о совместной деятельности и антиконкурентных горизонтальных соглашений. Данный вопрос уже касается анализа содержания конкретных положений соглашений и затронет не только уровень разъяснений, но и сами формулировки Закона о защите конкуренции. Тем не менее, выигрыш от таких изменений в терминах повышения эффективности использования ресурсов в экономике может быть очень велик.

Выбор режима регулирования в отношении соглашений о совместной деятельности на современном этапе

В контексте второго из предложений, изложенных выше, – более глобального пересмотра антимонопольного регулирования в отношении соглашений о совместной деятельности – необходимо вернуться к обсуждению различных режимов такого регулирования. Данная проблема ранее была представлена в работе А. Е. Шаститко [8].

Обозначая основные структурные альтернативы регулирования соглашений о совместной деятельности, можно выделить следующие варианты, актуальные в том числе для «антикризисных» форм соглашений:

- явный запрет на соглашения о совместной деятельности между конкурентами (в том числе на группы соглашений, содержащих определенные условия) (запрет *per se*). Пример из текущей российской практики – соглашения об установлении цен как противоречащие части 1 статьи 11 Закона о защите конкуренции, даже если установление цен касается результата совместной деятельности, если такие соглашения не согласованы предварительно с антимонопольным органом;
- явное разрешение определенных типов соглашений (разрешение *per se*), в том числе на основании критериев отрасли, формы или категории соглашений. Приме-

⁵ Относительно высоких барьеров входа необходимо сделать дополнительную оговорку: как правило, анализ барьеров антимонопольным органом заканчивается выводом о том, что барьеры высокие. Это является следствием подходов, прописанных в Порядке проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке (утв. приказом ФАС России от 28 апреля 2010 г. № 220), в противоположность более сбалансированной практике некоторых зарубежных юрисдикций (в частности, США и ЕС) (см. [10, 13]).

ры из текущей практики – исключения для соглашений о предоставлении и/или отчуждении права использования результатов интеллектуальной деятельности;

- реализация «взвешенного подхода» в режиме обязательного предварительного согласования. Пример – соглашения между крупными игроками, подпадающие под критерии для подачи ходатайств в соответствии со статьей 27 Закона о защите конкуренции;

- реализация «взвешенного подхода» в режиме добровольного предварительного согласования. Пример – нотификация в порядке статьи 35 Закона о защите конкуренции;

- реализация «взвешенного подхода» в порядке уведомления антимонопольного органа о заключении соглашения постфактум (не используется);

- реализация «взвешенного подхода» в форме возможности ответчика предоставлять доказательства допустимости соглашения в случае возбуждения против него антимонопольного дела. Такая возможность предусмотрена частью 6 статьи 11 Закона о защите конкуренции.

Как мы видим, указанные режимы различаются, как минимум, стороной, на которую возлагается бремя доказывания легальности или нелегальности того или иного соглашения, а также степенью определенности, которая создается для участников рынка. Обсуждая возможность выбора того или иного режима в отношении соглашений, которые потенциально могут помочь смягчить последствия шоков – «антикризисные» соглашения конкурентов, закупочные союзы, соглашения с участием государства (см. раздел 1 настоящей статьи), – необходимо принимать во внимание, что издержки доказывания и степень определенности не являются заранее заданными величинами: степень проработанности методики оценки соглашений о совместной деятельности на допустимость и накопленный опыт ее применения будут существенным образом влиять на оба параметра.

Однако в первом приближении можно высказать следующие соображения. «Антикризисная» кооперация производителей может быть *per se* разрешена только по очень узкому спектру направлений, специфичному для конкретной кризисной ситуации, с обязательной отменой данных исключений в случаях, когда факторы кризиса, обуславливающие необходимость в кооперации, перестают действовать. С учетом необходимости быстрой реакции режим разрешения *per se* действительно может быть обоснован, поскольку обеспечивает также более высокую определенность и снижение бремени доказывания для бизнеса в противоположность предварительному согласованию или иным формам взвешенного подхода. Закупочные союзы, напротив, являются инструментом, который способен сдерживать злоупотребления рыночной властью в кризисных и «обычных» ситуациях и особенно важен, когда в случае наступления шоков регуляторы и так испытывают повышенную нагрузку на свои ресурсы. В связи с этим принципы определения допустимости таких соглашений скорее должны быть частью общей методики анализа соглашений о совместной деятельности на допустимость. При этом закупочные союзы нельзя безоговорочно отнести к «безопасным» соглашениям, хотя бы в связи с их приближенностью к «конечным» этапам ценообразования (если ориентироваться на классификацию М. Мотты [17]). Наконец, соглашения, где государство является одним из участников, согласовывая окончательные параметры или по крайней мере обладая информацией о них, могут быть заведомо исключены из под действия антимонопольного законодательства при условии, что принципы защиты конкуренции принимались во внимание при их проектировании. Понятная методика анализа соглашений на допустимость в «обычных» (некризисных) ситуациях может также сыграть свою роль и здесь, задавая определенные ориентиры.

Заключение

Обозначенные в статье источники ошибок I рода при анализе соглашений о кооперации между конкурентами на допустимость с точки зрения антимонопольного законодательства носят как общий, так и частный, присущий именно российскому законодательству и правоприменению, характер. Тема соглашений о совместной деятельности и методологии их анализа не звучала громко в последние годы, однако проведенный анализ показывает, что в действительности вопрос выбора оптимального режима их антимонопольного регулирования не решен. Он обретает особую актуальность с учетом возможностей и перспектив использования соглашений о совместной деятельности в качестве ме-

ханизмов адаптации к внешним шокам: данная возможность заложена теоретической природой таких соглашений как гибридных, а также апробирована недавней практикой их применения в ответ на вызовы пандемии COVID-19 и опытом закупочных союзов. Дополнительные возможности раскрываются и в свете соглашений с участием государства, которые все шире применяются в российской практике. Предложенные в статье сценарии по адаптации режима антимонопольного регулирования соглашений о кооперации, безусловно, не приведут к полному решению проблемы ошибки I рода при квалификации соглашений между конкурентами, однако могут стать шагами в направлении минимизации данной ошибки без одновременного повышения вероятности ошибки II рода.

Список литературы

1. Коуз Р. Фирма, рынок и право. – М.: Дело, 1993. – 192 с.
2. 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.
3. Павлова Н. С., Шаститко А. Е. Эффекты «негостеприимной традиции» в антитастре: деятельное раскаяние против соглашений о кооперации? // Вопросы экономики. 2014. № 3. С. 62–85. DOI: 10.32609/0042-8736-2014-3-62-85.
4. Уильямсон О. Экономические институты капитализма. Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация. – СПб.: Лениздат, 1996. – 703 с.
5. Шаститко А. Е. Картель: организация, стимулы, политика противодействия // Российский журнал менеджмента. 2013. Т. 11. № 4. С. 31–56.
6. Шаститко А. Е. Мезоинституты: умножение сущностей или развитие программы экономических исследований? // Вопросы экономики. 2019. № 5. С. 5–25. DOI: 10.32609/0042-8736-2019-5-5-25.
7. Шаститко А. Е. Новая институциональная экономическая теория. – М.: Теис, 2010. – 827 с.
8. Шаститко А. Е. Новый взгляд на антимонопольный контроль горизонтальных соглашений // Экономическая политика. 2015. Т. 10. № 3. С. 134–154. DOI: 10.18288/1994-5124-2015-3-07.
9. Шаститко А. Е. Экономические эффекты ошибок в правоприменении и правоустановлении. – М.: Дело, 2013. – 148 с.
10. Шаститко А. Е., Павлова Н. С., Шаститко А. Е., Курдин А. А. Экономический анализ в применении норм антимонопольного законодательства. – М.: МАКС Пресс, 2014. – 216 с.
11. Шаститко А. Е., Павлова Н. С. Антимонопольный контроль соглашений о совместной деятельности: история институциональных изменений как источник ошибок I рода в правоприменении // Современные проблемы развития российского и зарубежного конкурентного права / под ред. М. А. Егоровой. – М.: Юстицинформ, 2022. С. 100–109.
12. Шаститко А. Е., Павлова Н. С. Коузианство против пигувианства: идеи, ценности, перспективы // Вопросы экономики. 2022. № 1. С. 23–46. DOI: 10.32609/0042-8736-2022-1-23-46.
13. Шаститко А. Е., Павлова Н. С. Общественно-эффективные барьеры входа? // Балтийский регион. 2016. Т. 8. № 4. С. 34–52. DOI: 10.5922/2074-9848-2016-4-3.
14. Collaboration between competitors in a crisis // Global Competition Review. July 31, 2020. URL: <https://globalcompetitionreview.com/tools/reports-centre/?page=1&q=Collaboration%20between%20competitors%20in%20a%20crisis&r=164549> (дата обращения: 19.12.2022).

15. Joskow P. L. Transaction Cost Economics, Antitrust Rules and Remedies // Journal of Law, Economics and Organization. 2002. Vol. 18. No. 1. P. 95–116. DOI: 10.1093/jleo/18.1.95.
16. Kloosterhuis E., Mulder M. Competition law and public interests: The Dutch agreement on coal-fired power plants // Journal of Competition Law & Economics. 2015. Vol. 11. No. 4. P. 855–880. DOI: 10.1093/joclec/nhv017.
17. Motta M. Competition policy: Theory and practice. – Cambridge: Cambridge University Press, 2004. – 618 p.
18. Png I. P. L. Optimal subsidies and damages in the presence of judicial error // International Review of Law and Economics. 1986. Vol. 6. No. 1. P. 101–105. DOI: 10.1016/0144-8188(86)90042-6.
19. Raychaudhuri T., Guha S. K., Mookherjee S. et al. Towards a crisis cartel regime in India – A case for the recognition of crisis cartels. A working paper by the Centre for competition laws, 2021. – 43 p. URL: <https://ssrn.com/abstract=3881894> (дата обращения: 19.12.2022). DOI: 10.2139/ssrn.3881894.
20. Rosenboom N. Crisis Cartels: A COVID-19 Side Effect // Oxera. 28 January 2021. URL: <https://www.oxera.com/agenda/crisis-cartels-a-covid-19-side-effect/> (дата обращения: 19.12.2022).
21. Shavell S., Polinski A. M. Legal Error, Litigation, and the Incentive to Obey the Law // Journal of Law, Economics, & Organization. 1989. Vol. 5. No. 1. P. 99–108. DOI: 10.1093/oxfordjournals.jleo.a036968.

Сведения об авторах

Шаститко Андрей Евгеньевич, ORCID 0000-0002-6713-069X, докт. экон. наук, профессор, заведующий кафедрой конкурентной и промышленной политики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова; директор Центра исследований конкуренции и экономического регулирования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, aes99@yandex.ru

Павлова Наталья Сергеевна, ORCID 0000-0002-9416-4086, канд. экон. наук, доцент, кафедра конкурентной и промышленной политики, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова; старший научный сотрудник, Центр исследований конкуренции и экономического регулирования, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, pavl.ns@yandex.ru

Поддержка исследований

Статья подготовлена в рамках выполнения научно-исследовательской работы государственного задания РАНХиГС.

Статья поступила 05.12.2022, рассмотрена 20.12.2022, принята 26.12.2022

References

1. Coase R. *Firma, rynek i pravo* [The firm, the market, and the law]. Moscow, Delo Publ., 1993, 192 p.
2. Pavlova N. S., Baoulina A. A., Shastitko A. E. Defending competition and promoting sustainable development: Possibilities for harmonization. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 6. Ekonomika*=Moscow University Economics Bulletin, 2016, no.2, pp.45-70 (in Russian).
3. Pavlova N. S., Shastitko A. E. Effects of Hostile Tradition in Antitrust: Active Repentance versus Cooperation Agreements. *Voprosy Ekonomiki*, 2014, no.3, pp.62-85 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2014-3-62-85.
4. Williamson O. *Ekonomicheskie instituty kapitalizma. Firmy, rynki, «otnoshencheskaya» kontraktatsiya* [Economic Institutions of Capitalism. Firms, Markets, Relational Contracting]. St. Petersburg, Lenizdat Publ., 1996, 703 p.
5. Shastitko A. E. *Kartel': organizatsiya, stimuly, politika protivodeistviya* [Cartel: Organization, Incentives and Deterrence Policy]. *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*=Russian Management Journal, 2013, vol.11, no.4, pp.31-56 (in Russian).
6. Shastitko A. E. Meso-institutions: Proliferating essences or evolving economic research programme? *Voprosy Ekonomiki*, 2019, no.5, pp.5-25 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2019-5-5-25.
7. Shastitko A. E. *Novaya institutsional'naya ekonomicheskaya teoriya* [New institutional economic theory]. Moscow, Teis Publ., 2010, 827 p.
8. Shastitko A. E. A new look at antitrust control of horizontal agreements. *Ekonomicheskaya politika*=Economic Policy, 2015, vol.10, no.3, pp.134-154 (in Russian). DOI: 10.18288/1994-5124-2015-3-07.
9. Shastitko A. E. *Ekonomicheskie efekty oshibok v pravoprimerenii i pravoustanovlenii* [Economic effects of errors in law enforcement and law setting]. Moscow, Delo Publ., 2013, 148 p.

10. Shastitko A. A., Pavlova N. S., Shastitko A. E., Kurdin A. A. *Ekonomicheskii analiz v primeneni norm antimonopol'nogo zakonodatel'stva* [Economic analysis in the application of antimonopoly legislation]. Moscow, MAKS Press Publ., 2014, 216 p.
11. Shastitko A. E., Pavlova N. S. *Antimonopol'nyi kontrol' soglasenii o sovmestnoi deyatelnosti: istoriya institutsional'nykh izmenenii kak istochnik oshibok i roda v pravoprimeneni* [Antimonopoly control of cooperation agreements between competitors: the history of institutional changes as a source of type I enforcement errors]. *Sovremennye problemy razvitiya rossiiskogo i zarubezhnogo konkurentnogo prava* [Modern problems of development of Russian and foreign competition law]. Ed. by M. A. Egorova. Moscow, Yustitsinform Publ., 2022, pp.100-109.
12. Shastitko A. E., Pavlova N. S. Pigouvian vs. Coasian approach: Ideas, values, perspectives. *Voprosy Ekonomiki*, 2022, no.1, pp.23-46 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2022-1-23-46.
13. Shastitko A. E., Pavlova N. S. Socially efficient entry barriers? *Baltiyskiy region*=The Baltic Region, 2016, vol.8, no.4, pp.34-52 (in Russian). DOI: 10.5922/2074-9848-2016-4-3.
14. Collaboration between competitors in a crisis. Global Competition Review, July 31, 2020. Available at: <https://globalcompetitionreview.com/tools/reports-centre/?page=1&q=Collaboration%20between%20competitors%20in%20a%20crisis&r=164549> <https://globalcompetitionreview.com/tools/reports-centre/?page=1&r=164549> (accessed 19.12.2022).
15. Joskow P. L. Transaction Cost Economics, Antitrust Rules and Remedies. *Journal of Law, Economics and Organization*, 2002, vol.18, no.1, pp.95-116. DOI: 10.1093/jleo/18.1.95.
16. Kloosterhuis E., Mulder M. Competition law and public interests: The Dutch agreement on coal-fired power plants. *Journal of Competition Law & Economics*, 2015, vol.11, no.4, pp.855-880. DOI: 10.1093/joclec/nhv017.
17. Motta M. *Competition policy: Theory and practice*. Cambridge, Cambridge University Press, 2004, 618 p.
18. Png I. P. L. Optimal subsidies and damages in the presence of judicial error. *International Review of Law and Economics*, 1986, vol.6, no.1, pp.101-105. DOI: 10.1016/0144-8188(86)90042-6.
19. Raychaudhuri T., Guha S. K., Mookherjee S. et al. Towards a crisis cartel regime in India – A case for the recognition of crisis cartels. A working paper by the Centre for competition laws, 2021, 43 p. Available at: <https://ssrn.com/abstract=3881894> (accessed 19.12.2022). DOI: 10.2139/ssrn.3881894.
20. Rosenboom N. Crisis Cartels: A COVID-19 Side Effect. Oxera, 28 January, 2021. Available at: <https://www.oxera.com/agenda/crisis-cartels-a-covid-19-side-effect/> (accessed 19.12.2022).
21. Shavell S., Polinski A. M. Legal Error, Litigation, and the Incentive to Obey the Law. *Journal of Law, Economics, & Organization*, 1989, vol.5, no.1, pp.99-108. DOI: 10.1093/oxfordjournals.jleo.a036968.

About the authors

Andrey E. Shastitko, ORCID 0000-0002-6713-069X, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Competition and Industrial Policy Department, Lomonosov Moscow State University; Director of Center for Research in Competition and Economic Regulation Studies IAER RANEPa, Moscow, Russia, aes99@yandex.ru

Natalia S. Pavlova, ORCID 0000-0002-9416-4086, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Competition and Industrial Policy Department, Lomonosov Moscow State University; Senior Researcher, Center for Research in Competition and Economic Regulation Studies IAER RANEPa, Moscow, Russia, pavl.ns@yandex.ru

Acknowledgments

The article was written on the basis of the RANEPa state assignment research programme.

Received 05.12.2022, reviewed 20.12.2022, accepted 26.12.2022

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1-67-74

Особенности применения системы социальной ответственности компаниями малого и среднего бизнеса

А. О. Векшина^{1*}

¹ *Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия*

^{*} *adelina.bagrova@mail.ru*

Аннотация. Статья посвящена изучению преимуществ для малого и среднего бизнеса от внедрения системы социальной ответственности. В настоящее время все больше компаний стремятся быть социально ответственными, отвечая вызовам современности, так как общество ожидает помощи в решении социальных проблем, защиты и поддержки граждан не только от государства, но и от бизнеса. Наглядным примером стала деятельность компаний в рамках СО в период пандемии COVID-19, когда бизнесу пришлось подстраиваться под ситуацию, брать на себя ответственность не только за себя, но и оказывать поддержку своим стейкхолдерам. В это же время немаловажным становится вопрос, почему малому бизнесу полезно применять концепцию СО в своей деятельности. Это и обуславливает актуальность данного исследования. Целью исследования является раскрыть преимущества внедрения системы социальной ответственности для развития малого и среднего бизнеса. Для реализации поставленной цели необходимо решение нескольких задач: уточнить понятие «социальная ответственность» применительно к деятельности малого и среднего бизнеса, провести SWOT-анализ СО МСБ в отличие от КСО, выявить возможные преимущества от реализации концепции. В качестве методологии данного исследования были выбраны сравнительный анализ, метод анализа и синтеза информации о системе социальной ответственности, опрос среди представителей МСБ. В результате исследования были обозначены особенности реализации социальной ответственности малым и средним бизнесом. В статье автор раскрывает преимущества предпринимателей от внедрения социальной ответственности, обозначает рейтинг их значимости для бизнеса на основе проведенного опроса. Особое внимание уделено удачным кейсам среди МСБ при реализации СО. Автор демонстрирует, что применение социальной ответственности – это win-win стратегия как для компании, так и для общества.

Ключевые слова: социальная ответственность, имидж, благотворительность, лояльность, малый и средний бизнес

Для цитирования: Векшина А. О. Особенности применения системы социальной ответственности компаниями малого и среднего бизнеса // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 67–74. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-67-74

Application Features of the Social Responsibility System by Small and Medium-sized Businesses

A. Vekshina^{1*}

¹ *Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia*

* *adelina.bagrova@mail.ru*

Abstract. The article is devoted to the study of the benefits for small and medium-sized businesses from the introduction of a social responsibility system. Currently, an increasing number of companies are striving to be socially responsible, responding to the challenges of our time, as society expects help in solving social problems, protection and support of citizens not only from the state, but also from business. A good example was the activity of companies within the framework of the SR during the COVID-19 pandemic, when businesses had to adapt to the situation, take responsibility not only for themselves, but also to support their stakeholders. At the same time, the question of why it is useful for small businesses to apply the concept of SR in their activities becomes important. This determines the relevance of this study. The purpose of the study is to reveal the advantages of implementing a social responsibility system for the development of small and medium-sized businesses. To achieve this goal, it is necessary to solve several tasks: to clarify the concept of “social responsibility” in relation to the activities of small and medium-sized businesses; to conduct a SWOT analysis with SMEs as opposed to CSR; to identify possible benefits from the implementation of the concept. The methodology of this study were a comparative analysis; a method for analysing and synthesizing information about the social responsibility system; a survey among representatives of SMEs. As a result of the study, the features of the implementation of social responsibility by small and medium-sized businesses were identified. In the article, the author reveals the advantages of entrepreneurs from the introduction of social responsibility, designates the rating of their importance for business based on the survey. Special attention is paid to successful cases among SMEs in the implementation of SR. The author demonstrates that the application of social responsibility is a win-win strategy, both for the company and for society.

Keywords: social responsibility, image, charity, loyalty, small and medium business

For citation: Vekshina A. Application Features of the Social Responsibility System by Small and Medium-sized Businesses. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.67-74 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-67-74

Введение

В России сложилось несколько подходов к пониманию социальной ответственности. Согласно первому из них, СО имеет скорее формальный характер и выражается в следовании закону, а также производстве качественных товаров и услуг [12]. Второй подход дополняет данное видение тем, что социально ответственная компания также вносит свой вклад и в развитие общественного благосостояния за счет

поддержки стейкхолдеров в рамках своей долгосрочной стратегии. Согласно третьему подходу, компания позиционирует себя как социально ответственную, благодаря чему формирует свой положительный имидж, создает новые требования и стандарты СО.

Кроме этого, каждая компания может обозначать для себя СО своим уникальным образом, уделяя особое внимание тем или иным направлениям. По мнению Ю. Ю. Петрунина и В. М. Пурлика, «различия в определении в значительной степени зависят

от того, кто формулирует и применяет эти определения (бизнес, общество в лице общественных организаций и государственных структур, международные организации и т. д.)» [9].

Таким образом, в настоящее время имеется несколько основополагающих подходов к пониманию сущности системы социальной ответственности [3]. В России не сформировано единое определение и не существует разработанной программы по внедрению СО в компаниях. На наш взгляд, социально ответственным бизнес может считаться тогда, когда компания несет ответственность перед всеми стейкхолдерами, а именно добросовестно следует законам; производит качественные товары/услуги; привлекательна как работодатель по уровню оплаты труда сотрудников, а также вкладывается в их

обучение и развитие; ответственна как партнер для бизнеса; ответственна перед местным сообществом в экологических вопросах; выступает с социальными инициативами, направленными на улучшение благосостояния местного сообщества.

Очевидно, что социальная ответственность малого и среднего бизнеса имеет свои особенности в реализации концепции в сравнении с КСО. В качестве инструмента исследования был выбран SWOT-анализ, так как он является универсальной методикой, отражающей полную картину и рассматривающей СО с разных сторон; затрагивает как внутреннюю социальную ответственность, так и внешнюю. Таким образом, на основе изученных источников представлены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы СО МСБ (табл. 1).

Таблица 1. SWOT – анализ социальной ответственности малого и среднего бизнеса в отличие от КСО

Table 1. SWOT analysis of social responsibility of small and medium-sized businesses in contrast to CSR

Сильные стороны / <i>Strengths</i>	Слабые стороны / <i>Weaknesses</i>
- Высокая скорость реализации социальных проектов <i>High speed of implementation of social projects</i> - Быстрая адаптация системы к внешним изменениям <i>Fast adaptation of system to external changes</i> - Гибкость и адаптивность в принятии решений касательно социальной политики компании <i>Flexibility and adaptability in making decisions regarding the company's social policy</i>	- Фокус деятельности в рамках СО смещен на сотрудников <i>The focus of activity is shifted to employees in the field of SR</i> - Отсутствие методической нормативной базы, пошаговых алгоритмов, рекомендаций <i>Lack of methodological regulatory framework, step-by-step algorithms, recommendations</i> - Низкая степень заинтересованности НКО в социальных проектах МСБ <i>Low degree of interest of NGOs in social projects of SMB</i>
Возможности / <i>Opportunities</i>	Ограничения / <i>Threats</i>
- Фокус на самые актуальные проблемы общества <i>Focus on the most pressing problems of society</i> - Поддержка со стороны органов местной власти <i>Support from local authorities</i> - Привлечение новых клиентов, партнеров с помощью социальных проектов <i>Attracting new customers, partners with the help of social projects</i> - Укрепление положительного имиджа среди стейкхолдеров <i>Strengthening a positive image among stakeholders</i>	- Узкий круг охваченных стейкхолдеров <i>A narrow circle of covered stakeholders</i> - Риск прекращения деятельности в области СО из-за нехватки ресурсов <i>The risk of ceasing activities in the field of CR due to lack of resources</i> - Неустойчивость личной мотивации предпринимателей в реализации СО <i>Instability of personal motivation of entrepreneurs in the implementation of CR</i>

Источник: составлено автором по [2–4, 7, 8].

В связи с указанными особенностями сложно сравнивать по масштабу проекты корпораций и предпринимателей, однако это не означает, что СО у малого и среднего бизнеса совершенно нет, она есть, но в рамках их возможностей и исходя из доступных ресурсов. Таким образом, преимущества социальной ответственности малого и среднего бизнеса следует рассматривать также отдельно от КСО.

Результаты исследования

Социальная ответственность влияет на множество аспектов в компании и дает ей весомые преимущества перед другими, что проявляется в их большей устойчивости в рыночной среде. Для достижения целей исследования был проведен опрос среди представителей малого и среднего бизнеса. Критерием участия в нем являлся действующий бизнес, осуществляющий социальные мероприятия. Всего в исследовании приня-

ло участие 50 предпринимателей, занимающихся торговлей на маркетплейсах. Параллельно было проведено интервьюирование 10 предпринимателей, а также изучен ряд интернет-источников с целью определения основных преимуществ реализации практики социальной ответственности для малого и среднего бизнеса.

Первым вопросом для респондентов стал «Какие преимущества Вы видите в реализации социальных активностей для развития Вашего бизнеса?» (табл. 2), респондентам предлагался на выбор ряд преимуществ, из которых они могли выбрать все подходящие по их мнению варианты.

Далее предприниматели должны были из всех предложенных преимуществ выбрать наиболее значимое для них преимущество, результаты получились следующими (табл. 3).

Согласно проведенному опросу, наиболее важным преимуществом для предпринимателей стало укрепление имиджа ком-

Таблица 2. Результаты опроса «Преимущества от реализации социальной ответственности»

Table 2. Results of the survey "Benefits from the implementation of social responsibility"

Преимущество от реализации СО <i>The advantage of implementing CR</i>	Число предпринимателей <i>Number of entrepreneurs</i>	
	абс. / <i>abs.</i>	%
Сокращение операционных расходов <i>Reduction of operating expenses</i>	22	44
Возможность получить дополнительную поддержку со стороны государственных и местных органов власти <i>The opportunity to receive additional support from state and local authorities</i>	16	32
Повышение доверия среди партнеров <i>Increasing trust among partners</i>	11	22
Формирование положительного имиджа <i>Formation of a positive image</i>	35	70
Повышение лояльности клиентов <i>Increasing customer loyalty</i>	27	54
Привлечение новых клиентов посредством информационных акций и PR-компаний <i>Attracting new customers through information campaigns and PR companies</i>	29	58
Увеличение лояльности сотрудников <i>Increasing employee loyalty</i>	22	44

Таблица 3. Значимость преимуществ СО для предпринимателей

Table 3. The significance of the advantages of CO for entrepreneurs

Преимущество от реализации СО <i>The advantage of implementing CR</i>	Число предпринимателей <i>Number of entrepreneurs</i>	
	абс. / <i>abs.</i>	%
Формирование положительного имиджа <i>Formation of a positive image</i>	12	24
Возможность получить дополнительную поддержку со стороны государственных и местных органов власти <i>The opportunity to receive additional support from state and local authorities</i>	10	20
Привлечение новых клиентов посредством информационных акций и PR-компаний <i>Attracting new customers through information campaigns and PR companies</i>	8	16
Повышение лояльности клиентов <i>Increasing customer loyalty</i>	6	12
Повышение доверия среди партнеров <i>Increasing trust among partners</i>	6	12
Увеличение лояльности сотрудников <i>Increasing employee loyalty</i>	4	8
Сокращение операционных расходов <i>Reduction of operating expenses</i>	4	8

пании, наименее значимыми – увеличение лояльности сотрудников и сокращение операционных расходов. На наш взгляд, данные результаты свидетельствуют о неполном понимании со стороны бизнеса преимуществ, так как каждое из них важно для компании, развивающейся в долгосрочной перспективе. Более детальный анализ материалов опроса показывает, что каждое из преимуществ несет свою пользу для бизнеса, а именно:

- **Формирование положительного имиджа компании.** В действительности, чем больше и качественнее компания «отвечает» перед обществом, реализуя свою программу социальной ответственности, тем привлекательнее ее бренд, благодаря чему компании могут выделяться среди конкурентов по мнению стейкхолдеров, осуществляя для этого различные мероприятия и проекты, направленные на устойчивое развитие общества, защиту и охрану окружающей среды, обучение и развитие персонала,

благотворительность и другое. Яркий пример – фермерское хозяйство Марины Степановой в г. Рыбинске Ярославской области. Компания не только производит качественные продукты, заботится о сотрудниках, но и участвует в различных социальных мероприятиях, выступая партнером местных органов власти в организации Дня города и Дня Победы, субботниках, участвует в Дне Заволжского района. Клиенты ориентируются на данный бренд и с удовольствием поддерживают местного производителя.

- **Возможность получить дополнительную поддержку со стороны государства и местных органов власти.** Предприниматели, участвующие в развитии территории, улучшающие ее инфраструктуру, проявляющие заботу и внимание к стейкхолдерам, получают возможность получить поддержку органов государственной власти посредством преференций в налогообложении, льготной аренды, лизинга. Кроме этого, начиная с 1 января 2020 года организации

на общей системе налогообложения могут уменьшить налоговую базу на сумму пожертвования до 1% (подп. 19.6 п. 1 ст. 265 НК РФ) [1].

• **Привлечение новых клиентов посредством информационных акций и PR-компаний.** Благодаря социальным активностям предприниматели могут создавать целевую аудиторию посредством информационных акций. Например, взаимное сотрудничество двух компаний, благотворительной ассоциации «Дар» и малого бизнеса, изготавливающего кукол на заказ, позволило организовать совместную акцию по их реализации на аукционе, благодаря чему удалось закрыть благотворительный сбор, а у предпринимателя появились новые заказы. Кроме этого, благодаря участию в различных социальных активностях компания получает дополнительное внимание со стороны общественности. Как правило, СМИ освещают различные социальные события, а партнерам мероприятия достается своя «минута славы». Артем Ескин, руководитель компании «Камневеды», считает, что помощь музеям и передача в дар ценных экспонатов камней – часть их PR-программы, поскольку компания получает информационные публикации, а также пропаганду бренда, так как «имя компании красуется во всех музеях, где есть их камни» [5].

• **Повышение лояльности клиентов.** Сейчас в тренде социально ответственные компании, и потребители готовы платить больше за те бренды, которые заботятся об окружающей среде, ведут честный бизнес, оказывают помощь нуждающимся. Как следствие, у таких компаний можно отметить повышение продаж, а также высокий процент повторных заказов. Кроме этого, СО помогает организациям и в кризис: когда потребитель оказывается в ситуации неопределенности, то с большей вероятностью он выберет уже знакомую ему компанию, заслужившую доверие, чем и поддержит ее. В качестве примера можно привести московскую кофейню «Розетка и кофе»,

которая в период пандемии коронавируса обратилась к своим клиентам и попросила финансовой поддержки в тот момент, когда компания не могла осуществлять свою деятельность в связи с ограничением посещений [10]. Как результат, лояльная аудитория через социальные сети поддержала компанию, собрала средства и перечислила их кофейне, благодаря чему та смогла продолжить свою деятельность в кризис.

• **Повышение доверия партнеров.** Поставщики заинтересованы работать с социально ответственными компаниями, так как они ожидают соответствующего доверительного отношения к своей деятельности. Например, Екатерина Матанцева, основатель компании экологической косметики MI&KO, отмечает, что участие в акции поддержки фонда «Подарок Ангелу», перечисляющего часть средств от продажи на благотворительность, способствует повышению доверия среди партнеров. Это подтверждает символика на продукции, поэтому торговые сети при сравнении аналогичных продуктов с одинаковой ценой выбирают социально значимый продукт [6].

• **Увеличение лояльности сотрудников.** Внутренняя СО адресуется персоналу компании, что улучшает взаимоотношения внутри коллектива, повышает оценку рабочих мест и престиж работодателя. По мнению Натальи Кравченко, координатора работы с бизнес-партнерами благотворительной организации «Ночлежка», социальные акции объединяют сотрудников компании, вдохновляют их, а также снижают вероятность профессиональных выгораний, способствуют проявлению лидерских качеств [11].

• **Сокращение операционных расходов.** Например, оптимизация использования электроэнергии при реализации программы защиты окружающей среды с помощью сокращения отходов производства. Яркий пример – российский бренд Snegі, который производит домашнюю обувь наподобие всем известных валенок. Создатель компании Кирилл Васильев открыл свое производство на

заброшенной фабрике в Себеже, благодаря чему ему удалось восстановить предприятие, организовать рабочие места для сельчан¹. Предприниматель смог произвести стильную обувь на восстановленной фабрике, что стало социальным вкладом в местное сообщество. К тому же социально ответственная компания получила дополнительный эффект в виде сотрудничества с медиа, в том числе на некоммерческой основе.

Заключение

Таким образом, в проведенном исследовании рассмотрены основные преимущества социальной ответственности для компаний малого и среднего бизнеса. Исследование демонстрирует, что организации видят преимущества от реализации СО в большей степени в формировании положи-

тельного имиджа, а также привлечении новых клиентов и увеличении лояльности текущих. Наиболее значимыми причинами предприниматели выбрали эти же пункты, а также добавили поддержку государственных и местных органов власти.

Социальная ответственность – полезный инструмент для любой компании. Реализуя социальные акции, предприниматели не только вносят свой вклад в общественное благосостояние, но и получают свои преимущества, рассмотренные в статье. Кроме этого, социально ответственный бизнес более устойчив в кризисных ситуациях; имеет лояльных сотрудников, партнеров и клиентов; положительный имидж; возможность получить поддержку со стороны государства. Исследование показало, что быть социально ответственным бизнесом – полезно для всех!

Список литературы

1. Об изменениях в статью 265 Налогового кодекса Российской Федерации [Электронный ресурс] // Федеральная налоговая служба. 17.05.2021. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/tax_doc_news/10924279/ (дата обращения: 26.11.2022).
2. Батаева Б. С., Чеглакова Л. М., Мелитонян О. А. Социальная ответственность бизнеса в представлениях собственников и менеджеров малых и средних организаций России // Организационная психология. 2018. Т. 8. № 1. С. 13–52.
3. Векшина А. О. Трансформация видов социальной ответственности малого бизнеса в условиях кризиса COVID-19 // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. 2023. Т. 20. № 1. С. 146–154. DOI: 10.21686/2413-2829-2023-1-146-154.
4. Данилова Л. С. Трактовка социальной ответственности бизнеса и смежных понятий в российских научных исследованиях // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2020. № 4 (60). С. 130–136.
5. Ескин А. Как социальная ответственность помогает строить бизнес [Электронный ресурс] // RB.RU. 18.12.2019. URL: <https://rb.ru/opinion/kso/> (дата обращения: 17.11.2022).
6. Лепина М. Бизнесу выгодно сотрудничать с НКО: 5 примеров [Электронный ресурс] // Милосердие.ru. 07.07.2017. URL: <https://www.miloserdie.ru/article/5-primerov-uspeshnogo-sotrudnichestva-nko-biznesa/> (дата обращения: 21.11.2022).
7. Мамаев А. И. Проблемы развития социальной ответственности малого и среднего бизнеса // Дискуссия. 2019. № 4 (95). С. 30–36. DOI: 10.24411/2077-7639-2019-10034.
8. Неверов А. В., Давыденкова Е. С. Социальная ответственность организаций малого и среднего бизнеса в России // Вестник РУДН. Серия: Социология. 2016. Т. 16. № 1. С. 130–140.
9. Петрунин Ю. Ю., Пурлик В. М. Корпоративная социальная ответственность: поиск методологических оснований // Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). 2015. № 3. С. 19–33.
10. Русяева П. «Засейвить» свой вишневый сад: как малому бизнесу выжить в эпоху коронавируса с помощью лояльных клиентов [Электронный ресурс] // Forbes. 02.04.2020. URL: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/396729-zaseyvit-svoy-vishnevyy-sad-kak-malomu-biznesu-vyzhit-v-epohu> (дата обращения: 17.11.2022).

¹ Официальный сайт компании Snegi. URL: <http://snegi.co/about>

11. Социальный тимбилдинг. Объедините сотрудников вокруг доброй идеи [Электронный ресурс] // vc.ru. 2021. URL: <https://vc.ru/hr/200923-socialnyy-timbilding-obedinite-sotrudnikov-vokrug-dobroy-idei> (дата обращения: 21.11.2022).
12. Carrol A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance // The Academy of Management Review. 1979. Vol. 4. No. 4. P. 497–505.

Сведения об авторе

Векшина Аделина Олеговна, ORCID 0000-0002-4325-2748, аспирант, кафедра маркетинга, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия, adelina.bagrova@mail.ru

Статья поступила 24.01.2023, рассмотрена 07.02.2023, принята 17.02.2023

References

1. *Ob izmeneniyakh v stat'yu 265 Nalogovogo kodeksa Rossiiskoi Federatsii* [On amendments to Article 265 of the Tax Code of the Russian Federation]. Federal Tax Service of Russia, 17.05.2021. Available at: https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/tax_doc_news/10924279/ (accessed 26.11.2022).
2. Bataeva B. S., Cheglakova L. M., Melitonyan O. A. Social responsibility in Russian business: A research of owners and managers in a small and medium enterprises. *Organizacionnaya psihologiya*=Organizational Psychology, 2018, vol.8, no.1, pp.13-52 (in Russian).
3. Vekshina A. O. Transformation of social responsibility types in small business during COVID-19 crisis. *Vestnik Rossiiskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova*=Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics, 2023, vol.20, no.1, pp.146-154 (in Russian). DOI: 10.21686/2413-2829-2023-1-146-154.
4. Danilova L. S. Interpretation of social responsibility of business and related concepts in Russian scientific researches. *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N. I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nye nauki*=Vestnik of Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod. Series: Social Sciences, 2020, no.4(60), pp.130-136 (in Russian).
5. Eskin A. *Kak sotsial'naya otvetstvennost' pomogaet stroit' biznes* [How social responsibility helps to build a business]. RB.RU, 18.12.2019. Available at: <https://rb.ru/opinion/kso/> (accessed 17.11.2022).
6. Lepina M. *Biznesu vygodno sotrudnicat' s NKO: 5 primerov* [It is beneficial for business to cooperate with NGOs: 5 examples]. *Miloserdie.ru*, 07.07.2017. Available at: <https://www.miloserdie.ru/article/5-primerov-uspeshnogo-sotrudnichestva-nko-biznesa/> (accessed 21.11.2022).
7. Mamaev A. I. Problems of the development of social responsibility of small and medium business. *Diskussiya*=Discussion, 2019, no.4(95), pp.30-36 (in Russian). DOI: 10.24411/2077-7639-2019-10034.
8. Neverov A. V., Davydenkova E. S. Social responsibility of small and medium sized business in Russia. *Vestnik RUDN. Seriya: Sociologiya*=RUDN Journal of Sociology, 2016, vol.16, no.1, pp.130-140 (in Russian).
9. Petrunin Yu. Yu., Purlik V. M. Corporate social responsibility: The searching for methodological basis. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 21: Upravlenie (gosudarstvo i obshchestvo)*=Moscow University Bulletin. Series 21: Public Administration, 2015, no.3, pp.19-33 (in Russian).
10. Rusyaeva P. «Zaseivit'» svoi vishnevyy sad: kak malomu biznesu vyzhit' v epokhu koronavirusa s pomoshch'yu loy'al'nykh klientov [Save your cherry orchard: how small businesses can survive in the era of coronavirus with the help of loyal customers]. Forbes, 02.04.2020. Available at: <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/396729-zaseyvit-svoy-vishnevyy-sad-kak-malomu-biznesu-vyzhit-v-epohu> (accessed 17.11.2022).
11. *Social'nyy timbuilding. Ob"edinite sotrudnikov vokrug dobroj idei* [Social team building. Unite employees around a good idea]. vc.ru, 2021. Available at: <https://vc.ru/hr/200923-socialnyy-timbilding-obedinite-sotrudnikov-vokrug-dobroy-idei> (accessed 21.11.2022).
12. Carrol A. B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. The Academy of Management Review, 1979, vol.4, no.4, pp.497-505.

About the author

Adeline O. Vekshina, ORCID 0000-0002-4325-2748, Postgraduate, Marketing Department, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, adelina.bagrova@mail.ru

Received 24.01.2023, reviewed 07.02.2023, accepted 17.02.2023

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1-75-86

Исследование контекстных факторов успешности питчинга

М. А. Лукашенко^{1*}, Т. Ю. Добровольская¹

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* MLukashenko@synergy.ru

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению факторов, с учетом которых предприниматель должен готовить idea pitch для обеспечения наиболее результативного восприятия инвестором. Поскольку основная задача питчинга – вызвать устойчивый интерес инвестора, который должен быть трансформирован в решение инвестировать, исследование того, что будет оценивать инвестор и как это необходимо учитывать предпринимателю при подготовке питчинга, становится актуальной научной задачей. В статье обосновывается, что помимо бизнес-факторов, оцениваемых инвестором во время питчинга, существенную роль при принятии решения об инвестировании проекта играют так называемые контекстные факторы. Авторы обращают внимание на то, что к ним следует относить весьма разнородные факторы – от убедительности вербальной и невербальной коммуникации до экспертности команды, представляющей проект, и количества реализованных ею кейсов. В статье проведен анализ питчей предпринимателей и отзывов инвесторов в стартап-сообществе Сбербанка «Сберстартап-прожарка 2022» и фидбэка на инвестиционные питчи частных инвесторов, выявлены факторы питчинга, оцениваемые инвесторами, и приведены суждения, какие из них недостаточно учитываются предпринимателями при подготовке питча. Введено в научный оборот понятие контекстных факторов питчинга, выявлено, какие именно факторы следует относить к контекстным, и разработан индикатор контекстных факторов, по которому можно отследить слабые места в подготовке предпринимателя к питчингу. Отмечается, что важными контекстными факторами среди прочих являются подача «ценности продукта» и изложение сути проекта с точки зрения «боли» потребителя. Проанализирован контент программ обучения предпринимателей проведению питчей и выявлены программы, содержащие наиболее комплексное рассмотрение факторов, на которые ориентируются инвесторы при оценке питчинга.

Ключевые слова: идея-питч, питчинг, презентация, контекстные факторы питчинга, конкурс стартапов, обучение предпринимателей

Для цитирования: Лукашенко М. А., Добровольская Т. Ю. Исследование контекстных факторов успешности питчинга // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 75–86. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-75-86

Study of Contextual Factors of Pitching Success

M. Lukashenko^{1*}, T. Dobrovolskaya¹

¹ Synergy University, Moscow, Russia

*Lukashenko@synergy.ru

Abstract. The article is devoted to the consideration of the factors, taking into account which an entrepreneur should prepare an idea pitch to ensure the most effective perception by the investor. Since the main task of pitching is to arouse the steady interest of the investor, which must be transformed into a decision to invest, the study of what the investor will evaluate and how it should be taken into account by the entrepreneur when preparing the pitching becomes an urgent scientific task. The article substantiates that in addition to the business factors assessed by the investor during the pitching, the so-called contextual factors play a significant role in making a decision to invest in a project. The authors point out that they should include very diverse factors – from the persuasiveness of verbal and non-verbal communication to the expertise of the team representing the project and the number of cases it has implemented. The article analyzes the pitches of entrepreneurs and feedback from investors in the Sberbank start-up community “Sberstartup-roasting 2022” and feedback on investment pitches from private investors, identifies the factors of pitching that are evaluated by investors, and makes judgments about which of them are insufficiently taken into account by entrepreneurs when preparing a pitch. The concept of contextual factors of pitching has been introduced into scientific circulation, it has been revealed which factors should be referred to as contextual factors, and an indicator of contextual factors has been developed, which can be used to track weaknesses in the preparation of an entrepreneur for pitching. It is noted that important context factors, among others, are the presentation of the “value of the product” and the presentation of the essence of the project from the point of view of the “pain” of the consumer. The content of training programs for entrepreneurs in pitching was analyzed and programs were identified that contain the most comprehensive consideration of the factors that investors are guided by when evaluating pitching.

Keywords: idea pitching, pitching, presentation, contextual factors of pitching, startup competition, training of entrepreneurs

For citation: Lukashenko M., Dobrovolskaya T. Study of Contextual Factors of Pitching Success.

Sovremennaya konkurentsia=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.75-86 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-75-86

Введение

Ежегодно в России проводится большое количество предпринимательских конкурсов с участием частных инвесторов, банков, фондов, акселераторов с целью нахождения источника финансирования бизнес-проектов. Во время проведения конкурсов предприниматели пытаются достойно представить свою бизнес-идею и заинтересовать потенциальных инвесторов так называемым питчем – короткой презентацией. Как известно, существуют три вида питчей:

- elevator pitch – лифтовая презентация продолжительностью до одной минуты, содержащая в идеале 7–20 слов;
- idea pitch – трехминутная презентация, содержащая предельно краткое описание проекта и планируемые результаты его внедрения без деталей и подробностей;
- funding pitch – презентация продолжительностью до 10 минут, в которой рассмотрены различные детали, касающиеся стратегии, анализа, плана-графика реализации проекта и т. д.

Выбираемый вид питча на предпринимательском конкурсе обусловлен целесообразностью и рациональностью. В нашей статье будет рассматриваться idea pitch, содержащая общую информацию о стартапе, венчурной идее. Данный вид питча является наиболее предпочтительным организаторами различных предпринимательских конкурсов, включая тот, который будет проанализирован в настоящей статье. Поскольку в процессе питчинга проявляется инвестиционная привлекательность бизнес-проекта, данный инструмент становится важным ресурсом для предпринимателей. Однако это происходит лишь в том случае, если предприниматель понимает, какие факторы влияют на положительное решение инвестора и выстраивает питчинг с учетом этих факторов.

Возникает закономерный вопрос, всегда ли предположения предпринимателя относительно оценки его питча инвестором верны? Напрашивается вывод, что инвестор делает акцент на финансовых показателях проекта, оценивая объект инвестирования, что включает в себя оценку инвестиционных рисков, финансового состояния, маркетинговых показателей проекта. Между тем, не исключено, что на практике интуитивно мыслящий инвестор принимает решение о финансировании проекта, в том числе и на основе восприятия самого выступления предпринимателя. Поскольку основная задача питчинга – вызвать устойчивый интерес, который должен быть трансформирован в намерение (решение) инвестировать, *качество подачи* проекта инвестору становится весьма значимой задачей. Соответственно, предприниматель, представляя проект, должен понимать, как выглядеть, как говорить, что демонстрировать и как взаимодействовать с аудиторией. И подготовка к питчингу при этом различается, равно как и обучение питчингу. Отсюда вытекает *актуальность* исследования факторов питчинга, оказывающих влияние на инвестора. Данные факторы и составят *предмет* нашего исследования. Результаты исследования позволят нам про-

извести подборку программ обучения питчингу, учитывающих данные факторы, что, по-нашему мнению, усилит практическую значимость исследования.

Цель исследования: на основании анализа обратной связи инвесторов на питчи предпринимателей выявить факторы, с учетом которых предприниматель должен готовить idea pitch для обеспечения позитивного восприятия инвестором и принятия им решения об инвестировании стартапа.

Задачи исследования:

- провести анализ питчей предпринимателей и отзывов инвесторов в стартап-сообществе Сбера;
- выявить факторы питчинга, оцениваемые инвесторами и обосновать, какие из них недостаточно учитываются предпринимателями при подготовке питча;
- разработать индикатор факторов, по которому можно отследить слабые места в подготовке предпринимателя к питчингу;
- проанализировать программы обучения предпринимателей проведению питчей;
- выявить программы, содержащие наиболее комплексное рассмотрение факторов, на которые ориентируются инвесторы при оценке питчинга.

Методология исследования: для проведения анализа питчей предпринимателей и отзывов инвесторов было выбрано стартап-сообщество Сбербанка «Сберстартап-прожарка 2022» и исследован фидбэк на инвестиционные питчи частных инвесторов как наиболее репрезентативный. Количество отобранных питчей было определено точкой насыщения [1]. Точка насыщения определяет размер выборки в качественных исследованиях, поскольку указывает на то, что для детального анализа было собрано достаточно данных и с увеличением выборки данные не изменяются.

Использовался анализ российской и зарубежной научной литературы, интернет-источников, контента образовательных платформ, рабочих программ дисциплин ведущих российских вузов, осуществляющих в том числе подготовку предпринимателей.

Обзор литературы

Рассмотрение проблемы питчинга и обучения питчингу содержится в целом ряде работ отечественных и зарубежных ученых. В работах российских авторов данная проблематика, как правило, рассматривается в статьях, посвященных предпринимательским коммуникациям. В этой связи следует отметить исследователей Е. В. Алексееву, М. В. Леднева, Д. П. Можжухина, А. Ю. Погорелову, О. Н. Потапову, Т. А. Пузыню, Ю. Б. Рубина, рассматривающих предпринимательские коммуникации как неотъемлемую часть стартаперских компетенций [2].

Рассмотрение учеными Т. Ю. Добровольской, А. И. Коваленко, М. А. Лукашенко и Ю. Б. Рубиным вопросов обучения подготовке и проведению презентаций в качестве неотъемлемой составляющей образовательных программ по предпринимательству осуществлено в работах, посвященных обучению предпринимательству [3–6].

Обоснование важности для обеспечения эффективности бизнеса коммуникативных компетенций менеджеров и сотрудников компаний, в том числе касающихся презентаций, представлено в работах С. Б. Денисова, О. В. Корешкова, М. А. Лукашенко, Е. Д. Платоновой, О. Д. Федотовой [7–9].

Данной проблеме уделяли внимание также зарубежные эксперты, как Дэвид Клисмит, Скотт Шейн, С. Carpentier, С. Clark, D. Rose, J. Suret и другие.

Исследования Дэвида Клисмита и Скотта Шейна посвящены обучению предпринимателей питчингу [10]; D. Rose [11], С. Carpentier, J. Suret рассматривали факторы, влияющие на инвестора [12], а С. Clark – алгоритм выбора инвестором стартапа как таковой [13].

Отметим, что анализ факторов, в большей или меньшей степени влияющих на решение инвестора, в научной литературе не представлен. Данная статья призвана отчасти заполнить этот пробел.

Бизнес-факторы и контекстные факторы в питчинге

Хорошо известно, что при подготовке питча необходимо представить бизнес-проект наилучшим образом. Это усложняется тем, что на презентацию отводится всего 3 минуты, за которые на 7–10 слайдах надо изложить суть проекта, а именно: продукт и в чем его уникальность, масштаб рынка, конкурентный анализ, бэкграунд команды, бизнес-модель и план ее реализации, размер необходимых инвестиций и призыв к действию. Все вышеперечисленное мы относим к бизнес-факторам, на основе которых, казалось бы, инвестор должен принимать решение. Однако, на наш взгляд, существуют иные факторы, способные сыграть свою роль. Для определения этих факторов мы обратились к теории коммуникаций, где описано понятие контекста. Оно определяется как феномен, при котором в процессе передачи информации ее получатели извлекают из наблюдаемых событий совсем не те смыслы, которые декларировались инициаторами коммуникации. В деловой коммуникации к контекстным факторам чаще всего относят время, место, ситуацию, адресат, способ общения, невербальную коммуникацию. По данным Е. Наумовой, в теории коммуникации контекстные факторы находятся в состоянии неопределенности «как самих факторов, выполняющих роль контекста, так и условий, актуализирующих эти факторы в каждом конкретном событии коммуникации» [14].

В социальной коммуникации вопросы «контекста» являются наиболее сложными и противоречивыми, так как получатель информации может извлечь из сообщения не тот смысл, который был заложен в него отправителем. Г. Гербнер определял под контекстом «случайные помехи, импульсивность, привычки аудитории», Д. Трейси считал контекстом для отправителя сообщения «давление законов или других форм принуждения», К. Ховланд контекстом получателя сообщения полагал «ожидание возна-

граждения» [14]. Таким образом, в процессе деловой коммуникации большое количество факторов могут быть рассмотрены как контекстные. Для определения контекстных факторов в презентации целесообразно рассмотреть процесс оценки инвесторами питчей предпринимателей. Теоретический обзор позволил выделить следующие факторы, влияющие на инвестора.

По мнению D. Rose, опыт инвестора влияет на восприятие. Как отмечает ученый, опытные и неопытные инвесторы ведут себя совершенно по-разному. Опытные инвесторы – те, которые финансируют проекты на ранней стадии, чтобы иметь частную информацию о проекте, а неопытные инвесторы вместо этого выстраивают продолжительную коммуникацию с предпринимателем после питча. Опытные инвесторы принимают решения на основе предчувствия, и это влияет на эффективность обучения питчингу [11]. Опытные инвесторы, обладая предчувствием успешности проекта, готовы финансировать его непосредственно по результатам питчинга, понимая, что инвестиции на ранних стадиях дают возможность получить огромную прибыль от успешной деятельности.

Еще одним существенным фактором влияния на восприятие инвестора является использование различных приемов в подаче, представлении презентаций. Исследования Дэвида Климсмита показывают, что обучение предпринимателей питчингу увеличивает использование различных приемов в презентациях и оказывает влияние на опытных инвесторов, при этом может не оказать влияния на инвесторов без опыта. Обучение питчингу позволяет инвесторам различать венчурные идеи высокого и низкого качества [10].

По мнению Дэвида Климсмита и Скотта Шейна, «обучение питчу помогает предпринимателям более точно доносить свои идеи, тем самым позволяя инвесторам лучше отличать хорошие идеи от плохих. Поэтому обучение питчу повышает благосостояние инвесторов и предпринимателей с высококачественными идеями, но не повышает

благосостояние предпринимателей с низкокачественными идеями» [10].

C. Carpentier and J. Suret полагают, что инвесторы оценивают предпринимателя поэтапно – сначала краткую презентацию, потом последующие встречи, стремясь собрать как можно больше информации [12].

C. Clark сравнивает этот процесс с опционом. На каждом этапе процесса изучения инвесторы сортируют предприятия на те, которым они будут уделять все больше времени для изучения, и те, которые будут отсеиваться [13].

В самом начале процесса питчинга у предпринимателя низкие шансы продолжить обсуждение с инвестором и получить финансирование. Как правило, инвестор выслушивает только очень короткую презентацию, если первоначальная реакция инвестора негативная, то предприниматель теряет возможность привлечь финансирование. Таким образом, к контекстным факторам можно отнести как те, которые мы не можем измерить и на которые повлиять, например опыт инвестора, так и те, которые поддаются анализу, например количество успешных кейсов предпринимателя, использование красивых приемов при подаче питча, вербальная и невербальная коммуникация, управление временем и т. д.

Исследование оценки питчей инвесторами

Для анализа оценки питчей инвесторами мы обратились к видеозаписям «Сберстартап-прожарка 2022» в Telegram-канале стартап-сообщества Сбербанка: данные по результатам анализа представлены в таблице 1, видеозаписи фидбэка на инвестиционные питчи частных инвесторов – в таблице 2. В конкурсе idea pitch состояла из 3-минутного выступления и 3-минутной оценки инвестора.

Отметим, что в комментариях инвесторов большее внимание уделяется все-таки бизнес-показателям. Тем не менее, в ходе

Таблица 1. Оценка питчей инвесторами «Сберстарт-прожарка 2022»

Table 1. Evaluation of pitches by Sberstartup Prozharka 2022 investors

Тема питча <i>Pitch theme</i>	Комментарии инвесторов <i>Investor comments</i>
<i>FinKoper – сервис для управления бухгалтерской фирмой</i>	Непонятна ценность продукта, вопросы по изложению бизнес-модели, описанию клиентов, структуре затрат, показателям каналов продвижения; нет экономического обоснования
<i>ABIVEE – онлайн-пульт для управления всеми IT-сервисами, процессами, данными бизнеса</i>	Замечания по изложению описания клиентов, каналам продвижения; несоответствие продукта ожиданиям целевой аудитории; отмечено, что решение техническое, без конкретных кейсов, слабые аргументы ценности продукта
<i>ALINS – страховая платформа для компаний и корпораций</i>	Слабая аргументация по целевой аудитории; данные на слайдах друг другу не соответствуют; непонятно изложен анализ конкурентов; слайды перегружены – презентация для чтения, а не для публичных выступлений
<i>Decide! – сервис для поиска работы в IT с виртуальным рекрутером</i>	Непонятная модель продвижения; слабые аргументы по соответствию продукта целевой аудитории, уникальности предложения; проблема не соотносится с решением; ошибки в данных
<i>«Терциарм» – образовательная система для обучения детей робототехнике</i>	Инвесторы отдельно оценивали контент и выступление. Для инвестора было трудно понять продукт, систему продвижения; отсутствие триггеров для инвестора, слайды не продающие, нет смысловых пауз; чтение слайдов, а не изложение – презентация для чтения
<i>Эллик – скандинавский эллипс для увлекательного фитнеса</i>	Замечания по таймингу; опечатки в презентации; непонятное изложение показателей спроса, характеристик целевой аудитории, продвижения, правовой информации, бизнес-модели

Таблица 2. Фидбэк на инвестиционные питчи частных инвесторов

Table 2. Feedback on investment pitches of private investors

Тема питча <i>Pitch theme</i>	Комментарии инвесторов <i>Investor comments</i>
<i>Платформа Handify</i>	По форме уверенная речь, но для кого была презентация? Сколько денег заработает инвестор на представленной информации? Вопросы по целевому рынку, привлечению покупателей. Презентация – способ коммуникации с покупателем. Инвестора интересует не продукт, а как привлечь деньги и как расти. Нет фокуса, нет продажи для инвестора. В чем уникальное предложение? Как масштабировать? Не обозначена проблема. Нет «боли» покупателя и размера рынка. Нет инвестиционной привлекательности
<i>Stylebit – диджитал-платформа для дизайнеров</i>	Долгая и монотонная презентация, вопросы по продукту, бизнес-процессам, методам оценки рынка. Непонятна презентация для инвестора с точки зрения бизнес-модели, экспертизы команды
<i>Проект MNTZ</i>	Не выдержан требуемый тайминг презентации, непонятны бизнес-модель, рынок, продукт, масштабирование. Вопросы по инструментам продвижения на разных географических рынках. Презентация – инструмент, показывающий, как заработать деньги: неважно, что написано, важно, что сказано на питче, и лицо «фаундера»

оценки выступлений предпринимателей инвесторы нередко оценивали отдельно содержание и выступление. Чаще всего обращали внимание на изложение материала презентации, экспертизу членов команды и опыт, умение донести информацию о про-

екте, объяснить доступным способом бизнес-модель и предложения по продвижению проекта. Эксперты оценивали и подачу презентации, включающую убедительность и особенности речи, умение делать смысловые паузы и взаимодействовать с аудито-

рией, визуализировать бизнес-проект, конкретно описывать проблему на рынке и объяснять, как ее можно решить представляемым продуктом.

Особое внимание инвесторы уделяли способности предпринимателя донести информацию о продукте простым и понятным языком, понимать «боль» покупателя, адаптировать презентацию к условиям конкретной ситуации. Например, инвесторы обращали внимание на уместность и логичность языка и фраз, специфичных для рынка отрасли, на использование жаргона, символов или другие источники специфических

знаний о бизнесе, которые разделяют предприниматель и инвесторы.

Из представленных оценок инвесторов были выделены контекстные факторы успешности питча и предложен расчет индикатора контекстных факторов (табл. 3).

На основе представленных контекстных факторов успешности питча можно протестировать выступления предпринимателя и подготовиться к конкурсу, разработать направления действий по повышению готовности бизнес-проекта к инвестированию, а также выбрать программу для обучения подготовке и проведению презентаций.

Таблица 3. Контекстные факторы успешности лифтовой презентации

Table 3. Contextual factors for elevator presentation success

№ No.	Контекстные факторы Contextual factors	Характеристики Characteristics	Значение Meaning
1	Экспертность команды	Наличие опыта Отсутствие опыта Опыт минимален	1 0 $0 < P1 < 1$
2	Количество успешных кейсов	Наличие более одного кейса Отсутствие кейсов Один кейс	1 0 $0 < P2 < 1$
3	Подача «ценности продукта»	Ясность «ценности продукта» Неясность «ценности продукта» Требуется подробное объяснение «ценности продукта»	1 0 $0 < P3 < 1$
4	Изложение с точки зрения «боли» потребителя	Фокус изложения на потребностях потребителя Фокус изложения на потребностях предпринимателя Раскрыто в ответах на вопросы	1 0 $0 < P4 < 1$
5	Убедительность вербальной коммуникации	Речь конкретна, структурирована, захватывает аудиторию, вызывает интерес, убедительные ответы на вопросы Речь неконкретна, неструктурирована, неинтересна, неубедительные ответы на вопросы Речь конкретна, структурирована, но неубедительные ответы на вопросы	1 0 $0 < P5 < 1$
6	Убедительность невербальной коммуникации	Жесты, мимика, кинесика убедительны Жесты, мимика, кинесика не соответствуют презентации Жесты, мимика, кинесика импульсивны	1 0 $0 < P6 < 1$
7	Управление временем	Четкое соблюдение тайминга, отсутствие отклонений от темы Несоблюдение тайминга, отклонения от темы Попытка быстрее говорить или чтение слайдов для соблюдения тайминга	1 0 $0 < P7 < 1$
	Индикатор контекстных факторов	$P = (P1 + P2 + P3 + P4 + P5 + P6 + P7) / 7$	

Обучение питчингу

Обучение проведению лифтовых презентаций предлагают образовательные платформы, университеты, обучающие предпринимателей, курсы дополнительного образования.

В настоящий момент предприниматели могут выбрать более 20 курсов по обучению презентациям [15].

На образовательных платформах «Яндекс-практикум», Skillbox, Skill Cup, EducationArtRange, «Специалист.ру» представлено обучение в интерактивном формате с учетом специфики подачи презентации для предпринимателей и IT-специалистов (табл. 4).

Курсы на образовательных платформах, как правило, используют игровой, интерактивный формат и современные методики обучения.

В университетах, обучающих предпринимателей, раздел, посвященный обучению подготовке и проведению презентаций, чаще всего входит в курс по коммуникациям.

В таблице 5 представлены курсы, в значительной степени затрагивающие вопросы подготовки эффективных презентаций в университетах, имеющих программы подготовки предпринимателей.

Программы обучения для студентов – будущих предпринимателей многообразны. Их анализ показал, что контекстный аспект проведения питчей затрагивает не все университетские программы. Так, в программах МГУ, ИТМО, РАНХиГС, Университета «Синергия» рассматриваются контекстные факторы, влияющие на результативность проведения питча. Все пять программ по коммуникациям в Высшей школе бизнеса МГУ содержат рассмотрение контекстных факторов презентаций. В программах других университетов акцент сделан на содержании и структуре презентации, оформлении слайдов и инфографике.

Таким образом, предпринимателю при подготовке питча необходимо учитывать контекстные факторы, особенно когда речь идет об участии в конкурсе или важном вы-

Таблица 4. Курсы по обучению подготовке и проведению презентаций

Table 4. Presentation training courses

№ No.	Название курса Course name	Образовательная платформа Educational platform	Заявленные в описании курса контекстные факторы Contextual factors stated in the course description
1	«Создание визуальных презентаций»	Яндекс-практикум	■ делать презентации под разные ситуации, учитывать контекст; ■ понять и предупредить типичные ошибки выступающих; ■ что делать, когда презентация готовилась для одной аудитории, а пришла другая; ■ формулировать тему и наполнить презентацию, чтобы она была интересна разным людям; ■ учитывать различие между презентациями с выступлением и без; ■ понятно оформлять идеи; ■ решить частую проблему: «Знаю, что сказать, но не понимаю как»; ■ подбирать картинки и графики, чтобы презентация была понятной
2	«Как подготовиться к профессиональной конференции»	Skillbox	■ структура выступления с использованием приемов сторителлинга

Окончание табл. 4

№ No.	Название курса <i>Course name</i>	Образовательная платформа <i>Educational platform</i>	Заявленные в описании курса контекстные факторы <i>Contextual factors stated in the course description</i>
3	«Мастер презентации и публичных выступлений»	Skillbox	■ правильно выстраивать логику выступления, структурировать свои мысли и визуализировать идеи; ■ выступать в стиле спикеров уровня TED; ■ грамотно и без страха общаться с любой аудиторией, работать с возражениями зала и участвовать в дебатах, завоевывать внимание аудитории с первого слайда; ■ акцентировать внимание на главном; ■ выделять важные моменты в тексте выступления и размещать их на слайдах; ■ создавать презентацию для другого спикера; ■ задавать правильные вопросы, чтобы экономить время на подготовку
4	«Убеждение через презентации»	SkillCup	■ убеждающая коммуникация в презентациях; ■ подстраивать презентацию под целевую аудиторию, подбирать аргументы, выстраивать логику убеждения
5	«Визуализируй и презентуй»	Setters Education	■ готовые шаблоны для презентации идей, тендеров и питчей; ■ тренировка выступления
6	«Визуализация данных в презентации»	Русская школы управления	■ скетчинг в бизнес-презентациях, правила сетки информативного слайда; ■ удержание внимания по методике AIDA
7	«Ораторское искусство и мастерство презентации»	Eduson Academy	■ эмоциональный интеллект, критическое мышление; ■ выступление в стиле Стива Джобса; ■ преодоление страха публичных выступлений; ■ эффектные и вовлекающие презентации

Таблица 5. Курсы по коммуникациям для студентов, обучающихся по направлению «Предпринимательство»

Table 5. Communication courses for students studying in the direction of "Entrepreneurship"

№ No.	Университет, факультет <i>University, faculty</i>	Курс <i>Subject</i>
1	НИУ ВШЭ <i>Факультет бизнеса и менеджмента</i>	1. Деловые коммуникации
2	МГУ <i>Высшая школа бизнеса</i>	1. Язык профессиональной коммуникации. 2. Язык деловой коммуникации. 3. Визуальные коммуникации. 4. Коммуникативные компетенции в менеджменте. 5. Нейролидерство
3	ИТМО <i>Факультет технологического менеджмента и инноваций</i>	1. Техники публичных выступлений и презентаций. 2. Эффективное участие в научных и практических конференциях. 3. Сторителлинг
4	МГИМО <i>Международный менеджмент</i>	1. Деловые коммуникации. 2. Деловое общение и публичное выступление

Окончание табл. 4

5	РАНХиГС <i>Институт бизнеса и делового ад- министрирования</i>	1. Актерское мастерство для менеджеров. 2. Техники эффективного общения руководителя
6	Университет «Синергия» <i>Факультет бизнеса</i>	1. Технология деловых коммуникаций. 2. Искусство бизнес-презентации
7	Финансовый университет при Пра- вительстве РФ <i>Факультет международного туриз- ма, спорта и гостиничного бизнеса</i>	1. Деловая презентация

ступлении. Иницируя процесс коммуникации с инвестором, предпринимателю целесообразно учитывать феномен контекста при передаче информации, в противном случае инвестор может извлечь из презентации совсем не те смыслы, которые подразумевались предпринимателем.

Заключение

Представление предпринимателем стартапа потенциальным инвесторам, как правило, сопровождается питчем. Самый «жесткий» вид питча – elevator pitch – лифтовая презентация продолжительностью до одной минуты, в течение которой предприниматель должен изложить, а инвестор – понять суть бизнес-проекта. Что касается профессиональных конкурсов стартапов, то из них более популярна idea pitch – трехминутная презентация, содержащая предельно краткое описание проекта и планируемые результаты его внедрения (о ней и шла речь в данной статье). Предприниматели в процессе подготовки idea pitch сосредотачивают внимание на так называемых бизнес-факторах, которые необходимо представить инвестору, то есть его содержательную часть, упуская из вида само выступление, которое также оценивается инвесторами и на основе которого нередко принимается требуемое решение.

Проведенное в статье исследование показало, что инвесторами оцениваются такие факторы, как экспертность команды,

количество успешных кейсов, четкая подача «ценности продукта», изложение с точки зрения «боли» потребителя, убедительность вербальной коммуникации, убедительность невербальной коммуникации, управление временем. Данные факторы отнесены нами к контекстным, и предложен индикатор контекстных факторов, на основе которого можно судить о степени готовности предпринимателя к эффективному питчингу. Кроме того, на основании полученных значений характеристик контекстных факторов можно локализовать «слабое место» в подготовке питча и вовремя исправить ситуацию.

В статье также проанализированы возможности обучения питчингу и представлены результаты рассмотрения программ подготовки презентаций, размещенных на образовательных платформах либо предлагаемых ведущими российскими университетами, обучающими по направлению «Предпринимательство». Контент курсов на образовательных платформах разработан для предпринимателей с учетом специфики подачи презентации и предусматривает рассмотрение большого количества контекстных факторов. Что касается университетских программ, то подготовка презентации предлагается к рассмотрению в курсе по деловым коммуникациям и не всегда содержит рассмотрение контекстных факторов, что, на наш взгляд, стоит учесть разработчикам рабочих программ дисциплин вузов, занимающихся обучением предпринимателей.

Список литературы

1. Creswell J. W. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. – Thousand Oaks: Sage Publications, Inc., 1994. – 472 p.
2. Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П., Леднев М. В., Алексеева Е. В., Погорелова А. Ю., Потапова О. Н., Пузыня Т. А. Специфические черты стартаперских компетенций как планируемых результатов обучения предпринимательству в бакалавриате // *Современная конкуренция*. 2020. Т. 14. № 3 (79). С. 130–143. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-3-130-143.
3. Рубин Ю. Б. Образовательная программа по предпринимательству в бакалавриате и условия ее реализации // *Высшее образование в России*. 2016б. № 2. С. 15–27.
4. Коваленко А. И. О ключевых задачах проектирования системы обучения предпринимательству: идеи и сюжеты III конференции РАОП // *Современная конкуренция*. 2015. Т. 9. № 6 (54). С. 63–80.
5. Коваленко А. И. Современное состояние системы обучения предпринимательству в России (по итогам ежегодной конференции РАОП) // *Современная конкуренция*. 2018. Т. 12. № 2 (68) – 3 (69). С. 73–82.
6. Лукашенко М. А., Добровольская Т. Ю. Обучение предпринимательским коммуникациям на образовательных платформах: обзор российских и зарубежных практик // *Современная конкуренция*. 2022. Т. 16. № 1. С. 90–107. DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-90-107.
7. Денисов С. Б., Корешков О. В., Платонова Е. Д., Федотова О. Д. Менеджер в системе специализированного менеджмента: кто он и как его подготовить? // *Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал)*. 2012. № 10. С. 1–11.
8. Лукашенко М. А. К вопросу о методике преподавания в среде e-learning // *Высшее образование в России*. 2009. № 11. С. 65–70.
9. Лукашенко М. А. Корпоративные коммуникации: обучить нельзя регламентировать // *Высшее образование в России*. 2018. Т. 27. № 2. С. 114–122.
10. Clingsmith D., Scott Sh. Training Aspiring Entrepreneurs to Pitch Experienced Investors Evidence from a Field Experiment in the United States // *Management Science*. 2017. Vol. 64. No. 11. P. 4967–5460. DOI: 10.1287/2017.2882.
11. Rose D. S. *Angel Investing: The Gust Guide to Making Money and Having Fun Investing in Startups*. – New York: John Wiley and Sons, 2014. – 304 p.
12. Carpentier C., Suret J.-M. Canadian Business Angel Perspectives on Exit: A Research Note // *International Small Business Journal*. 2015. Vol. 33. No. 5. P. 582–593. DOI: 10.1177/0266242613516140.
13. Clark C. The Impact of Entrepreneurs' Oral 'Pitch' Presentation Skills on Business Angels Initial Screening Investment Decisions // *Venture Capital*. 2008. Vol. 10. No. 3. P. 257–279. DOI: 10.1080/13691060802151945.
14. Наумова Е. В. О сущности контекста социальной коммуникации // *Актуальные вопросы общественных наук: социология, политология, философия, история*. 2015. № 44–45. С. 33–38.
15. Курсы по работе с презентациями // tutortop. URL: https://tutortop.ru/courses_selection/kursy_po_rabote_s_prezentatsiyami/ (дата обращения: 21.01.2023).

Сведения об авторах

Лукашенко Марианна Анатольевна, ORCID 0000-0001-8707-486X, докт. экон. наук, профессор, заведующая кафедрой корпоративной культуры, Университет «Синергия», Москва, Россия, MLukashenko@synergy.ru

Добровольская Татьяна Юрьевна, ORCID 0000-0001-7728-1638, старший преподаватель, кафедра корпоративной культуры, Университет «Синергия», Москва, Россия, T Dobrovolskaya@synergy.ru

Статья поступила 27.01.2023, рассмотрена 14.02.2023, принята 20.02.2023

References

1. Creswell J. W. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Thousand Oaks, Sage Publications, Inc., 1994, 472 p.
2. Rubin Yu. B., Mozzhukhin D. P., Lednev M. V., Alekseeva E. V., Pogorelova A. Yu., Potapova O. N., Puzynya T. A. Specific features of startup competencies as planned outcomes of entrepreneurship learning in bachelor's degree. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2020, vol.14, no.3(79), pp.130-143 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-3-130-143.

3. Rubin Yu. B. Educational programs in entrepreneurship for bachelor degree students and requirements to their implementation. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2016b, no.2, pp.15-27 (in Russian).
4. Kovalenko A.I. The design challenges for Russian entrepreneurship education system. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2015, vol.9, no.6(54), pp.63-80 (in Russian).
5. Kovalenko A. The current state of Russian entrepreneurship education. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2018, vol.12, no.2(68)-3(69), pp.73-82 (in Russian).
6. Lukashenko M. A., Dobrovol'skaya T. Yu. Teaching entrepreneurial communications using educational platforms: Russian and foreign practices. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.1, pp.90-107 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-90-107.
7. Denisov S. B., Koreshkov O. V., Platonova E. D., Fedotova O. D. The manager in the system of the special management: who are you and how to educate? *Sovremennye issledovaniya sotsial'nykh problem (elektronnyi nauchnyi zhurnal)*=Russian Journal of Education and Psychology, 2012, no.10, pp.1-11 (in Russian).
8. Lukashenko M. A. Considering the problem of tutoring in e-learning. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2009, no.11, pp.65-70 (in Russian).
9. Lukashenko M.A. Corporate communications: to teach impossible to regulate. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2018, vol.27, no.2, pp.114-122 (in Russian).
10. Clingingsmith D., Scott Sh. Training Aspiring Entrepreneurs to Pitch Experienced Investors Evidence from a Field Experiment in the United States. *Management Science*, 2017, vol.64, no.11, pp.4967-5460. DOI: 10.1287/2017.2882.
11. Rose D.S. Angel Investing: The Gust Guide to Making Money and Having Fun Investing in Startups. New York, John Wiley and Sons, 2014, 304 p.
12. Carpentier C., Suret J.-M. Canadian Business Angel Perspectives on Exit: A Research Note. *International Small Business Journal*, 2015, vol.33, no.5, pp.582-593. DOI: 10.1177/0266242613516140.
13. Clark C. The Impact of Entrepreneurs' Oral 'Pitch' Presentation Skills on Business Angels Initial Screening Investment Decisions. *Venture Capital*, 2008, vol.10, no.3, pp.257-279. DOI: 10.1080/13691060802151945.
14. Naumova E. V. The essence of the context of social communication. *Aktual'nye voprosy obshchestvennykh nauk: sotsiologiya, politologiya, filosofiya, istoriya*, 2015, no.44-45, pp.33-38 (in Russian).
15. *Kursy po rabote s prezentatsiyami* [Courses on working with presentations]. tutortop. Available at: https://tutortop.ru/courses_selection/kursy_po_rabote_s_prezentatsiyami/ (accessed 21.01.2023).

About the authors

Marianna A. Lukashenko, ORCID 0000-0001-8707-486X, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of Corporate Culture Department, Synergy University, Moscow, Russia, MLukashenko@synergy.ru

Tatiana Yu. Dobrovol'skaya, ORCID 0000-0001-7728-1638, Senior Lecturer, Corporate Culture Department, Synergy University, Moscow, Russia, TDobrovol'skaya@synergy.ru

Received 27.01.2023, reviewed 14.02.2023, accepted 20.02.2023

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1-87-95

Применение инновационных инструментов продвижения нового товара в конкурентной среде

М. Г. Тиндова^{1*}, О. В. Леднева¹

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* mtindova@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению современных, инновационных методов продвижения нового товара на рынке, что является инструментом усиления конкурентоспособности предприятия, его эффективности в условиях динамичной экономики. На первом шаге работы рассматриваются и анализируются практические методы и инструменты по созданию и продвижению на рынках новых товаров и услуг, удовлетворяющих современные запросы потребителей. Рассмотренные инструменты направлены на расширение существующих и освоение новых рыночных ниш. В статье обосновывается их способность повышать лояльность к бренду, снижая при этом возможные риски. Следующим шагом работы становится разработка модели продвижения нового товара в системе маркетинга компании на примере конкретного предприятия, а именно АО «НПП «Алмаз»», первым этапом которой становится анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия с целью определения возможных затрат на создание и продвижение нового товара. Авторы обращают внимание на возможные риски при создании нового товара и дают рекомендации по их снижению. На основе проведенного анализа последним этапом работы стала разработка конкретных рекомендаций по модификации инструментов продвижения нового товара в системе маркетинга предприятия. Основной базой модификации является синтез традиционных каналов продвижения товара, таких как личные продажи, участие в выставках, реклама на радио с инновационными интернет-инструментами, среди которых выделяются SEO-оптимизация, SMM-менеджмент, контекстная реклама. Приводятся аргументы, обосновывающие применение функционала комьюнити-маркетинга с целью улучшения качества продвижения новой продукции по каналам социальных сетей. В итоге проводится оценка возможного экономического эффекта от предложенной схемы продвижения нового товара на рынке и занятия новых товарных ниш.

Ключевые слова: интернет-маркетинг, комьюнити-маркетинг, продвижение нового товара, конкурентоспособность

Для цитирования: Тиндова М. Г., Леднева О. В. Применение инновационных инструментов продвижения нового товара в конкурентной среде // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 87–95. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-87-95

The Use of Innovative Tools to Promote a New Product in the Competitive Environment

M. Tindova^{1*}, O. Ledneva¹

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* mtindova@mail.ru

Abstract. The article is devoted to the consideration of modern, innovative methods of promoting a new product on the market, which is a tool for strengthening the competitiveness of an enterprise, its efficiency in a dynamic economy. At the first step of the work, the authors consider and analyze practical methods and tools for creating and promoting new goods and services on the markets that meet modern consumer needs. The considered tools are aimed at expanding existing and developing new market niches. The article substantiates their ability to increase brand loyalty, while reducing possible risks. The next step of the work was the development of a model for promoting a new product in the company's marketing system using the example of a specific enterprise, namely JSC NPP Almaz, the first stage of which was an analysis of the financial and economic activities of the enterprise in order to determine the possible costs of creating and promoting a new product. The authors draw attention to the possible risks when creating a new product and give recommendations on how to reduce them. Based on the analysis, the last stage of the work was the development of specific recommendations for modifying the tools for promoting a new product in the enterprise marketing system. The main base of the modification is the synthesis of traditional channels of product promotion, such as personal sales, participation in exhibitions, radio advertising with innovative Internet tools, among which are SEO optimization, SMM management, contextual advertising. The authors give arguments justifying the use of community marketing functionality in order to improve the quality of promotion of new products through social networking channels. As a result, an assessment is made of the possible economic effect of the proposed scheme for promoting a new product on the market and occupying new product niches.

Keywords: internet marketing, community marketing, promotion of a new product, competition

For citation: Tindova M., Ledneva O. The Use of Innovative Tools to Promote a New Product in the Competitive Environment. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.87-95 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-87-95

Введение

В современном мире, в мире обостренной конкуренции, эффективным оказывается то предприятие, которое может быстро разработать новый товар и успешно представить его конечному потребителю. Уровень конкурентоспособности компании напрямую зависит от ее способности удовлетворить запросы потребителя, которые, в свою очередь, складываются из двух составляющих: потребительской ценности представленного нового товара и грамотной стратегии его продвижения на рынке.

В последнее время появляется все больше инновационных маркетинговых инструментов продвижения новых товаров. Главенствующую роль среди них играет интернет-маркетинг и его инновационные возможности продвижения товара через социальные сети.

Таким образом, целью работы является изучение теоретических и практических аспектов использования инновационных инструментов в системе продвижения нового товара на рынке как фактора конкурентоспособности предприятия.

В качестве объекта исследования выступает маркетинговая система компании

АО «НПП «Алмаз»». Предметом исследования является анализ современных, инновационных методов продвижения новых товаров на рынок, внедряемых в маркетинговую стратегию АО «НПП «Алмаз»».

Степень разработанности проблемы

На сегодняшний день продвижение нового товара на рынок зависит от степени внедрения различных инновационных цифровых методов. Так, Е. С. Куликова [1] отмечает, что набирает популярность инновационная модель работы с клиентами, при которой клиент сам ищет нужный товар с помощью интернет-рекламы производителя или распространенной полезной информации на веб-сайтах (реклама, поступающая от блогера, на 20% эффективнее), а не ждет, пока его предложит производитель.

По мнению О. В. Головки [2], современные клиенты не любят тратить время на ожидание ответа продавца. Поэтому массовая рассылка сообщений всем подписчикам группы, мгновенный обмен сообщениями с помощью чат-ботов позволяют повысить уровень взаимодействия производителя продукта и его потребителя. Еще одним диджитал-инструментом продвижения нового товара является искусственный интеллект, который, проводя анализ больших данных (количества посещений веб-сайта, численности новых клиентов и т. д.), определяет модель потребителя, ищущего тот или иной товар.

Технологии искусственного интеллекта позволили решить задачу продвижения товара на персональном уровне, которая раньше была не выполнимой. А. С. Ветров, С. С. Ивер [3] в своем исследовании отмечают, что главной целью искусственного интеллекта является расширение возможностей контакта с целевой аудиторией. С помощью технологий IOS повышается качество сбора и анализа информации о потенциальных клиентах, а также качество принятых на их основе решений.

Существование необходимости использования Data-driven marketing в целях персонализации взаимодействия с клиентами отмечают также в своем исследовании И. В. Роздольская, Ю. А. Мозговая, Н. А. Однорал [4]. Данная модель взаимодействия с клиентами позволит улучшить product development, сформирует правильную информацию для нужной аудитории в нужное время. Анализ данных поможет сосредоточиться непосредственно на ценной информации и не тратить ресурсы на малозначимое направление.

На холистический подход к поиску товара указывает в своем исследовании и Г. Н. Чернушкина [5]. Это позволит найти больше потребителей нового товара. Головоной поиск, ключевые слова LSI в описании продукта и отзывы клиентов тесно коррелируют с покупательским поведением и современными запросами потребителей.

Теоретико-методические аспекты разработки нового товара

Одним из основных способов усиления конкурентоспособности предприятия в современных условиях выступает активное использование инноваций во всех сферах его деятельности, в частности в сфере вывода на рынок новых товаров и услуг, более выгодных в плане затрат для самих компаний.

В целом же под словом «инновации» понимают совокупность технических, производственных и коммерческих мероприятий, которые приводят к производству современных продуктов, появлению новых процессов в производстве и созданию новейшего оборудования [6]. Очень часто данное понятие отождествляют с понятием «нового товара», что не совсем верно, т. к. новый товар не обязательно является инновационным, он может быть просто недавно внедрен в производство [7], претерпеть изменения во внешнем оформлении [8] или изменить границы своего рынка [9].

В результате именно выпуск новой продукции, постоянная разработка стратегий

по созданию и продвижению нового товара на рынке становятся теми способами, которые помогают компаниям поддерживать свое положение на современном динамичном рынке за счет усиления конкурентных преимуществ.

Определение уровня «новизны» товара базируется на вычислении относительного показателя, основанного на бальной оценке параметров нового изделия [10]. Товар считается инновационным, если имеет значение показателя 70% и выше; товар признается новым с показателем 20–70% и не претерпевшим качественных изменений, если показатель примет значение менее 20%.

Однако любая разработка нового товара имеет риск неприятия его рынком, что приводит к некупаемым расходам предприятия [11]. В результате многие компании стараются ограничиться модификацией товаров, поиском новых рынков и репозиционированием. Но подобные методы имеют кратковременный эффект и не изменяют конкурентоспособности предприятия на длинный период времени.

Для реального усиления конкурентных преимуществ необходимо проводить продуманную кампанию по продвижению новых товаров на рынке. Такая деятельность включает в себя ряд этапов, к которым можно отнести:

- формирование стратегии создания и продвижения нового продукта (основная цель этапа – определить потенциальный целевой рынок, под который и создается новый продукт [2]; главный инструмент – SWOT-анализ компании на рынке);
- использование стратегии кооперативной солидарности (цель – экономия на масштабах производства и сбыте товаров, получение доступа на еще не освоенные региональные рынки, совместное регенерирование опыта и профессиональных знаний [12];
- формулирование идеи нового продукта (цель – удовлетворение долгосрочных запросов потребителей);
- оценка альтернативных продуктов на рынке (цель – внутренняя оценка нового то-

вара запросам рынка; инструменты – интервьюирование и анкетирование возможных потребителей);

- разработка бизнес-плана (цель – оценка технологических возможностей фирмы по созданию нового товара и разработка маркетинговой программы продвижения товара);
- создание опытного образца;
- маркетинговое тестирование, т. е. продажа пробных партий товара на искусственных рынках (цель – оценка качества и количества потребления товара);
- коммерциализация товара, т. е. выведение товара на рынок.

Кроме того, современное ускорение информационных потоков позволяет проводить данные этапы не последовательно, а параллельно, что значительно сокращает время реализации инновационных проектов.

Основной причиной провала инновационного товара на рынке является неправильная маркетинговая стратегия его продвижения.

В связи с этим вводится понятие «маркетинг инноваций», т. е. маркетинговая деятельность, направленная на создание и продвижение именно тех товаров и услуг, которые обладают новыми конкурентными преимуществами [2].

Данное направление маркетинга обладает рядом особенностей, напрямую влияющих на присущие ему инструменты, арсенал которых достаточно широк, начиная с составления дорожных (стратегических) карт, вирусного маркетинга и рыночных экспериментов и заканчивая бенчмаркингом, краудсорсингом и нейромаркетингом. Выбор же конкретного метода зависит от цели проведения маркетинга инноваций и связанных с ней задач.

Список задач, методов и инструментов маркетинга инноваций постоянно увеличивается. Во-первых, это связано с динамичностью как самих рынков, так и их инновационной сферы в частности. Во-вторых, развитие современных информационных технологий позволяет постоянно развивать механизмы реализации инноваций в современном мире.

Анализ экономической и маркетинговой деятельности АО «НПП “Алмаз”»

Акционерное общество «Научно-производственное предприятие “Алмаз”» было создано в 1957 году как составная часть советской системы ВПК с целью разработки и производства высокотехнологичных изделий электронной техники для аэрокосмического комплекса, спутниковых телекоммуникационных систем и измерительной аппаратуры¹.

На сегодняшний день АО «НПП “Алмаз”» входит в состав концерна «Российская электроника» холдинга ГК «Ростех».

С 2004 г. предприятие является базовым научным центром РФ по вакуумной широкополосной электронике. Кроме того, предприятие занимается производством приборов газовой электроники, в частности сигнализаторов и систем контроля загазованности. В 2019 г. оно разработало автоматизированный комплекс противодействия гражданским БПЛА «Атака-DBS», особенностью которого является избирательное подавление канала управления беспилотника².

Основываясь на интегральной системе качества, которая охватывает все стадии производства и строго регламентирует выполнение каждой операции, выпускаемая продукция обладает уникальными характеристиками, что позволяет компании «Алмаз» выполнять программы ГОЗ и участвовать в космических программах.

Финансовые результаты деятельности АО «НПП “Алмаз”» представлены в таблице 1³, анализ которой показывает, что несмотря на наличие за последние четыре года небольших отрицательных значений для нескольких финансовых показателей, связанных, на наш взгляд, с общей экономической ситуацией вследствие ограничений,

вызванных пандемией коронавируса, работе компании соответствует устойчивый рост ее финансового положения.

Основная цель экономического анализа хозяйственной деятельности компании – определение ее производственного потенциала. По результатам горизонтального анализа отчетности компании было отмечено, что при увеличении выручки и валовой прибыли (на 9,6 и 7,8% соответственно) наблюдается рост управленческих расходов на 13,3% и снижение чистой прибыли на 57,6%. Вертикальный анализ показал увеличение себестоимости продукции, т.е. предприятию необходимо снижать издержки, а также принимать меры по сбалансированности затрат.

По результатам проведения анализа эффективности, основанного на расчете показателей рентабельности, была выявлена высокая эффективность деятельности компании, поскольку все показатели (кроме рентабельности активов) выросли более чем на 30%. Кроме того, расчет показателя фондотдачи показал положительную динамику, что говорит о внедрении на предприятии прогрессивных ресурсосберегающих видов техники и технологии.

Учитывая специфику производства, основным достоянием компании, обеспечивающим ее устойчивое положение на рынке, являются кадры компании. Проводя анализ трудовых ресурсов, можно отметить низкую текучесть кадров, что является преимуществом компании. Руководство организации сегодня решает задачу построения качественно новых структур функционального взаимодействия, которые смогут обеспечить максимальный результат использования человеческого потенциала [13].

Уровень квалификации работников в рассматриваемой отрасли определяется образованием, возрастом и стажем работы. По результатам анализа состава сотрудников предприятия в 2021 году было отмечено, что около 41,5% из них относятся к возрастной группе от 30 до 40 лет. Около 34% работников имеют стаж работы в компании от

¹ Официальный сайт АО «НПП “Алмаз”». URL: <https://saratov-oez.ru/#> (дата обращения: 20.11.2022).

² Там же.

³ Там же.

Таблица 1. Экономические показатели работы АО «НПП «Алмаз»»

Table 1. Economic performance indicators of JSC NPP Almaz

Наименование показателей / Name of indicators	2018	2019	2020	2021
Объем товарной продукции (выручка), тыс. руб. / The volume of commercial products (revenue), thousand rubles	971 350	241 343	1 111 580	2 864 617
Себестоимость товарной продукции, тыс. руб. / The cost of commercial products, thousand rubles	866 264	233 789	994 241	913 183
Валовая прибыль, тыс. руб. / Gross profit, thousand rubles	115 086	7654	28 344	72 651
Оборотные средства, тыс. руб. / Working capital, thousand rubles	378 343	544 706	599 451	628 345
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. / Profit (loss) from sales, thousand rubles	2437	73 965	–8	30 498
Налог на прибыль, тыс. руб. / Income tax, thousand rubles	224	42	0	63
Чистая прибыль, тыс. руб. / Net profit, thousand rubles	2876	–48	3785	16 446
Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб. / The average annual cost of the OPF, thousand rubles	293 992	356 596,5	277 270,5	287 453,5
Среднегодовая стоимость оборотных производственных фондов, тыс. руб. / Average annual value of current production assets, thousand rubles	333 483	461 524,5	572 078,5	584 732,5
Рентабельность продаж, % / Return on sales, %	0,29	–0,02	0,37	0,39
Затраты на 1 рубль товарной продукции, руб. / Costs for 1 ruble of marketable products, rubles	0,92	1,00	0,92	0,93

5 до 10 лет и около 40% являются дипломированными специалистами отрасли.

Другими словами, коллектив АО «НПП «Алмаз»» представлен относительно молодыми кадрами со специальным образованием, но имеющими достаточный опыт работы в компании, что также является конкурентным преимуществом данного предприятия. Молодые сотрудники легко подстраиваются под изменение способов производства, маркетинга, внедрения современных интернет-инструментов, а их достаточный опыт работы на конкретном предприятии позволяет знать все тонкости его работы и выбирать инструменты исходя из специфики работы компании. Что в совокупности позволяет предприятию скорее адаптироваться к быстро изменяющимся внешним рыночным условиям.

Таким образом, проведенный анализ показывает, что для дальнейшего развития компания АО «НПП «Алмаз»» должна развивать производство и увеличивать номенклатуру продаж.

По результатам проведения анализа маркетинговой службы АО «НПП «Алмаз»», которая представлена отделом сбыта и внешних

связей, было выяснено, что основой продаж компании выступает продукция как гражданского назначения, так и оборонной сферы ВПК, что за последние восемь лет предприятие активно производит и продвигает на рынке изделия, связанные с газовой безопасностью и взрывозащитой.

Несмотря на то что рынок в промышленном секторе сегодня находится на стадии зрелости, его наполнение основывается на дорогом и технически сложном, зачастую импортном оборудовании. Поэтому более простые в эксплуатации и обслуживании, более доступные по цене приборы российского производства способны потеснить имеющиеся товары и занять свою долю рынка.

Проводя SWOT-анализ деятельности исследуемой компании, можно предложить стратегию расширения доли рынка, в том числе за счет применения элементов стратегии инновации и имитации инноваций.

Таким образом, основным направлением разработки новых товаров и продвижения их на рынке должно стать гражданское направление деятельности АО «НПП «Алмаз»». Важным моментом работы службы маркетинга

в АО «НПП «Алмаз»» является эффективное сочетание традиционных каналов сбыта (таких как работа с клиентскими базами, личные продажи и пр.) с коммуникацией с помощью сети Интернет (например, использование би-трикс-сервисов для рекламы, работа с директ-поисковыми сервисами, механизмы скрытой рекламы и пр.). Такой подход может стать отличным инструментом в направлении продвижения новых товаров, проектируемых и выпускаемых в рамках исследуемого предприятия.

Разработка схем продвижения нового товара на АО «НПП «Алмаз»»

Схему продвижения нового товара, существующую на АО «НПП «Алмаз»», рассмотрим на конкретном примере, а именно продвижении взрывозащищенного газоанализатора «Алмаз-Спектр».

Данный прибор предназначен для применения на объектах добычи и переработки нефти и газа, в шахтах и рудниках, на предприятиях химической, металлургической промышленности, ТЭЦ, на складах ГСМ и других токсичных и горючих жидкостей и газов⁴.

В сентябре 2020 года предприятие получило Сертификат соответствия Евразийского экономического союза, что стало основой для организации серийного производства газоанализаторов.

С целью продвижения данного товара на рынке была разработана маркетинговая стратегия. Ее первым шагом стал поиск потенциальной клиентской базы, в качестве которой выступают предприятия топливно-энергетического комплекса, чья работа сопряжена с высокими рисками взрывов различных газов в процессе добычи.

Коммуникацию с потенциальными клиентами должны осуществлять менеджеры по работе с клиентами НПП «Алмаз» по нескольким каналам связи: телефон, электронная почта, социальные сети и пр. Учитывая специфику данного изделия и сферу

применения, основные усилия по продвижению товара рекомендуется направить на интернет-коммуникации.

К ним можно отнести: поисковую оптимизацию (SEO), цель которой – отобразить страницу сайта конкретной организации в начальной части всех актуальных результатов поиска; социальный обмен (или SMM- и комьюнити-маркетинг), т.е. уникальный контент в социальных сетях для рассылки его среди настоящей и будущей аудитории с помощью репостов, отметок в комментариях и иных способов, с помощью которых происходит обмен и распространение информации в сети. Все указанные инструменты направлены в конечном счете на повышение узнаваемости бренда.

Основная цель продвижения бренда в социальных сетях – повышение лояльности к нему. Такая работа требует большой активности в социальных сетях, поэтому нашей рекомендацией является создание отдельной должности комьюнити-менеджера в штате специалистов службы маркетинга НПП «Алмаз» с целью получения дополнительных конкурентных преимуществ.

Учитывая специфику продвигаемого товара – газоанализатора «Алмаз-Спектр» – среди традиционных каналов связи с потенциальными клиентами наиболее результативными могут стать личные коммуникации и систематическое участие в региональных выставках субъектов РФ, непосредственно связанных с добычей каменного угля и прочих полезных ископаемых, для которых характерен закрытый тип добычи и, как следствие, существует спрос на газоанализаторы. Потенциальными клиентами здесь выступают компании Кемеровской области, на которые приходится 58% всей добычи каменного угля страны (причем 34% добывается закрытым способом), Красноярского, Приморского и Забайкальского краев, Якутии, Сахалинской области и Республики Коми.

Основными рисками, которые могут возникнуть при продвижении данного товара, могут стать: организационные риски, т.е. риски, связанные с неправильной работой менеджмента самой компании, снизить которые

⁴ Официальный сайт АО «НПП «Алмаз»». URL: <https://saratov-oez.ru/#> (дата обращения: 20.11.2022).

можно путем внедрения системы контроля и проработки детальных действий сотрудников; технические риски, т. е. риски, связанные с превышением запланированных издержек и ростом себестоимости, снизить которые можно путем контроля за соответствием фактических постатейных затрат бюджету проекта, а также поиском альтернативных поставщиков; финансовые риски, в частности риск дефицита бюджета на рекламу, который возможно снизить путем грамотного учета всех необходимых для продвижения нового товара расходов в процессе составления бюджета.

Проведенный анализ позволяет прийти к выводу о целесообразности предложенных мер в рамках стратегии создания и продвижения нового товара в компании АО «НПП «Алмаз»».

Заключение

Выпуск новой продукции, постоянная разработка стратегий по созданию и продвижению нового товара на рынке являются

сегодня теми способами, которые помогают компаниям поддерживать свое положение на современном динамичном рынке за счет усиления конкурентных преимуществ.

Проведенный в работе анализ существующих теоретико-методических основ позволил сформулировать комплексный алгоритм продвижения нового товара, сочетающий традиционные методы коммуникации с новыми возможностями, которые дает активное использование сети Интернет.

Подобная адаптация сетевых коммуникаций под нужды маркетинга позволяет предприятию быстро адаптироваться к изменению внешних рыночных условий, повышать его конкурентоспособность. Совместное применение традиционных каналов продвижения с современными инструментами интернет-коммуникаций дает возможность повышать качественные и количественные показатели деятельности предприятий, продвигать новые товары за более короткие сроки, завоевывать новые сегменты рынка.

Список литературы

- Куликова Е. С. Первая эволюция роли маркетинга в условиях цифровой трансформации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12. № 10А. С. 523–530. DOI: 10.34670/AR.2022.24.77.034.
- Головкин О. В., Куликова Е. С. Инструменты digital-маркетинга в цифровой экономике // Умная цифровая экономика. 2021. Т. 1. № 1. С. 102–106.
- Ветров А. С., Ивер Н. Н. Инновационные маркетинговые процессы в цифровой экономике // Глобальный научный потенциал. 2022. № 6 (135). С. 164–167.
- Роздольская И. В., Мозговая Ю. А., Однорал Н. А. Инновационная траектория выстраивания интерактивных отношений с клиентами целевой аудитории на основе развития цифрового маркетинга // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2021. № 5 (90). С. 149–160. DOI: 10.21295/2223-5639-2021-5-149-160.
- Чернухина Г. Н. Поведение потребителей в контексте интернет-инноваций в ретейле // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 1 (46). С. 299–303. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.46.130.
- Тычинский А. В. Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт: монография. – Таганрог, 2006. – 189 с.
- Тебекин А. В. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 476 с. – (Бакалавр. Академический курс).
- Безрукова Т. Л., Борисов А. Н., Добросоцкий М. К. Управление конкурентоспособностью инновационных проектов промышленных предприятий / Министерство образования и науки Российской Федерации, Воронежская государственная лесотехническая академия. – Воронеж: Воронежский государственный лесотехнический университет им. Г. Ф. Морозова, 2010. – 195 с.
- Маркетинг: учебное пособие / Ю. Ю. Суслова, Е. В. Щербенко, О. С. Веремеенко [и др.]. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2018. – 380 с.
- Тиндова М. Г. Инструментальные методы сравнительного подхода. – Саратов: Саратовский государственный социально-экономический университет, 2012. – 95 с.
- Пыряев В. В., Фоменко Н. М. Имитационное моделирование процесса переработки информации при подготовке различных вариантов решений при разработке производственного плана // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Технические науки. 2002. № 1. С. 19–26.

12. Рубин Ю. Б. Стратегии конкурентного поведения субъектов предпринимательства: поиск рационального выбора // Общество и экономика. 2005. № 2. С. 65–83.
13. Хабаров В. И., Азуев Т. М. Синергия в управлении социально-экономическими системами // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 3–4. С. 118–124.

Сведения об авторах

Тиндова Мария Геннадьевна, ORCID 0000-0002-8287-0223, канд. экон. наук, доцент, кафедра бизнес-статистики, Университет «Синергия», Москва, Россия, mtindova@mail.ru

Леднева Ольга Валерьевна, ORCID 0000-0001-7460-9431, канд. экон. наук, доцент, заведующая кафедрой бизнес-статистики, Университет «Синергия», Москва, Россия, oledneva@synergy.ru

Статья поступила 23.01.2023, рассмотрена 06.02.2023, принята 17.02.2023

References

1. Kulikova E. S. The first evolution of the role of marketing in the conditions of digital transformation. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra*=Economics: Yesterday, Today and Tomorrow, 2022, vol.12, no.10A, pp.523-530 (in Russian). DOI: 10.34670/AR.2022.24.77.034.
2. Golovko O. V., Kulikova E. S. Digital marketing tools in the digital economy. *Umnaya tsifrovaya ekonomika*=Smart Digital Economy, 2021, vol.1, no.1, pp.102-106 (in Russian).
3. Vetrov A. S., Iver N. N. Innovative Marketing Processes in the Digital Economy. *Global'nyi nauchnyi potentsial*=Global Scientific Potential, 2022, no.6(135), pp.164-167 (in Russian).
4. Rozdol'skaya I. V., Mozgovaya Yu. A., Odnoral N. A. Innovative trajectory for building interactive relationships with target audience clients based on digital marketing development. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava*=Herald of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, 2021, no.5(90), pp.149-160 (in Russian). DOI: 10.21295/2223-5639-2021-5-149-160.
5. Chernukhina G. N. Consumer Behavior in the Context of Internet Innovation in Retail. *Biznes. Obrazovaniye. Pravo*=Business. Education. Right, 2019, no.1(46), pp.299-303 (in Russian). DOI: 10.25683/VOLBI.2019.46.130.
6. Tychinsky A. V. *Upravlenie innovatsionnoi deyatel'nost'yu kompanii: sovremennye podkhody, algoritmy, opyt: monografiya* [Management of innovative activities of companies: modern approaches, algorithms, experience: monograph]. Taganrog, 2006, 189 p.
7. Tebekin A. V. *Innovatsionnyi menedzhment: uchebnyk dlya bakalavrov* [Innovative management: textbook for bachelors]. Moscow, Yurayt Publ., 2013, 476 p. (Bakalavr. Akademicheskii kurs).
8. Bezrukova T. L., Borisov A. N., Dobrosotskiy M. K. *Upravlenie konkurentosposobnost'yu innovatsionnykh projektov promyshlennykh predpriyatii* [Management of the competitiveness of innovative projects of industrial enterprises]; Ministry of Education and Science of the Russian Federation, Voronezh State Forest Engineering Academy. Voronezh, Voronezh State Forestry University named after G. F. Morozova, 2010, 195 p.
9. *Marketing: uchebnoe posobie* [Marketing: textbook]. Yu. Yu. Suslova, Ye. V. Shcherbenko, O. S. Veremeyenko [et al.]. Krasnoyarsk, Siberian Federal University, 2018, 380 p.
10. Tindova M. G. *Instrumental'nye metody sravnitel'nogo podkhoda* [Instrumental methods of comparative approach]. Saratov, Saratov State Socio-Economic University, 2012, 95 p.
11. Pyraev V. V., Fomenko N. M. *Imitatsionnoe modelirovanie protsessa pererabotki informatsii pri podgotovke razlichnykh variantov reshenii pri razrabotke proizvodstvennogo plana* [Simulation modeling of the process of processing information in the preparation of various solutions in the development of a production plan]. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Severo-Kavkazskii region. Tekhnicheskie nauki*=Bulletin of Higher Educational Institutions. North Caucasus region. Technical Sciences, 2002, no.1, pp.19-26.
12. Rubin Yu. B. Strategies of competitive behavior of entrepreneur actors: A search for rational choice. *Obshchestvo i ekonomika*=Society and Economics, 2005, no.2, pp.65-83 (in Russian).
13. Khabarov V. I., Azuev T. M. Synergy in management of socioeconomic systems. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=Problems of Theory and Practice of Management, 2019, no.3-4, pp.118-124.

About the authors

Maria G. Tindova, ORCID 0000-0002-8287-0223, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Business Statistics Department, Synergy University, Moscow, Russia, mtindova@mail.ru

Olga V. Ledneva, ORCID 0000-0001-7460-9431, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of Business Statistics Department, Synergy University, Moscow, Russia, oledneva@synergy.ru

Received 23.01.2023, reviewed 06.02.2023, accepted 17.02.2023

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1-96-105

Об эволюции отечественной практики отношений основного и дочернего обществ

О. В. Осипенко^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* Rincon-msk@yandex.ru

Аннотация. С точки зрения повышения эффективности конкурентного права и корпоративного управления бизнесом интерес представляет регулирование отношений и сделок между основным и дочерним предприятиями. Ключевым для понимания регулирования отношений между основной и дочерней организациями является рассмотрение их в качестве единого хозяйствующего субъекта и имущественного комплекса. Поэтому часто сделки между основным и дочерним предприятиями рассматриваются как односторонние, безвозмездные. На юридическом языке российского правосудия особенность таких сделок называется «отсутствие прямого встречного предоставления». Постановление Президиума ВАС РФ № 8989 утвердило принцип: «Отсутствие прямого встречного предоставления является особенностью взаимоотношений основного и дочернего обществ, представляющих собой с экономической точки зрения единый хозяйствующий субъект». Мы рассмотрим по разным делам судебную практику (совокупность судебных решений), применяющую этот принцип, и посмотрим, как этот принцип эволюционировал и развился. Судебные акты, ссылающиеся на постановление № 8989, внушительно расширили ситуативное поле ее применения. Варианты таких схем: безвозмездная передача основных средств основного общества дочернему, и наоборот, а также в отношениях между дочерними структурами; преференциальное ценообразование в договорных отношениях основного и дочернего обществ, а также в отношениях между дочерними структурами (готовая продукция, сырье, материалы, узлы, энергоносители, работы, услуги и т. д.); безвозмездная передача компаниями холдинга результатов интеллектуальной деятельности; осуществление вклада основного общества в имущество «дочки» с соблюдением установленного законом порядка; обязанность дочернего общества строго соблюдать установленные законом для основного общества особенности использования соответствующего имущества; прощение долга одной из связанных корпоративным контролем компаний другой; мобилизация дивидендов дочернего общества для выплат задолженности основного общества в ходе его банкротства; сделки поручительства одной компании холдинга по обеспечению обязательств другой; сделки преференциального заимствования в отношениях между компаниями холдинга; безвозмездная передача денежных средств одной компании холдинга другой, явная или реализованная в рамках «хозяйственного договора».

Ключевые слова: дочернее общество, дарение, корпоративное управление, встречное предоставление, банкротство, убыточная сделка

Для цитирования: Осипенко О. В. Об эволюции отечественной практики отношений основного и дочернего обществ // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 96–105. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-96-105

On the Evolution of the Domestic Practice of Relations between the Main and Subsidiary Companies

O. Osipenko^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* Rincon-msk@yandex.ru

Abstract. From the point of view of improving the efficiency of competition law and corporate business management, it is of interest to regulate relations and transactions between the parent and subsidiary organizations. The key to understanding the regulation of relations between the main and subsidiary enterprises is to consider them as a single economic entity and property complex. Therefore, often transactions between the main and subsidiary enterprises are considered as unilateral, gratuitous. In the legal language of Russian justice, the peculiarity of such transactions is called “lack of direct counter representation”. The Decree of the Presidium of the Supreme Arbitration Court of the Russian Federation No. 8989 approved the principle: “The absence of a direct counter-provision is a feature of the relationship between the main and subsidiary companies, which, from an economic point of view, are a single economic entity”. We will look at various cases of jurisprudence (the body of court decisions) that apply this principle, and see how this principle has evolved and developed. Judicial acts referring to Decree No. 8989 have impressively expanded the situational field of its application. Variants of such schemes: gratuitous transfer of fixed assets of the main company to a subsidiary and vice versa, as well as in relations between subsidiary structures; preferential pricing in contractual relations between the main and subsidiary companies, as well as in relations between subsidiary structures (finished products, raw materials, components, energy carriers, works, services, etc.); gratuitous transfer by holding companies of the results of intellectual activity; implementation of the contribution of the main company to the property of the “daughter” in compliance with the procedure established by law; the obligation of the subsidiary company to strictly comply with the specifics of the use of the relevant property established by law for the parent company; forgiveness of the debt of one of the companies associated with corporate control of another; mobilization of dividends of a subsidiary company to pay debts of the main company in the course of its bankruptcy; guarantee transactions of one holding company to secure obligations of another; transactions of preferential borrowing in relations between holding companies; gratuitous transfer of funds from one holding company to another, explicitly or implemented within the framework of a “business contract”.

Keywords: subsidiaries, donation, corporate governance, mutual representation, bankruptcy, loss-making transaction

For citation: Osipenko O. On the Evolution of the Domestic Practice of Relations between the Main and Subsidiary Companies. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.96-105 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-96-105

Начало начал: постановление Президиума ВАС РФ № 8989

Десятилетие провозглашения тезиса, согласно которому «отсутствие прямого встречного предоставления

является особенностью взаимоотношений основного и дочернего обществ, представляющих собой с экономической точки зрения единый хозяйствующий субъект», предлагает логичный повод для исследования процесса его интеграции в отече-

ственные холдинговые отношения в той части, которая обнаруживается анализом релевантной судебной правоприменительной практики.

Этим процессом заинтересовались в первую очередь коллеги, представлявшие практику, в том числе инвесторы и их консультанты, государственные служащие, профессионально связанные с корпоративной проблематикой, эксперты предпринимательских объединений, юристы, осуществлявшие поддержку бизнеса [1]. Несколько позже к благородному роду занятий – выяснению существа, форм и способов купирования акционерных антагонизмов, присоединились и наши ученые [2]. Стало понятно, что отношения «дочки» и «матери» отражаются на корпоративной культуре и корпоративных коммуникациях, снижают организационную синергию [3, 4].

При этом, как представляется, имеет смысл изначально снять сомнения относительно того, что наиболее интересные кейсы по данной теме предлагают сегменты «корпоративные споры» и «споры о несостоятельности». Предпримем попытку извлечь определенные правоприменительные уроки, которые содержатся в такой практике.

В 2012 году Президиум ВАС РФ выпустил постановление № 8989¹, которым утвердил принцип о едином хозяйствующем субъекте и отсутствии прямого встречного предоставления. Это было дело № А28-5775/2011-223/12 об отказе регистрирующего органа в регистрации перехода права собственности на объекты недвижимого имущества.

У нас был концерн, являющийся основным обществом, и дочернее общество (так и называлось – «Дочернее общество»). Еще у нас было управление – регистрирующий орган в качестве ответчика. Суть

спора была в том, что дочернее общество передавало «маме» объекты недвижимого имущества.

Исполняя решение совета директоров дочернего общества, обе компании обратились за регистрацией в управление Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии.

Однако управление отказало в государственной регистрации перехода права собственности на недвижимость. Концерн оспорил решение госоргана и проиграл. Суды трех инстанций поддержали точку зрения управления, согласно которой сделка по передаче имущества от дочернего общества к основному квалифицируется как дарение. А дарение между двумя коммерческими организациями запрещено подпунктом 4 пункта 1 статьи 575 Гражданского кодекса РФ. Более того, решение концерна о приобретении спорного недвижимого имущества путем изъятия его у собственника (дочерней организации) истолковано судами как распоряжение чужим имуществом.

Между тем, Президиум ВАС РФ в постановлении № 8989 не согласился по существу данного довода со своими коллегами, приведя в тексте постановления ключевой аргумент:

«...Дарение имущества предполагает наличие волеизъявления дарителя, намеревающегося безвозмездно передать принадлежащее ему имущество иному лицу именно в качестве дара (с намерением облагодетельствовать одаряемого), а не по какому-либо другому основанию, вытекающему из экономических отношений сторон сделки. Совершенная между концерном и обществом передача имущества не является сделкой по дарению, которая запрещена в соответствии с подпунктом 4 пункта 1 статьи 575 Гражданского кодекса».

«Экономические отношения между основным и дочерним обществами могут предполагать не только вложения основного общества в имущество дочернего на стадии его учреждения, но и на любой стадии его

¹ Постановление Президиума ВАС РФ от 4 декабря 2012 года № 8989/12 по делу № А28-5775/2011-223/12.

деятельности. Кроме того, экономическая целесообразность в отношениях дочернего и основного обществ может вызывать необходимость и обратной передачи имущества. При этом отсутствие прямого встречного предоставления является особенностью взаимоотношений основного и дочернего обществ, представляющих собой с экономической точки зрения единый хозяйствующий субъект.

Учитывая подконтрольность общества концерну и общие цели их экономической деятельности, для реализации которых может возникать необходимость в перераспределении имущества (ресурсов) между основным и дочерним обществами, квалификация любых совершаемых между такими лицами сделок по передаче имущества без прямого встречного предоставления в качестве дарения является ошибочной.

Принцип свободы договора (статья 421 Гражданского кодекса) расширяет возможности оптимизации деятельности взаимосвязанных юридических лиц. При этом не нарушаются права и интересы третьих лиц – кредиторов дочернего и основного обществ, так как их интересы защищаются положениями законодательства о банкротстве (об оспаривании сделок, совершенных в преддверии банкротства), а также нормами об ответственности лиц, имеющих право давать обязательные указания юридическому лицу и т. п.».

«...При передаче имущества от дочернего общества основному (и наоборот) интересы миноритарных участников обществ, которые могут быть ущемлены такими сделками, защищаются специальными положениями законодательства о хозяйственных обществах (например, о праве требовать выкупа акций или приобретения обществом доли или части доли в уставном капитале, об одобрении сделок, в совершении которых имеется заинтересованность участников хозяйственного общества)».

Правда, оспариваемые судебные акты были все-таки оставлены без изменения.

Переход права собственности от дочерней организации к основной в данном случае был оформлен только решением совета директоров дочерней компании. Не было заключено договора об отчуждении недвижимости. «...документ, содержащий направленное на переход права собственности волеизъявление как отчуждателя, так и приобретателя соответствующего недвижимого имущества, на государственную регистрацию прав представлен не был».

Насколько автор настоящих строк может судить по собственным экспертно-консалтинговым наблюдениям второго десятилетия текущего века, бенефициары и топ-менеджеры крупных российских холдингов с ликованием восприняли изложенную позицию высшей судебной инстанции. Эффект усиливало сравнение изложенного подхода с широко тогда комментировавшимися в экспертных кругах резонами критического восприятия судебной властью избыточной свободы корпоративного поведения некой крупной частной нефтяной компании, бенефициары которой неправомерно распорядились активами дочерней структуры и были за это сурово наказаны. Правда, сохранялись определенные сомнения в отношении законности «внеэквивалентного перемещения» активов по горизонтали холдинговой конструкции, в частности относительно возможности передачи в такой форме активов одной дочерней компании головного звена холдинга другой «дочке».

Впрочем, последующие творческие поиски арбитражной системы, которая также начала активно применять данную позицию Президиума, эту неуверенность отечественных конструкторов моделей интегрированных корпоративных структур в значительной мере рассеяли.

«Стартовая позиция» мобилизуется и масштабируется

В самом деле, ключевые положения постановления № 8989 начали активно

эксплуатироваться и даже, если угодно, ситуативно расширяться арбитражными судами. Обратимся к конкретным примерам.

Дело № А27-21160/2017 – косвенный иск против ЕИО компании. В этом деле ответчиком выступает единый исполнительный орган Ш. головной организации – концерн АО «Х», у которой, среди прочего, есть 2 дочерние компании – ООО «С.» и ООО «Т.». Ш. распорядился от имени АО «Х.» предоставить безвозмездную финансовую помощь для дочерней компании ООО «С.».

Приведем фрагменты постановления Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 27 июня 2018 года (позиция поддержана ВС РФ 16 октября 2018 года):

«В соответствии со сформированными судебной практикой подходами в рассмотрении дел, связанных с оспариванием сделок между лицами, входящими в одну группу (холдинг), при перечислении денежных средств между организациями, входящими в одну группу компаний, целью является не извлечение прибыли материнской компанией за счет увеличения издержек дочерних компаний, а *управление капиталовложениями и распределение финансовых средств в целях обеспечения прибыльности всего холдинга, как единой системы*».

Сделки заключены с целью оказания финансовой помощи дочернему обществу ООО «С.» для погашения задолженности по договору займа перед другим дочерним обществом ООО «Т.». В целях оптимизации деятельности основного и дочернего обществ возможны различные формы перераспределения имущества (ресурсов) между ними. В данном случае встречное предоставление имеет место в виде ожидаемого увеличения сумм будущих дивидендов, повышения вероятности их выплаты, повышения рыночной стоимости дочернего общества и, соответственно, стоимости доли участника. В результате оказания финансовой помощи АО «Х.» исключило риск несения неблагоприятных последствий в виде ответственности материнского обще-

ства по долгам дочернего в случае, если бы ООО «С.» было бы признано банкротом. Истец не доказал, что сделки для АО «Х.» являются убыточными, совершены на заведомо невыгодных для общества условиях, что Ш. при заключении сделок совершил недобросовестные и неразумные действия. Суды обоснованно исходили из отсутствия виновного противоправного поведения ответчиков и убытков, что исключает вопрос о наличии причинно-следственной связи, отказав в удовлетворении заявленных исковых требований.

Довод кассационной жалобы о том, что безвозмездное финансирование было представлено АО «Х.» на нерыночных условиях и не выгодных для него условиях мотивированно отклонен на основании того, что предоставление безвозмездной финансовой помощи ООО «С.» осуществлено с целью погашения задолженности перед другим дочерним для АО «Х.» обществом – ООО «Т.». В связи с этим нельзя рассматривать экономическую эффективность договоров безвозмездного финансирования ООО «С.» в отрыве от оценки последствий соответствующей сделки для ООО «Т.».

Как видим, мотивировочное обобщение данного судебного акта делает акцент на всех сделках между лицами, входящими в одну группу (холдинг), по существу, развивая философию позиции Президиума ВАС РФ. Это важно.

Другой пример о передаче от «мамы» ОАО «В.» «дочке» ООО «М.» прав интеллектуальной собственности. В рамках дела № А28-7609/2012 о банкротстве кредитор обратился с жалобой на действия и бездействие конкурсного управляющего должника – ОАО «В.», выразившиеся в непринятии мер по получению доходов от использования имущественных прав третьими лицами и пресечению фактов незаконного безвозмездного пользования ООО «М.» имущественными правами должника на результаты интеллектуальной деятельности. Суд не усмотрел нарушений.

Вот фрагмент Определения ВС РФ от 1 июня 2018 года по этому делу:

«Судами отмечено, что при оценке целесообразности передачи объектов интеллектуальной собственности должника его дочерней организации суды исходили из особенностей взаимоотношений основного и дочернего обществ, представляющих собой с экономической точки зрения единый хозяйствующий субъект. В настоящее время объекты интеллектуальной собственности, принадлежащие ОАО «В.», совместно с дебиторской задолженностью ООО «М.» реализуются в составе единого имущественного лота».

Анализ контекста упомянутого довода позволяет заключить, что мотивировочная часть судебного акта признает такого рода холдинговую практику универсальной. Налицо своего рода правоприменительный и вслед за тем регуляторный прорыв.

Дело № А64-4040/2019. Акционерное общество в лице своего «законного представителя» – миноритарного участника пытается взыскать предполагаемые убытки с руководителя компании. Суд удовлетворил иск лишь в части 8 процентов заявленной суммы, продемонстрировав при этом мотивированную лояльность в отношении изложенного заявителем иска цикла доводов относительно убыточности сделок между материнским и дочерним обществами.

Как установлено судами, согласно договору купли-продажи сельскохозяйственной продукции /.../ ООО «Р.» («дочка» – продавец) передало, а АО «Б.» («мама» – покупатель) приняло пшеницу 4-го класса в объеме 6600 т и 3300 т по цене 8450 руб/т и 8550 руб/т соответственно. В этот же день указанный объем пшеницы был перепродан АО «Б.» обществу «К.» /.../ по цене 8750 руб/т и 8700 руб/т соответственно.

По этому делу Арбитражный суд Центрального округа РФ в своем постановлении от 22 марта 2022 года (позиция поддержана ВС РФ 22 июля 2022 года) прямо цитирует постановление № 8989.

Фрагменты постановления Арбитражного суда Центрального округа от 22 марта 2022 года (позиция поддержана ВС РФ 22 июля 2022 года)

«Получение прибыли дочерним обществом от основного общества в результате заключения сделок **фактически означает получение прибыли и основным, поскольку получение прибыли дочерним обществом приводит к увеличению стоимости доли участия основного общества в уставном капитале дочернего, в том числе в результате распределения прибыли дочернего общества.**

Анализ представленных в дело документов и правовых позиций сторон позволил судам двух инстанций сделать обоснованный вывод о том, что АО «Б.» фактически не понесло невозвратных расходов по приобретению зерна, поскольку товар был приобретен основным обществом у дочернего общества. Суды оценили, что уменьшения имущественной массы основного общества при приобретении АО «Б.» зерна у ООО «Р.» не произошло, поскольку основное и дочернее общества с экономической точки зрения оцениваются как единый хозяйствующий субъект. В связи с этим суды критически отнеслись к контррасчету истца, куда был включен совокупный финансовый результат, полученный АО «Б.» от заключения договора /.../ с ООО «К.» вместе с суммой денежных средств на приобретение у дочернего общества товара, существенно увеличившей расходы АО «Б.». Такой расчет не отражал действительный финансовый результат общества от заключенной сделки.

Оценив доводы сторон, суды пришли к правомерному выводу о том, что истец не доказал убыточность взаимосвязанных сделок».

На наш взгляд, очевидно, что тезис об увеличении прибыли основного общества от увеличения прибыли дочерней компании, предложенный как некое общее правило, выглядит чрезвычайно радикальным

и тем самым капитально углубляет исходную позицию ВАС РФ образца постановления № 8989 2012 года.

Дело № А81-59/2020 – не увенчавшаяся успехом попытка оспорить решения совета директоров и общего собрания участников по одобрению сделки прощения долга дочерней компании. Позиция Президиума ВАС РФ из постановления № 8989 судом реализована.

Фрагменты постановления Восьмого арбитражного апелляционного суда от 7 сентября 2021 года

«...Само по себе заключение кредитором и должником соглашения о прощении долга не свидетельствует о совершении ими безвозмездной сделки. В основе возмездности соответствующего соглашения может лежать взаимосвязь между прощением долга и получением кредитором имущественной выгоды по какому-либо обязательству, достижение кредитором иного экономического интереса, прямо не связанного с прощением долга и т. п. /.../».

«Учитывая подконтрольность дочернего общества основному и общие цели их экономической деятельности, для реализации которых может возникать необходимость в перераспределении имущества (ресурсов) между основным и дочерним обществами, квалификация любых совершаемых между такими лицами сделок по передаче имущества без прямого встречного предоставления в качестве дарения будет являться ошибочной».

Совокупность условий для квалификации отношений двух обществ по прощению долга как дарения не доказана.

Дело № А60-75176/2018. Арбитражный управляющий использовал дивидендные ресурсы дочернего общества для погашения долгов основного. Законно? Да.

Фрагменты постановления Арбитражного суда Уральского округа от 5 марта 2020 года (26 мая 2020 года позиция была поддержана ВС РФ)

«В рассматриваемом случае конкурсный управляющий, действующий не в своих ин-

тересах, а от имени и в интересах единственного акционера общества “П.” – общества “С.”, учитывая отсутствие у общества “П.” на момент принятия решений о выплате дивидендов задолженности по текущей хозяйственной деятельности, заработной плате и налогам, фактически произвел перемещение активов между дочерним и основным обществами в целях погашения в рамках дела о банкротстве текущих обязательств общества “С.”.

Таким образом, когда выплата дивидендов осуществлена с целью погашения задолженности перед кредиторами основного общества, экономическую эффективность данной выплаты нельзя рассматривать в отрыве от оценки последствий соответствующей сделки для общества “С.”, необходимо оценивать указанные выплаты на предмет их убыточности в совокупности со всем комплексом фактически сложившихся взаимоотношений между основной и дочерними компаниями, а также с учетом того для каких целей указанное дочернее общество было создано».

Дело № А82-26478/201826478/2018 – это еще один впечатляющий пример осуществления позиции Президиума ВАС РФ из постановления № 8989. Здесь договор поручительства материнской компании по обязательствам дочернего общества суд не просто посчитал законным – воспринял в качестве частного случая обычной хозяйственной деятельности основного общества.

Дело № А60-19440/2015. Истец не согласился со сделкой займа для исполнения обязательств дочернего общества перед банком и, посчитав ее убыточной, принял попытку взыскать 379.171.198 руб. с ЕИО. Суд первой инстанции заявителя иска поддержал, а суд апелляционной инстанции (и в дальнейшем суд округа) не нашел оснований для столь серьезных претензий к руководителю, удовлетворив иск лишь на 513.240 руб. Позиция ВАС РФ 2012 года применена.

Дело № А50-17610/2015 – еще один косвенный иск против первого лица компании (в фокусе критики истца в данном случае оказалась сделка цессии), породивший творческую полемику судов первой и апелляционной инстанций. Последний, тщательно исследовав обстоятельства дела, реализовав позицию Президиума ВАС РФ, пришел к заключению о том, что между «матерью» и 100%-ной «дочкой» в принципе не может быть конфликта интересов, не найдя таким образом повода для взыскания гипотетических убытков.

Фрагменты постановления Семнадцатого арбитражного апелляционного суда от 25 апреля 2017 года (в кассационном порядке не обжаловалось)

«Спорная сделка заключена Ш. в интересах единственного участника данного общества – ООО «Г.» (аффилированного лица). Иных участников в обществе «С.», не в интересах которых заключалась сделка, не было. Следовательно, на момент совершения спорной сделки действия генерального директора общества Ш. соответствовали интересам как самого общества, так и интересам единственного его участника. Поскольку оба общества были связаны 100% корпоративным владением, конфликта интересов здесь не было и быть не могло».

«При наличии 100% корпоративной связи владения между ООО «С.» и ООО «Г.» их интересы не могут не совпадать и конфликт интересов отсутствует».

«В результате совершения сделки по уступке /.../ ООО «С.» приобрело право требования к ООО «Г.» /.../, при этом Ш. как генеральный директор общества, действуя добросовестно и разумно, впоследствии предприняла все зависящие от нее меры и /.../ требования ООО «С.» были включены в третью очередь реестра требований кредиторов.

При таких обстоятельствах, с точки зрения защиты корпоративных прав общества, анализ представленных в материалы дела доказательств исключает возмож-

ность для выводов о том, что Ш. при заключении договора цессии (уступки прав требования) /.../ действовала заведомо недобросовестно, неразумно, в ущерб интересам ООО «С.»».

Дело № А55-34750/2018. Оспаривалась сделка по предоставлению банку финансовой помощи в виде вложений в основные средства. Суд, сославшись на постановление Президиума ВАС РФ от 4 декабря 2021 года, не поддержал формальный довод финансового управляющего о безвозмездном выводе имущества должника в целях причинения вреда его кредиторам, особо отметив, что «спорное имущество было предоставлено Банку с общей экономической целью деятельности».

Фрагменты постановления Одиннадцатого арбитражного апелляционного суда от 7 июля 2022 по делу № А55-34750/2018

«Оспариваемые сделки по предоставлению Банку финансовой помощи в виде вложений в основные средства связаны с поддержанием нормативов достаточности капитала на должном уровне. При отсутствии финансовой помощи Банк имел предпосылки по снижению нормативов его достаточности ниже предельных значений по причине не существенного роста РВПЗ по ссудной и приравненной к ней задолженности /.../.

Внесение вкладов в имущество Банка влекло увеличение капитализации Банка, что прямо отвечало интересам должника как акционера банка».

Дело № А04-3370/2021 – по нашему мнению, наиболее радикальная конструкция воплощения идей про «вседозволенность» экономических отношений между компаниями холдинга.

Фабула. Два ООО заключили договор подряда, по условиям которого исполнитель по заданию заказчика принимает на себя обязательство выполнять по мере необходимости общестроительные работы. Заказчиком перечислено исполнителю 90.570.932 рублей с указанием в каждом из платежных документов назначения

платежа: «погашение задолженности за общестроительные работы». Собственно, ничего более не происходит. Участник компании-заказчика заявляет иск, в котором излагает (1) довод о том, что заключение договора обусловлено банальным желанием первой «вывести денежные средства из одного ООО в другое» (с целью «перераспределения прибыли в соответствии с разницей в соотношении долей участников в двух обществах»), и (2) адресованную суду просьбу признать договор подряда недействительной мнимой сделкой и применить последствия ее недействительности. Суды первой и апелляционной инстанций удовлетворили требования, признав недоказанным наличие между сторонами реальных подрядных отношений, а договор подряда – мнимой сделкой, которая не исполнялась ни одной из сторон, сославшись к тому же на статью 10 ГК РФ. Однако суд округа отменил указанные судебные акты и отказал в удовлетворении требований.

Заключение

Как видим, судебные акты, ссылающиеся на постановление Президиума ВАС РФ № 8989, внушительно расширили ситуативное поле ее применения. Варианты таких схем:

- безвозмездная передача основных средств основного общества дочернему, и наоборот, а также в отношениях между дочерними структурами;
- преференциальное ценообразование в договорных отношениях основного и дочернего обществ, а также в отношениях между дочерними структурами (готовая про-

дукция, сырье, материалы, узлы, энергоносители, работы, услуги и т. д.);

- безвозмездная передача компаниями холдинга результатов интеллектуальной деятельности;

- осуществление вклада основного общества в имущество «дочки» с соблюдением установленного законом порядка;

- обязанность дочернего общества строго соблюдать установленные законом для основного общества особенности использования соответствующего имущества;

- прощение долга одной из связанных корпоративным контролем компаний другой;

- мобилизация дивидендов дочернего общества для выплат задолженности основного общества в ходе его банкротства;

- сделки поручительства одной компании холдинга по обеспечению обязательств другой;

- сделки преференциального заимствования в отношениях между компаниями холдинга;

- безвозмездная передача денежных средств одной компании холдинга другой, явная или реализованная в рамках «хозяйственного договора».

Однако главным достижением такой практики, как мы полагаем, является творческая трансформация аргумента Президиума ВАС РФ, согласно которому вывод относительно «единства целей» должен вытекать не только из факта корпоративной зависимости компаний, но и подтверждаться текстом конкретного договора (существом сделки), одобренного органом управления компании в соответствии с его компетенцией, в довод класса «формальный облик сделки не имеет значения, важно лишь фактическое волеизъявление».

Список литературы

1. Косорукова И. В., Шуклина М. А. Корпоративное управление и оценка стоимости российских предприятий с долей участия государства // Аудит и финансовый анализ. 2014. № 2. С. 326–337.
2. Ягодкина И. А., Николаева Т. П. Управление рисками как фактор обеспечения безопасности предпринимательской деятельности // Проблемы анализа риска. 2019. Т. 16. № 1. С. 60–67. DOI: 10.32686/1812-5220-2019-16-60-67.

3. Лукашенко М. А. Корпоративные коммуникации: обучить нельзя регламентировать // Высшее образование в России. 2018. Т. 27. № 2. С. 114–122.
4. Хабаров В. И., Азуев Т. М. Синергия в управлении социально-экономическими системами // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 3-4. С. 118–124.

Сведения об авторе

Осипенко Олег Валентинович, ORCID 0000-0002-4990-5594, докт. экон. наук, профессор, кафедра предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, Rincon-msk@yandex.ru

Статья поступила 15.11.2022, рассмотрена 02.12.2022, принята 26.12.2022

References

1. Kosorukova I. V., Shuklina M. A. Corporate management and valuations of Russian enterprises with state share. *Audit i finansovyy analiz*, 2014, no.2, pp.326-337 (in Russian).
2. Yagodkina I. A., Nikolaeva T. P. Risk management as a factor of business security. *Problemy analiza riska*=Issues of Risk Analysis, 2019, no.1, p.60-67 (in Russian). DOI: 10.32686/1812-5220-2019-16-60-67.
3. Lukashenko M. A. Corporate communications: to teach impossible to regulate. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2018, vol.27, no.2, pp.114-122 (in Russian).
4. Khabarov V. I., Azuev T. M. Synergy in management of socio-economics systems. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=International Journal of Management Theory and Practice, 2019, no.3-4, pp.118-124 (in Russian).

About the author

Oleg V. Osipenko, ORCID 0000-0002-4990-5594, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, Rincon-msk@yandex.ru

Received 15.11.2022, reviewed 02.12.2022, accepted 26.12.2022

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1-106-121

Интернет-маркетинг как технология достижения конкурентоспособности современной компании в условиях цифровизации экономики

Е. М. Семенова^{1*}, Е. Н. Токмакова¹, О. В. Дорофеев², А. Е. Трубин², А. В. Захаров²

¹ Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева, Орел, Россия

² Университет «Синергия», Москва, Россия

* EM_Semenova@mail.ru

Аннотация. Повсеместное внедрение интернет-технологий, цифровизация экономики привели к изменению экономического поведения потребителя, а интернет-торговля, как новое направление продвижения товаров и услуг, приобрела особое значение. Потребителям сейчас гораздо проще и удобнее выбирать товар или услугу (при наличии доступа к сети Интернет). В таких условиях возникает проблема необходимости исследования отдельных инструментов интернет-маркетинга и возможности их применения компаниями с целью совершенствования политики продвижения товаров и услуг и расширения рынков сбыта. В статье авторы ставили своей целью выявление отдельных аспектов интернет-маркетинга и его инструментов как технологии достижения конкурентоспособности современных компаний, использующих данный инструмент продвижения товаров и услуг в отдельных рыночных сегментах. В основу методологии исследования положен принцип диалектического метода познания, позволяющий выявить логику развития экономической системы. В его рамках применялись следующие методы: монографический (с целью проведения обзора разработанности проблематики интернет-маркетинга), аналитический (при раскрытии отдельных видов интернет-маркетинга), в том числе сравнительного анализа (при характеристике традиционного и интернет-маркетинга), графические и табличные методы представления информации (для более детальной иллюстрации излагаемого материала). С помощью метода абстрагирования были выявлены преимущества и недостатки основных инструментов интернет-маркетинга. Авторами было раскрыто содержание основных инструментов интернет-маркетинга, рассмотрены преимущества и недостатки их применения современными предприятиями, а также приведен алгоритм разработки и внедрения некоторых из них.

Ключевые слова: интернет-маркетинг, конкурентоспособность, цифровизация экономики, сайт компании, социальные сети, маркетинговые исследования

Для цитирования: Семенова Е. М., Токмакова Е. Н., Дорофеев О. В., Трубин А. Е., Захаров А. В. Интернет-маркетинг как технология достижения конкурентоспособности современной компании в условиях цифровизации экономики // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 106–121. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-106-121

Internet Marketing as a Technology for Achieving the Competitiveness of a Modern Company in the Conditions of Digitalization of the Economy

E. Semenova^{1*}, E. Tokmakova¹, O. Dorofeev², A. Trubin², A. Zakharov²

¹ Orel State University named after I. S. Turgenev, Orel, Russia

² Synergy University, Moscow, Russia

* EM_Semenova@mail.ru

Abstract. The widespread introduction of Internet technologies, the digitalization of the economy have led to a change in the economic behavior of consumers, and online commerce as a new direction for the promotion of goods and services has acquired special importance. It is now much easier and more convenient for consumers to choose a product or service (if there is a computer connected to the Internet). In such conditions, the problem arises of the need to study individual Internet marketing tools and the possibility of their use by companies in order to improve the policy of promoting goods and services and expanding sales markets. In the article, the authors aimed to identify certain aspects of Internet marketing and its tools as a competitive advantage for modern companies using this tool to promote goods and services in certain market segments. The research methodology based on the principle of the dialectical method of cognition, which makes it possible to reveal the logic of the development of the economic system. Within its framework, the following methods were used: monographic (in order to review the development of Internet marketing issues), comparative analysis (when characterizing traditional and Internet marketing), graphical and tabular methods of presenting information (for a more detailed illustration of the material presented). Using the method of abstraction, the advantages and disadvantages of the main Internet marketing tools were identified. The authors revealed the content of the main Internet marketing tools, considered the advantages and disadvantages of their use by modern enterprises, and also provided an algorithm for the development and implementation of some of them.

Keywords: Internet marketing, promotion, digitalization of the economy, company website, social networks, marketing research

For citation: Semenova E., Tokmakova E., Dorofeev O., Trubin A., Zakharov A. Internet Marketing as a Technology for Achieving the Competitiveness of a Modern Company in the Conditions of Digitalization of the Economy. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.106-121 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-106-121

Введение

Цифровизация всех сфер экономики привела к формированию цифрового потребителя, проявляющего достаточную активность в интернете при выборе необходимых товаров и услуг. Такие потребители, как правило, имеют постоянный выход в интернет посредством различных устройств. В связи с этим все

большее количество компаний переходят в онлайн, стремясь расширить рынки сбыта и найти новую целевую аудиторию. Для реализации товаров и услуг посредством сети Интернет предприниматели все более активно используют различные технологии и инструменты, главным из которых является интернет-маркетинг.

Интернет-маркетинг обладает более обширным набором инструментов по

сравнению с традиционным маркетингом, позволяя компаниям увеличивать объемы продаж, привлекать новых покупателей и клиентов и, как результат, быть более конкурентоспособными на рынке.

Конкурентоспособность в диджитал-экономике достигается за счет способности компаний работать на разных площадках с покупателями с диаметрально-противоположными запросами к уровню обслуживания и его качеству, а также при использовании различных инструментов продвижения производимых товаров и оказываемых услуг. Главная роль интернет-маркетолога сводится к установлению контакта с целевой аудиторией, выявлению ее потребностей и на этой основе формированию актуальных предложений. А своевременное применение актуальных инструментов интернет-маркетинга позволяет сделать политику продвижения компании более гибкой и адаптирующейся к рыночным изменениям.

Применение инструментов интернет-маркетинга позволяет достичь следующих конкурентных выгод для компании:

- расширение границ деятельности организации;
- охват широкого круга потребителей, в том числе территориально удаленных от места расположения компании;
- проведение постоянного мониторинга активности покупателей;
- проведение исследований в удобное для респондентов время;
- быстрая и достаточно достоверная оценка эффективности проведенной рекламной кампании и маркетинговой деятельности в целом;
- экономия затрат за счет сокращения расходов на текущую работу.

В современных конкурентных условиях именно рынок во многом определяет необходимый ассортимент товаров, поэтому задачей любой компании является удовлетворение запросов потребителей эффективнее, чем конкуренты [24]. Сложившаяся экономическая ситуация, преобладание

цифровых технологий привели к развитию интернет-торговли. Экономический эффект от их использования очевиден и в логистике [14]. В связи с этим предприятия столкнулись с необходимостью внедрения инструментов интернет-маркетинга в свою текущую деятельность.

Обзор подходов к определению сущности интернет-маркетинга и его значения в современном обществе

Существует широкое разнообразие определений интернет-маркетинга. Так, например, Б. Элей и Ш. Тиллей определяют его как «рекламную деятельность в Интернете, в том числе по электронной почте» [16]. Д. Чеффи и Р. Майер отходят от рекламных функций интернет-маркетинга. По их мнению, «онлайн-маркетинг – это достижение маркетинговых целей с использованием цифровых технологий».

Л. Велла и Дж. Кестлер считают, что «онлайн-маркетинг – это использование Интернета и других форм электронной связи для коммуникации с целевыми рынками наиболее экономически эффективными способами».

Наиболее емкое определение интернет-маркетинга дал британский Институт прямого цифрового маркетинга (IDM): «Цифровой маркетинг есть интегрированное использование информационных каналов в виртуальном пространстве для поддержания маркетинговой деятельности компании, направленной на получение прибыли и удержание клиентов, посредством признания стратегического значения цифровых технологий и разработки комплексного подхода к улучшению предоставления онлайн-услуг с целью наилучшего удовлетворения потребностей клиентов и повышения их осведомленности о компании, товарах и услугах» [8].

Отечественные авторы дают следующие определения категории «интернет-маркетинг».

По мнению И.В. Соколовой, под интернет-маркетингом следует понимать «теоре-

тические и прикладные интернет инструменты, которые позволяют компании достичь маркетинговых целей» [22].

А.М. Костарева и Н.О. Старкова считают, что интернет-маркетинг – это «новый вид маркетинговой деятельности, включающий элементы и функции традиционного маркетинг-микс, действие которой может быть увеличено в геометрической прогрессии за счет использования новых инструментов в глобальной сети».

К. Барретт в своем исследовании рассматривает интернет-маркетинг как процесс, «тщательно нацеленный на пользователей и заставляющий их взаимодействовать с вами» [17].

В данном исследовании под интернет-маркетингом будем понимать маркетинговую деятельность с применением современных технологий в сети Интернет с целью повышения качества обслуживания и удовлетворенности покупателей, привлечения новой целевой аудитории, а также продвижения продукции и бренда на новые рынки сбыта.

На то, что интернет-маркетинг является неотъемлемой частью электронной коммерции и главным инструментом продвижения товаров, впервые указал известный западный ученый, специалист в области маркетинга Ф. Котлер [12].

В.Д. Байков сводит интернет-маркетинг к практике использования различных аспектов рекламы в сети Интернет с целью получения отклика от целевой аудитории [1].

Ученые и исследователи долгое время обсуждали вопрос о том, сможет ли интернет-маркетинг полностью вытеснить традиционный маркетинг. Существовало утверждение о том, что в ближайшей перспективе виртуальное интернет-пространство может почти полностью заменить реальность, а работа, развлечения, покупки, общение будут происходить исключительно в сети Интернет [8, 11]. Однако более детальная проработка данного вопроса показала, что такой сценарий маловероятен, так как главной задачей интернета является все же не за-

мещение, а дополнение реальности, упрощив при этом процесс коммуникации. Так и интернет-маркетинг не заменяет, а только дополняет классический маркетинг. Более того, в современных условиях с помощью инструментов интернет-маркетинга маркетинговые службы более успешно решают актуальные задачи: проводят маркетинговые исследования, определяют вектор развития товарной, ценовой, коммуникационной политик и т. п. [10, 20].

В целом можно отметить, что интернет-маркетинг как экономическую категорию можно рассматривать с двух сторон:

1) как инструмент для расширения системы традиционного маркетинга компаний и организации информационного взаимодействия между покупателями и продавцами;

2) как самостоятельную технологию повышения конкурентоспособности компании на рынке и способ организации нового бизнеса.

Проведенный анализ позволяет заключить, что научное развитие категории интернет-маркетинга зависит от скорости обновления терминологии под воздействием внедрения новых технологий в процессы взаимодействия продавцов и покупателей. Главным предназначением интернет-маркетинга является увеличение прибыли компании за счет расширения рынков сбыта и в целом ее конкурентоспособности на рынке, а также наиболее полное удовлетворение потребностей покупателей за счет обеспечения компаниями интернет-доступа к ассортименту реализуемых товаров и услуг. Как результат – сбалансированность расходования общественно значимых ограниченных ресурсов как компаниями, так и конечными потребителями.

Содержание и роль интернет-маркетинга в цифровой экономике

Применение интернет-маркетинга в деятельности предприятия встречается все чаще в наше время. Это связано с цифровизацией и информатизацией всех сфер

бизнеса. Именно в связи с этим рассмотрение специфики реализации интернет-маркетинга достаточно актуально.

Интернет-маркетинг представляет собой применение основных элементов комплекса маркетинга – 4Р – в сети Интернет. При этом интернет-коммуникации являются одним из направлений проявления интернет-маркетинга [2].

К основным элементам комплекса интернет-маркетинга относятся как традиционные элементы, такие как цена, продукт, продвижение, место покупки, составляющие комплекс 4Р традиционного маркетинга [6], так и элементы, адаптированные исключительно к продвижению в сети Интернет.

Цена – стоимость реализации предлагаемого продукта или услуги. При совершении сделок через интернет чаще всего цена немного ниже.

Продукт – основной товар или оказываемая услуга, реализуемые организацией. Для осуществления торговли используется сайт компании.

Продвижение представляет собой основные действия в сети, направленные на привлечение клиентов, увеличение конверсии, узнаваемость сайта и предприятия.

Место покупки – это существующая у предприятия торговая площадка, внешний вид и структура которой играют важную роль, так как облегчают потребителям нахождение и работу на сайте.

К элементам комплекса маркетинга, позволяющим ему выполнять свои функции в сети Интернет, отнесем следующие:

- 1) сайт (его дизайн и простота навигации);
- 2) персонализация клиентов (личные кабинеты пользователей на сайте компании);
- 3) защита и безопасность информации о компании и данных пользователей;
- 4) обратная связь в режиме реального времени, наличие «всплывающих помощников» на сайте.

В настоящее время существует достаточно много подходов к выявлению отличительных

характеристик интернет-маркетинга [см., например, 5, 7, 9, 23]. В таблице 1 представлена обобщенная характеристика наиболее распространенных показателей сравнения традиционного и интернет-маркетинга.

Очевидно, что интернет-маркетинг сильно отличается от традиционного маркетинга, в первую очередь активным применением в своей реализации виртуального информационного пространства. Кроме того, изменения претерпели и маркетинговые коммуникации: взаимодействия субъектов маркетинговых отношений стали включать третий элемент – окружающую среду, которая обуславливает необходимость оперирования актуальной информацией в достаточном количестве для принятия эффективных управленческих решений. С помощью интернет-технологий покупатель/клиент самостоятельно инициирует контакт с продавцом товара/услуги, может провести сравнительный анализ компаний с целью выбора наиболее выгодного варианта сотрудничества. Кроме того, повышается вовлеченность и продавца, и покупателя в процесс взаимодействия.

Интернет-маркетинг позволяет не только ускорить проведение маркетинговых исследований, но и уменьшить их стоимость, например за счет использования данных систем веб-аналитики, которые имеются на сайте компании. Кроме того, в настоящее время широкое распространение получили таргетинг, с помощью которого можно выделить из целевой аудитории конкретный сегмент потребителей по заданным критериям, а также ремаркетинг, позволяющий вернуть на сайт потребителей, совершивших ранее на этом сайте определенные целевые действия (например, просмотр товара, покупка и т. п.).

Однако, как и любая система, интернет-маркетинг имеет свои недостатки. Во-первых, это обязательное наличие компьютера или мобильного устройства. Следовательно, сегмент потребителей, не использующих ПК, не будет являться целевой

Таблица 1. Сравнительная характеристика традиционного и интернет-маркетинга

Table 1. Comparative characteristics of traditional and Internet marketing

Показатель <i>Indicator</i>	Традиционный маркетинг <i>Traditional marketing</i>	Интернет-маркетинг <i>Internet marketing</i>
Взаимосвязь с потребителем <i>Relationship with the consumer</i>	Общение с потребителями напрямую, возможность быстро узнавать и реагировать на изменения их предпочтений <i>Communication with consumers directly, the ability to quickly learn and respond to changes in their preferences</i>	Взаимодействие посредством анализа посещений сайтов, конверсий и метрик <i>Interaction through site visit analysis, conversions and metrics</i>
Реклама <i>Advertisement</i>	Наличие определенных территориальных ограничений, требует времени для осуществления и оценки эффективности <i>The presence of certain territorial restrictions requires time to implement and evaluate the effectiveness</i>	Оценка эффективности происходит путем применения средств аналитики, не зависит от территориального расположения <i>The effectiveness is assessed through the use of analytics tools, regardless of the territorial location</i>
Маркетинговые исследования <i>Marketing research</i>	Достаточно дорогостоящий и сложный процесс, доступ к ограниченной аудитории <i>Quite an expensive and complex process, access to a limited audience</i>	Возможность применения информационных средств, электронной почты, онлайн-опросов, доступ к неограниченной аудитории <i>The possibility of using information tools, e-mail, online surveys, access to an unlimited audience</i>
Затраты на маркетинговую деятельность <i>Costs of marketing activities</i>	Используются высокозатратные инструменты <i>High-cost tools are used</i>	Небольшие затраты <i>Small costs</i>
Расширение границ доли рынка <i>Expanding the boundaries of market share</i>	Определенные барьеры при выходе на новые рынки, достаточно затратно <i>Certain barriers when entering new markets are quite expensive</i>	Для интернет-маркетинга практически нет границ <i>There are practically no boundaries for Internet marketing</i>

Источник: составлено авторами с использованием [5, 7, 9, 23].

аудиторией компании. Во-вторых, отсутствие личного общения с потребителями, невозможность следить за их эмоциями в процессе совершения покупки или, наоборот, потери интереса.

Интернет-направление в маркетинге – одно из самых быстро развивающихся и стремительно изменяющихся. Обусловлено это в первую очередь тем, что технологии не стоят на месте, постоянно предлагая специалистам все более успешные способы осуществления онлайн-продаж и привлечения потенциальных покупателей. Также не стоят на месте инструменты веб-аналитики, которые позволяют не только отследить

рентабельность расходования бюджета, но и найти слабые места в системах продаж, поднять показатели конверсии инструментов продаж.

Электронная торговля изначально охватывала не все сферы бизнеса. Одежда, обувь, аксессуары, программы, фильмы, книги – вот основное, что покупали в интернет-магазинах буквально пару лет назад, причем в значительно меньших объемах, чем сейчас. Сегодня ситуация в корне изменилась: через интернет стали продавать абсолютно все, начиная от продуктов питания и заканчивая автомобилями класса люкс. Даже обычный поход в магазин за продуктами сегодня

можно заменить интернет-шопингом. Однако помимо покупки товаров, которые стали доступны в онлайн, потребителям предоставляется возможность оплаты различных услуг и сервисов. Сегодня можно удобным способом оплатить штрафы, коммунальные услуги, налоги, мобильную связь, билеты и многое другое. Такое расширение спектра товаров и сервисов в интернете привлекло в онлайн дополнительный поток пользователей, охватывая все более старшие возрастные категории, которые, в свою очередь, обладают хорошей платежеспособностью.

Вследствие насыщения онлайн-рынка предложениями увеличилось количество рекламы, что привело к значительной осторожности пользователей. Из-за растущей конкуренции продавать товары и услуги стало значительно сложнее. На первый план в работе интернет-маркетологов вышло качественное ведение рекламы, поиск новых источников привлечения пользователей и работа по повышению конверсии инструментов продаж. При этом наиболее перспективными инструментами интернет-маркетинга являются контент-маркетинг и e-mail-маркетинг, а вот востребованность баннерской рекламы постепенно угасает [21].

Виды интернет-маркетинга и их значение для обеспечения конкурентоспособности компании

Интернет-маркетинг сравнительно недавно вошел в образовательные программы высшего образования. Однако понятия позиционирования, целевой аудитории, сегментации, стратегических задач и т. д. уже стали такой же неотъемлемой частью продвижения, как настройка веб-аналитики на сайте. Аудитория интернета стала настолько широкой, что обязательно требует глубоких знаний традиционного маркетинга.

Современные инструменты продаж в интернете постепенно переходят на автоматический режим работы. Уже сейчас можно говорить о том, что значительный процент

от общего количества бизнес-процессов происходит вообще без участия человека.

Один из самых старых инструментов интернет-маркетинга – e-mail-маркетинг. Автоматизированные цепочки писем уже давно не новость, однако благодаря мобильным устройствам почтовые рассылки становятся инструментом, исчерпавшим далеко не весь свой потенциал. Учитывая полную автоматизацию, можно говорить о высоком КПД данного инструмента, поскольку дополнительные продажи можно осуществлять, практически не прилагая усилий. E-mail-маркетинг является наиболее продуктивным и эффективным среди каналов интернет-маркетинга [25]. Данный инструмент требует упорной работы, однако результаты будут значительными.

Повышение общего уровня безопасности в интернете повысило и степень доверия пользователей к интернет-сервисам. Поэтому многие из них совершенно безбоязненно стали привязывать свои банковские карты к сервисам автоплатежей, которые помогают совершать одинаковые покупки по графику либо оплачивать услуги с нужной периодичностью.

Мессенджеры плотно вошли в нашу жизнь и сегодня являются одним из главных инструментов маркетинга. Большая часть потребителей предпочитают общаться с чат-ботами, а не с менеджерами и продавцами, так как, в отличие от последних, они круглосуточно активны, быстро дают ответы, не задают лишних вопросов, помнят всю историю предыдущих покупок, ненавязчивы и весьма терпеливы. Эти виртуальные помощники предлагают идеальное обслуживание клиентов, полностью удовлетворяя ожидания и автоматизируя аналогичные задачи.

Налогообложение для компаний в интернете очень долго оставалось несуществующим понятием. Кроме официально зарегистрированных компаний, открыто ведущих свою деятельность перед налоговыми органами, а также крупных игроков офлайн-рынка, имеющих представительства в онлайн,

практически никакую торговлю нельзя было обязать уплачивать налоги в силу сложности технической реализации регулирующих механизмов. Отсутствие контроля привело к большому количеству нелегально зарабатывающих мошенников. Все это, в свою очередь, привело к вполне ожидаемой разработке регулирующего законодательства. Сейчас используются различные способы верификации пользователя, то есть подтверждения того, что он именно тот, за кого себя выдает.

Использование защищенного протокола передачи данных HTTPS предотвращает большинство сайтов от возможных кибератак [4, 27]. Постепенно из Сети пропадает нелегальный контент. В конечном счете это приведет к тому, что основной трафик сфокусируется на ресурсах, работающих с правообладателями на официальных началах.

Поисковые порталы, прайсовые площадки, отзовики отбирают значительную часть трафика у поисковых систем, и тенденция поиска в агрегаторах будет только усиливаться.

Видеомаркетинг является одним из самых значимых маркетинговых трендов на ближайшие 5–10 лет [19]. Среди некоторых тенденций видеомаркетинга все большую популярность набирают такие, как живые видео, которые используют для съемок интервью или демонстраций продукта, шопинг-контент, позволяющий купить товары не сворачивая видео, и видео 360 градусов, расширяющее возможности интерактивного общения.

Использование голосового поиска заставило переосмыслить стратегии цифрового маркетинга в 2021 году. Многие бренды включили голосовой поиск в свои маркетинговые стратегии для эффективной доставки контента своим клиентам, к тому же голосовой поиск стал одним из факторов ранжирования в поисковых системах.

Контент-маркетинг стал настолько важен, что 85% маркетологов согласны, что создание качественного и полезного контента заставляет потенциальных клиентов рассматривать компанию как надежный и заслуживающий доверия ресурс [18].

Будущее цифрового маркетинга преобразуется развивающимися цифровыми технологиями. Большие данные, использование искусственного интеллекта, интеллектуальные технологии меняют способ, при помощи которого компании анализируют данные потребителей и взаимодействуют с ними. Потребители также становятся более опытными и ожидают максимально персонализированного контента. Чтобы не отставать от конкурентов и повышать конверсию, компаниям в первую очередь необходимо постоянно улучшать пользовательский контент.

Особенности применения инструментов интернет-маркетинга

Любое предприятие, использующее в своей деятельности интернет-маркетинг, старается повысить эффективность экономической деятельности. Но достижение этого требует постановки определенных целей.

Основными целями интернет-маркетинга предприятия являются:

1. Усиление информированности о предприятии и создание благоприятного имиджа.
2. Совершенствование ассортиментной политики предприятия путем разработки и продвижения новой продукции, увеличение объемов реализации путем внедрения электронной онлайн-торговли.
3. Привлечение большего числа покупателей путем применения продвижения с помощью интернет-технологий.
4. Сокращение затрат на проведение маркетинговых исследований путем применения данных аналитики.

И самая главная общая цель – это повышение эффективности экономической деятельности предприятия и усиление его конкурентных позиций.

Для достижения основных целей организации используют разные инструменты интернет-маркетинга:

- контент-маркетинг (информационные материалы, представляющие основные данные о компании для потребителей);

- платная реклама;
- SEO;
- маркетинг электронной почты;
- аналитика.

Рассмотрим преимущества и недостатки основных инструментов интернет-маркетинга (табл. 2).

Применение инструментов интернет-маркетинга на предприятии прежде всего зави-

сит от специфики его деятельности, рынка, на котором организация работает, потенциальных потребителей. Ведь именно использование данного инструментария позволяет усиливать свои позиции по сравнению с конкурентами и облегчает работу с широкой аудиторией. Более того, с течением времени снижается концентрация пользователей на традиционных видах рекламы и одно-

Таблица 2. Преимущества и недостатки основных инструментов интернет-маркетинга

Table 2. Advantages and disadvantages of the main Internet marketing tools

Инструмент <i>Tool</i>	Преимущества <i>Advantages</i>	Недостатки <i>Disadvantages</i>
Контент-маркетинг / Content marketing		
Сайт <i>Website</i>	Содержит информацию о самом предприятии, выпускаемой продукции или оказываемых услугах. Позволяет общаться с покупателями через чат <i>Contains information about the company itself, products or services provided. Allows you to communicate with customers via chat</i>	Финансовые и временные затраты на обслуживание сайта, домен, хостинг <i>Financial and time costs for website maintenance, domain, hosting</i>
Блог <i>Blog</i>	Способствует формированию целевой аудитории. Позволяет повысить доверие к бренду. Возможность распространения через соцсети <i>Contributes to the formation of the target audience. Allows you to increase brand credibility. The possibility of distribution through social networks</i>	Требует временных и финансовых затрат по наполнению контента. Определенные проблемы в оценке эффективности <i>It requires time and financial costs to fill the content. Certain problems in the evaluation of effectiveness</i>
Лендинг <i>Landing page</i>	Разрабатывается для одного рекламного мероприятия <i>It is being developed for one advertising event</i>	Продвижение в поисковых системах является сложным процессом <i>Promotion in search engines is a complex process</i>
Вебинар <i>Webinar</i>	Позволяет размещать в сети запись вебинара. Осуществление контакта с аудиторией <i>Allows you to post a webinar entry online. Making contact with the audience</i>	Сложности с подготовкой вебинара в связи с его большой трудоемкостью. Контент должен быть очень хороший, иначе возникнут проблемы с аудиторией <i>Difficulties with the preparation of the webinar, due to its great complexity. The content must be very good, otherwise there will be problems with the audience</i>
Платная реклама / Paid advertising		
Медийная реклама <i>Display advertising</i>	Повышает узнаваемость предприятия. Возможность широкого охвата аудитории. Способствует развитию спроса на новую продукцию <i>Increases the recognition of the company. The ability to reach a wide audience. Contributes to the development of demand for new products</i>	Необходимость хорошо проработанного баннера, чтобы цепляло взгляд. Небольшой CTR <i>The need for a well-designed banner to catch the eye. Small CTR</i>

Окончание табл. 2

Инструмент <i>Tool</i>	Преимущества <i>Advantages</i>	Недостатки <i>Disadvantages</i>
Контекстная реклама <i>Contextual advertising</i>	Возможность привлечения целевой аудитории <i>The possibility of attracting a target audience</i>	Высокая цена одного клика <i>The high price of 1 click</i>
Таргетированная реклама <i>Targeted advertising</i>	Рост объемов продаж. Сокращение расходов. Продвижение сайта <i>Sales growth. Cost reduction. Website promotion</i>	Необходимость смены рекламного объявления <i>The need to change the advertisement</i>
E-mail-маркетинг / E-mail marketing		
Автоматизация <i>Automation</i>	Рассылка необходимых писем в определенное время. Возможности ведения клиентов на каждом этапе жизненного цикла <i>Sending out the necessary e-mails at a certain time. Customer management capabilities at every stage of the lifecycle</i>	Требует больших трудовых затрат в процессе оформления контента <i>It requires a lot of labor costs in the process of content design</i>
SEO / SEO		
Внутренняя оптимизация сайта <i>Internal site optimization</i>	Возможность сайта отвечать на поисковые системы <i>The site's ability to respond to search engines</i>	Достаточно трудозатратно <i>Quite labor-intensive</i>
Ссылочная масса <i>Reference mass</i>	Способствует увеличению количества внешних ссылок <i>Helps to increase the number of external links</i>	Требует финансовых и временных затрат <i>Requires financial and time costs</i>
Аналитика <i>Analytics</i>	Позволяет оценить эффективность инструментов интернет-маркетинга <i>Allows you to evaluate the effectiveness of Internet marketing tools</i>	Необходимость приобретения программного обеспечения, регистрация на сайтах <i>The need to purchase software, registration on website</i>
SMM / SMM		
Соцсети <i>Social network</i>	Способность получать обратную связь от потребителей. Повышение информированности о бренде. Возможность общения с покупателями <i>The ability to receive feedback from consumers. Raising brand awareness. Ability to communicate with customers</i>	Требует финансовых затрат. Необходимость постоянного ведения ленты, отслеживания отзывов клиентов <i>Requires financial expenses. The need for constant feed management, tracking customer reviews</i>
YouTube <i>YouTube</i>	Позволяет показать товар или услугу в видеоформате <i>Allows you to show a product or service in a video format</i>	Необходимость определенной техники для создания видео <i>The need for a certain technique to create a video</i>

временно растет количество времени, уделяемое электронным гаджетам [13, 26], что должны учитывать компании в продвижении своей маркетинговой стратегии.

Использование актуальных инструментов интернет-маркетинга позволяет персонализировать работу с покупателями и их целевыми группами, делать бренд более узнаваемым.

Специфичность использования компаниями отдельных инструментов интернет-маркетинга обусловлена рядом причин:

- необходимость применения интерактивных инструментов (использование чат-ботов, отслеживание статуса заказа, своевременность реакции продавца на отклонения в заказе);
- возможность применения таргетированного контента для привлечения конкретных целевых аудиторий;
- индивидуализация веб-аналитики (для оценки эффективности привлекательности для конкретной целевой аудитории определенных каналов сбыта).

Отметим, что наиболее значимым инструментом интернет-маркетинга является все же сайт компании, содержащий определенное наполнение, контент, связанный с ее деятельностью. Правильно и грамотно разработанный сайт способен улучшать информированность покупателей о предприятии, привлекать новых потребителей и повышать имидж организации.

Таким образом, применение системы интернет-маркетинга позволяет повысить эффективность экономической деятельности компании, может использоваться в целях развития бизнеса. А большое количество инструментов позволяет достигать этого наиболее выгодным способом.

Рекомендации по разработке и применению некоторых инструментов интернет-маркетинга компаниями сферы малого бизнеса

Исследования, проведенные аналитиками B2B-направления «Яндекс.Карт», показывают, что на продвижение в сети Интернет малый бизнес расходует в пять раз больше средств, чем на офлайн-рекламу [15]. При этом среди наиболее востребованных инструментов интернет-маркетинга оказались создание и поддержка собственного сайта и интернет-реклама (в частности, реклама в социальных сетях и размещение контента в геосервисах).

Рассмотрим возможности применения некоторых инструментов интернет-маркетинга компаниями сферы малого бизнеса.

До недавнего времени собственный сайт имели далеко не все такие компании. Однако события конца 2019–2020 гг. (причиной которых послужила эпидемия COVID-19) заставили предпринимателей задуматься о необходимости его создания и поддержания в актуальном состоянии.

Алгоритм действий при создании собственного сайта компании представлен на рисунке 1. Отметим, что представлен типовой алгоритм, который при реализации должен быть адаптирован под конкретный бизнес. Наиболее важными ограничивающими условиями здесь являются компетентность владельца бизнеса и разработчиков сайта, бюджет на создание сайта, а также потребности компании.

В связи с тем, что большинство потребителей формируют свое мнение на основе визуального впечатления, при оформлении сайта необходимо учитывать цветовую гамму. Психология цвета вносит большой вклад при привлечении внимания будущих потребителей и помогает настраивать их на нужную модель поведения. Разные цвета вызывают у людей различные эмоции. Благодаря этому можно с помощью определенных цветов повысить конверсию сайта, а при входе на сайт люди будут испытывать больше положительных эмоций, чем негативных. Наиболее распространены в оформлении сайтов синий, красный, зеленый, желтый и оранжевый цвета.

После оформления сайта необходимо проверить его на правильность изложения информации и читабельность. Для того чтобы побудить клиента сделать покупку на конкретном сайте, используются понятные ему ключевые слова и словосочетания, полностью отражающие суть продаваемых товаров или услуг [3].

Разработка и использование страницы в социальной сети «ВКонтакте» также имеет свои преимущества. В частности, данная со-

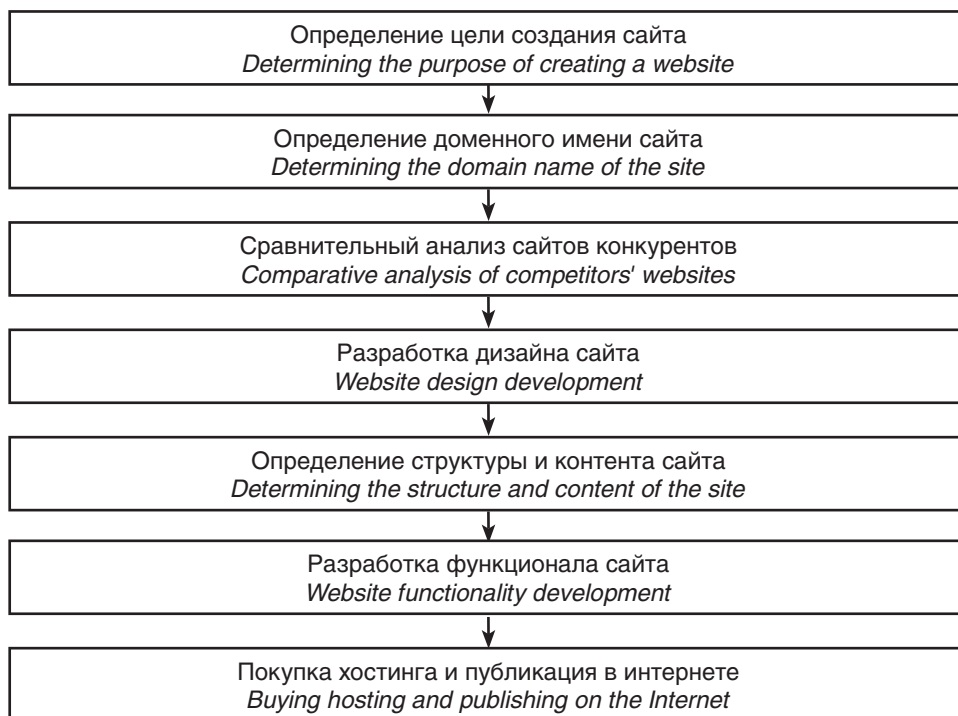


Рис. 1. Типовой алгоритм действий при создании сайта компании
Fig. 1. Typical algorithm of actions when creating a company website

циальная сеть достаточно распространена. Кроме того, она позволяет находить свою целевую аудиторию и проводить таргетированную рекламу.

Ведение страницы в ВК обязывает компанию иметь четкий контент-план, который будет реализован на странице компании. Он должен быть связан с основной деятельностью предприятия и выстраиваться с учетом интересов целевой аудитории, поставщиков и покупателей. Для повышения контингента потребителей и популярности имиджа предприятия необходимо определиться с планом продвижения страницы.

Работа по созданию и развитию страницы в социальной сети ВК включает в себя следующие этапы:

1) создание страницы в «ВКонтакте» с логотипом организации;

2) подготовка и равномерное размещение контент-постов о деятельности предприятия и материала, связанного с этим;

3) установление лайков по контент-постам;

4) репосты размещенного материала;

5) проведение различных опросов;

6) приобретение и размещение собственных постов в других группах в ВК;

7) увеличение числа подписчиков;

8) обратная связь, ответы на комментарии.

Использование социальных сетей позволяет компаниям получить следующую информацию:

1. Посещение профиля – определяет количественно число посещений данной страницы за определенный промежуток времени.

2. Охват профиля – показывает число уникальных аккаунтов, уделивших внимание публикациям соцсети.

3. Количество посетителей, перешедших на данные и контакты организации.

4. Число просмотров размещенных публикаций.

В то же время компании, которые имеют собственный корпоративный сайт, вызывают у потребителей больше доверия, так как при желании можно на него перейти и ознакомиться с необходимой информацией. Именно здесь можно найти красочный каталог товаров, подробное описание каждого товара и стоимость. Все это позволяет заинтересовать потенциального покупателя, помочь ему определиться с выбором и в конечном итоге совершить покупку.

Выделим главные плюсы корпоративных сайтов:

- возможность посмотреть на товар вне зависимости от места проживания;
- возможность получить подробную информацию об интересующем товаре без помощи посредников;
- возможность оперативно ответить на вопросы потенциальных покупателей о товаре;
- возможность провести маркетинговые исследования;
- обратная связь от покупателей, отзывы и пожелания;
- возможность разместить неограниченное количество товаров;
- возможность делать покупки не выходя из дома.

Использование малым бизнесом интернет-рекламы с целью продвижения на рынке и завоевания новых конкурентных позиций в настоящее время набирает популярность главным образом в социальных сетях. Вызвано это, во-первых, большим охватом социальными сетями аудитории потенциальных покупателей, так как ежедневно посещаемость социальных сетей достаточно велика. Во-вторых, в социальных сетях можно выбрать целевую аудиторию и разместить

баннер в интересующих тематических сообществах. Данный вид рекламы довольно прост в запуске, что делает его еще более привлекательным.

Заключение

Учитывая прогресс технологий в мире, одним из немаловажных методов информирования целевой аудитории является сеть Интернет. Применение инструментов интернет-маркетинга позволяет компании заинтересовать потенциального покупателя, помочь ему определиться с выбором и в конечном итоге совершить покупку.

Интернет-маркетинг сильно отличается от стандартных маркетинговых коммуникаций, главным образом в связи с использованием виртуального информационного пространства.

Применение компанией тех или иных инструментов интернет-маркетинга прежде всего зависит от специфики ее деятельности, от рынка, на котором она функционирует, от потенциальных потребителей. Использование данного инструментария, с одной стороны, не является универсальным средством, способным решить все проблемы компании. Однако, с другой стороны, это позволяет усиливать конкурентные позиции компании по сравнению с конкурентами и облегчает работу с целевой аудиторией.

Таким образом, использование инструментов интернет-маркетинга позволяет повысить эффективность экономической деятельности, а также может использоваться компанией в целях развития бизнеса. Разнообразие инструментов позволяет достигать данной цели более выгодным для компании способом.

Список литературы

1. Байков В. Интернет. Поиск информации. Продвижение сайтов. – СПб.: BHV-Санкт-Петербург, 2010. – 288 с.
2. Волохов А.А. Каналы коммуникации с потребителями в интернете // Путеводитель предпринимателя. 2019. № 42. С. 67–72.
3. Гришкина Ю.Э. Ключевые инструменты цифрового маркетинга на онлайн-платформе // Хроноэкономика. 2019. № 2 (15). С. 188–194.

4. Дементьев В. Е., Чулков А. А. Кибервоздействия на протоколы сетей передачи данных // Известия ТулГУ. Технические науки. 2020. № 10. С. 245–254.
5. Зимина С. С. Сравнительная характеристика традиционного маркетинга и Интернет-маркетинга // Economics. 2017. № 8 (29). С. 4–10.
6. Капустина Л. М., Мосунов И. Д. Интернет-маркетинг: Теория и практика продвижения бренда в Сети: монография. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. – 102 с.
7. Карпова П. В., Ядыкина М. И. Интернет-маркетинг как инновационный инструмент развития современного бизнеса // Modern Science. 2021. № 10-1. С. 64–68.
8. Ковалева И. В., Чубатюк Е. Развитие интернет-маркетинга в продвижении товаров на рынке: теоретический аспект // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 7. С. 63–68. DOI: 10.24411/2411-0450-2019-11078.
9. Кожина Ю. О. Преимущества, особенности интернет-маркетинга, отличия от традиционного маркетинга // Образование и наука в России и за рубежом. 2019. № 4 (52). С. 368–372.
10. Колодник Т. Д. Развитие теории цифрового маркетинга // Наука и инновации. 2021. № 1 (215). С. 53–57. DOI: 10.29235/1818-9857-2021-1-53-57.
11. Косорукова И. В., Суханова И. Г. Методика оценки и пути решения проблемы неопределенности при оценке стоимости стартапов // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 12. С. 100–117.
12. Котлер Ф., Боуэн Д., Мейкенз Д. Маркетинг. Гостеприимство. – 4-е изд. – М.: Юнити-Дана, 2007. – 1071 с.
13. Кочеткова Е. С., Семенов Е. А. Эффективность современных инструментов интернет маркетинга // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 25. С. 982–986.
14. Ляпина И. Р., Дудник Т. А. Об эффективности цифровых решений в логистике и управлении цепями поставок // Логистические системы в глобальной экономике. 2022. № 12. С. 178–181.
15. Малый бизнес тратит на digital-продвижение в пять раз больше, чем на офлайн-рекламу [Электронный ресурс] // AdIndex. 26.02.2020. URL.: <https://adindex.ru/news/researches/2020/02/26/279772.phtml> (дата обращения: 31.01.2023).
16. Петров В. Г. Роль комплекса маркетинга для разработки маркетинговой стратегии при продвижении товаров и услуг в сети Интернет // EUROPEAN RESEARCH: сборник статей XV международной научно-практической конференции (7 мая 2018 г.): в 2 ч. Ч. 2. – Пенза: Наука и Просвещение, 2018. С. 35–38.
17. Пугачева С. Д., Игнатьев А. Е. Онлайн-маркетинг: проблемы и возможности // Наукосфера. 2021. № 2-1. С. 175–183.
18. Пянова Н. В., Попова А. И., Блинчикова Д. А., Лыгина Н. И. SEO или контент-маркетинг: на что тратить время маркетологу // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2020. Т. 10. № 5. С. 116–123.
19. Райман А. А. Использование видеомаркетинга в продажах // Интернет-маркетинг. 2020. № 2. С. 160–167.
20. Рубин Ю. Б. Стратегии конкурентного поведения субъектов предпринимательства: поиск рационального выбора // Общество и экономика. 2005. № 2. С. 65–83.
21. Рульков В. С. Современные инструменты для интернет-маркетинга // International Innovation Research: сборник статей XVI международной научно-практической конференции (12 февраля 2019 г.). – Пенза: Наука и Просвещение, 2019. С. 68–71.
22. Соколова И. В. Исследование понятия интернет-маркетинга // Проблемы современной экономики (Новосибирск). 2014. № 20. С. 112–116.
23. Строев Е. Н., Ляпина И. Р. Цифровые тренды интернет магазинов как инновационный инструмент конкуренции и кооперации // III Арригиевские чтения по теме: «Путь России в будущий мировой порядок»: материалы международной научно-практической конференции: в 2 ч. Ч. 2. – Орел, 2020. С. 129–134.
24. Сухарев О. С., Курманов Н. В., Мельковская К. Р. Функциональный и интернет-маркетинг: монография. – М.: КУРС: ИНФРА-М, 2019. – 352 с.
25. Тарасова Е. Е., Исаенко В. А. Персонализация email-сообщений потенциальным пользователям с целью их привлечения на B2B платформу // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2020. № 5 (84). С. 174–186. DOI: 10.21295/2223-5639-2020-5-174-186.
26. Хабаров В. И., Азуев Т. М. Синергия в управлении социально-экономическими системами // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 3–4. С. 118–124.
27. Юлдашев Р. Т., Логвинова И. Л. Влияние цифровизации на развитие национальных страховых рынков на постсоветском пространстве // Страховое дело. 2021. № 2 (335). С. 43–53.

Сведения об авторах

Семенова Елена Михайловна, ORCID 0000-0003-4789-1827, канд. экон. наук, доцент, кафедра маркетинга и предпринимательства, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева», Орел, Россия, EM_Semenova@mail.ru

Токмакова Елена Николаевна, ORCID 0000-0001-9963-2726, канд. экон. наук, доцент, кафедра маркетинга и предпринимательства, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет имени И. С. Тургенева», Орел, Россия, e_tokmakova@mail.ru

Дорофеев Олег Васильевич, ORCID 0000-0003-1868-0529, канд. техн. наук, декан факультета бизнеса, департамент цифровой экономики, Университет «Синергия», Москва, Россия, da_shy@inbox.ru

Трубин Александр Евгеньевич, ORCID 0000-0002-7189-5679, канд. экон. наук, доцент, директор департамента цифровой экономики, Университет «Синергия», Москва, Россия, niburt@yandex.ru

Захаров Александр Викторович, ORCID 0000-0002-9086-1124, канд. экон. наук, доцент, декан факультета информационных технологий, Университет «Синергия», Москва, Россия, vvzakharov@synergy.ru

Статья поступила 09.01.2023, рассмотрена 28.01.2023, принята 14.02.2023

References

1. Baykov V. Internet. *Internet. Poisk informatsii. Prodvizhenie saitov* [Internet. Search for information. Website promotion]. St. Petersburg, BHV-Sankt-Peterburg Publ., 2010, 288 p.
2. Volokhov A. A. The communications channels with consumers on the Internet. *Putevoditel' predprinimatelya*=Entrepreneur's Guide, 2019, no.42, pp.67-72 (in Russian).
3. Grishkina Yu. E. *Klyucheveye instrumenty tsifrovogo marketinga na onlain-platforme* [Key tools of digital marketing on the online platform]. *Khronoekonomika*=HronoEconomics, 2019, no.2(15), pp.188-194.
4. Dement'ev V. E., Chulkov A. A. Cyberattacks on data network protocols. *Izvestiya TulGU. Tekhnicheskie nauki*=Izvestiya Tula State University. Technical science, 2020, no.10, pp.245-254 (in Russian).
5. Zimina S. S. *Sravnitel'naya kharakteristika traditsionnogo marketinga i internet-marketinga* [Comparative characteristics of traditional marketing and Internet marketing]. Economics, 2017, no.8(29), pp.4-10.
6. Kapustina L. M., Mosunov I. D. *Internet-marketing: Teoriya i praktika prodvizheniya brenda v Seti: monografiya* [Internet marketing: Theory and practice of brand promotion on the Web: monograph]. Yekaterinburg, Ural State University of Economics Publ., 2015, 102 p.
7. Karpova P. V., Yadykina M. I. *Internet-marketing kak innovatsionnyi instrument razvitiya sovremennogo biznesa* [Internet marketing as an innovative tool for the development of modern business]. Modern Science, 2021, no.10-1, pp.64-68.
8. Kovaleva I. V., Chubatyyuk E. The development Internet marketing in the promotion product of market: theory aspect. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*=Economics and business: theory and practice, 2019, no.7, pp.63-68 (in Russian). DOI: 10.24411/2411-0450-2019-11078.
9. Kozhina Yu. O. Benefits, features of Internet marketing, differences from traditional marketing. *Obrazovanie i nauka v Rossii i za rubezhom*=Education and Science in Russia and Abroad, 2019, no.4(52), pp.368-372 (in Russian).
10. Kolodnik T. D. Development of digital marketing theory. *Nauka i innovatsii*=The Science and Innovations, 2021, no.1(215), pp.53-57 (in Russian). DOI: 10.29235/1818-9857-2021-1-53-57.
11. Kosorukova I. V., Sukhanova I. G. Methods of evaluation and ways to solve the problem of uncertainty in assessing the value of startups. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=International Journal of Management Theory and Practice, 2019, no.12, pp.100-117 (in Russian).
12. Kotler F., Bouen D., Mejkens D. *Marketing. Gostepriimstvo* [Marketing. Hospitality]. 4th edition. Moscow, Yuniti-Dana Publ., 2007, 1071 p.
13. Kochetkova E. S., Semenov E. A. *Effektivnost' sovremennykh instrumentov internet marketinga* [The effectiveness of modern Internet marketing tools]. *Innovatsii. Nauka. Obrazovanie*, 2021, no.25, pp.982-986.
14. Lyapina I. R., Dudnik T. A. On the effectiveness of digital solutions in logistics and supply chain management. *Logisticheskie sistemy v global'noi ekonomike*, 2022, no.12, pp.178-181.
15. *Malyi biznes tratit na digital-prodvizhenie v pyat' raz bol'she, chem na oflain-reklam* [Small business spends five times more on digital promotion than on offline advertising]. AdIndex, 26.02.2020. Available at: <https://adindex.ru/news/researches/2020/02/26/279772.phtml> (accessed 31.01.2023).
16. Petrov V. G. The role of marketing mix for the development of the marketing strategy when promoting items and services in the internet network. *EUROPEAN RESEARCH: sbornik statei XV mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii (7 maya 2018 g.): v 2 ch. Ch. 2* [EUROPEAN RESEARCH: Proceedings of the XV International Scientific and Practical Conference (May 7, 2018): in 2 part. Part 2]. Penza, Nauka i Prosveshchenie Publ., 2018, pp.35-38 (in Russian).

17. Pugacheva S. D., Ignat'ev A. E. Online marketing: challenges and opportunities. *Naukosfera*, 2021, no.2-1, pp.175-183 (in Russian).
18. P'yanova N. V., Popova A. I., Blinchikova D. A., Lygina N. I. SEO vs content marketing: what to spend time for a marketer. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment*, 2020, vol.10, no.5, pp.116-123 (in Russian).
19. Rajman A. A. *Ispol'zovanie videomarketinga v prodazhakh* [The use of video marketing in sales]. *Internet-marketing*, 2020, no.2, pp.160-167.
20. Rubin Yu. B. Strategies of competitive behavior of entrepreneur actors: A search for rational choice. *Obshchestvo i ekonomika*=Society and Economics, 2005, no.2, pp.65-83 (in Russian).
21. Rul'kov V. S. Modern tools for internet marketing. *International Innovation Research: sbornik statei XVI mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii (12 fevralya 2019 g.)* [International Innovation Research: Proceedings of the XVI International Scientific and Practical Conference (February 12, 2019)]. Penza, *Nauka i Prosveshchenie Publ.*, 2019, pp.68-71 (in Russian).
22. Sokolova I. V. *Issledovanie ponyatiya internet-marketinga* [Study of the concept of Internet marketing]. *Problemy sovremennoi ekonomiki (Novosibirsk)*, 2014, no.20, pp.112-116.
23. Stroeve E. N., Lyapina I. R. Digital trends online stores as an innovative tool for competition and cooperation. *III Arrigievskie chteniya po teme: «Put' Rossii v budushchii mirovoi poryadok»: materialy mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii: v 2 ch. Ch. 2* [III Arrigiev readings on the topic: "Russia's path to the future world order": materials of the international scientific and practical conference: in 2 part. Part 2]. Oryol, 2020, pp.129-134 (in Russian).
24. Suharev O. S., Kurmanov N. V., Mel'kovskaya K. R. *Funktsional'nyi i internet-marketing: monografiya* [Functional and Internet marketing: monograph]. Moscow, *KURS, INFRA-M Publ.*, 2019, 352 p.
25. Tarasova E. E., Isaenko V. A. Personalization of email messages to potential users for the purpose of attracting them on the B2B platform. *Vestnik Belgorodskogo Universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava*, 2020, no.5(84), pp.174-186 (in Russian). DOI: 10.21295/2223-5639-2020-5-174-186.
26. Khabarov V. I., Azuev T. M. Synergy in menegement of socialevconomics sistems. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=International Journal of Management Theory and Practice, 2019, no.3-4, pp.118-124 (in Russian).
27. Yuldashev R. T., Logvinova I. L. The article deals with the discussion of the role of digitalization in the development of insurance markets. *Strakhovoe delo*, 2021, no.2(335), pp.43-53 (in Russian).

About the authors

Elena M. Semenova, ORCID 0000-0003-4789-1827, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Marketing and Entrepreneurship Department, Orel State University named after I. S. Turgenev, Orel, Russia, EM_Semenova@mail.ru

Elena N. Tokmakova, ORCID 0000-0001-9963-2726, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Marketing and Entrepreneurship Department, Orel State University named after I. S. Turgenev, Orel, Russia, e_tokmakova@mail.ru

Oleg V. Dorofeev, ORCID 0000-0003-1868-0529, Cand. Sci. (Eng.), Dean of Business Faculty, Digital Economy Department, Synergy University, Moscow, Russia, da_shy@inbox.ru

Alexander E. Trubin, ORCID 0000-0002-7189-5679, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Director of Digital Economy Department, Synergy University, Moscow, Russia, niburt@yandex.ru

Alexander V. Zakharov, ORCID 0000-0002-9086-1124, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Dean of Information Technologies Faculty, Synergy University, Moscow, Russia, vvezakharov@synergy.ru

Received 09.01.2023, reviewed 28.01.2023, accepted 14.02.2023

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-1-122-133

О методологических ошибках научного исследования промышленного Интернета вещей

А. И. Коваленко^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* alkovalenko@synergy.ru

Аннотация. Данная работа является дискуссионной и посвящена раскрытию методологических ошибок научных исследований, часто наблюдаемых в русскоязычной научной периодике. С заключением эффективного контракта профессорско-преподавательский состав университетов искусственно стимулируется к научно-публикационной деятельности, что повышает актуальность исследования ментальных действий, которые совершают молодые ученые для получения нового научного знания. В этом контексте остро встает вопрос о том, не получилось ли новое научное знание у исследователя результатом совершенных методологических ошибок, допущенной исследовательской небрежности. На примере отдельно взятой статьи, посвященной применению системного подхода к промышленному Интернету вещей, автор подчеркивает ряд методологических ошибок и раскрывает важность глубины обзора литературы как ключевой характеристики накопления базовых знаний. Также автор подчеркивает значимость четкого определения предмета и объекта исследования и рекомендует расписывать методологию исследования не только в отдельно взятом параграфе, а более конкретно, применительно к каждому этапу и разделу исследования. Для того чтобы раскрыть методологические ошибки научного исследования, автору приходится вернуться к определению научной методологии, системного анализа и промышленного Интернета вещей. На примере конкретной работы автор подчеркивает необходимость строгого и четкого применения общенаучных методов исследования, а также важность глубины обзора литературы, который не должен отражать субъективное незнание ученого. Также автор подчеркивает опасность смены направления научного исследования относительно специальности высшего образования молодого ученого, что может привести к путанице субъективного и объективного незнания из-за поверхностного обзора литературы.

Ключевые слова: методология научного исследования, системный анализ, обзор литературы, научная новизна, промышленный Интернет вещей, искусственный интеллект, большие данные

Для цитирования: Коваленко А. И. О методологических ошибках научного исследования промышленного Интернета вещей // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 1. С. 122–133. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-122-133

On the Methodological Flaws in the Scientific Study of the Industrial Internet of Things

A. Kovalenko^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* alkovalenko@synergy.ru

Abstract. This work is debatable and is devoted to revealing the methodological flaws of scientific research, often observed in Russian-language scientific periodicals. With the conclusion of an effective contract, the teaching staff of universities is artificially stimulated to scientific and publishing activities, which increases the relevance of the study of mental actions performed by young scientists to obtain new scientific knowledge. In this context, the question arises as to whether the researcher obtained new scientific knowledge as a result of committed methodological errors, committed research negligence. Using the example of a single article devoted to the application of a systematic approach to the Industrial Internet of Things, the author highlights a number of methodological flaws and reveals the importance of the depth of the literature review as a key characteristic of the accumulation of basic knowledge. The author also emphasizes the importance of a clear definition of the subject and object of the study, and recommends describing the research methodology not only in a single paragraph, but more specifically in relation to each stage and section of the study. In order to reveal the methodological flaws of scientific research, the author has to return to the definition of scientific methodology, system analysis and the industrial Internet of things. Using the example of a specific work, the author emphasizes the need for a strict and clear application of general scientific research methods, as well as the importance of a depth review of the literature, which should not reflect the subjective ignorance of the scientist. The author also emphasizes the danger of changing the direction of scientific research regarding the specialty of higher education of a young scientist, which can lead to confusion of subjective and objective ignorance due to a superficial review of the literature.

Keywords: scientific research methodology, system analysis, literature review, scientific novelty, industrial Internet of Things, artificial intelligence, big data

For citation: Kovalenko A. On the Methodological Flaws in the Scientific Study of the Industrial Internet of Things. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.1, pp.122-133 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-1-122-133

Введение

Помимо исследовательской и обзорной, существует такой вид научной статьи, как научно-полемика, научно-дискуссионная статья. Авторы такой статьи, как правило, пускаются в пространные, неконтролируемые потоки изложения своего мнения, с разных сторон критикуя исследование других ученых. Сразу заметим, что мы не претендуем в данной работе на научную новизну, но хотим завести научную дискуссию о методологии научного исследования и надлежащем применении

и отражении ее в научной статье. Вкратце: научная методология не должна описываться в статье одним абзацем – научная методология должна проходить сквозь всю статью.

Данная работа, имеющая дискуссионный характер, посвящена раскрытию отдельных общеметодологических ошибок научного исследования, в частности описанию несоответствия между заявленной методологией системного анализа и отраженных в научной работе знаний (тезисов, выводов).

Здесь и далее, говоря об общенаучной методологии, автор статьи будет подразумевать типы ментальных действий и усилий, которые

были сделаны исследователем для получения искомого результата – нового научного знания или решения научной проблемы.

Мы будем говорить о разных ошибках исследования методологического характера: о ментальных действиях, которые совершали исследователи и которые составляют процесс исследования.

Нам понадобится определенная научная работа [1], для того чтобы на ее примере мы могли рассмотреть научный процесс и ошибки его методологии.

Мы попробуем понять причины совершенных ошибок, предметно разобраться на примере одного исследования, одной статьи. Попробуем проверить, не получилось ли новое научное знание у исследователей результатом методологических ошибок, исследовательской небрежности и неточности.

Актуальность и значимость такой работы обостряется с учетом того, что профессорско-преподавательский состав заключенными эффективными контрактами искусственно стимулируется к научно-публикационной деятельности.

Общенаучная методология

Согласимся с двумя утверждениями: «В самом общем виде можно считать, что методология... выполняет роль обоснования и формулирования наиболее общих правил и принципов соответствующей деятельности» [2, с. 55]. «При этом сразу же нужно различать два сходных понятия: «метод» и «методология». «Метод» – это конкретное правило или набор таких правил, предназначенных для решения вполне определенного круга задач. «Методология» же необходима для обоснования этих правил. Она дает уверенность исследователю, пользующемуся определенным методом или набором методов, в том, что эти методы могут привести к желаемому результату» [2, с. 56].

Сущностное значение научно-исследовательской методологии – нормативное. Методологическое знание по существу является

набором требований и правил, определяющих содержание исследовательского процесса – последовательность интеллектуальных и иных действий ученого. Так, необходимость определения цели и задач, проблемы, предмета и объекта, программы и дизайна, гипотезы основывается на методологических предписаниях научного исследования.

Ключевая функция научно-исследовательской методологии созидательная: применение методов научного исследования приводит к созданию нового научного знания и решению научной проблемы.

Описание методологии научного исследования призвано ответить на вопросы: как проводилось исследование, руководствуясь каким правилами, применяя какие способы, пользуясь какими средствами, совершая какие ментальные действия, авторы исследования пришли к его результатам? Связь методологии и результатов научного исследования выражается не только в причинно-следственной зависимости, не только в том, что новое научное знание получено авторской методологией. Исследователь обязан рефлексивно осознавать и достоверно описывать свою методологию для того, чтобы другие ученые могли использовать те же принципы, правила, способы и средства, совершить те же мыслительные действия и прийти к тем же выводам и результатам, что и автор оригинального исследования. Так новое научное знание будет верифицировано. Поэтому описательная функция методологии научного исследования прямо связана с функцией верифицирования.

Основная идея заключается в том, чтобы провести исследование, сообщить о нем научному окружению таким образом, чтобы любой другой ученый мог повторить это исследование и убедиться в получении тех же результатов. Именно для этого в любой научной работе существует описание научной методологии. Авторы научной статьи могут объяснить научно методологию, с помощью которой были получены заявленные результаты исследования, и другой исследователь с этой же

методологией должен прийти к таким же результатам, что подтвердит их достоверность.

Если ученый не точно описывает свои методы или забывает их описать вообще, тогда у читателей нет возможности повторить мыслительные и иные действия автора и подтвердить своим исследованием эти научные результаты. Таким образом, ясная и строгая научная методология обеспечива-ет достоверность нового научного знания.

Это кажется очевидным для частнонауч-ных методик, но тот же принцип действует и в отношении общенаучных методов и под-ходов, в частности системного подхода к ис-следованию объектов и методам системно-го анализа.

Для этого ученому необходимо не толь-ко разбираться в методологии научного ис-следования, чтобы избирать частнонаучную методологию, релевантную предмету и цели исследования, но и быть рефлексирующим, осознающим и понимающим, какие общена-учные методы используются им для получе-ния нового научного знания. Другими слова-ми, рефлексия (осознание и описание) науч-но-исследовательской методологии требует от ученого провести метаисследование: задуматься о том, как он думает; описать то, как он описывает; определить то, как он определяет.

Ученый должен обладать умением мето-дологической рефлексии – умением, будучи вовлеченным в поток научного исследо-вания, абстрагироваться от этого процесса и мысленно рассмотреть его со стороны, чтобы определить и описать действитель-ный метод, характеризующий интеллекту-альные усилия ученого.

Ошибка несоответствия

Часто ученые не указывают те частнонауч-ные методы исследования, результаты приме-нения которых излагают в научной работе. Так как описание научной методологии – это обя-зательный элемент научного исследования, еще чаще в научной статье можно встретить указание на применение общенаучного мето-

да, следов которого в работе не наблюдает-ся. Бывает такое, что исследователь находит-ся в плену не только у своих теорий, будучи не в силах отказаться от навязчивой идеи, но и в плену своей методологии. Имеется в виду такое сочетание: ученый думает и заявляет, что применяет «свой» метод научного иссле-дования, но при этом из содержания текста научно-исследовательской работы очевидно, что им применяются другие методы.

Одно предложение

Несмотря на то что описание методоло-гии является обязательным элементом науч-ной работы, этот элемент научного исследо-вания несправедливо игнорируют, обесце-нивают, не уделяя ему должного внимания; незаслуженно подходят к формулированию параграфа методологии исследования по-верхностно, почти автоматически перечис-ляя разные типы методов.

Действительно, практически в любой на-учной статье сегодня можно увидеть форму-лирование параграфа научной методологии в виде перечисления через запятую самих этих методов, что недостаточно для описания научной методологии. Но ведь разные разде-лы работы могут быть последствиями приме-нения разных методов. Каждый исследова-тель понимает, что на отдельном этапе науч-ного исследования он использует одни мето-ды и получает одни знания, одни выводы; на другом этапе ученый использует другие ме-тоды и получает другие знания. Так что поме-щать набор методов через запятую – это не просто недостаточно, это вводит в заблужде-ние и запутывает читателя. Правильное рас-крытие методология научного исследования должно соотносить каждый конкретный ме-тод с этапом исследования и полученными конкретными выводами и результатами.

Стиль и язык

В научно-исследовательской прак-тике можно увидеть, как научный метод

подменяется научным языком, когда в тексте научно-исследовательской работы необходимость использования научных методов учеными подменяется использованием наукообразного стиля изложения: формулировки специально усложняются, употребляются громоздкие конструкции и термины. Почему-то необходимость использования научных методов часто подменяется специально запутанным изложением, как будто чем менее понятны тезисы и позиция автора, тем более научной будет казаться работа. Но научно-исследовательская практика (например, рецензирование или оппонирование) показывает, что это не так, а наоборот. Ясность изложения тоже является требованием научно-исследовательской методологии. Тем не менее, можно встретить такие работы, где отсутствие научной методологии приходится скрывать, жертвуя ясностью изложения.

Научное исследование – это процесс творчества, но со строгой методичностью. И потенциал получения нового научного знания кроется не в синтаксисе и лексиконе языка, а в методе.

Именно научные методы исследования отличают ученого от литератора, публициста, журналиста, романиста и поэта, хотя надо признать, что отдельные пассажи научных статей могут звучать очень поэтично. Науку от лженауки отличает именно применение научной методологии.

Строгое применение научно исследовательской методологии обеспечивает научную новизну исследования, но если методологические нормы и принципы нарушены, нечетко и неточно соблюдены ученым, с научной новизной могут возникнуть большие проблемы, которые такие авторы пытаются решить другими способами.

Игра на чужом поле

Также одним из способов прикрытия несостоявшегося научного исследования может стать смена исследователем направления подготовки исследования: юристы

обращаются к экономическим системам, а экономисты – к законам, управленцы могут углубиться в информатику, а программисты – в маркетинг. Здесь есть надежда на то, что новое научное знание может быть получено при скрещивании теории и методологии разных сфер знаний и направлений научной подготовки кадров.

Много лет назад автор данной статьи работал в приемной комиссии в аспирантуру университета и проводил предварительное собеседование с каждым поступающим. Многие из них шли на обучение в аспирантуру по специальности, отличной от специальности их высшего образования. На вопрос, зачем они меняют специальность, чаще всего следовал ответ: «Я хочу узнать что-то новое и в другой сфере знаний». Конечно, это был «неправильный» ответ.

Еще одна странность, подмеченная не в одном десятке научных статей, – попытка обеспечить научную новизну тематикой цифровых технологий, когда кажется, что можно просто начать перечислять цифровые технологии и субтехнологии и этого будет достаточно для обоснования научной новизны работы и ее актуальности. Так, например, часто за научную новизну выдается анализ технологических трендов. Сегодня работы, в которых обосновывается перспективность, актуальность и практическая значимость применения сквозных цифровых технологий, не могут претендовать на актуальность, значимость и новизну, так как в настоящее время такие утверждения уже являются общим знанием.

Если ученый в попытке найти научную новизну обращает свое внимание на новые технологические тренды, сквозные цифровые технологии со всеми этими новыми терминами, такой ученый рискует перепутать объективное незнание со своим собственным субъективным незнанием.

Когда исследователь заходит в новую для себя область знаний, он сразу же ощущает, что ему не хватает базовых знаний – база нарабатывается постоянным систем-

ным обзором литературы. При этом ключевым является момент, когда он принимает решение о прекращении обзора литературы, когда ему кажется, что этого массива прочитанных исследований достаточно для того, чтобы делать выводы о наличии или отсутствии объективного научного знания в этой сфере. Чаще всего ученые, которые в погоне за научной новизной обращаются к технологическим трендам, сквозным цифровым технологиям, начинают формулировать проблематику исследования и пробелы в научных знаниях там, где в действительности есть базовые знания и существуют общепризнанные научные работы.

Предположим, ученый хочет применить свои знания на новом для него предмете – цифровые технологии больших данных. Первое, что исследователь делает – начинает с понятия «данные»: какие существуют данные, как они обрабатываются, каким законодательством регулируются, как организуются хранение и доступ к данным, чтобы потом от этого перейти к описанию больших данных. А на самом деле большие данные – это не про данные, а про технологии. Большие данные – это не отдельный вид данных, просто очень больших, это принципиально иные способы сбора, обработки и анализа информации.

Точно также, рассматривая промышленный Интернет вещей, такой ученый может начать исследование с описания интернета: существующие сети компьютеров и серверов. Хотя в промышленном Интернете вещей может вообще не быть интернета – там используются чаще всего технологии беспроводной связи.

Выходя на научное поле цифровой трансформации бизнеса, каждый исследователь должен иметь базовые знания. Если обзор литературы недостаточный, если в какой-то момент исследователь закончил обзор литературы и определил, что пока является незнанием в этой сфере, то есть определил объективное незнание, которое он будет ликвидировать, есть немалая вероятность того, что он остановил обзор ли-

тературы до того, как обнаружил источник, полностью закрывающий всю проблематику его будущего исследования.

Если ученый плохо работает с научной периодикой, он окружает себя такими версиями, мнениями и суждениями, которые создают для него субъективное незнание и порождают необходимость самостоятельно разработать определение рассматриваемого предмета. Для того чтобы начать размышлять над определением понятия, такому ученому приходится изначально доказывать, что единого мнения нет, конвенциональное понимание еще не сложилось и не разработано, в подтверждение чего приводятся разные, часто противоположные друг другу позиции авторов по поводу рассматриваемого предмета. Но если бы ученый умел работать с научными источниками и не прекращал обзор литературы после того, как удостоверится в отсутствии единого определения, тогда, возможно, уже следующий же попавший к нему источник предложил бы рабочее, достоверное, конвенциональное, непротиворечивое, приемлемое и операциональное определение.

Например, можно вообще закрыть разговоры про определение промышленного Интернета вещей после работы 2018 года, представившей аналитическую рамку промышленного Интернета вещей [3]. Но если ученый до этой работы не добрался, он неизменно будет рассматривать проблематику определения понятия «промышленный Интернет вещей».

Название, предмет и метод

Теперь попробуем на примере выбранной нами статьи [1] проверить, как работает объявленная авторами научной статьи методология в самой статье и как она отражается на их выводах. Статья называется «Системный анализ организации маркетинговой деятельности в конкурентной среде», но, обратившись к ее аннотации и введению, можно выяснить, что предметом исследования

является не система маркетинга организации, а промышленный Интернет вещей. Во введении авторы пишут: «Объект исследования – система маркетинга предприятия. Предмет исследования – IIoT системы маркетинга предприятия, ее подсистемы и положительные синергетические эффекты подсистем, обратные связи подсистем, функциональность системы» [1, с. 88]. Другими словами, авторы пытаются с помощью методологии системного анализа привязать промышленный Интернет вещей к системе маркетинга организации.

«В качестве метода исследования был применен классический системный анализ. Научная новизна работы заключена в системном анализе эффективности маркетинга на основе промышленного Интернета вещей. Определены условия, при которых маркетинг наиболее эффективен. Практическая значимость работы состоит в том, что предложена основа для разработки эффективной системы маркетинга, базирующейся на промышленном Интернете вещей» [1, с. 84].

Системный анализ является методом, примененным в научном исследовании, но не предметом научного исследования. Фактически здесь имеет место методологическая неточность, способная ввести читателя в заблуждение. В статье речь пойдет об использовании промышленного Интернета вещей в системе маркетинга предприятия, а не о том, как надо проводить системный анализ маркетинговой деятельности организации. Таким образом, это та редкая статья, которая в название выносит метод исследования, а не его предмет.

Несоответствие названия статьи предмету исследования – также очень распространенная в русскоязычной научной периодике уловка. Название должно быть солидным и конвенциональным; к названию предъявляются особые требования у научных редакторов и рецензентов. Возможно, по этим соображениям авторы не стали показывать «промышленный Интернет вещей системы

маркетинга предприятия» в названии работы, а подчеркнули системный анализ.

Можно заметить, что объект работы сформулирован таким образом, что не дает понимания того, какого рода предприятия имеются в виду. Говорим мы о производственном предприятии или о сервисном предприятии, оказывающем услуги, – в описании объекта исследования это не уточняется. Однако дальше по контексту становится понятно, что речь идет о производстве на промышленном предприятии, производящем продукцию, которая пользуется спросом у потребителей. Это лишь наше предположение, догадка о том, что имели в виду авторы.

Действительно, нечеткость формулировки объекта исследования – тоже очень часто встречающаяся методологическая ошибка исследования.

Четко определенные объект и предмет исследования задают границы исследования, дальше которых исследователи идти не собираются и не будут, чтобы не смешивать разные отрасли, концепции, теории и методики и чтобы не увлекаться и не отвлекаться на частности или редко встречающиеся варианты.

Часто последствием того, что объект сформулирован нечетко, является быстрое переключение, перепрыгивание авторов с одного объекта на другой: можно поговорить о промышленном Интернете вещей, потом – о маркетинговой деятельности, фирме вообще, затем – и о производстве, и о промышленном Интернете вещей в маркетинговой деятельности. Переключение с одного объекта на другой, множественность предмета еще больше снижают строгость и точность исследования. Это поможет ученому, когда ему удобно, расширять предмет исследования, и, когда удобно, неоправданно сужать его, для того чтобы найти обоснование своим выводам.

Системный подход

Будем считать системный подход более широким понятием в сравнении с систем-

ным анализом. «Системный подход не существует в виде строгой теоретической или методологической концепции: он выполняет свои эвристические функции, оставаясь совокупностью познавательных принципов, основной смысл которых состоит в соответствующей ориентации конкретных исследований» [4].

Системный анализ – это развитие системного подхода до конкретных методов, прежде всего направленных на решение конкретных проблем. Научную ценность системный анализ обретает в контексте исследований методов принятия решений, управления организациями. С учетом этого применение системного подхода и системного анализа предполагает постановку проблемы, определение системы и ее элементов, их состава и строения, структуры, взаимодействия, взаимосвязи и отношения, понимание уровней системы, процессов и функций системы и элементов.

Системный подход предлагает нам концепцию системы как познавательный инструмент научного исследования и предлагает свой понятийный аппарат исследования (система, элемент, структура, процесс, связь, отношение, функция, состояние, эффект), который должен быть совмещен с объектом исследования и предметом исследования. То есть предлагается представлять какой-либо объект как элемент экономической системы; вводя его в контекст экономической системы, мы получаем некоторое количество связей и отношений этого элемента с другими. Одновременно предлагается рассматривать этот объект как систему, разделить его, в свою очередь, на элементы и обнаружить те свойства и связи элементов, которые обеспечивают целостность нашему объекту исследования.

Ошибочно считается, что использование системного анализа может быть формально выражено в частом использовании самого слова «система» и производных от него – «подсистема», «системность» и т. п., в наличии пронумерованных или пунктирных

списков, а также схем, где слова в прямоугольных рамках соединяются стрелочками.

Так, применение системного анализа часто формально выражается в том, что исследователи начинают перечислять подсистемы (пронумерованным или маркированным списком либо просто через запятую). Чаще всего такой набор подсистем является результатом классификации, но не всегда такие классификации имеют строго выраженный критерий, и поэтому часто непонятно, где заканчивается одна подсистема и начинается другая; непонятно, к какому виду подсистемы принадлежит тот или иной элемент.

Например, в рассматриваемой нами статье авторы пишут:

«IoT система маркетинга предприятия состоит из подсистем:

- информационно-технологическая (ИТ-подсистема);
- интеллектуальная подсистема;
- подсистема интернет-маркетинга;
- подсистема информационной безопасности» [1, с. 87].

Здесь неясен критерий выделения перечисленных подсистем. Нет никаких оснований считать этот перечень подсистем исчерпывающим. Если углубиться в описание подсистем, становится ясно, что они выделены по критерию выполняемой функции. Следовательно, в данном случае нужно говорить о применении функционального подхода, а не системного, как заявлено авторами.

Интернет вещей

Представим несколько определений Интернета вещей.

Интернет вещей (IoT) – это информационная сеть физических объектов (датчиков, машин, автомобилей, зданий и других предметов), которая объединяет все эти объекты и позволяет им взаимодействовать друг с другом для достижения общих целей [5, с. 4].

Интернет вещей (IoT) предлагает «универсальные стандартизированные протоколы,

которые позволяют устройствам, выпущенным разными компаниями, свободно взаимодействовать друг с другом, обмениваться информацией и принимать на ее основе различные решения» [6].

IoT – это распределенная сетевая система, обычно использующая интернет/облако для какого-либо аспекта своей связи и, как правило, включающая в себя датчики системы управления, компоненты хранения, вычисления, пользовательский интерфейс и, возможно, шлюзы [7].

Главная задача этой технологии – сбор данных. Схема IoT-системы всегда включает устройство, сервер и пользователя (рис. 1), которые обмениваются данными по разным каналам связи [8].

Как видно, в подобных определениях нет ни слова о маркетинге.

Далее рассмотрим основные положения анализируемой нами статьи.

«Характеристика IIoT системы маркетинга предприятия

Устройства и управляющие программы системы маркетинга предприятия, соединенные посредством интернета, управляются собственными интеллектуальными системами без участия человека, способными принимать решения. Количество управляющих программ система не ограничивает.

IIoT системы маркетинга предприятия содержат:

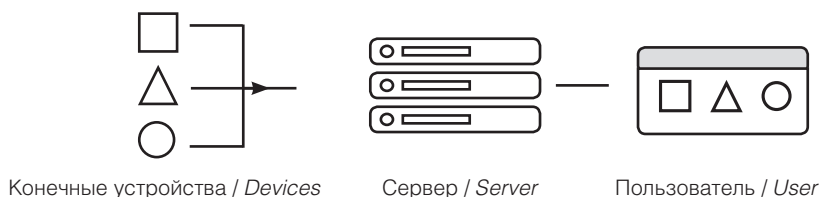
- датчики потребительских свойств продукции предприятия, присоединенные к интернету;
- шлюзы для сетевого представления свойств продукции предприятия в интернете;

- управляющие программы для интеллектуального сетевого взаимодействия с социальными сетями, блогами и интернет-аккаунтами клиентов выполняют принятые маркетинговые решения в оптимальное время и в оптимальной форме.

Логика работы IIoT система маркетинга предприятия:

- датчики потребительских свойств продукции предприятия непрерывно передают в систему данные о новых потребительских свойствах продукции предприятия и о потребительских свойствах новой продукции;
- шлюзы представляют свойства продукции в социальных сетях и сервисах интернета, адресно сообщают постоянным клиентам предприятия;
- интеллектуальные системы управляющих программ постоянно исследуют социальные сети, выявляют потенциальных клиентов предприятия, ненавязчиво узнают предпочтения клиента, психологию его покупок и предъявляют рекламу продукции в оптимальное время, в оптимальном для клиента средстве коммуникации и в оптимальной форме» [1, с. 87].

«Особенно активно Интернет вещей применяется при обмене данными о продажах, позволяет выстраивать отношения с потребителями на основе мгновенного анализа больших данных о клиентах, дает возможность создавать более релевантную и персонифицированную рекламу; в принципе, вся маркетинговая коммуникация переходит на использование инструментов интернет-маркетинга на основе IoT» [1, с. 85].



Источник: [8].

Рис. 1. Строеение Интернета вещей

Fig. 1. The structure of the Internet of Things

Такие утверждения авторов ошибочны, они неверны и вводят читателя в заблуждение.

По-нашему мнению, вопрос про определение промышленного Интернета вещей полностью закрывает работа, опубликованная в 2018 году и находящаяся сегодня в открытом доступе [3]. После прочтения этой работы не останется сомнений в том, что такое промышленный Интернет вещей и чем он отличается от обычного Интернета вещей.

Получается, что исследователь тратить свое время и силы на то, чтобы предложить авторское определение только потому, что он не нашел того определения, которое действительно подходит и используется. И это не вопрос формально-логических методов определения понятия, это вопрос безостановочного поиска и обзора научной литературы.

«Промышленный Интернет вещей: система, включающая в себя сетевые умные объекты, киберфизические активы, соответствующие им общие информационные технологии и опционально облачные или периферийные вычислительные платформы, которые обеспечивают интеллектуальный и автономный доступ в режиме реального времени, сбор, анализ, коммуникацию и обмен информацией о процессах, продуктах и/или услугах в промышленной среде, чтобы оптимизировать общую стоимость производства. Это значение может включать: улучшение предоставления продуктов или услуг, повышение производительности, снижение затрат на рабочую силу, снижение энергопотребления и сокращение цикла сборки на заказ» [3, с. 3–4].

Промышленный Интернет вещей возник благодаря увеличению связности, коннективности. Любые объекты отраслевого предприятия могут быть снабжены датчиками и объединены таким образом в сеть, которая сама по себе может быть соединена с другой сетью. Но при этом не следует путать связанность и единство. Если какие-то два объекта могут быть соединены, это не значит, что они относятся к одной и той же системе, являются элементами одного и того же или

одно из них является частью другого. Именно поэтому, предлагая аналитическую рамку для промышленного Интернета вещей, в рассмотренном выше определении подчеркивается, что облачные и периферийные вычислительные платформы могут включаться в промышленный Интернет вещей *опционально*, то есть могут включаться, но могут и не включаться. Это значит, что технологии больших данных и искусственного интеллекта не являются существенными признаками промышленного Интернета вещей.

В данном случае, когда авторы рассматриваемой статьи [1] считают, что Интернет вещей включает в себя большие данные и искусственный интеллект, имеется явная логическая ошибка: это три разные, самостоятельные цифровые технологии, которые могут применяться бизнесом отдельно друг от друга, а могут и сочетаться [9].

Промышленный Интернет вещей – это прежде всего сеть датчиков оборудования, ориентированная на получение внутренних данных организации. Промышленный Интернет вещей может обойтись без больших данных, распределенного реестра, искусственного интеллекта и облачных технологий.

Более того, только в исключительных случаях (каршеринг, потребление энергии домохозяйствами) промышленный Интернет вещей применяется для получения данных о поведении потребителей. И уж тем более промышленный Интернет вещей не является системой получения потребительских данных из социальных сетей.

Заключение

Важно различать систему сбора потребительских данных для принятия ИИ маркетинговых решений и промышленный (отраслевой, индустриальный) Интернет вещей. Сбор потребительских данных может проходить целиком в цифровой форме, не выходя за рамки киберсистем.

В IIoT присутствует действительное управление материальными устройствами

и оборудованием на основе полученных данных, присутствуют физические (механические, электрические или химические) процессы киберфизических систем.

Возможно, «использование промышленного Интернета вещей в маркетинговой деятельности» звучит свежо, но это недостоверно, потому что противоречит научной методологии. Если авторы применяют системный подход, они должны четко осознавать, сколько еще элементов системы здесь существует между маркетинговой деятельностью фирмы и промышленным Интернетом вещей.

В чем же причина такого ошибочного исследования? Системный подход по сути не был применен, системный анализ не был использован. При этом наблюдается логическая неточность в определении понятий. Авторы отождествляют промышленный Интернет вещей и искусственный интеллект, и большие данные, и облачные технологии, не замечая пределов этих понятий. Хотя у каждого из них есть свое содержание и объем, позволяющие отличать их друг от друга.

Если есть косвенное влияние данных промышленного Интернета вещей на маркетинговые показатели, на внутрифирменную цепочку создания стоимости, из этого не следует, что мы можем сделать систему маркетинга на промышленном Интернете вещей.

Как показано выше, сущностное ядро промышленного Интернета вещей как типа технологий заключается не в интеллек-

туальных системах и не в самостоятельном автоматическом принятии решений, а в едином протоколе сбора данных, который обеспечивает связанность объектов отраслевого оборудования в единую сеть (причем это даже может быть не интернет, а внутренняя сеть промышленного предприятия) для оперативного получения данных.

Неверным было бы отождествление понятий, между которыми есть косвенная связь, которые могут существовать как элементы единой системы предприятия, наравне с другими элементами системы. Нельзя делать разные элементы одной системы частями одного элемента той же самой системы, подобно тому, как большие данные и облачные технологии хранения данных, и искусственный интеллект стали частями промышленного Интернета вещей. Если мы можем представить существование и использование каждой из этих технологий отдельно, их отождествление представляется необоснованным.

По существу работы [1] авторов опять подводят базовые знания, не обеспеченные надлежащим обзором литературы. Если бы они углубились в обзор литературы, существующей в период осуществления исследования, они беспрепятственно нашли бы две ставшие уже классическими статьи Портера и Хеппельмана [10, 11], в которых раскрывается влияние промышленного Интернета вещей в том числе и на маркетинг предприятия.

Список литературы

1. Гумеров Э. А., Жукова Е. Е. Системный анализ организации маркетинговой деятельности в конкурентной среде // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 5. С. 84–98. DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-5-84-98.
2. Ракитов А. И., Бондаев Д. А., Романов И. Б., Егоров С. В., Щербаков А. Ю. Системный анализ и аналитические исследования: руководство для профессиональных аналитиков. – М.: Альменда, 2009. – 448 с.
3. Boyes H., Hallaq B., Cunningham J., Watson T. The industrial Internet of Things (IIoT): An analysis framework // Computers in Industry. 2018. No. 101. P. 1–12. DOI: 10.1016/J.COMPIND.2018.04.015.
4. Системный подход [Электронный ресурс] // Новая философская энциклопедия. – М.: Институт философии РАН: Национальный общественно-научный фонд: Изд-во «Мысль», 2010. URL: <https://iphlib.ru/library/collection/newphilenc/document/HASH6743a0d47bb13eeacfee67> (дата обращения: 20.12.2022).
5. Андреев Ю. С., Третьяков С. Д. Промышленный Интернет вещей. – СПб.: Университет ИТМО, 2019. – 54 с.
6. Никитин М. IIoT и IIoT: ключевые отличия двух технологий [Электронный ресурс] // VC.ru. 27.02.2018. URL: <https://vc.ru/flood/33896-iiot-iiot-klyuchevye-otlichiya-dvuh-tehnologiy> (дата обращения: 20.12.2022).

7. В чем разница между потребительскими, коммерческими и промышленными IoT? [Электронный ресурс] // Elenergi.ru. 01.01.2017. URL: <https://elenergi.ru.turbopages.org/elenergi.ru/s/v-chem-raznica-mezhdu-potrebitelskimi-kommercheskimi-i-promyshlennymi-iot.html> (дата обращения: 20.12.2022).
8. Шевалье Н., Толмачева Е. Индустриальный Интернет вещей [Электронный ресурс] // N+1. 16.04.2020. URL: <https://nplus1.ru/material/2020/04/16/industrial-internet-of-things-chapter-1> (дата обращения: 20.12.2022).
9. A fusion of artificial intelligence and internet of things for emerging cyber systems / ed. by P. Kumar, A. J. Obaid, K. Cengiz, A. Khanna, V. E. Balas. – Springer Cham, 2022. – 462 p. DOI: 10.1007/978-3-030-76653-5.
10. Porter M. E., Heppelmann J. E. How smart, connected products are transforming competition // Harvard business review. 2014. Vol. 92. No. 11. P. 64–88.
11. Porter M. E., Heppelmann J. E. How smart, connected products are transforming companies // Harvard business review. 2015. Vol. 93. No. 10. P. 96–114.

Сведения об авторе

Коваленко Александр Иванович, ORCID 0000-0003-3131-6107, канд. экон. наук, доцент, кафедра предпринимательства и конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, alkovalenko@synergy.ru

Статья поступила 26.12.2022, рассмотрена 09.01.2023, принята 21.01.2023

References

1. Gumerov E., Jukova E. Systematic Analysis of the Organization of Marketing Activities in a Competitive Environment. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol. 16, no. 5, pp. 84–98 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-5-84-98.
2. Rakitov A. I., Bondyaev D. A., Romanov I. B., Egerev S. V., Shcherbakov A. Yu. *Sistemnyi analiz i analiticheskie issledovaniya: rukovodstvo dlya professional'nykh analitikov* [System analysis and analytical research: A guide for professional analysts]. Moscow, Al'menda Publ., 2009, 448 p.
3. Boyes H., Hallaq B., Cunningham J., Watson T. The industrial Internet of Things (IIoT): An analysis framework. *Computers in Industry*, 2018, vol. 101, pp. 1–12. DOI: 10.1016/J.COMPIND.2018.04.015.
4. *Sistemnyi podkhod* [System approach]. *Novaya filosofskaya entsiklopediya* [New philosophical encyclopedia]. Moscow, Institute of Philosophy of the Russian Academy of Sciences, National Social Science Foundation, Mysl' Publ., 2010. Available at: <https://iphlib.ru/library/collection/newphilenc/document/HASH6743a0d47bb13eeacfee67> (accessed 20.12.2022).
5. Andreev Yu. S., Tretyakov S. D. *Promyshlennyy Internet veshchei* [Industrial Internet of Things]. St. Petersburg, ITMO University Publ., 2019, 54 p.
6. Nikitin M. *IoT i IIoT: klyuchevyye otlichiya dvukh tekhnologii* [IoT and IIoT: key differences between the two technologies]. VC.ru, 27.02.2018. Available at: <https://vc.ru/flood/33896-iot-i-iiot-klyuchevye-otlichiya-dvukh-tehnologii> (accessed 20.12.2022).
7. *V chem raznitsa mezhd potrebiteľskimi, kommercheskimi i promyshlennymi IoT?* [What is the difference between consumer, commercial and industrial IoT?]. Elenergi.ru, 01.01.2017. Available at: <https://elenergi.ru.turbopages.org/elenergi.ru/s/v-chem-raznica-mezhdu-potrebitelskimi-kommercheskimi-i-promyshlennymi-iot.html> (accessed 20.12.2022).
8. Chevalier N., Tolmacheva E. *Industrial'nyi Internet veshchei* [Industrial Internet of Things]. N+1, 16.04.2020. Available at: <https://nplus1.ru/material/2020/04/16/industrial-internet-of-things-chapter-1> (accessed 20.12.2022).
9. A fusion of artificial intelligence and internet of things for emerging cyber systems. Ed. by P. Kumar, A. J. Obaid, K. Cengiz, A. Khanna, V. E. Balas. Springer Cham, 2022, 462 p. DOI: 10.1007/978-3-030-76653-5.
10. Porter M. E., Heppelmann J. E. How smart, connected products are transforming competition. *Harvard business review*, 2014, vol. 92, no. 11, p. 64–88.
11. Porter M. E., Heppelmann J. E. How smart, connected products are transforming companies. *Harvard business review*, 2015, vol. 93, no. 10, p. 96–114.

About the author

Alexander I. Kovalenko, ORCID 0000-0003-3131-6107, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Entrepreneurship and Competition Department, Synergy University, Moscow, Russian, alkovalenko@synergy.ru

Received 26.12.2022, reviewed 09.01.2023, accepted 21.01.2023

Правила оформления материалов в журнале «Современная конкуренция / Journal of Modern Competition»

Тематический диапазон журнала

Специальности:

- 5.2.1. Экономическая теория (экономические науки).
- 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки).
- 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

1. Общие требования к подготовке статей

1. Материал статьи должен быть оформлен в соответствии с редакционным шаблоном.

2. Указание идентификатора **ORCID** для авторов статьи является обязательным.

3. Минимальный объем статьи с учетом сведений об авторах, аннотации и списка литературы на русском и английском языках – **10 страниц Word** в формате **Шаблона оформления статьи**.

4. Заголовок статьи не должен содержать более **125 символов** (включая пробелы).

5. При оформлении заголовка статьи на английском языке следует использовать **правило капитализации** (все слова, за исключением союзов, предлогов и артиклей, пишутся с прописной буквы).

6. **Аннотация к статье** должна быть подготовлена в соответствии с требованиями редакции журнала (см. *раздел 2 настоящих Правил*).

7. **Ключевые слова** должны содержать терминологию, соответствующую содержанию конкретного пункта паспорта специальности, по которому авторы позиционируют статью.

8. Все источники в списке литературы должны быть оформлены в соответствии со **стандартом редакции** (см. *разделы 5 и 6 настоящих Правил*).

9. Список литературы на латинице **References** должен быть оформлен в строгом соответствии с редакционными требованиями (см. *разделы 7 и 8 настоящих Правил*).

10. На каждый источник **списка литературы** в тексте статьи обязательно должна быть затекстовая ссылка (в квадратных скобках).

11. Во всех источниках, имеющих **индекс DOI**, он должен быть обязательно указан.

12. **Электронные источники** должны быть проверены автором на работоспособность и описаны в формате активной ссылки с обязательным указанием **даты обращения**.

13. Ссылки на **данные с сайтов**, не представляющие собой отдельный материал с заголовком, оформляются как постраничные сноски по тексту статьи.

14. **Иллюстрации** должны быть представлены в соответствии с техническими требованиями (см. *раздел 3 настоящих Правил*).

15. **Таблицы** должны быть оформлены в соответствии с редакционными требованиями (см. *раздел 3 настоящих Правил*).

16. На **все иллюстрации и таблицы** обязательно должны иметься ссылки в тексте.

17. **Формулы и переменные** должны быть набраны в соответствии с техническими требованиями (см. *раздел 4 настоящих Правил*).

2. Требования к аннотациям

1. В аннотации должны быть отражены наиболее важные элементы статьи, которые показывают уровень и качество полученных результатов, в том числе:

- актуальность и новизна;
- используемые методы решения поставленной задачи;
- полученные результаты;
- выводы исследования;
- теоретическая и практическая значимость исследования.

2. Аннотация дает возможность установить основное содержание научной статьи, показать ее выигрышные стороны, привлечь внимание к материалам исследования, определить ее релевантность и принять решение о подробном изучении полного материала статьи.

3. При написании аннотации рекомендуется использовать такие **формулировки**, как, например:

- Статья посвящена рассмотрению...
- В статье обосновывается...
- Автор обращает внимание на...
- Приводятся суждения...
- Отмечается, что...
- На основе анализа... приводятся суждения о...

4. Приведем **образцы** написания аннотаций.

Пример 1¹

Статья посвящена внутренней контекстной зависимости учебных курсов, изучаемых по программе предпринимательства в бакалавриате. В отличие от других подходов авторы распространяют контекстную зависимость на любые учебные курсы, включаемые в программу обучения. **Анализируются** подходы к изучению менеджерского цикла учебных курсов будущими предпринимателями. **На примере** структурирования контента учебного курса «Управление человеческими ресурсами»

¹ Рубин Ю. Б., Алексеева Е. В., Леднев М. В., Можухин Д. П., Погорелова А. Ю., Потапова О. Н., Пузыня Т. А. Внутренняя контекстная зависимость учебных курсов по предпринимательству в бакалавриате // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2. С. 88–100. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-88-100.

показано, как следует ориентировать программу обучения для формирования общепрофессиональных компетенций, необходимых выпускникам для успешной карьеры в предпринимательстве. **Статья имеет практическое значение**, так как разработанный подход к преподаванию дисциплин был успешно использован в реальном бизнесе в конкурентных условиях, а также теоретическое значение ввиду способствования полученных в статье выводов развитию научных представлений о месте предпринимательства в образовательном процессе и связи с преподаваемыми дисциплинами цикла «Менеджмент» с обучением будущих предпринимателей. **Использование этой статьи может помочь** и образовательным организациям, в том числе университетам и колледжам, разрабатывать образовательные программы, содержание управленческих дисциплин в которых было бы ориентировано на обучение предпринимательству как профессии. Что уже было реализовано в практике Университета «Синергия».

Пример 2²

Обучение предпринимательству сегодня является предметом пристального внимания образовательного сообщества. Важная составляющая такого обучения – проблематика предпринимательских коммуникаций, которые затрагивают все аспекты функционирования любого бизнеса. Внешние коммуникации направлены на обеспечение делового взаимодействия компании с такими заинтересованными сторонами, как клиенты, партнеры, конкуренты, органы государственной власти, инвесторы, а внутренние коммуникации – на повышение эффективности бизнес-процессов. Поэтому обучение предпринимательским коммуникациям

² Лукашенко М. А., Добровольская Т. Ю. Обучение предпринимательским коммуникациям на образовательных платформах: российская и зарубежная практика // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 1. С. 90–107. DOI: 10.37791/2687-0649-2022-16-1-90-107.

является актуальной **научной и практической задачей**. Актуальность еще более возрастает в условиях интенсивного развития ИКТ и особенно в условиях пандемии, когда образовательный процесс в значительном объеме переходит в онлайн. **Целью настоящей статьи** является аналитический обзор российских и зарубежных практик обучения предпринимательским коммуникациям на образовательных платформах. В **статье уточнено понятие** предпринимательских коммуникаций и представлено их рассмотрение как предмета обучения, **показано, что** в научной литературе нет единства в толковании данного понятия. В большинстве источников оно замещено понятиями «бизнес-коммуникация», «деловая коммуникация». **Представлен широкий обзор** курсов обучения бизнес-коммуникациям на российских и зарубежных образовательных платформах, таких как «Открытое образование», Skillbox, «Нетология», Product Live, Product Star, Laba, «Яндекс.Практикум», Coursera, Udemy, EdX, MIT OCW, Alison. Наибольшее количество курсов по бизнес-коммуникациям представлено на платформах Coursera, Udemy и «Открытое образование». Контент выявленных курсов направлен на формирование персональной коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии – умение проводить переговоры и презентации, выступать публично и т. д., безотносительно предпринимательской специфики. **Обосновано применение таких методов** обучения предпринимательским коммуникациям, как хакатоны, митапы, VR- и AR-технологии. **Показано, что** для отработки предпринимательской коммуникации могут быть использованы следующие приложения: VirtualSpeech, Glue, MeetinVR, Stage.

5. **Объем аннотации** должен составлять 200–250 слов.

6. Если для перевода текста аннотации используется автоматический **переводчик Google**, автору необходимо проверить результат и при необходимости скорректировать английский текст, чтобы он адекват-

но воспринимался зарубежным читателем. **Профессиональную терминологию** следует дополнительно проверять с помощью специальных словарей.

3. Требования к иллюстрациям и таблицам

1. Иллюстрации выполняются в **серых тонах**, поскольку наше издание монохромное. Если рисунок был изначально выполнен автором в цвете, необходимо перевести его в серые тона и не забыть убрать в тексте **ссылки** на цветовые элементы изображения.

2. Изображение на рисунках должно быть **четким**, текст – **хорошо читаемым**. Редакция просит отнестись с пониманием к тому, что рисунки ненадлежащего **качества** не смогут быть опубликованы в журнале.

3. Все надписи внутри рисунка должны быть продублированы **на английском языке**, в том числе легенды диаграмм и обозначения координатных осей графиков (см. рис. 1 и 2).

4. **Текстовый контент таблиц** также должен быть продублирован на английском языке, за исключением случаев, когда его объем достаточен для того, чтобы таблицу можно было воспринимать как структурированный фрагмент основного текста статьи (см. табл. 1).

5. **Заемствованные изображения** должны иметь в подписи **ссылку на источник** в виде постраничной сноски или, если источник включен в список литературы, номера позиции списка в квадратных скобках (см. рис. 3).

6. Требование 5 касается также **ранее опубликованных иллюстраций** автора статьи.

7. Рисунки, выполненные средствами **Word**, должны быть сгруппированы и доступны для редактирования.

8. Иллюстрации, выполненные внешними средствами – **Visio, Excel** и др., – просьба предоставлять также в отдельных файлах формата vsd, xls и т. д.

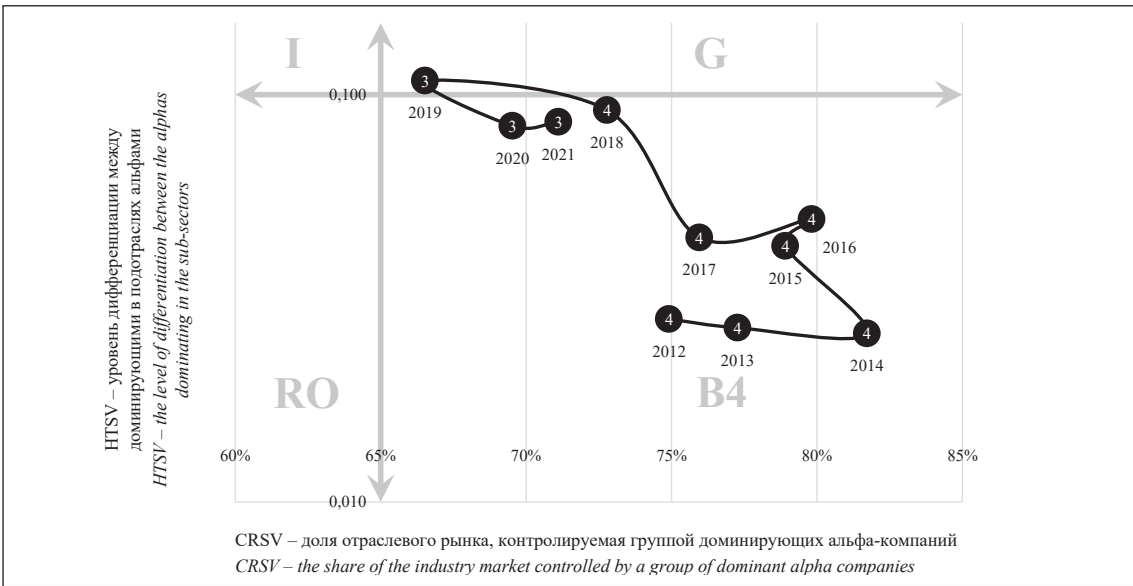


Рис. 1. Матрица SV. Сегмент «Напитки “Лучше для Вас”»
Fig. 1. Matrix SV. Segment “Better for You” beverages”



Рис. 2. Архитектурная концепция системы
Fig. 2. Architectural concept of the system

Таблица 1. Доходы мирового спортивного рынка за 2006–2018 годы

Table 1. Revenues of the global sports market for 2006–2018 years

№ п/п No.	Источник дохода Source of income	Сумма, млн долл. Amount, million USD			
		2006	2010	2014	2018
1	Доходы от билетов Ticket revenue	37 056	39 570	44 067	52 087
2	Продажа прав на трансляции Sale of broadcasting rights	24 281	29 225	38 191	45 142
3	Спонсорство Sponsorship	26 749	34 972	45 536	53 824
4	Мерчандайзинг Merchandising	19 430	17 624	19 096	22 571
	Итого: Total:	107 516	121 391	146 890	173 624

**25%**

Продажи через Интернет

**75%**

Продажи традиционным способом

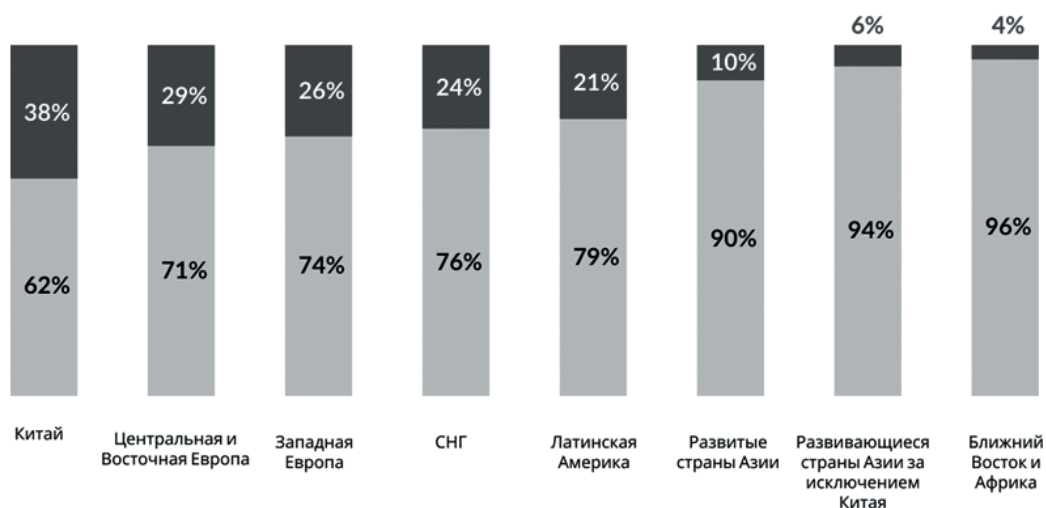


Рис. 3. Рынок интернет-торговли в разных регионах мира [2]

Fig. 3. Market of E-Commerce in Different Parts of the World [2]

9. В отдельных файлах предоставляются также **растровые изображения** – фотографии, сканы, скриншоты.

4. Требования к формулам и переменным

1. Для набора формул и переменных **не допускается** использование конструктора уравнений Word.

2. Математические выражения, не требующие специальной символики, а также отдельные переменные набираются **строковым редактором** (клавиатурный ввод) с использованием при необходимости режима «Вставка символа».

3. Формулы, включающие специализированные символы, не содержащиеся на клавиатуре и в опции Word «Вставка символа», набираются с помощью внешних редакторов Microsoft Equation либо Math Type.

4. Одно выражение **не может** быть набрано частично во внешнем редакторе формул, а частично строковым редактором.

5. Нумеруются только формулы, на которые есть **ссылки** по тексту статьи.

6. **Греческие** и **русские** буквы, а также цифры и скобки даются прямым шрифтом, курсивятся только **латинские** буквы, обозначающие **скалярные величины**.

7. Жирным шрифтом выделяются только **структурированные объекты** – обозначения векторов (если не используется значок вектора), матриц, множеств, кортежей и т. п.

8. В качестве **знака умножения** используется точка с пробелами с двух сторон. Также пробелами отбиваются другие математические знаки, такие как +, –, =, <, > и т. д.

9. **Дробная часть** числа отделяется запятой (не точкой).

5. Оформление списка литературы

1. **Индекс DOI** при его наличии у цитируемого источника указывается обязательно (автор должен **проверить** наличие DOI по каждому источнику).

2. Ссылки на электронные источники должны быть приведены в **активном формате**, с указанием **даты обращения**.

3. Если материал из интернета не имеет отдельного заголовка, он не включается в список литературы, а ссылка на него дается **постраничной сноской** по тексту статьи.

4. Формат ссылки на источники по тексту статьи – порядковый номер источника по списку в квадратных скобках [**№ источника**].

5. Источники в списке литературы располагаются либо **по алфавиту**, либо **в порядке цитирования**. При оформлении по алфавиту сначала указываются **русскоязычные** источники, затем **иностранные**. В начало списка выносятся **законы и подзаконные акты**.

6. При указании количества и диапазона страниц в списке литературы используется не дефис, а **среднее тире**.

6. Образцы описания источников

Книга

Рубин Ю. Б. Предпринимательское образование в России и за рубежом: история, содержание, стандарты, качество: монография / под общ. ред. Ю. Б. Рубина. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015. – 416 с.

Переводная книга

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Вильямс, 2007. – 672 с.

Зарубежная книга

Mares R. The Dynamics of Corporate Social Responsibilities. – Leiden, Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2008. – 384 p.

Статья в журнале или других СМИ

Осипенко О. В. Анализ «теневых» форм корпоративного контроля в контексте исследования методов недобросовестной конкуренции на российском рынке капитала // Современная конкуренция. 2012. Т. 6. № 6 (36). С. 46–56.

Статья в зарубежном журнале

Ballantyne D., Christopher M., Payne A. Relationship marketing: looking back, looking forward // *Marketing Theory Articles*. 2003. Vol. 3. No. 1. P. 159–166.

Сборник докладов конференции

Платонова Е. Д. Предпринимательская активность в системе категорий теории предпринимательства // *Актуальные вопросы экономических наук: сборник материалов международной научно-практической конференции: в 2 ч. Ч. 1.* – Новосибирск: Издательство НГТУ, 2011. С. 102–106.

Диссертация

Козлов В. А. Семейная политика в Российской Федерации: уровни ответственности, реализации и финансирования: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2011. – 162 с.

Зеленцов А. Формирование и реализация кадровой политики в системе социально-трудовых отношений промышленных организаций: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2016. – 21 с.

Публикация с индексом DOI

Князева И. В. Сцилла и Харибда антимонопольного правоприменения в условиях социально-экономического кризиса, вызванного пандемией COVID-19 // *Современная конкуренция*. 2020. Т. 14. № 2 (78). С. 5–25. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-2-5-25.

Материал в интернете

Константинов Г. Н., Филонович С. Р. Что такое предпринимательский университет [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chtotakoe-predprinimatelskiy-universitet> (дата обращения: 22.11.2020).

Федеральный закон

Федеральный закон от 10.01.2003 № 18-ФЗ «Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации» (ред. от 02.08.2019) // СПС «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40444/ (дата обращения: 04.09.2020).

7. Правила оформления References

1. Порядок источников в References должен совпадать с русским списком литературы.

2. Ф. И. О. авторов в References **не курсивятся**.

3. При оформлении References, в отличие от списка литературы, **не используются** знаки «слэш» и «тире».

4. Следует также обратить внимание на другие отличия оформления References от списка литературы в плане используемых обозначений и знаков пунктуации.

5. Транслитерация названия цитируемой работы (курсивом после Ф. И. О. авторов) и его **самостоятельный перевод на английский язык** в квадратных скобках дается в случае, когда у цитируемой работы нет официально опубликованного названия на английском языке.

ПОЯСНЕНИЕ. Транслитерация названия нужна для книг, а также статей в российских журналах, вышедших в период, когда еще не было требования ВАК и РИНЦ публиковать английские версии названий работ. В таком случае каждый автор, включающий данную работу в свой список литературы, может перевести ее название по-разному. Из-за этого работа не будет однозначно идентифицироваться в зарубежных наукометрических базах. Для решения данной проблемы, помимо перевода на английский, приводится транслитерация названия работы, которая будет однозначной.

6. Соответственно, если у цитируемой работы **есть опубликованное английское название**, то транслитерировать русское название не нужно, английское название работы указывается без квадратных скобок. Если при этом работа написана на русском языке, в конце описания источника (перед DOI) ставится пометка в круглых скобках (**in Russian**).

7. Если у журнала или издательства **есть** русское название, то **обязательно** приводится курсивом его транслитерация.

Если при этом у журнала есть и **официальное английское название** (необходимо проверить это на сайте журнала или издательства), то оно приводится прямым шрифтом после транслитерации русского названия, отделенное знаком равенства, и без квадратных скобок.

8. Если же у русского журнала или издательства **нет официального английского названия**, не нужно самостоятельно его переводить – указывается только транслитерация русского названия.

9. Для **русского названия издательства** в случае п. 8 после транслитерации курсивом русского названия указывается сокращение Publ. прямым шрифтом.

10. Для учебных пособий, сборников конференций и диссертаций **описание вида источника** дается в виде транслитерации курсивом и перевода на английский, прямым шрифтом в квадратных скобках.

11. Для транслитерации следует использовать сайт www.translit.net. На сайте необходимо предварительно выбрать **вариант транслитерации «BSI»** – Британский институт стандартов.

8. Образцы описания источников в References

Статья из журнала

а) и у статьи, и у журнала нет официального опубликованного названия на английском языке:

Kudryashov S. A., Zhogina M. G. *Kak obespechit' nepreryvnost' biznesa v usloviyakh razvitiya pandemii* [How to ensure business continuity in a pandemic]. *Aktsionernoe obshchestvo: Voprosy korporativnogo upravleniya*, 2020, no.5, pp.7-11.

б) у статьи нет опубликованного названия на английском языке; у журнала есть официальное название на английском языке:

Lednev V. A. *Novye formaty krupnykh sorevnovaniy: izmeneniya radi populyarizatsii sporta ili dopolnitel'noi pribyli?* [New formats of major sport events: changes for the promotion

of sports or extra profit]. *Vestnik RMOU=RIOU Herald*, 2017, no.2(23), pp.42-49.

в) и у статьи, и у журнала есть официальное опубликованное название на английском языке:

Shastitko A. Competition on Aftermarkets: the Subject Matter and Policy Applications. *Zhurnal Novoi ekonomicheskoi assotsiatsii=Journal of the New Economic Association*, 2012, no.4, pp.104-126 (in Russian).

Статья из электронного журнала

Fedotova O. D. Conceptual foundations and testing of a methodology for studying the effectiveness of practiceoriented education of university graduates. *World of science*, 2019, vol.7, no.5. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/20PDMN519.pdf> (accessed 28.01.2019).

Материал в интернете

V chem raznitsa mezhdru potrebitel'skimi, kommercheskimi i promyshlennymi IoT? [What is the difference between consumer, commercial and industrial IoT?]. *Elenergi.ru*, 01.01.2017. Available at: <https://elenergi.ru.turbopages.org/elenergi.ru/s/v-chem-raznica-mezhdru-potrebitelskimi-kommercheskimi-i-promyshlennymi-iot.html> (accessed 20.12.2022).

Статья из сборника трудов

Zheleznikova E. V. *Etapy provedeniia konkurentnogo benchmarkinga* [Stages of competitive benchmarking]. *Problemy sovershenstvovaniia organizatsii proizvodstva i upravleniia promyshlennymi predpriiatiami: Mezhvuzovskii sbornik nauchnykh trudov* [Problems of improving the organization of production and management of industrial enterprises: interuniversity collection of scientific papers], 2013, no.2, pp.33-39.

Материалы конференции

а) и у статьи, и у конференции нет официального опубликованного английского названия:

Platonova E. D. *Predprinimatel'skaya aktivnost' v sisteme kategoriy teorii predprinima-*

tel'stva [Entrepreneurial activity in the system of categories of the theory of entrepreneurship]. *Aktual'nye voprosy ekonomicheskikh nauk: sbornik materialov mezhdunarodnoy nauchnoprakticheskoy konferentsii: v 2 ch. Ch. 1* [Actual issues of economic sciences: a collection of materials of an international scientific-practical conference: in 2 parts. Part 1]. Novosibirsk, NGTU Publ., 2011, pp.102-106.

б) и у статьи, и у конференции есть официальное опубликованное английское название:

Fedotova O. D., Latun V. V., Platonova E. D. E-Portfolio as An Alternative Educational Technology and Means of Self-Presentation in the Labor Market: Scientometric Discourse. Proceeding of the 9th International Conference on Education and New Learning Technologies (EDULEARN 17), Barcelona, Spain, 2017, pp.8886-8890.

Книга

Andreev V. K., Laptev V. A. *Korporativnoe pravo sovremennoi Rossii* [Corporate law of modern Russia]. Moscow, Prospekt Publ., 2017, 310 p.

Материал с указанием «под редакцией»

Goreiko N. A. et al. Economic analysis in the application of Antimonopoly legislation: empirical assessments and ways of development. Ed. by N. S. Pavlova; transl. from English by A. G. Tsyganova. Moscow, MAKSPress Publ., 2014, 216 p.

Диссертация

Zelentsov A. *Formirovanie i realizatsiya kadrovoy politiki v sisteme sotsial'no-trudovykh otnoshenii promyshlennykh organizatsii. Avtoreferat dis. kand. ekon. nauk: 08.00.05* [Development of scientific bases

of architectural design of distributed data processing systems. Cand. econ. sci. dis.: 08.00.05]. Moscow, 2016, 21 p.

Федеральный закон

RF Federal Law "About joint stock societies" of December 26, 1995, no.208 (in Russian). SPS «Konsul'tantPlyus». Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/ (accessed 21.12.2022).

9. Указание сведений об авторах

В разделе **About the authors** следует использовать следующие обозначения:

- доктор наук – Dr. Sci. (предметная область)
- кандидат наук – Cand. Sci. (предметная область)
- предметная область – Eng., Econ., Phys.-Math.
- соискатель ученой степени – Applicant for Dr. Sci. / Cand. Sci. (предметная область)
- профессор – Professor
- доцент – Associate Professor
- ассистент – Assistant
- преподаватель – Lecturer
- старший преподаватель – Senior Lecturer
- старший научный сотрудник – Senior Researcher
- ведущий научный сотрудник – Leading Researcher
- аспирант – Postgraduate
- магистр – Master of <предметная область>
- студент – Student
- магистрант – Master's Student

ПОДПИСКА-2023

Журнал «Современная конкуренция / Journal of Modern Competition» выходит 6 раз в год:

Февраль Апрель Июнь Август Октябрь Декабрь

Стоимость подписки на 2023 год:

1 номер – 1310 руб. 3 номера – 3390 руб. 6 номеров – 7860 руб.

Вы можете выбрать любой удобный для вас вид подписки.

Подписка через редакцию

Отправьте заявку на arozantsev@synergy.ru

или позвоните по тел. +7 (495) 800-10-01 (доб. 33-04)

Доставка включена в стоимость подписки.

Подписка по почте

По объединенному каталогу «Газеты и журналы» подписной индекс 88060;

по каталогу российской прессы «Почта России» подписной индекс п1967;

по каталогу агентства «Урал Пресс» подписной индекс 20498.

Руководитель службы маркетинга А. А. Розанцев,

тел.: +7 (495) 800-10-01 (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.

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:
Заместители главного редактора *А. И. Коваленко, В. И. Хабаров, Е. А. Власова*
Выпускающий редактор *А. Ю. Погорелова*
Литературный редактор и корректор *Ю. А. Голоперова*
Верстка *Т. М. Каган*

Адрес редакции и издателя:
129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр.1 (юрид.); 125190, Москва, Ленинградский пр-т, д. 80, кор. Г
Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04);
e-mail: evlasova@synergy.ru; www.moderncompetition.ru

Наши реквизиты:
Университет «Синергия»
ИНН 7729152149
КПП 770201001
ОГРН 1037700232558
Р/с 40703810338180120073
БИК 044525225
К/с 30101810400000000225

Сбербанк России (ПАО) Вернадское ОСБ
При перепечатке и цитировании материалов ссылка на журнал «Современная конкуренция /
Journal of Modern Competition» обязательна. Редакция не несет ответственности
за достоверность информации, опубликованной в рекламных объявлениях.

© Университет «Синергия»

Подписано в печать 28.02.2023

Тираж 100 экз.

Отпечатано в ООО «САМ ПОЛИГРАФИСТ»
129090, г. Москва, Протопоповский пер., д. 6