

научно-практический журнал

Современная

КОНКУРЕНЦИЯ

2021. Том 15. № 2

Сквозной номер выпуска – 82

Издается с января 2007 г. Периодичность издания – 4 раза в год.

ISSN 1993-7598 (Print)

ISSN 2687-0657 (Online)

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2

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

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, президент 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, академик РАЕН, действительный член Международной академии менеджмента, заместитель директора 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 теории и практики 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, первый проректор Московского финансово-промышленного университета «Синергия»

Манев Иван

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

Моррис Майкл

профессор, декан факультета предпринимательства Университета Оклахомы (США)

Осипенко Олег Валентинович

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

Платонова Елена Дмитриевна

доктор экономических наук, профессор, 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

Смайлер Рэй

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

Сушкевич Алексей Геннадьевич

кандидат экономических наук, начальник Аналитического управления ФАС

Хабаров Владимир Иванович

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

Шаститко Андрей Евгеньевич

доктор экономических наук, профессор МГУ имени М.В. Ломоносова

Шиндэхут Минтэ

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

Широкова Галина Викторовна

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

Юданов Андрей Юрьевич

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

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

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

Адрес редакции и издателя:

129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр. 1 (юрид.)

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

Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04)

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

© Университет «Синергия»

JOURNAL OF MODERN COMPETITION

2021. Vol. 15. No. 2

ISSN 1993-7598 (Print)
ISSN 2687-0657 (Online)
DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2

Continuous issue – 82

Published since 2007. Periodicity: four times a year.

**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, President
of 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, Academician
of Academy of Natural Sciences, Full Member of the
International Academy of Management, Deputy Director
of the 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, Theory and Practice
of 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, First Vice-Principal of Synergy
University

Ivan Manev

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

Michael Morris

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

Oleg Osipenko

Dr. Sci. (Econ.), General Director of Rincon-Gamma Ltd.

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

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

Aleksey Sushkevich

Dr. Sci. (Econ.), Head of Analytical Department
(Federal Antimonopoly Service, Russia)

Vladimir Khabarov

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

Andrey Shastitko

Dr. Sci. (Econ.), Professor of the Moscow State University
named after M. Lomonosov

Minet Schindehutte

Professor of Business Management School
at Syracuse University (USA)

Galina Shirokova

Dr. Sci. (Econ.), Professor,
Director of the Center for Entrepreneurship,
Graduate School of Management,
Saint-Petersburg State University

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

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

© Synergy University

Содержание

Антимонопольное регулирование

И. В. Князева, А. Т. Айтжанов, Е. С. Бычкова

Методологические развилки антимонопольного регулирования цифровых рынков: идеи и смыслы цифровой повестки Казахстана. 5

А. И. Коваленко

Большие данные как ключевые мощности в антимонопольном регулировании цифровых рынков 19

Конкуренция на отраслевых рынках

А. П. Цыпин, А. А. Орлова

Исследование конкуренции в региональном банковском секторе России 29

А. И. Васильев

О нормативном закреплении управления конкурентоспособностью российских университетов в компетенциях их руководителей. 39

М. Ю. Андреева, Ю. Н. Сентябов

Формирование инвестиционной привлекательности игровой виртуальной команды на основе управления гудвиллом в киберспорте 45

Новые технологии бизнеса в конкурентной среде

Н. В. Громова

Применение владельцами бизнеса HR-технологий в обеспечении роста производительности труда 61

О. В. Осипенко

Новые схемы инвестиционных альянсов 72

Г. Н. Чернухина, А. В. Храмова

Перспективы внедрения интеллектуальных ресурсов в цифровую среду торгового предпринимательства 77

Вопросы обучения предпринимательству

Ю. Б. Рубин, Е. В. Алексеева, М. В. Леднев, Д. П. Можжухин, А. Ю. Погорелова, О. Н. Потапова, Т. А. Пузыня

Внутренняя контекстная зависимость учебных курсов по предпринимательству в бакалавриате 88

Ю. Б. Рубин, О. Н. Потапова, Е. В. Алексеева, М. В. Леднев, Д. П. Можжухин, А. Ю. Погорелова, Т. А. Пузыня

Вопросы обучения социальному предпринимательству в бакалавриате 101

Е. В. Ушакова

Формирование и развитие коммуникативной компетенции предпринимателей 123

А. А. Солодихина, М. В. Солодихина

Курс «Техно-стартап» Школы предпринимательства как введение в инновационную деятельность 132

Contents

Antitrust regulation

I. Knyazeva, A. Aitzhanov, Ye. Bychkova

Methodological forks of antimonopoly regulation of digital markets:
ideas and meanings of the digital agenda of Kazakhstan 5

A. Kovalenko

Big Data as a essential facilities in the antitrust regulation of digital markets 19

Competition in industry markets

A. Tsipin, A. Orlova

Study of competition in the regional banking sector of Russia 29

A. Vasilev

On normative fixation of rector's competence in management of the competitiveness
of Russian universities. 39

M. Andreeva, Yu. Sentyabov

Formation of investment attractiveness of a gaming virtual team based
on goodwill management in cybersport. 45

New business technologies in a competitive environment

N. Gromova

The use of HR technologies by business owners in ensuring the growth
of labor productivity 61

O. Osipenko

New schemes of investment alliances 72

G. Chernukhina, A. Khramova

Prospects for the introduction of intellectual resources in the digital environment
of commercial entrepreneurship 77

The issues of entrepreneurship education

Yu. Rubin, E. Alekseeva, M. Lednev, D. Mozhhukhin, A. Pogorelova, O. Potapova, T. Puzynya

Bachelor degree university program: common context of learning entrepreneurship courses. . . 88

Yu. Rubin, O. Potapova, E. Alekseeva, M. Lednev, D. Mozhhukhin, A. Pogorelova, T. Puzynya

How to teach social entrepreneurship within bachelor degree university program. 101

E. Ushakova

The formation and development of entrepreneurs' communication competence 123

A. Solodikhina, M. Solodikhina

The techno-startup course of the School of entrepreneurship as an introduction
to innovation. 132

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-5-18

Методологические развилки антимонопольного регулирования цифровых рынков: идеи и смыслы цифровой повестки Казахстана

И. В. Князева^{1*}, А. Т. Айтжанов², Е. С. Бычкова²

¹ Центр конкурентной политики и экономики
Сибирского института управления – филиала РАНХиГС, Новосибирск, Россия

² АО «Центр развития и защиты конкурентной политики», Нур-Султан, Казахстан

* irknyazeva@yandex.ru

Аннотация. В статье развита точка зрения экспертов из Казахстана касательно вопросов разработки комплекса мер и рекомендаций по регулированию цифровых рынков. В настоящее время среди профессионального сообщества, юристов и экономистов в широком обсуждении находится проект регуляторных мер в Предпринимательский кодекс Республики Казахстан (ПК РК) – основной законодательный акт, предусматривающий антимонопольное регулирование в государстве. В статье изложены содержательные положения законодательных инициатив в цифровом поле Республики Казахстан и рекомендации по их совершенствованию, а также методологические барьеры на пути цифрового регулирования. Отражены вопросы цифровой повестки Евразийского экономического союза, а также последние решения и нормативные документы, представленные как национальными (Китай, Япония, Германия, Великобритания), так и международными регуляторами. Особое внимание уделено отдельным положениям Digital Markets Act (Закону о цифровых рынках – DMA), проект которого Европейская комиссия предложила Европейскому Парламенту для обсуждения в конце 2020 года. Отражена содержательная характеристика впервые введенного в понятийный оборот термина «gatekeeper» («привратник»), раскрывающего приоритетные характеристики поведения основной цифровой платформы для создания наиболее взвешенного режима регуляторных норм в области антимонопольного правоприменения.

Ключевые слова: цифровые рынки, антимонопольное регулирование, цифровая платформа

Для цитирования: Князева И. В., Айтжанов А. Т., Бычкова Е. С. Методологические развилки антимонопольного регулирования цифровых рынков: идеи и смыслы цифровой повестки Казахстана // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2. С. 5–18. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-5-18

Methodological forks of antimonopoly regulation of digital markets: ideas and meanings of the digital agenda of Kazakhstan

I. Knyazeva^{1*}, A. Aitzhanov², Ye. Bychkova²

¹ Center for Competition Policy and Economics of the Siberian Institute of Management – branch of RANEPA, Novosibirsk, Russia

² Center for Competition Policy Development and Protection JSC, Nur-Sultan, Kazakhstan

* irknyazeva@yandex.ru

Abstract. The article continues the point of view of the experts of the Republic of Kazakhstan on the issues of developing a set of measures and recommendations for regulating digital markets. Currently, among the professional community, lawyers and economists, the draft regulatory measures to the Entrepreneur Code of the Republic of Kazakhstan (EC RK) – the main legislative act providing for antitrust regulation in the state – is widely discussed. The article describes the substantive provisions of legislative initiatives in the digital field of the Republic of Kazakhstan and recommendations for their improvement, as well as methodological barriers to digital regulation. The article reflects the issues of the digital agenda of the Eurasian Economic Union, as well as the latest decisions and regulatory documents submitted by both national (China, Japan, Germany, Great Britain) and international regulators. Particular attention is paid to certain provisions of the Digital Markets Act (Digital Markets Act-DMA), the draft of which the European Commission has proposed to the European Parliament for discussion at the end of 2020. The article reflects the content characteristics of the term “gatekeeper”, introduced for the first time, which reveals the priority characteristics of the behavior of the main digital platform for creating the most balanced regime of regulatory norms in the field of antitrust enforcement.

Keyword: digital markets, antitrust regulation, gatekeeper digital platform

For citation: Knyazeva I., Aitzhanov A., Bychkova Ye. Methodological forks of antimonopoly regulation of digital markets: ideas and meanings of the digital agenda of Kazakhstan. *Sovremennaya konkurentsia*—Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.5-18 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-5-18

Введение

Вопросы регулирования цифровых рынков в последние годы стали одними из самых злободневных и сложных для конкурентных ведомств многих стран. Им посвящены одни из самых острых и дискуссионных публикаций, с широким и разнообразным спектром мнений именно в настоящее время [1–7].

За последние несколько месяцев во многих странах наблюдается активность регу-

ляторов по возбуждению антимонопольных дел против цифровых гигантов: ФАС России 19 апреля 2021 года открыл дело против компании Google в связи с признаками злоупотребления доминирующим положением на рынке сервисов видеохостинга YouTube [8], ЕЭК рассматривает заявления о злоупотреблении доминирующим положением компаниями «Яндекс» и «Мэйл» [9], а АЗРК (Агентство по защите и развитию конкуренции Республики Казахстан) рассматривает обращение ООО «Яндекс» с жалобой на

злоупотребление доминирующим положением Google [10].

Одновременно в конкурентных ведомствах многих стран мира рассматриваются поправки к действующему законодательству о конкуренции (Россия, Казахстан, Китай, Великобритания, Австрия и др.). В декабре 2020 года Европейская комиссия вынесла на широкое обсуждение проекты Закона о цифровых рынках (Digital Markets Act, далее – DMA) [11] и Закона о цифровых услугах (Digital Services Act, далее – DSA) [12]. Оба акта направлены на регулирование деятельности цифровых компаний: DMA направлен на обеспечение и развитие конкуренции на рынке, а DSA предусматривает обеспечение безопасности данных и защиту пользователей от нелегального контента.

Не исключение и государства – члены Евразийского экономического союза. Несмотря на многочисленные обсуждения экспертов и представителей антимонопольных органов на разных площадках, на момент подготовки публикации законодательные нормы, регулирующие конкуренцию на цифровых рынках, не закреплены ни в одной стране ЕАЭС. Далее представим дискуссионное мнение при рассмотрении предлагаемых дополнений и изменений в Предпринимательский кодекс Республики Казахстан (ПК РК) – основной законодательный акт, определяющий антимонопольное/конкурентное регулирование в Казахстане.

Цифровая повестка Евразийского экономического союза

Начало реализации проекта антимонопольного регулирования поведения хозяйствующих субъектов на рынках, связанных с цифровыми платформами, можно рассматривать с 2017 года – момента подписания Высшим Евразийским экономическим советом решения об основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года.

С постановкой задач по развитию новых секторов экономики закономерно возник вопрос регулирования соответствующих сфер. В научных и экспертных статьях предлагалось провести модернизацию законодательства под новые вызовы: *«Нельзя модифицировать законодательство лишь на основе теоретических посылов, прежде нужно накопить для этого массив дел. Поэтому мы пристально следим за практикой антимонопольных органов стран – участниц ЕАЭС в отношении компаний в сфере цифровой экономики. Когда появятся убедительные аргументы и примеры того, что существующих инструментов недостаточно для квалификации того или иного поведения хозяйствующих субъектов в цифровой среде на евразийском рынке, мы уточним законодательство для эффективной защиты конкуренции»* [13].

За время деятельности Евразийской экономической комиссией было принято к рассмотрению два заявления о нарушениях на трансграничных цифровых рынках (в отношении Mail.ru и Yandex) [9]. В Российском антимонопольном ведомстве рассматривались заявления в отношении таких цифровых компаний, как Google, Yandex, Booking, Headhunter и др.

В настоящее время в Агентстве по защите и развитию конкуренции Республики Казахстан находится обращение ООО «Яндекс» с жалобой на действия иностранной компании Google. По мнению компании Яндекс, Google злоупотребляет своим доминирующим положением на рынке предоставляемых магазинов приложений для мобильных устройств на базе ОС (операционной системы КазТАГ) Android на территории Казахстана путем создания преимущественных условий для собственных мобильных приложений и сервисов для ОС Android, тем самым затрудняя и делая невозможным доступ на рынок для конкурентов – других разработчиков мобильных приложений и сервисов для ОС Android [10].

По характеру требований и замечаний этот кейс похож на дело между этими же компаниями, которое в 2014 году рассматривалось Федеральной антимонопольной службой России [14].

С 2018 года в Российской Федерации в процессе обсуждения экспертного сообщества и органов власти находится цифровой пакет [15, 16]. В Казахстане в начале февраля 2021 года Агентством по развитию и защите конкуренции был представлен проект концепции и положений антимонопольного регулирования цифровых рынков [17].

Евразийской экономической комиссией в настоящее время также разрабатываются методические рекомендации для оказания содействия антимонопольным органам государств – членов ЕАЭС в разрешении вопросов применения антимонопольного/конкурентного законодательства к отношениям, складывающимся на цифровых рынках. *«Мы изучили международный опыт, кейсы по рассмотрению нарушений на цифровых рынках. На основе этого мы намерены разработать Гайдлайнс, по механизмам защиты конкуренции на рынках в сфере цифровой экономики»*, – сказал в одном из своих выступлений Министр по конкуренции и антимонопольному регулированию ЕЭК Арман Шаққалиев [18].

Поскольку методические рекомендации со стороны ЕЭК только будут представлены, а национальное законодательство в Казахстане уже начало формироваться, авторы настоящей статьи поставили цель проанализировать вносимые в казахстанское законодательство изменения, сопоставив их с некоторыми методическими и рекомендательными документами, разработанными антимонопольными ведомствами зарубежных государств.

Международные регуляторные подходы: последние инициативы

Учитывая объективную сложность вопроса, некоторые страны до внедрения за-

конодательных норм пошли по пути подготовки рекомендательных методических документов по регулированию цифровых рынков.

Так, Комиссией по справедливой торговле Японии разработан рекомендательный документ – Руководство, касающееся злоупотребления превосходящей переговорной позицией при сделках между операторами цифровых платформ и пользователями, которые предоставляют персональные данные (*перевод авторов*) (Guidelines Concerning Abuse of a Superior Bargaining Position in Transactions between Digital Platform Operators and Consumers that Provide Personal Information, etc.) [19].

Федеральная служба по картелям Германии (Bundeskartellamt – Federal Cartel Office) приняла поправки к законодательству о конкуренции после рассматриваемого дела в отношении компании Facebook (2019 г.). Обладание Facebook сервисами Instagram, WhatsApp и сайтами, использующими Facebook Business Tools (сервис по интеграции элементов социальной сети на сайты и приложения), позволяли компании контролировать и консолидировать информацию о действиях пользователей как в онлайн, так и офлайн режимах, и представлять ее в необходимом для заинтересованных сторон агрегированном виде. Принятие решения по данному делу сопровождалось изменением действующего законодательства – запрет действий по консолидации данных из разных источников без согласия пользователей¹.

В соответствии с предыдущей редакцией закона о конкуренции ФРГ проведение анализа рынка со стороны пользователей было бы методологически некорректно, так как нарушало базовые основы функционирования рынка и товаров (наличие стоимости товара и транзакции) и бесплатный доступ

¹ <https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Entscheidung/EN/Fallberichte/Missbrauchsaufsicht/2019/B6-22-16.pdf?blob=publicationFile&v=4>

к «получению» информации нельзя было бы идентифицировать как рынок².

Аналогичного мнения ранее придерживался и Верховный суд Дюссельдорфа³, подтвердивший, что при отсутствии цены не может быть и рынка. С внесением изменений, касающихся утверждения факта того, что предоставление услуги без взимания платы не лишает ее экономической ценности, предоставило регулятору право описывать субсидирование рекламодателями условий функционирования платформы для пользователей [20].

Важно отметить, что регулятор использовал для анализа классические методы оценки рынка и SSPN-test (тест гипотетического монополиста), исследуя платформу как многосторонний инструмент для коммуникации сторон – двух групп пользователей: граждан, использующих социальную сеть бесплатно (zero price), и компаний, приобретающих выгоды от размещения рекламы, объявлений или иной системно изложенной информации. Данное дело Facebook стало мощным триггером для системного изменения законодательства во многих странах мира.

Управление по защите конкуренции и рынкам Великобритании, прежде чем рекомендовать создать новый регуляторный орган и разработать дополнительное регулирование в отношении цифровых рынков, подготовило Отчет по исследованию рынка онлайн-платформ и цифровой рекламы (Report in the Market Study into Online Platforms and Digital Advertising) [21], а в декабре 2020 года опубликовало свои предложения по регулированию цифровых рынков.

Впервые регулятор акцентировал внимание на необходимость создания подразделения (или отдельного органа) цифровых

рынков (Digital Markets Unit), которое реализует задачи по исследованию цифровых рынков, бизнес-моделей компаний, функционирующих на них, технологии формирования больших данных и их использование.

Регулятор также предложил введение статуса компаний с устоявшимся рыночным статусом и введение усиленного контроля за поведением субъектов на рынке, процедурами слияний и поглощений, допуска на платформу, взаимодействия со стартапами и др.

В начале 2021 года Антимонопольный комитет Госсовета КНР опубликовал Антимонопольные методические рекомендации для платформенной экономики, в которых предусмотрел необходимость контроля за концентрацией больших баз данных и обеспечение согласия со стороны государства на создание стратегических цифровых платформ [22].

Одним из первых документов, фокусом которого станет регулирование цифровых услуг, может стать Закон о цифровых рынках (DMA) [11] – его проект Европейская комиссия представила Европейскому Парламенту для обсуждения в декабре 2020 года. В DMA перечислены следующие разновидности платформ: посреднические онлайн-сервисы (маркетплейсы), поисковые системы, интернет-каналы, социальные сети, видеохостинги, сервисы видеосвязи и мессенджеры, операционные системы, облачные и вычислительные сервисы, сервисы по размещению рекламы. Кратко отметим принципиально новые основные положения, предусматривающие особые для цифровых рынков регуляторные инструменты и технологии.

Во-первых, Digital Markets Act вводит особый термин «gatekeeper» («привратник»), который означает поставщика основных услуг платформы и раскрывает характеристики поведения на основной цифровой платформе, если ее провайдер:

- имеет значительное влияние на внутренний рынок страны;
- важен для коммуникации компаний и потребителей;

² И. В. Князева в первом деле «Яндекс VS Google» (2014 г.) отмечала в рамках экспертного заключения именно эту методологическую проблему.

³ https://dejure.org/dienste/vernetzung/rechtsprechung?Gericht=OLG%20D%FCsseldorf&Datum=09.01.2015&Akte_nzeichen=Kart%201/14

- занимает устойчивую позицию на рынке страны при отсутствии возможностей ее снижения в течение среднесрочной перспективы.

Закон содержит определенное количественно закреплённое положение, отражающее статус доминанта на рынке и более похоже на закрепление статуса субъекта естественных монополий.

Второе важное положение – регулятору предлагается установление критериев, при достижении которых платформы подлежат регулированию DMA:

- оборот платформы – 6,5 млрд евро за последние три года;
- капитализация рынка, на котором функционирует платформа, достигает 65 млрд евро за год;
- платформа функционирует в трех государствах – членах ЕС;
- платформа за последний год имеет 45 миллионов пользователей из стран ЕС или 10 тысяч пользователей-компаний стран – членов ЕС [11, 23].

При установлении такого *gatekeeper* (статуса доминирующего положения) потребность в обязательном применении классических инструментов анализа рынка может принимать особые формы и при количественных критериях «оборот платформы и количество пользователей» может стать структурно влияющим (как доля рынка) на принятие решения регулятором.

За нарушение норм Digital Markets Act предусмотрены санкции: штраф до 10% оборота компании-«привратника» за предшествующий год, при незначительном нарушении – не более 1% оборота за предшествующий год.

Законодательные новации в цифровом поле Республики Казахстан

В Предпринимательский кодекс Республики Казахстан (ПК РК) – основной законодательный акт, определяющий антимоно-

польное/конкурентное регулирование в Казахстане, предполагается включить ряд дополнений и изменений [17].

Статья 172 ПК РК «Доминирующее или монопольное положение» дополняется критериями для определения субъекта-доминанта на рынке цифровых услуг.

Казахстанское законодательство находится только в самом начале этапа цифровизации – внесены отдельные понятия и определения, но нельзя говорить о комплексном регулировании цифровой сферы. Понятия цифровых услуг в законодательстве нет, так же как и в международном праве пока нет общепринятых определений и понятийного аппарата, характеризующего процесс обращения и взаимодействия рыночных акторов на цифровых рынках.

До внесения в национальное законодательство соответствующего определения либо выработки общепринятых международных подходов или терминологии на национальном уровне ЕАЭС казахстанский законодатель имеет возможность расширенного или более узкого толкования понятия «цифровые услуги», так как важнейшей задачей при применении положений антимонопольного/конкурентного законодательства является правильное определение товарного рынка.

Изменения, вносимые в ст. 172-1 ПК РК, оформлены в виде отдельной ее части, соответственно, только перечисленные в ней критерии будут определяющими для признания положения субъектов цифровых рынков доминирующим:

«6-1. Доминирующим признается положение субъекта рынка цифровых услуг:

1) *владеющего инфраструктурой (платформой), предназначенной для обеспечения взаимодействия субъектов рынков, потребителей с использованием сети Интернет;*

2) *результатом деятельности которого является наличие сетевого эффекта, оказывающего влияние на общие условия обращения товаров и обусловленность зависимости потребительской ценности товара*

от количества пользователей одной и той же группы (прямой сетевой эффект) либо изменением ценности товара для одной группы пользователей при уменьшении или увеличении количества пользователей в другой группе (косвенный сетевой эффект);

3) доход которого от деятельности по обеспечению такого взаимодействия субъектов рынков, потребителей за последний календарный год превышает трехсот тысячекратный размер месячного расчетного показателя».

Основным объектом антимонопольного/конкурентного регулирования на цифровых рынках является их ключевой элемент – **цифровые платформы**, поскольку именно они используют новые бизнес-модели, правовой режим для которых пока не выработан. Казахское законодательство не содержит понятия «цифровая платформа». Нужно уточнить, что анализ проводится авторами в момент, когда нормы еще находятся в стадии проекта и их редакция может быть иной после принятия соответствующего закона.

В Решении Высшего Евразийского экономического совета от 11.10.2017 № 12 «Об Основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года» приводится следующее определение цифровых платформ: *«Цифровая платформа» – система средств, поддерживающая использование цифровых процессов, ресурсов и сервисов значительным количеством субъектов цифровой экономики и обеспечивающая возможность их бесшовного взаимодействия»* [24].

В Докладе ОЭСР «Введение в онлайн-платформы и их роль в цифровой трансформации» (далее – Доклад ОЭСР) термин «онлайн-платформа» определен как *«цифровой сервис, обеспечивающий взаимодействие между двумя и более отдельными, но взаимозависимыми группами пользователей (физических или юридических лиц), взаимодействующих через такие сервисы с использованием сети Интернет»* [25, 23].

Хотя в этом же докладе указано, что пока нет общепринятого определения цифровых платформ и достойных определений, определяющих разные аспекты цифровых платформ множество. Авторы ориентируются на Доклад ОЭСР, поскольку казахское законодательство, в том числе антимонопольное, формируется с учетом стандартов ОЭСР, основанных на лучших практиках.

Определение, приведенное в Докладе ОЭСР, указывает на ключевые в аспекте антимонопольного регулирования характеристики платформ: множественность групп пользователей и взаимозависимость пользователей, поскольку именно взаимозависимость является одним из критериев, на основании которого, в частности, можно сделать выводы о взаимном влиянии групп или наличии/отсутствии сетевых эффектов.

Взаимозависимость указывается как ключевая характеристика и в определении цифровой платформы в Антимонопольных методических рекомендациях Антимонопольного комитета Госсвета КНР для платформенной экономики [22].

В Докладе ОЭСР констатировано, что не все платформы одинаковы и даже сформулировать универсальную классификацию платформ сложно, а тем более рассматривать вопрос о выработке единого универсального подхода. Скорее можно обсуждать вопрос об индивидуальности отдельных платформ, что, в свою очередь, может фокусировать внимание на особенностях регулирования.

В определении, которое использует казахский законодатель, уточнений относительно многочисленности групп, действующих с разных сторон и их взаимозависимости, нет. Кроме того, в качестве пользователей платформ указаны субъекты рынка и потребители, что (возможно) выделяет факт взаимодействия на платформе в формате «поставщик услуги – потребитель услуги». Таким образом, под систему антимонопольного регулирования попадают фактически все интернет-ресурсы, обеспечивающие

взаимодействие между субъектами рынка и потребителями.

Вторым важным элементом, попадающим в сферу регуляторных норм, является категория **сетевого эффекта (networks effect)**. Понятие «сетевого эффект» было введено в экономическую теорию в начале XX века и означает эффект, при котором ценность товара (услуги) для одного пользователя зависит от числа других потребителей такого товара (услуги) [11, 23].

На момент подготовки публикации в рамках антимонопольного регулирования только в Германии законодательным определены критерии сетевых эффектов, среди которых, в частности: наличие прямого и косвенного сетевого эффекта, условия и затраты при смене поставщика, инновационное конкурентное давление и пр.

В процессе выработки подходов к определению доминантов на цифровых рынках законодатели некоторых стран отходят от позиции, что исключительно сетевые эффекты могут быть критерием доминирования субъекта. К дополнительным критериям, совокупность которых позволит установить доминирование, относятся, в том числе: рыночное влияние на нескольких рынках, вертикальная интеграция, доступ к значительному объему персональных данных, создание барьеров входа на рынок и пр.

Кроме необходимости определить наличие самого сетевого эффекта, в формулировке, предлагаемой казахстанским законодателем, перед антимонопольным органом также ставится задача определить его влияние на общие условия обращения товара. Содержательный контент оценки данного влияния может включать как оперативные, так и ретроспективные замеры функционирования рынка, и показатели, характеризующие эффективность поведения рыночных агентов.

В качестве макроэкономических показателей могут выступать параметры, характеризующие как движение материальной массы (объемы производства товарной продукции и услуг, объем розничного товарооборо-

та и др.), так и скорость обращения товаров и услуг, сокращение времени на проведение транзакции, рост широты охвата набором цифровых услуг потребителей [26]. Важным положительным результатом сетевого эффекта являются расширение потенциальных возможностей потребителей в комплексе доступа к новым знаниям и ресурсам, включение потенциала быстрого и рационального доступа в содержательную нить потребительской ценности товара. Особое значение в этом играет глубина и широта сетевого эффекта, формируемого от количества пользователей, что создает возможности более широкого выбора потребителя с учетом тонкой настройки его индивидуальных потребительских предпочтений.

Таким образом, явление сетевого эффекта, характеризующего широту рыночного влияния определенных цифровых акторов, нуждается в системном осмыслении и нормативно-правовой институализации. Чрезвычайно важным элементом оценки сетевых эффектов является оценка баланса позитивных и негативных эффектов как в состоянии конкретного релевантного рынка, так и в перспективе. Именно поэтому выделение и описание характеристик и замеров позитивного и негативного влияния на рынок должны стать необходимыми элементами смарт-регулирования со стороны конкурентных ведомств.

Третьим критерием для признания субъекта рынка доминантом на цифровом рынке указан доход от обеспечения взаимодействия между субъектами, превышающий 300 000 минимальных расчетных показателей (МРП) [27], что на момент подготовки публикации в общемировых валютах составляет около 2 012 000 долларов США.

Конечно, нельзя сказать, что небольшие субъекты цифрового рынка совсем не будут интересовать антимонопольные органы, но все же основной фокус внимания большинства антимонопольных ведомств направлен на крупные цифровые платформы.

Одной из важных особенностей цифровых платформ законодатели и эксперты упомина-

ют отсутствие в некоторых случаях денежной стоимости оказываемых ими услуг. В частности, социальные сети (исключая предоставление рекламных возможностей) не берут платы с пользователей сети, в то время как в отношении Facebook, владеющего, в свою очередь, Instagram, последние несколько лет ведется антимонопольное расследование в США и ряде европейских стран.

В Руководстве, касающемся злоупотребления превосходящей переговорной позицией при сделках между операторами цифровых платформ и пользователями, которые предоставляют персональные данные (Япония), указано, что *«концентрация данных посредством цифровых эффектов и экономики масштабирования повышает преимущества платформы для ее пользователей, но также бизнес-модель, основанная на обладании данными, их сбором и использованием операторами цифровых платформ, создают циклы, которые поддерживают и усиливают конкурентные преимущества за счет дальнейшего ускорения сбора и использования данных операторами цифровых платформ»* [19].

Таким образом, не только доходы, выраженные в денежном эквиваленте, станут ключевым показателем доминирования субъектов цифрового рынка. Еще более важным показателем станет объем накопленных Big Data, их структурное многообразие, актуальное обновление, модульность в использовании и адаптивность применения. Возможно, именно результаты сетевого эффекта и диффузия Big Data создадут новые форматы давления на рынки, которые в настоящее время только зарождаются [28].

Прогнозируется, что потребительские приоритеты в ближайшей перспективе будут смещены в сторону получаемых выгод от скорости происходящих процессов и получаемых на этом фоне выгод. Соответственно, анализ потенциала больших данных (диверсификация, глубина переработки, широта ими охвата необходимых явлений и др.) станет содержательной основой определения качественных параметров оценки рын-

ка и поведения на них цифровых акторов. Анализ емкости рынка, доли субъектов на нем и степень концентрации возможно будет играть вспомогательную роль.

Методологические барьеры на пути цифрового регулирования

Кроме определения критериев доминирования в целях разработки эффективного антимонопольного регулирования цифровых рынков, по мнению авторов, законодателю следует, как минимум, разрешить также следующие сложные методологические вопросы.

1. *Разработать методику определения негативного влияния цифрового доминанта на конкуренцию.* Сам по себе статус доминанта не является запрещенным или негативным. Выявление угрозы конкуренции на цифровых рынках или субъектами цифровых рынков – вопрос, который еще однозначно не определен и, учитывая разнообразие цифровых платформ, эффект негативного влияния может выражаться и оцениваться по-разному. Негативные и позитивные эффекты целесообразно содержательно описать и институализировать, иначе возможны субъективные оценки и принимаемые регуляторами решения.

При оценке влияния цифровых платформ на конкуренцию представляется важным **учитывать позитивный эффект влияния** – создания цифровыми платформами дополнительных конкурентных возможностей для других субъектов рынка. Например, уже сейчас можно констатировать, что малый и средний бизнес становится равнозначным конкурентом субъектам крупного бизнеса, представленным на платформе по некоторым из механизмов функционирования на рынке (быстрота коммуникационного взаимодействия, сервисные услуги информационного характера и др.)

2. *Обеспечить оптимальное соотношение развития инноваций и антимонопольного регулирования,* так как развитие цифровой экономики является одним из приоритетов при обеспечении конкурентоспособности стран,

но в системе внутреннего регуляторного контроля нормы антимонопольного законодательства являются важным институтом поддержания рационального конкурентного поведения всех субъектов, функционирующих на цифровых рынках. Главной причиной экспоненциального роста цифровых платформ является предоставление пользователям уникальных инновационных услуг. При выработке подходов регулирования важно не затормозить развитие новых прорывных направлений бизнеса и инноваций.

«Стимулировать способность к созданию инноваций. Создавать упорядоченную, открытую и толерантную среду для развития конкуренции; понижать барьеры для входа на рынок; направлять и призывать операторов платформ задействовать больший объем ресурсов для технических обновлений, качественной модернизации, повышения качества услуг и обновления бизнес-модели; предотвращать и пресекать антиконкурентные практики, сдерживающие инновационное развитие и экономическую активность платформенной экономики; эффективно задействовать стимулы общества к созданию инноваций; создавать новые преимущества и новые движущие силы для социально-экономического развития» – именно так изложен один из основных принципов надзора и регулирования платформенной экономики в Антимонопольных методических рекомендациях Антимонопольного комитета Госсовета КНР для платформенной экономики [22].

3. *Разработать систему профилирования новых видов правонарушений, появление которых является новой экономической реальностью, позволяющей осуществить переоценку неконкурентного поведения субъектов рынка.* В аспекте антимонопольного регулирования цифровых рынков важно не только обоснованно выделить правонарушения, но также определить градацию как применимых санкций, так и самих правонарушений по разным категориям субъектов. К примеру, в законодательство Германии последними изменениями внесены воз-

можности запрета некоторых видов действий компаний, имеющих *«важнейшее значение для разных рынков»* (paramount cross-market significance). К таким видам поведения относятся, в частности: предоставление различных предпочтений (self-preferencing) собственниками платформ; создание барьеров входа на рынок для других компаний путем использования определенных стратегий обработки данных; предоставление другим компаниям неполных данных о предоставляемых услугах и пр.

Заключение

Важно отметить, что разрабатывать новое законодательство, регулирующее цифровые рынки, в любом государстве, в том числе и Казахстане, как было указано в начале публикации, не имея разнообразной правоприменительной практики, представляется сложной задачей.

Знакомство с научными публикациями, проектами нормативных актов, находящимися в широком публичном обсуждении, показывает, что наметились два принципиальных пути регулирования (как в Евросоюзе): выделение цифровых гигантов и придание им статуса гейткипера, со всеми последствиями жесткого контроля, и регулирование поведения более мелких цифровых платформ на основе общих принципов и инструментов конкуренции.

В первом случае целесообразно, чтобы в регулярном статусе выступала государственная коалиция (например ЕЭК). Возможно и создание отдельного регуляторного института (данная идея прослеживается в публикациях Коваленко А.И. [1, 2]), который не обязательно будет представлять контрольно-надзорный орган, а будет отражать системный интерес всех заинтересованных сторон и проявляться в создании и поддержке кодекса поведения таких транснациональных компаний в сети Интернет.

В связи с тем, что традиционные подходы к анализу рынка не вполне применимы,

возможна разработка иного подхода определения того, как рыночная власть цифровых платформ влияет на экономику в целом, а не на конкретный рынок, так как с развитием технологий старые рынки будут умирать, и есть ли смысл, ограничивая рост инноваций, «оставлять повозки с осликами».

Целесообразно выработать механизм обеспечения исполнения решений, принятых антимонопольными органами ЕАЭС в отношении глобальных цифровых платформ. Данный вопрос поднимался во время обсуждения казахстанского законопроекта, а также был озвучен одним из авторов во время проведения Общественной приемной ЕЭК по вопросу антимонопольного регулирования цифровых рынков в декабре 2020 года.

Отдельные положения, не подкрепленные нормами из других отраслей права и законодательства (о персональных данных, о цифровизации и пр.) могут остаться декларативными по причине невозможности их практического применения, отсутствия обеспечения исполнения либо конфликта с приоритетными государственными задачами по развитию экономики.

Подтверждение важности такой задачи отмечено в Докладе ЮНКТАД о цифровой экономике за 2019 год: «Существуют раз-

личные способы, позволяющие повысить эффективность применения законодательства о конкуренции по отношению к господствующим на рынке цифровым компаниям, например путем точного определения соответствующего рынка, оценки возможного злоупотребления влиянием на рынке и совершенствования механизмов контроля за слияниями компаний... Независимо от выбранного варианта развивающимся странам следует укрепить механизмы для реализации на практике своей политики в области конкуренции. Усилия, предпринимаемые на региональном и глобальном уровнях, могут оказаться более эффективными в борьбе со злоупотреблениями и в осуществлении контроля за слияниями, а также в обеспечении доступа к крупнейшим платформам для местных и региональных компаний на справедливых условиях» [3].

По мнению авторов, разработка комплексного эффективного антимонопольного регулирования применительно, в частности, к Казахстану возможна на основании рекомендательного или модельного документа, разработанного наднациональным органом с учетом международного и национального опыта, с привлечением экспертного сообщества.

Список литературы

1. Коваленко А. И. Технологические гиганты на цифровых рынках – результат провала регулятора // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 4 (80). С. 5–24. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-5-24 (дата обращения: 06.04.2021).
2. Коваленко А. И. Ограничение рыночной власти цифровых платформ // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 2 (78). С. 89–105. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-2-89-105 (дата обращения: 06.04.2021).
3. Доклад о цифровой экономике 2019 «Создание стоимости и получение выгод для развивающихся стран». Обзор // ЮНКТАД. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_overview_ru.pdf (дата обращения: 26.04.2021).
4. Антимонопольное регулирование в цифровую эпоху / под ред. А. Ю. Цариковского, А. Ю. Иванова, Е. А. Войничанис. – 2-е изд. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 392 с.
5. Гелисханов И. З., Юдина Т. Н., Бабкин А. В. Цифровые платформы в экономике: сущность, модели, тенденции развития // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2018. Т. 11. № 6. С. 22–36. DOI: 10.18721/JE.11602.
6. Шаститко А. Е., Маркова О. А. Старый друг лучше новых двух? Подходы к исследованию рынков в условиях цифровой трансформации для применения антимонопольного законодательства // Вопросы экономики. 2020. № 6. С. 37–55. DOI: 10.32609/0042-8736-2020-6-37-55.
7. Юсупова Г. Ф., Сухорукова К. А. Границы рынка и особенности конкуренции на рынках услуг Visa и MasterCard: уроки применения антимонопольного законодательства // Современная конкуренция. 2014. Т. 8. № 6 (48). С. 31–49.

8. ФАС возбудила дело в отношении GOOGLE LLC // Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы. URL: <https://fas.gov.ru/news/31258> (дата обращения: 26.04.2021).
9. ЕЭК рассматривает заявления о злоупотреблении доминирующим положением компаниями «Яндекс» и «Мэйл» // Официальный сайт Евразийской экономической комиссии. URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/14-01-2021-4.aspx> (дата обращения: 26.04.2021).
10. «Яндекс» обратился к антимонополистам Казахстана из-за действий Google // Интернет-газета «Zona kz». URL: <https://zonakz.net/2021/02/25/yandeks-obratilsya-k-antimonopolistam-kazaxstana-iz-za-dejstvij-google/> (дата обращения: 20.04.2021).
11. The Digital Markets Act: Ensuring Fair and Open Digital Markets // Official website of the European Commission. URL: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-markets-act-ensuring-fair-and-open-digital-markets_en (дата обращения: 06.04.2021).
12. The Digital Services Act Package // Official website of the European Commission. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-services-act-package> (дата обращения: 06.04.2021).
13. Цифровая повестка: защита конкуренции на евразийском рынке // Конкуренция и право. 2018. №2. URL: <https://e.cjournal.ru/638296> (дата обращения: 26.04.2021).
14. Решение по делу № 1-14-21/00-11-15 // База решений и правовых актов ФАС. URL: <https://br.fas.gov.ru/ca/upravlenie-regulirovaniya-svyazi-i-informatsionnyh-tehnologiy/ad-54066-15/> (дата обращения: 02.04.2021).
15. Проект Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон “О защите конкуренции”» // Нормативно-правовые акты. URL: <http://regulation.gov.ru/projects#nra=79428> (дата обращения: 26.04.2021).
16. Цифровая трансформация в России – 2020 // KMDA. URL: https://komanda-a.pro/projects/dtr_2020
17. Концепция к проекту Закона Республики Казахстан «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам развития конкуренции» // Открытые НПА. URL: <https://legalacts.egov.kz/nra/view?id=7046648> (дата обращения: 26.04.2021).
18. «Правила игры» на трансграничных рынках ЕАЭС представлены ведущим западным компаниям в России // Официальный сайт Евразийской экономической комиссии. URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/17-12-2020-07.aspx> (дата обращения: 06.04.2021).
19. Release of the «Guidelines Concerning Abuse of a Superior Bargaining Position in Transactions between Digital Platform Operators and Consumers that Provide Personal Information, etc.» // Japan Fair Trade Commission. URL: https://www.jftc.go.jp/en/pressreleases/yearly-2019/December/191217_DP.html (дата обращения: 06.04.2021).
20. Stellungnahme des Bundeskartellamtes zum Referentenentwurf zur 10. GWB-Novelle // Bundeskartellamt. URL: https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Publikation/DE/Stellungnahmen/Referentenentwurf_10_GWB_Novelle.html (дата обращения: 26.04.2021).
21. Online platforms and digital advertising market study // Official website of the Government of the United Kingdom. URL: <https://www.gov.uk/cma-cases/online-platforms-and-digital-advertising-market-study> (дата обращения: 06.04.2021).
22. Антимонопольные методические рекомендации Антимонопольного комитета Госсовета КНР для платформенной экономики // Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». URL: <https://ild.hse.ru/news/443021375.html> (дата обращения: 06.04.2021).
23. Proposal for a Regulation of the European parliament and of the council on contestable and fair markets in the digital sector // EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=COM%3A2020%3A842%3AFIN> (дата обращения: 26.04.2021).
24. Решение Высшего евразийского экономического совета от 11.10.2017 № 12 «Об основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года» // Официальный сайт Евразийской экономической комиссии. URL: https://docs.eaeunion.org/docs/ru-ru/01415213/scd_10112017_12 (дата обращения: 26.04.2021).
25. An Introduction to Online Platforms and Their Role in Digital Transformation // Official website of the OECD. URL: <https://www.oecd.org/innovation/an-introduction-to-online-platforms-and-their-role-in-the-digital-transformation-53e5f593-en.htm> (дата обращения: 06.04.2021).
26. A new pro-competition regime for digital markets // CMA. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5f9e7567e90e07562f98286c/Digital_Taskforce_-_Advice.pdf (дата обращения: 26.04.2021).
27. Минимальные расчетные показатели на 2021 год // Официальный сайт электронного правительства Республики Казахстан. URL: https://egov.kz/cms/ru/articles/article_mci_2012 (дата обращения: 26.04.2021).
28. Global Big Data Market in Smarter Cities – Industry Trends and Forecast to 2027 // Data Bridge. URL: <https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-big-data-market> (дата обращения: 26.04.2021).

Сведения об авторах

Князева Ирина Владимировна, ORCID 0000-0002-2594-111X, докт. экон. наук, профессор, руководитель Центра конкурентной политики и экономики Сибирского института управления – филиала РАНХиГС, Новосибирск, Россия, irknyazeva@yandex.ru

Айтжанов Алдаш Турдыкулович, ORCID 0000-0002-8462-3197, канд. экон. наук, доцент, руководитель АО «Центр развития и защиты конкурентной политики», Нур-Султан, Казахстан, aitzhanov@czk.kz

Бычкова Елена Сергеевна, ORCID 0000-0002-3802-3529, канд. юрид. наук, советник АО «Центр развития и защиты конкурентной политики», Нур-Султан, Казахстан, bychkova@czk.kz

Статья поступила 16.03.2021, рассмотрена 01.04.2021, принята 05.04.2021

Refereces

1. Kovalenko A. I. Technological giants in digital markets as a result of a regulator. *Sovremennaya konkurentsya=Journal of Modern Competition*, 2020, vol. 14, no. 4(80), pp. 5-24 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-5-24.
2. Kovalenko A. I. Limits of market power of digital platforms. *Sovremennaya konkurentsya=Journal of Modern Competitio*, 2020, vol. 14, no. 2(78), pp. 89-105 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-2-89-105.
3. *Doklad o tsifrovoi ekonomike 2019 «Sozdanie stoimosti i poluchenie vygod dlya razvivayushchikhsya stran»*. Obzor [Digital Economy Report 2019 "Creating value and generating benefits for developing countries". Review]. UNCTAD. Available at: https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_overview_ru.pdf (accessed 26.04.2021).
4. *Antimonopol'noe regulirovanie v tsifrovuyu epokhu* [Antitrust regulation in the digital age]. Ed. by A. Yu. Tsarikovsky, A. Yu. Ivanov, E. A. Voynikanis. 2nd ed. Moscow, Publishing House of the Higher School of Economics, 2019, 392 p.
5. Geliskhanov I. Z., Yudina T. N., Babkin A. V. Digital platforms in economics: essence, models, development trends. *Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki=St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*, 2018, vol. 11, no. 6, pp. 22-36 (in Russian). DOI: 10.18721/JE.11602.
6. Shastitko A. E., Markova O. A. An old friend is better than two new ones? Approaches to market research in the context of digital transformation for the antitrust laws enforcement. *Voprosy Ekonomiki*, 2020, no. 6, pp. 37-55 (in Russian). DOI: 10.32609/0042-8736-2020-6-37-55.
7. Yusupova G. F., Sukhorukova K. A. Market boundaries and competition peculiarities in the markets of visa and master card services: the lessons of antitrust law. *Sovremennaya konkurentsya=Journal of Modern Competition*, 2014, vol. 8, no. 6(48), pp. 31-49 (in Russian).
8. *FAS vozбудила delo v otnoshenii GOOGLE LLC* [FAS filed a case against GOOGLE LLC]. Official website of the Federal Antimonopoly Service (the FAS Russia). Available at: <https://fas.gov.ru/news/31258> (accessed 26.04.2021).
9. *EEK rassmatrivaet zayavleniya o zloupotreblenii dominiruyushchim polozheniem kompaniyami «Yandeks» i «Meil»* [The EEC considers allegations of abuse of a dominant position by Yandex and Mail]. Official website of the Eurasian Economic Commission. Available at: <http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/14-01-2021-4.aspx> (accessed 26.04.2021).
10. *«Yandeks» obratilsya k antimonopolistam Kazakhstana iz-za deistvii Google* [«Yandex» appealed to the antimonopolists of Kazakhstan because of the actions of Google]. *Internet-gazeta «Zona kz»*. Available at: <https://zonakz.net/2021/02/25/yandeks-obratilsya-k-antimonopolistam-kazaxstana-iz-za-dejstvii-google/> (accessed 26.04.2021).
11. The Digital Markets Act: Ensuring Fair and Open Digital Markets. Official website of the European Commission. Available at: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/digital-markets-act-ensuring-fair-and-open-digital-markets_en (accessed 26.04.2021).
12. The Digital Services Act Package. Official website of the European Commission. Available at: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-services-act-package> (accessed 26.04.2021).
13. *Tsifrovaya povestka: zashchita konkurentsii na evrazijskom rynke* [Digital Agenda: protection of competition in the Eurasian market]. *Konkurentsya i pravo*, 2018, no. 2. Available at: <https://e.cjournal.ru/638296> (accessed 26.04.2021).
14. *Reshenie po delu № 1-14-21/00-11-15* [Judgment in case No. 1-14-21/00-11-15]. *Baza reshenii i pravovykh aktov FAS* [Database of decisions and legal acts of the FAS]. Available at: <https://br.fas.gov.ru/ca/upravlenie-regulirovaniya-svyazi-i-informatsionnyh-tehnologiy/ad-54066-15/> (accessed 26.04.2021).
15. Draft RF Federal Law "On Amendments to the Federal Law "On Protection of Competition". *Normativno-pravovye akty* (in Russian). Available at: <http://regulation.gov.ru/projects#npa=79428> (accessed 26.04.2021).

16. *Tsifrovaya transformatsiya v Rossii - 2020* [Digital transformation in Russia 2020]. KMDA. Available at: https://komanda-a.pro/projects/dtr_2020 (accessed 26.04.2021).
17. Concept to the draft Law of the Republic of Kazakhstan «On Amendments and additions to certain legislative acts of the Republic of Kazakhstan on the development of competition». *Otkrytye NPA* (in Russian). Available at: <https://legalacts.egov.kz/npa/view?id=7046648> (accessed 26.04.2021).
18. «*Pravila igry*» na transgranichnykh rynkakh EAES predstavleny vedushchim zapadnym kompaniyam v Rossii [The “Rules of the Game” in the cross-border markets of the EAEU are presented to the leading Western companies in Russia]. Official website of the Eurasian Economic Commission. Available at: <http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/17-12-2020-07.aspx>
19. Release of the “Guidelines Concerning Abuse of a Superior Bargaining Position in Transactions between Digital Platform Operators and Consumers that Provide Personal Information, etc.”. Japan Fair Trade Commission. Available at: https://www.jftc.go.jp/en/pressreleases/yearly-2019/December/191217_DP.html (accessed 26.04.2021).
20. Stellungnahme des Bundeskartellamtes zum Referentenentwurf zur 10. GWB-Novelle. Bundeskartellamt. Available at: https://www.bundeskartellamt.de/SharedDocs/Publikation/DE/Stellungnahmen/Referentenentwurf_10_GWB_Novelle.html (accessed 26.04.2021).
21. Online platforms and digital advertising market study. Official website of the Government of the United Kingdom. Available at: <https://www.gov.uk/cma-cases/online-platforms-and-digital-advertising-market-study> (accessed 26.04.2021).
22. Antimonopoly guidelines of the Antimonopoly Committee of the State Council of the People’s Republic of China for the platform economy. HSE University (in Russian). Available at: <https://ild.hse.ru/news/443021375.html> (accessed 26.04.2021).
23. Proposal for a Regulation of the European parliament and of the council on contestable and fair markets in the digital sector. EUR-Lex. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=COM%3A2020%3A842%3AFIN> (accessed 26.04.2021).
24. Decision of the Supreme Eurasian Economic Council “On the main directions of implementation of the digital agenda of the Eurasian Economic Union until 2025” of November 10, 2017 12. Official website of the Eurasian Economic Commission (in Russian). Available at: https://docs.eaeunion.org/docs/ru-ru/01415213/scd_10112017_12 (accessed 26.04.2021).
25. An Introduction to Online Platforms and Their Role in Digital Transformation. Official website of the OECD. Available at: <https://www.oecd.org/innovation/an-introduction-to-online-platforms-and-their-role-in-the-digital-transformation-53e5f593-en.htm> (accessed 26.04.2021).
26. A new pro-competition regime for digital markets. CMA. Available at: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5f5e7567e90e07562f98286c/Digital_Taskforce_-_Advice.pdf (accessed 26.04.2021).
27. *Minimal'nye raschetnye pokazateli na 2021 god* [Minimum estimated indicators for 2021]. Official website of the electronic Government of the Republic of Kazakhstan. Available at: https://egov.kz/cms/ru/articles/article_mci_2012 (accessed 26.04.2021).
28. Global Big Data Market in Smarter Cities – Industry Trends and Forecast to 2027. Data Bridge. Available at: <https://www.databridgemarketresearch.com/reports/global-big-data-market> (accessed 26.04.2021).

About the authors

Irina V. Knyazeva, ORCID 0000-0002-2594-111X, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Head of the Center for Competition Policy and Economics, Siberian Institute of Management – branch of RANEPa, Novosibirsk, Russia irknyazeva@yandex.ru

Aldash T. Aitzhanov, ORCID 0000-0002-8462-3197, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, President of the Center for Competition Policy Development and Protection JSC, Nur-Sultan, Kazakhstan, aitzhanov@czk.kz

Yelena S. Bychkova, ORCID 0000-0002-3802-3529, Cand. Sci. (Law), Counsel of the Center for Competition Policy Development and Protection JSC, Nur-Sultan, Kazakhstan, bychkova@czk.kz

Received 16.03.2021, reviewed 01.04.2021, accepted 05.04.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-19-28

Большие данные как ключевые мощности в антимонопольном регулировании цифровых рынков

А. И. Коваленко^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* alkovalenko@synergy.ru

Аннотация. Статья посвящена вопросу применения к большим данным доктрины ключевых мощностей (ДКМ) в целях антимонопольного регулирования цифровых рынков. В статье раскрывается понятие больших данных, не имеющее в настоящее время нормативно-правового закрепления в законодательстве РФ. В статье определяется разница между большими данными и обычными данными, между организационно-управленческим, экономическим и правовым содержанием этих феноменов цифровой эпохи. На основании анализа научных публикаций, правоприменительной и судебной практики антимонопольных ведомств зарубежных стран и России автор систематизирует направления использования больших данных в конкуренции на цифровых рынках. Также в статье раскрывается содержание доктрины ключевых мощностей в конкурентном праве. Автор описывает ключевые идеи научной дискуссии по вопросу применения доктрины ключевых мощностей к большим данным. Статья содержит авторские предложения и рекомендации по правильному разделению комплекса технологии больших данных на конкурентные (ИИ) и инфраструктурные (массивы данных) компоненты. При необходимости доктрина ключевых мощностей может распространяться на вычислительные мощности, серверные хранилища данных, массивы данных (в неструктурированном виде) цифровых гигантов – датаполией. Автор считает, что применение доктрины ключевых мощностей к большим данным способно устранить злоупотребление доминированием в больших данных со стороны технологических гигантов – датаполией. Но применение доктрины ключевых мощностей не способно системно изменить положение вещей на цифровых рынках. Для того чтобы устранить стимулы интернет-гигантов к злоупотреблению доминированием с помощью больших данных, следует принудительно выделить из состава интернет-гигантов бизнес-единицы – датаполиии, которые бы занимались исключительно предоставлением недискриминационного доступа к услугам управления большими данными. А компетенции, связанные с разработкой и применением технологий аналитики больших данных (ИИ), следует закрепить за бизнес-единицами, которые бы конкурировали на производных цифровых рынках самостоятельно и независимо от датаполией.

Ключевые слова: доктрина ключевых мощностей, большие данные, цифровые рынки, искусственный интеллект, антимонопольное регулирование, злоупотребление доминированием

Для цитирования: Коваленко А. И. Большие данные как ключевые мощности в антимонопольном регулировании цифровых рынков // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2. С. 19–28. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-19-28

Big Data as a essential facilities in the antitrust regulation of digital markets

A. Kovalenko^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* alkovalenko@synergy.ru

Abstract. The article is devoted to the issue of applying the Essential Facilities Doctrine to big data for the purpose of antitrust regulation of digital markets. The concept of big data is revealed, which currently does not have a normative legal fixation in the legislation of the Russian Federation. The article identifies the difference between big data and regular data, between the organizational, managerial, economic and legal content of these phenomena of the digital age. Based on the analysis of scientific publications, law enforcement and judicial practice of antimonopoly agencies of foreign countries and Russia, the author systematizes the directions of using big data in competition in digital markets. The article also reveals the content of the doctrine of essential facilities in competition law. The author describes the key ideas of the scientific discussion on the application of the doctrine of essential facilities to big data. The article contains author's suggestions and recommendations for the correct division of the complex of big data technology into competitive (AI) and infrastructure (data sets) components. If necessary, the doctrine of essential facilities can be extended to computing power, server data storage, data sets (in an unstructured form) of digital giants. The author believes that applying the doctrine of essential facilities to big data can eliminate the abuse of dominance by tech giants. But the application of the doctrine of essential facilities is not able to systematically change the state of affairs in digital markets. In order to remove the incentives of Internet giants to abuse dominance with the help of big data, it is necessary to separate from the Internet giants business units, that would exclusively provide non-discriminatory access to Big Data management services. And the competencies associated with the development and application of big data analytics (AI) technologies should be assigned to business units, that would compete in derivative digital markets independently.

Keywords: essential facilities doctrine, big data, digital markets, artificial intelligence, antitrust regulation, abuse of dominance

Forcitation: Kovalenko A. Big Data as a essential facilities in the antitrust regulation of digital markets. *Sovremennaya konkurentsija*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.19-28 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-19-28

Введение

Антимонопольное регулирование конкурентных отношений на цифровых рынках в настоящее время находится в стадии формирования. Оформляются, интерпретируются, определяются новые правовые институты организационно-технологических отношений цифровой эпохи: искусственный интеллект, большие данные, Интернет вещей, дополненная реальности, ценовые алгоритмы, сетевые эффекты и др. [1].

Многие из этих экономико-правовых институтов трансформируют и отношения конкуренции на цифровых рынках [2], что порождает бурную научную дискуссию среди ученых, экспертов, экономистов, специализирующихся на цифровых рынках.

Одной из активно дискутируемых проблем антимонопольного регулирования цифровых рынков является вопрос о применении к цифровым монополиям доктрины ключевых мощностей (ДКМ) [3]. В настоящее время нет однозначного ответа на этот вопрос.

Правоприменительная и судебная практика антимонопольных ведомств России и зарубежных стран знает примеры применения доктрины ключевых мощностей к базам данных и информации, но не к большим данным. В этом контексте необходимо определить, в чем разница между большими данными и обычными данными, между организационно-управленческим, экономическим и правовым содержанием этих феноменов цифровой эпохи.

Статья состоит из нескольких разделов. Сначала автор раскрывает понятие больших данных, не имеющее в настоящее время нормативно-правового закрепления в законодательстве РФ. Далее раскрываются направления использования больших данных в конкуренции на цифровых рынках; описывается содержание доктрины ключевых мощностей в конкурентном праве – четыре условия применения ДКМ; анализируется научная дискуссия по указанному вопросу.

После этого автор раскрывает подход к разделению комплекса технологии больших данных на конкурентные (ИИ) и инфраструктурные компоненты (массивы данных).

В заключении изложены предложения системного реформирования цифровых монополий.

Что такое большие данные?

Большие данные – это не просто большие массивы данных. В цифровой экономике базы данных стали такими огромными, что для аналитики и обработки требуются новые принципы и технологии.

Большие данные – это технологии быстрого получения данных из разных источников (от измерительных устройств и счетчиков, интернет-ресурсов (социальных сетей), программных продуктов, технических средств (датчиков, сканеров, гаджетов, дисплеев, камер и микрофонов, от сетей сотовой связи о местонахождении абонентов и т. п.). В этом контексте нет разницы между

потоком данных и массивом данных. Данные не отделены от реального мира, как раньше.

Большие данные – это также технологии быстрой аналитики (технологии искусственного интеллекта), позволяющие принимать решения в реальном времени. Более того, решение принимает не менеджер, а сам алгоритм.

В цифровую эру появился принципиально новый подход в организации к принятию решений и (шире) обучению и изменениям – на основании данных.

В индустриальную эпоху мы специально собирали данные с помощью контролируемых исследований с небольшой выборкой, потом масштабировали результаты, чтобы понять, что происходит в компании или на рынке. Смысл сбора данных в индустриальной экономике состоял в том, чтобы принять правильное решение, прежде чем действовать. Мы ставили задачу, собирали данные, анализировали их, принимали решение на основании полученных результатов анализа.

В цифровую эпоху большие данные и искусственный интеллект позволяют отойти от этой модели. Вместо того, чтобы самостоятельно принимать правильные решения, мы можем создать для этого нейронную сеть.

Потоки данных вводятся в алгоритмы распознавания паттернов, которые определяют дальнейшие рыночные возможности, прогнозируют потребительское поведение. Ценовые алгоритмы позволяют осуществлять динамическое ценообразование, что создает большие возможности для всех видов ценовой дискриминации.

Вместо того чтобы пытаться придумать правильную идею и затем тестировать ее на рынке, теперь мы можем организовать циклическое моделирование рынка с меньшими затратами и риском.

По сути, большие данные – это состав разных ресурсов: и вычислительные мощности, и хранилища данных, и алгоритмы, и модели, и ключевые компетенции по их использованию.

Информационные технологии хранения и обработки данных охватывают крупные центры данных, серверы, ПО для анализа данных, интернет-соединение с передовыми средствами сетевой защиты, высокооплачиваемые трудовые ресурсы (специалистов в области вычислительной техники и программистов). Как только система становится полностью работоспособной, данные в виде приращений могут «тренировать» и улучшать алгоритмы (также являясь таким образом элементом качества продукта или услуги) [4, с. 227].

Для целей антимонопольного регулирования надо различать:

- сами данные – сырые, неструктурированные, их потоки;
- средства фиксации данных (датчики, камеры, счетчики, сенсоры) здесь большие данные связаны с Интернетом вещей;
- форма представления данных (структуры базы данных);
- модели, способы и технологии сбора данных из разных источников (технические и социальные);
- средства хранения данных (серверы, накопители, память компьютеров);
- технологии (алгоритмы) обработки, анализа данных и принятия решения на основе данных – здесь большие данные связаны с искусственным интеллектом.

Одни из этих ресурсов материальные, другие – технологические, третьи – человеческие.

Они имеют разную мобильность, доступность, гетерогенность, копируемость, а значит, разный конкурентный характер.

Принципиальным здесь является не количество данных, а качество искусственного интеллекта, который тоже может быть рассмотрен как программа, то есть как результат интеллектуальной деятельности.

Большие данные в конкуренции

С одной стороны, большие данные могут выступать в роли товара. Сегодня лю-

бой желающий бизнес-стартап может заказать услуги управления большими данными на аутсорсинге. Консультанты создадут релевантную бизнесу модель данных. Далее можно арендовать суперкомпьютерные мощности у Amazon или Microsoft и использовать их для работы с данными, полученными в результате собственной деятельности, или из общедоступных источников (data.gov), или приобретенных по разумной цене от операторов-агрегаторов.

С другой стороны, большие данные могут быть ядерным блоком бизнес-модели или дополнительным элементом, повышающим качество и создающим добавочную стоимость.

Стратегически большие данные могут восприниматься и как конкурентное преимущество, и как объективные барьеры входа на отдельные цифровые рынки.

Большие данные могут восприниматься как фактор производства, который позволяет повышать продуктивность, эффективность, качество сервиса компании.

Большие данные могут восприниматься также как стратегический ресурс, позволяющий удерживать лидерство, в том числе за счет создания барьеров для входа конкурентов на рынок. Отдельные цифровые бизнесы ставят в основу своей бизнес-модели способность оперативного сбора и обработки данных. Например, интернет-сервис дорожного навигатора должен в реальном времени обновлять данные геолокации всех автомобилей для оперативной перестройки рекомендуемого маршрута движения. То, что раньше делало «Авторадио» благодаря постоянной обратной (мобильной) связи от водителей-радиослушателей, теперь более оперативно делают датчики геолокации и алгоритмы Яндекс.Пробки.

Как и во многих других отраслях цифровой экономики, для достижения критической массы в больших данных необходимы гигантские первоначальные вложения, основные затраты. Вспомним стабильную убыточность Amazon в первое десятилетие своего

существования. Дата-центры, серверы и ПО для анализа данных – очень затратные ресурсы. Но после достижения критической массы, когда искусственный интеллект начинает принимать решения и самообучаться автоматически, предельные издержки радикально снижаются. При этом бизнес-модель характеризуется значительными эффектами масштаба, охвата, сетевыми эффектами и эффектами диверсификации. Такая особенность структуры издержек детерминирует олигополистическую структуру рынка больших данных – на рынке функционирует небольшое число технологических гигантов – датаполией с высокими стимулами к экономической концентрации в цифровой отрасли. Поэтому большие данные являются частым предметом анализа при осуществлении деятельности по контролю экономической концентрации (согласованию сделок слияний-поглощений).

Например, в деле по контролю экономической концентрации – слияние компаний Nielsen и Arbitron (2013) – Федеральная торговая комиссия США (ФТС) определила, что слияние приведет к созданию уникальной базы данных – демографических данных для точного измерения аудитории телевидения и радио. В собственности Nielsen и Arbitron находились уникальные данные, которые другим фирмам было бы крайне трудно воспроизвести. При проверке сделки ФТС решила, что отсутствие данных об аудитории является существенным барьером для входа на рынок, и потребовала разделения бизнеса Arbitron (выделения в независимый бизнес сервиса по кроссплатформенному измерению аудитории)¹.

Возможность монополизации данных стала причиной оспаривания Министерством юстиции США сделки слияния компаний Bazaarvoice и Power-Reviews, которые являются цифровыми платформами рейтингов и отзывов о товарах. Сделка слияния

могла привести к концентрации рынка отзывов и создать барьеры для входа на рынок. Федеральный окружной суд США поддержал позицию Министерства юстиции, обязав компанию Bazaarvoice продать компанию PowerReviews².

Большие данные могут использоваться как инструмент недобросовестной конкуренции, например, когда в результатах Google-поиска 90% ссылок ведут на сервисы, аффилированные с Google, от чего страдают конкурирующие интернет-сервисы (известные кейсы Kayak и Yelp).

Большие данные могут использоваться как инструмент ограничения конкуренции в формах «цифровых» картелей на ценовых алгоритмах или злоупотреблении доминированием в больших данных (дискриминационным доступе к большим данным, недопуске конкурента на рынок, навязываниях пользователям невыгодных условий договора и др.) [5].

Создание дискриминационных условий доступа к большим данным также может рассматриваться в качестве злоупотребления доминирующим положением. Так, антимонопольное ведомство Франции квалифицировало отказ компании Cegedim, занимающей доминирующее положение на рынке медицинских баз данных, продавать базу данных клиентам, которые используют ПО конкурента, как злоупотребление доминирующим положением [6, с. 19].

Доктрина ключевых мощностей (ДКМ)

Рассмотрим возможность применения к большим данным концепции ключевых мощностей.

Доктрина ключевых мощностей по своей сути является инструментом принуждения доминирующего владельца мощностей (монополиста, датаполиста) делиться с прямым

¹ <https://www.ftc.gov/enforcement/cases-proceedings/131-0058/nielsen-holdings-nv-arbitron-inc-matter>

² <http://www.justice.gov/atr/case-document/file/488826/download>

конкурентом источником конкурентного преимущества [7]. Монополист принуждается не только к открытию своего рынка для новичков, но и к постоянному ресурсному обеспечению их конкурентной деятельности, к кооперации с конкурентом в отношениях совместного использования своих уникальных конкурентных преимуществ. Признав определенные активы, ресурсы, средства, инструменты, элементы или объекты бизнеса, патенты, лицензии, права, статусы и (шире) любое экономическое благо монополиста ключевыми мощностями, регулятор перераспределяет его между хозяйствующими субъектами, делает его общим в использовании.

Ключевые мощности – это не особый тип ресурсов, а доктрина режима использования. Можно сказать, что в действительности никаких ключевых мощностей не существует, существует только доктрина ключевых мощностей (ДКМ). Причем ДКМ описывает не отдельный вид ресурсов, а особую конкурентную диспозицию, сложившуюся между конкурентами на рынке, производном от ключевых мощностей.

При упоминании ключевых мощностей речь идет вовсе не о свойствах, имманентно присущих активам, а о сложившемся в конкурентной предпринимательской практике сочетании четырех условий, характеризующих доктрину ключевых мощностей применительно к конкретным материальным или нематериальным ресурсам.

1. *Необходимость*: ключевыми мощностями называются такие активы, которые являются необходимыми для входа в отрасль и функционирования на рынке. Необходимость мощностей может быть обеспечена их специфичностью или редкостью; горизонтальной, сетевой структурой; естественно-монопольным компонентом; вертикальной интеграцией в производные рынки; патентной защитой; эффектами масштаба, разнообразия, обучения и сетевыми экстерналиями; общественными институтами, деловыми обычаями и соглашениями; дополняемостью

и платформой; другими причинами. Мощностность представляет собой ресурс, который фирма должна использовать для функционирования на производном рынке (релевантного цифрового сервиса), и отказ в доступе к такому ресурсу влечет ограничение конкуренции на цифровом рынке.

2. *Незаменимость*: копирование ключевых мощностей невозможно из-за их уникальности (отсутствуют близкие заменители); дублирование, то есть самостоятельное и независимое создание и формирование отдельными конкурентами сходных мощностей невозможно физически, или нецелесообразно технически, или неэффективно экономически.

3. *Коллективность*: у независимых конкурентов есть возможность совместного использования ключевых мощностей без потери полезности для владельца, так что это не вредит владельцу ключевых мощностей и остальным конкурентам. Ключевые мощности являются общественным или коллективным в использовании, неисключительным в потреблении благом совместного пользования. Для проверки критерия коллективности надо убедиться, что обеспечение доступа новичка к мощностям старожилы и совместное их использования не приведет к снижению ключевых показателей операционной эффективности и конкурентоспособности бизнеса старожилы, к миграции ценности и снижению полезных свойств продукта старожилы, к увеличению его издержек, снижению качества клиентского сервиса, и не возникнет никаких непредвиденных отрицательных последствий для старожилы. Проще говоря, коллективность означает существование возможности предоставления ключевой мощности третьим лицам.

4. *Блокировка*: выраженный в действии или бездействии сознательный и целенаправленный отказ старожилы в предоставлении мощности новичку, с негативными последствиями для конкуренции и инноваций (недопуск более эффективного конкурента в терминах цены или качества).

Нетрудно заметить, что условия необходимости, незаменимости и совместности характеризуют структурные и технологические особенности отрасли и рынка, структуру издержек, существующие объективно и независимо от поведения субъектов, но определяющие их возможности. А критерии блокировки описывают свойства поведения и действий субъектов. Можно сказать, что условия необходимости, незаменимости и коллективности выражают содержательные признаки доктрины ключевых мощностей, а критерии блокировки формируют квалифицирующий критерий принятия решения о противоправности действий доминирующего субъекта.

Так, ДКМ применима и к искусственным монополиям, например к субъекту, занимающему доминирующее положение на первичном рынке сетевого блага и вертикально интегрированному в смежные производные рынки.

Предоставление доступа к информации как к ключевому ресурсу уже являлось предметом ряда антимонопольных дел. В частности, в деле «Европейский союз против Microsoft»³ было установлено, что компания отказывается раскрывать информацию, необходимую для того, чтобы конкурирующие программные продукты могли полноценно взаимодействовать с версиями Windows, и таким образом злоупотребляет доминирующим положением.

Дискуссия о применении ДКМ к большим данным

Специалисты-практики обсуждают, можно ли рассматривать данные в качестве важнейших исходных ресурсов на ряде рынков, без которых компании не могут конкурировать. Ясно, что в некоторых случаях данные, а точнее знание, полученное из данных, являются источником существенного конкурентного преимущества.

³ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:62004TJ0201&from=EN>

Sokol D. и Balto D., как правило, утверждают, что данные не составляют решающего ресурса успеха любой фирмы, поскольку новые инновационные участники способны утвердиться на рынке, несмотря на изначально небольшую долю пользовательских данных: «...в истории цифровой экономики есть много примеров: Slack, Facebook, Snapchat и Tinder, когда понимание потребностей клиентов позволило выйти на рынок и стремительно преуспеть вопреки сетевым эффектам» [8, с. 5].

Оппоненты ДКМ нередко прибегают к доводу, что данные нельзя легко монополизировать: они не имеют конкурентного характера и, как утверждают, неэксклюзивны, так как нет соглашений, препятствующих пользователям делиться своими персональными данными со многими компаниями.

Аргументируется, что существует очень мало барьеров на пути доступа новых платформ на рынок, поскольку сбор данных относительно недорог, данные имеются в большом количестве и действительны в течение короткого периода времени [9].

Формально сама постановка вопроса о доступе к данным теряет смысл, так как любой независимый бизнес сам прекрасно генерирует, производит и собирает данные, как первичные, так и вторичные. Сами по себе данные являются объектами нематериальной природы и могут генерироваться в бесконечных объемах.

Действительно, Slack, Facebook, Snapchat и Tinder сумели оттеснить действующих игроков с их позиций, но роль больших данных в качестве важнейшего элемента бизнес-стратегии – относительно новое явление, и технологические разработки, и бизнес-модели, вытекающие из использования технологий глубокого обучения, значительно отличаются от того периода, когда компании выходили на рынок [4]. Поэтому вполне возможно, что новым компаниям становится все труднее разработать инновационные решения, которые являются прорывными для оказания конкурентного давления на

доминирующих игроков рынка или участников с прочными позициями [4].

Для применения так называемой доктрины ключевых мощностей недостаточно показать, что большие данные являются незаменимым исходным ресурсом; необходимо также доказать, что конкуренты не в состоянии их дублировать [10].

Однако, как было сказано ранее, не столько сбор данных, сколько способность оперативно извлекать полезную информацию из большого объема разнообразных данных обеспечивает конкурентное преимущество [4].

Оказывается, даже в отношении больших данных объем сгенерированных и накопленных данных имеет значение. Если у вас недостаточный массив данных, вы не сможете научить свой искусственный интеллект находить закономерности и принимать правильные решения. ИИ нужно постоянно «кормить» данными, чтобы он чему-то научился. И даже если фирма имеет преимущество в правильном моделировании структуры баз данных, в правильном программировании алгоритмов ИИ, все эти преимущества срабатывают только в том случае, если есть большой массив данных, на котором ИИ можно отладить.

Без большого массива данных даже идеально запрограммированная нейросеть не принесет никаких положительных результатов в части решения бизнес-задач, так как не будет данных, на которых можно учиться. Выводы и решения такого ИИ будет сложно верифицировать.

Большие данные как ключевые мощности

Для того чтобы применить к большим данным ДКМ, нужно решить вопрос о пределах обобщения ресурсов компании – датаполии: что является конкурентным компонентом, а что – ключевым (похоже на проблему дерегулирования); что можно предоставлять на правах недискриминационного доступа, что следует принудительно

лицензировать, а что необходимо признать частным ресурсом техногиганта; что является специальной динамической компетенцией конкуренции на производных цифровых рынках.

Другими словами, до какого предела, до какого ресурса, до какой степени можно распространять ДКМ на технологическую систему доминирующей датаполии? Только ли массивы данных необходимо предоставлять на правах недискриминационного доступа или еще и сервера, вычислительные мощности, систему датчиков (Интернет вещей) и сами алгоритмы ИИ?

Может быть, в качестве ключевых мощностей можно признать систему датчиков, Интернет вещей или специальные технологии, выгружающие большие массивы персональных пользовательских данных.

В каждом отдельном случае вопрос заключается в том, насколько этот ресурс подходит под ДКМ: насколько он является необходимым и незаменимым для функционирования на производном цифровом рынке; насколько в действительности являются необходимыми именно те ресурсы, которыми располагает датаполия, или же здесь происходит злоупотребление ДКМ, и маленькая фирма, не имея преимущества в данных, просто ленится сама их собирать, сама придумывать модель данных и алгоритмы их обработки?

Давайте посмотрим на большие данные как на ключевую компетенцию фирмы. Тогда получается, что конкурент, не развивший у себя соответствующую технологическую компетенцию, просто требует предоставления ему доступа к средствам и ресурсам, обеспечивающим эту ключевую компетенцию у технологического монополиста.

Любая фирма, конкурирующая на цифровом рынке, должна уметь сама собирать, обрабатывать и использовать данные и совершать действия на их основании с применением технологий ИИ. То есть тогда, когда эти технологии использования данных являются ключевым ядром бизнес-модели, требовать распространения на них ДКМ означает

просто предоставлять конкурирующей фирме ключевые компетенции монополиста, источник его конкурентного преимущества.

Если ДКМ будет широко применяться к большим данным, то очень скоро можно будет просто требовать от цифровых гигантов, чтобы они предоставляли по доступным ценам свои ключевые компетенции, организационные динамические способности, свои уникальные ресурсы. Это абсурдная ситуация.

Конкурентное преимущество возникает не столько в объеме данных, сколько в том, что на этом объеме данных долго находится искусственный интеллект, который уже научился принимать решения в реальном времени.

Гипотетически ДКМ можно попробовать применить к разным ресурсам:

- мощности облачных вычислений;
- аналитические алгоритмы и ИИ;
- сервера и объемы памяти;
- массивы данных,
- Интернет вещей (датчики).

Из перечисленных выше выраженным конкурентным характером обладает ИИ. Каждый конкурент может создать свою модель данных, свой ИИ, свои алгоритмы, свою нейронную сеть. Для развития ИИ его нужно «кормить» большими массивами данных. Именно в этом можно видеть разделение конкурентного и инфраструктурного компонента бизнес-модели.

Можно легко найти соблюдение условий необходимости, незаменимости и коллективности в массивах данных, серверах, вычислительных мощностях, Интернете вещей.

Заключение

Сами данные легко могут подходить под ДКМ. Важно получить доступ к технологии, которая в режиме реального времени обрабатывает данные и использует их в деятельности.

ДКМ должна применяться к большим данным в тех случаях, когда отказ доминирующих субъектов в доступе к ним может приводить к ограничению конкуренции на рынке.

Но таким образом регулятор будет только реагировать на злоупотребления. Стратегически правильным выводом представляется принудительное разделение технологических гигантов, так чтобы отделить датаполию, обладающую ключевыми конкурентными преимуществами в больших данных, – поставщика больших данных, от бизнес-единицы, которая будет на равных конкурировать с другими цифровыми сервисами на производных цифровых рынках и иметь доступ к большим данным на равных с другими сервисами.

При этом все цифровые сервисы, конкурирующие на производных рынках, могут рассчитывать на равный недискриминационный доступ к большим данным как инфраструктуре, предоставляемой отдельным самостоятельным и независимым бизнесом. То есть эти большие данные должны быть превращены в инфраструктуру, подобно электрической мощности, обеспеченной гарантирующим поставщиком, который при этом не имеет права заниматься никакими другими видами деятельности.

Список литературы

1. Коваленко А.И. Сетевой эффект как признак доминирующего положения цифровых платформ // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 1 (77). С. 18–37. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-18-37.
2. Коваленко А.И. Технологические гиганты на цифровых рынках – результат провала регулятора // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 4 (80). С. 5–24. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-5-24.
3. Коваленко А.И. Многосторонние платформы и концепция ключевых мощностей // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 3 (75). С. 26–34. DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10303.
4. Ючинсон К.С. Большие данные и законодательство о конкуренции // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2017. № 1. С. 216–245. DOI: 10.17323/2072-8166.2017.1.216.245.

5. Антимонопольное регулирование в цифровую эпоху. Как защищать конкуренцию в условиях глобализации и четвертой промышленной революции // под ред. А. Ю. Цариковского, А. Ю. Иванова, Е. А. Войниканис. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2018. – 311 с. DOI: 10.17323/978-5-7598-1750-5.
6. Competition Law and Data. Report by the Autorité de la Concurrence and Bundeskartellamt. 10.05.2016. URL: <http://www.autoritedelaconcurrence.fr/doc/reportcompetitionlawanddatafinal.pdf> (дата обращения: 08.08.2016).
7. Коваленко А.И. Ограничения рыночной власти цифровых платформ // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. №2 (78). С. 89–105. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-2-89-105.
8. Sokol D., Comerford R. Does Antitrust Have a Role to Play in Regulating Big Data? // Cambridge Handbook of Antitrust, Intellectual Property and High Tech. Cambridge: Cambridge University Press, 2016. P. 293–316. DOI: 10.1017/9781316671313.016.
9. Balto D., Lane M. Monopolizing Water in a Tsunami: Finding Sensible Antitrust Rules for Big Data // SSRN. 2016. URL: <http://ssrn.com/abstract=2753249> (дата обращения: 04.10.2016).
10. Lipsky A., Sidak J. Essential Facilities // Stanford Law Review. 1999. Vol. 51. No. 5. P. 1187–1249. DOI: 10.2139/SSRN.205668.

Сведения об авторе

Коваленко Александр Иванович, ORCID 0000-0003-3131-6107, канд. экон. наук, доцент, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, alkovalenko@synergy.ru

Статья поступила 02.04.2021, рассмотрена 09.04.2021, принята 20.04.2021

Refereres

1. Kovalenko A. I. Network effect as a sign of dominating position of digital platforms. *Sovremennaya konkurentsya=Journal of Modern Competition*, 2020, vol.14, no.1(77), pp.18–37 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-18-37.
2. Kovalenko A. I. Technological giants on digital markets as a result of a regulator failure. *Sovremennaya konkurentsya=Journal of Modern Competition*, 2020, vol.14, no.4(80), pp.5-24 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-5-24.
3. Kovalenko A. I. Multi-sided platforms and essential facilities doctrine. *Sovremennaya konkurentsya=Journal of Modern Competition*, 2019, vol.13, no.3(75), pp.26-34 (in Russian). DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10303.
4. Hutchinson C. S. Big Data and Competition Law. *Pravo. Zhurnal Vyshey shkoly ekonomiki*, 2017, no.1, pp.216-245 (in Russian). DOI: 10.17323/2072-8166.2017.1.216.245.
5. *Antimonopol'noe regulirovanie v tsifrovuyu epokhu. Kak zashchishchat' konkurentsuyu v usloviyakh globalizatsii i chetvertoi promyshlennoi revolyutsii* [Antitrust regulation in the digital age. How to protect competition in the context of globalization and the fourth industrial revolution]. Ed. by A. Yu. Tsarikovsky, A. Yu. Ivanova, E. A. Voinikanis. Moscow, Publishing House of the Higher School of Economics, 2018, 311 p. DOI: 10.17323 / 978-5-7598-1750-5.
6. Competition Law and Data. Report by the Autorité de la Concurrence and Bundeskartellamt. 10.05.2016. Available at: <http://www.autoritedelaconcurrence.fr/doc/reportcompetitionlawanddatafinal.pdf> (accessed 08.08.2016).
7. Kovalenko A. I. Limits of market power of digital platforms. *Sovremennaya konkurentsya=Journal of Modern Competition*, 2020, vol.14, no.2(78), pp.89-105 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-2-89-105.
8. Sokol D., Comerford R. Does Antitrust Have a Role to Play in Regulating Big Data? Cambridge Handbook of Antitrust, Intellectual Property and High Tech. Cambridge, Cambridge University Press, 2016, pp.293-316. DOI: 10.1017/9781316671313.016.
9. Balto D., Lane M. Monopolizing Water in a Tsunami: Finding Sensible Antitrust Rules for Big Data. SSRN, 2016. Available at: <http://ssrn.com/abstract=2753249> (accessed 04.10.2016).
10. Lipsky A., Sidak J. Essential Facilities. *Stanford Law Review*, 1999, vol.51, no.5, pp.1187-1249. DOI: 10.2139/SSRN.205668.

About the author

Alexander I. Kovalenko, ORCID 0000-0003-3131-6107, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University, Moscow, Russian, alkovalenko@synergy.ru

Received 02.04.2021, reviewed 09.04.2021, accepted 20.04.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-29-38

Исследование конкуренции в региональном банковском секторе России

А. П. Цыпин^{1*}, А. А. Орлова¹

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* zipin@yandex.ru

Аннотация. Конкурентная среда в банковской сфере побуждает к выпуску новых банковских продуктов, что приносит дополнительные выгоды потребителям банковских услуг, но в России, в региональном аспекте, существует значительная проблема, требующая детального рассмотрения, заключающаяся в сосредоточении основной части банковских активов в руках узкого круга кредитных организаций. В этой связи считаем, что выбранная тема исследования является актуальной и своевременной. Целью выполнения исследования является количественная оценка и качественная интерпретация уровня конкуренции кредитных организаций в регионах России. Для достижения поставленной цели использовались: метод сравнения, анализ и синтез, математико-статистические методы. К основным результатам можно отнести следующие: выявлена тенденция к снижению численности кредитных организаций начиная с 1996 года, что вызвано политикой Центрального Банка РФ по оздоровлению банковского сектора, а также высокой конкуренцией; анализ динамики ключевых показателей банковской системы показал, что, несмотря на экономические санкции со стороны западных стран, стагнации отечественной экономики после кризиса 2014 года, изменения бизнес-процессов и образа жизни людей в связи с пандемией вируса COVID-19, кредитные организации в России из года в год получают прибыль. Эта закономерность указывает на их высокую адаптивность к изменениям внешней среды; пространственный анализ индикаторов, характеризующих деятельность кредитных организаций, выявил значительную концентрацию капиталов в двух субъектах: это г. Москва и г. Санкт-Петербург. Таким образом, можно с уверенностью утверждать о монополизации рынка капиталов в России. Полученные результаты будут полезны исследователям в области конкуренции, рынка капитала и банковского сектора, а также служащим кредитных организаций при формировании стратегии развития банков.

Ключевые слова: кредитные организации, коммерческие банки, регионы России, пространственная экономика, конкуренция, эффективность деятельности, группировка, факторы, регрессионный анализ

Для цитирования: Цыпин А. П., Орлова А. А. Исследование конкуренции в региональном банковском секторе России // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. №2. С. 29–38. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-29-38

Study of competition in the regional banking sector of Russia

A. Tsipin^{1*}, A. Orlova¹

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* zipin@yandex.ru

Abstract. The competitive environment in the banking sector encourages the production of new banking products, which brings additional benefits to consumers of banking services, but in Russia, in the regional aspect, there is a significant problem that requires detailed consideration, consisting in the concentration of the bulk of bank assets in the hands of a narrow circle of credit organizations. In this regard, we believe that the chosen topic of the study is relevant and timely. The purpose of the study is to quantify and qualitatively interpret the level of competition of credit institutions in the regions of Russia. To achieve the goal, the following were used: a method of comparison, analysis and synthesis, mathematical and statistical methods. The main results include the following: a trend towards a decrease in the number of credit institutions has been identified since 1996, which is caused by the policy of the Central Bank of the Russian Federation to improve the banking sector, as well as high competition; analysis of the dynamics of key indicators of the banking system showed that despite economic sanctions from Western countries, stagnation of the domestic economy after the crisis of 2014, changes in business processes and the way of life of people in connection with the pandemic of the Covid-19 virus, credit organizations in Russia make a profit from year to year. This pattern indicates their high adaptability to changes in the external environment; spatial analysis of indicators characterizing the activities of credit institutions revealed a significant concentration of capital in two entities, this is Moscow and St. Petersburg, thus it is possible to confidently assert the monopolization of the capital market in Russia. The results will be useful to researchers in the field of competition, the capital market and the banking sector, as well as employees of credit organizations in the formation of a strategy for the development of banks.

Keywords: credit institutions, commercial banks, regions of Russia, spatial economy, competition, effectiveness of activities, group, factors, regression analysis

For citation: Tsipin A., Orlova A. Study of competition in the regional banking sector of Russia.

Sovremennaya konkurentsija=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.29-38 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-29-38

Введение

Уровень, состояния и перспективы развития банковской системы России имеют важное значение как для государства, так и отдельно взятых регионов, а также для граждан РФ. Анализируя банковскую систему с позиции оценки перспектив ее дальнейшего развития стоит обратить внимание на территориальный, а в частности региональный, уровень функционирования. Необходимость рассмотре-

ния территориального аспекта «жизни» банковской системы подтверждает факт наибольшего сосредоточения ее в областях, краях, республиках России. Региональную экономику прежде всего характеризует развитость предоставления банковских услуг населению. Таким образом, эффективность банковской системы страны зачастую зависит от качества состояния региональной банковской системы.

На сегодняшний день банковский сектор является центральным звеном в потоке

денежных ресурсов и финансовых процессов, оказывая значительное влияние на уровень экономики страны. Тем не менее существует ряд особенностей регионального банковского сектора в России. Так, согласно мнению М. И. Львовой [9], несмотря на значительное число кредитных организаций (более 800 единиц), функционирующих в России, рынок банковских услуг монополизирован, так как на нем доминируют прогосударственные банки. Подавляющее количество банковских активов сосредоточено в трех субъектах РФ: это г. Москва, г. Санкт-Петербург и Московская область, что также свидетельствует о низкой конкуренции на рынке капиталов. Еще одной особенностью банковской системы России, накладывающей ограничения на конкурентную среду, является узконаправленность банков и ориентация на определенный сегмент (отрасль) экономики. Также стоит указать, что наличие пробелов в законодательном поле, и в первую очередь в антимонопольном, позволяет некоторым кредитным организациям вступать в антиконкурентные соглашения и тем самым избегать конкуренции. Все вышесказанное свидетельствует об актуальности выбранной темы исследования и необходимости ее углубленной разработки.

Обращаясь к научным публикациям в области изучения банковского сектора и его особенностей, можно выделить несколько авторов с наиболее интересными работами: это А. А. Адаменко [1], В. И. Влезкова [3], В. Б. Дасковский [4], В. А. Захаров [5], А. Я. Ишустин [6], Л. И. Крячкова [8], М. И. Львова [9], И. О. Малахов [10, 11], Т. Ю. Тарасова [14], Л. А. Толстолесова [15], Е. А. Четверикова [16]. Опираясь на эмпирические исследования указанных авторов, для получения доказательных выводов сформируем систему показателей, состоящую из двух блоков (рис. 1).

Для сбора числового материала по приведенным на рисунке 1 показателям были использованы сведения, предоставляемые Росстатом: это «Российский статистический

ежегодник»¹ и «Регионы России. Социально-экономические показатели»², а также сведения Банка России, и в частности «Статистический бюллетень Банка России»³.

Количественная оценка и качественная интерпретация состояния конкуренции в региональном банковском секторе России

Страновой анализ развития банковской системы России

Центральный Банк РФ последнее десятилетие придерживается своей стратегии по оздоровлению банковского рынка путем отзыва лицензий у несостоятельных кредитных организаций. За период 2010–2019 гг. количество действующих кредитных организаций на территории Российской Федерации сократилось на 297 единиц (табл. 1). Как отмечает И. В. Косорукова в своем исследовании финансовой устойчивости банков, кризис 2014–2015 гг. отличался сильным воздействием на национальную валюту и финансовый сектор экономики. К концу 2015 г. 30% кредитных организаций получили убыток (совокупная сумма составила 348,332 млрд руб.) [7]. Непосредственно в 2019 г. банковский сектор покинули 38 банков и 5 небанковских кредитных организации (НКО). Очевидно, сложившаяся динамика связана со становлением денежно-кредитной системы, конкурентной борьбой на рынке капиталов и ужесточением надзора со стороны Центрального Банка РФ.

Вложения в ценные бумаги кредитные организации постепенно сокращают, это мы видим из данных таблицы 1, несмотря на то что за последние годы показатель вырос на 6%. Можно предположить, что банки не на-

¹ <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994>

² <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204>

³ <https://cbr.ru/statistics/bbs/statisticheskiy-byulleten-banka-rossii/>

Характеристика развития банковской системы на макроуровне (страновом уровне)
Characteristics of the development of the banking system at the macro level (country level)

- Число кредитных организаций, зарегистрированных на территории (Z1), ед.
Number of credit institutions registered in the territory (Z1), units
- Вложения кредитных организаций в долговые обязательства (Z2), млрд руб.
Investments of credit institutions in debt obligations (Z2), billion rubles
- Депозиты, кредиты и прочие привлеченные кредитными организациями средства (Z3), млрд руб.
Deposits, loans and other funds raised by credit institutions (Z3), billion rubles
- Вклады (депозиты) физических лиц в кредитных организациях (Z4), млрд руб.
Deposits (deposits) of physical credits to credit institutions (Z4), billion rubles
- Кредиты, депозиты и прочие размещенные средства, предоставленные организациям, физическим лицами и кредитным организациям (Z5), млрд руб.
Loans, deposits and other placed funds provided to organizations, individuals and credit organizations (Z5), billion rubles
- Процентные ставки по кредитам (Z6), %
Interest rates on loans (Z6), %
- Процентные ставки по депозитам (Z7), %
Interest rates on deposits (Z7), %
- Общий объем прибыли, полученных действующими кредитными организациями (Z8), млрд руб.
Total profit received by existing credit institutions (Z8), billion rubles

Характеристика развития банковской системы и экономического ландшафта
на мезоуровне (региональном уровне)
*Characteristics of the development of the banking system and the economic landscape
at the meso-level (regional level)*

- Финансовые результаты деятельности кредитных организаций в 2019 г. (Y), млн руб.
Financial results of credit institutions in 2019 (Y), million rubles
- Среднедушевые денежные доходы населения в 2019 г. (X1), руб.
Average per capita monetary income of the population in 2019 (X1), rubles
- Валовой региональный продукт на душу населения в 2018 г. (X2), руб.
Gross regional product per capita in 2018 (X2), rubles
- Инвестиции в основной капитал на душу населения в 2018 г. (X3), млн руб.
Investments in fixed assets per capita in 2018 (X3), million rubles
- Удельный вес убыточных организаций в 2019 г. (X4), %
Share of loss-making organizations in 2019 (X4), %
- Оборот розничной торговли на душу населения в 2019 г. (X5), тыс. руб.
Retail turnover per capita in 2019 (X5), thousand rubles

Рис. 1. Система показателей, характеризующих состояние конкуренции
в региональном банковском секторе России

Fig. 1. System of indicators characterizing the state of competition
in the regional banking sector of Russia

Таблица 1. Динамика основных показателей по банковскому сектору за 2010–2019 гг.

Table 1. Dynamics of the main indicators for the banking sector for 2010-2019

Показатели <i>Indicators</i>	2010	2015	2016	2017	2018	2019	Коэффициент роста (снижения) 2019 г. к 2010 г. <i>Growth ratio (decrease)</i> 2019 by 2010
Z1, ед. <i>Z1, units</i>	1178	1049	1021	975	923	881	0,75
Z2, млрд руб. <i>Z2, billion rubles</i>	3379	7651	9616	9366	9948	10 857	3,21
Z3, млрд руб. <i>Z3, billion rubles</i>	16 159	49 545	49 412	51 514	53 514	59 782	3,70
Z4, млрд руб. <i>Z4, billion rubles</i>	7485	23 219	24 200	25 119	25 987	28 460	3,80
Z5, млрд руб. <i>Z5, billion rubles</i>	19 180	54 263	52 816	54 330	55 810	62 302	3,25
Z6, % <i>Z6, %</i>	10,82	15,72	12,6	10,56	8,87	8,75	0,81
Z7, % <i>Z7, %</i>	6,01	9,20	6,97	5,86	5,36	5,40	0,90
Z8, млрд руб. <i>Z8, billion rubles</i>	573	192	930	790	1345	2037	3,55

ходят данный инструмент прибыльным для себя. Относительно ситуации изменения объема вкладов физических лиц стоит сказать, что на сегодняшний день данный инструмент сбережения не является столь привлекательным из-за низких ставок по вкладам (проседание ставок мы можем увидеть из данных таблицы 1), в следствие этого население ищет альтернативные способы накопления и выходит на фондовый рынок. Рост долговой нагрузки населения остается одной из уязвимостей российского финансового сектора, что является причиной роста размещенных банками средств (в т. ч. и для физических лиц). На основании сегодняшней экономической и эпидемиологической ситуации в стране ставки по кредитам останутся на прежнем уровне или немного вырастут, но это произойдет только в случае относительно благоприятного выхода из кризисной ситуации и восстановления всех сфер рынков.

Стоит также указать на значительное снижение за период 2010–2019 гг. ставки по кредитам, на 2,07 процентных пункта, что является следствием конкурентной борьбы на рынке капиталов, а также адаптации банковской системы к условиям макросреды, т. е. стагнации экономики.

Тенденция на снижение ключевой ставки Центральным Банком РФ была прогнозируема еще несколько лет назад. В связи с этим кредитные организации умышленно стали увеличивать объемы комиссионных доходов с учетом будущей компенсации снижения процентных доходов. В наибольшей степени растущим сегментом по комиссионным расходам являются брокерские комиссии по сделкам с ценными бумагами.

Несмотря на неблагоприятную экономическую обстановку в стране, давление со стороны стран еврозоны, показатели прибыльности банков только увеличиваются:

так, за 2018–2019 гг. рост составил 51%. Таким образом, можно признать банковскую систему эффективной (с позиции банковского бизнеса) и относительно стрессоустойчивой.

Пространственный анализ конкурентных позиций региональной банковской системы

На первом этапе проведем группировку субъектов РФ по значениям показателя Y , при этом выделим три группы: 1-я – лучшие (свыше 10 000 млн руб.); 2-я – типичные (от 101 до 10 000 млн руб.); 3-я – отстающие (до 100 млн рублей). Результаты группировки и внутригрупповые средние представлены в таблице 2.

На основании проведенной группировки регионов России можно сделать вывод о том, что наибольшая концентрация по уровню результатов деятельности кредитных организаций сосредоточена в 1-й группе. Это дает основания предполагать высокую развитость региональной банковской системы и эффективность предоставления банковских услуг региональному населению, но стоит указать, что с увеличением концентрации банков растет и конкуренция. Во 2-ю группу отобраны регионы, в которых уровень финансовых результатов является умеренным, и предоставление банковских услуг типовое. Относительно 3-й группы стоит сказать, что в вошедших в нее регионах наблюдается критическая ситуация функционирования банковской

системы. Регионы в данной группе характеризуются отстающим развитием предоставления банковских услуг и продуктов, получая при этом отрицательный финансовый результат.

Рассмотрим конкурентные позиции кредитных организаций в разрезе территориального распределения финансового результата за 2019 год, представленные на рисунке 2 (приведенная инфографика есть результат работы макроса табличного редактора Excel).

Футуристичное представление распределения финансового результата кредитных организаций дает четкое понимание развитости и эффективности банковской системы в конкретном рассматриваемом субъекте. Из приведенных данных следует, что основная часть прибыли сосредоточена в субъектах Центрального федерального округа (1-я группа), где среднее значение прибыли за 2019 год достигло 7884 млн руб. (без учета Москвы и Санкт-Петербурга). Несмотря на тот факт, что в Центральном федеральном округе проживает четверть населения всей страны, стоит указать на пределы емкости этого рынка, а значит, в указанном регионе усиливается конкурентная борьба, впрочем, данная проблема решается за счет разветвленной филиальной сети, развернутой по всей территории России. Решение описанной проблемы лежит в сфере ответственности Федеральной антимонопольной службы РФ.

Таблица 2. Результаты группировки регионов России по уровню финансовых результатов деятельности кредитных организаций*

Table 2. Results of the grouping of Russian regions by the level of financial results of credit institutions*

Группа Group	Y , млн руб. Y , million rubles	$X1$, руб. $X1$, rubles	$X2$, руб. $X2$, rubles	$X3$, млн руб. $X3$, million rubles	$X4$, % $X4$, %	$X5$, тыс. руб. $X5$, thousand rubles
1	7884	31 887	30 189	151 825	33,24	594 410
2	300	28 750	27 139	94 231	33,73	391 504
3	–24	30 266	28 545	119 227	34,40	221 563

* При проведении группировки из исходной совокупности субъектов РФ были исключены г. Москва и г. Санкт-Петербург, т.к. у них наблюдаются максимальные значения показателя Y .

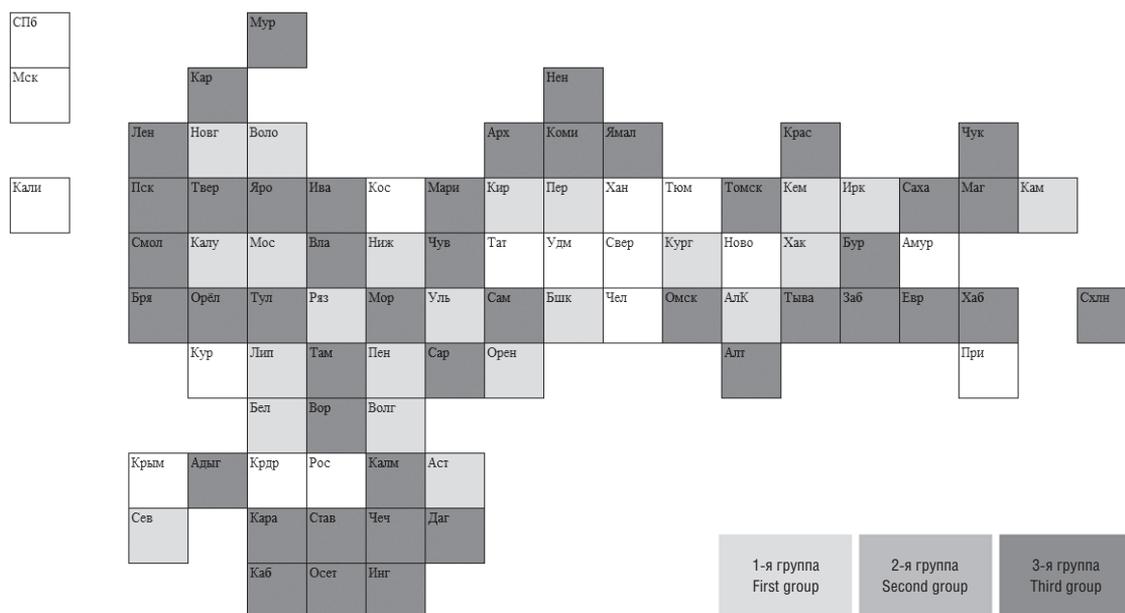


Рис. 2. Картограмма конкурентных позиций кредитных организаций по концентрации финансового результата за 2019 год

Fig. 2. Cartogram of competitive positions of credit institutions in terms of concentration of financial result for 2019

Относительно 3-й группы стоит отметить, что в данных субъектах Российской Федерации эффективность банковской системы крайне низкая, и у кредитных организаций финансовым результатом выступает убыток, средний размер которого 24 млн руб. Самым убыточным регионом в 3-й группе является Самарская область, где убыток исчисляется суммой в 794,4 млн руб.

Проведенная группировка субъектов РФ по уровню развития региональной банковской системы указывает на значительный монополизм в данном секторе, который, по мнению Ю. Б. Рубина [12], является сдерживающим фактором в развитии предпринимательства и ведет к росту стоимости услуг и снижению числа игроков.

Основным фактором, характеризующим развитие кредитной организации, является итоговый финансовый результат деятельности банка, который выбран в качестве объясняющей переменной для проведения корреляционно-регрессионного анализа [2] (табл. 3).

Матрица коэффициентов парной корреляции показала, что наибольшее влияние на финансовый результат банковского сектора оказало влияние оборота розничной торговли на душу населения, в тыс. руб. Таким образом, переменные X1, X2, X3, X4 были исключены из моделирования в связи с тем, что они не обладают должной теснотой связи (более 0,5) с зависимой переменной.

В свою очередь, обороты розничной торговли на душу населения (X5) оказывают прямое воздействие на получение банком прибыли путем проводимых безналичных операций, а также использования кобрендинговых карт совместно с магазинами-партнерами. Так, ПАО «Сбербанк» с октября 2020 года ввел комиссию за все переводы по карте свыше 50 тыс. руб. в месяц вне зависимости от региона, а комиссионные расходы, в свою очередь, положительно увеличивают прибыль банку.

В результате оценки параметров эконометрической модели в табличном редакторе

Таблица 3. Корреляция финансового результата банковского сектора с факторами

Table 3. Correlation of financial performance of the banking sector with factors

	Y	X1	X2	X3	X4	X5
Y	1,00	0,33	0,32	0,02	0,00	0,81
X1	0,33	1,00	1,00	0,73	0,26	0,34
X2	0,32	1,00	1,00	0,75	0,26	0,33
X3	0,02	0,73	0,75	1,00	0,41	-0,03
X4	0,00	0,26	0,26	0,41	1,00	-0,20
X5	0,81	0,34	0,33	-0,03	-0,20	1,00

Excel [13] получаем следующее уравнение регрессии:

$$Y' = -59523,45 + 0,20 \times X5 + \varepsilon.$$

В данном случае множественный коэффициент корреляции равен 0,81, т.е. связь между результативным показателем и переменной X5 сильная. Множественный коэффициент детерминации равен 0,66, т.е. 66% всех изменений финансового результата банковского сектора обусловлено влиянием величины оборота розничной торговли на душу населения, а на прочие факторы остается 34%. F-статистика Фишера (Fрасч. = 165,28) также подтверждает значимость модели, т.к. Fрасч. > Fтабл., следовательно, полученное уравнение регрессии признается значимым и надежным. В свою очередь t-статистика Стьюдента аналогичным образом подтверждает значимость коэффициента регрессии.

Интерпретация полученного результата следующая: при увеличении оборота розничной торговли (на душу населения) на 1 тыс. руб. прибыль кредитных организаций в регионах России вырастет в среднем на 0,2 млн руб. при неизменности экономической ситуации.

Заключение

Подводя итог проведенного исследования, можно сформулировать следующее заключение: в связи с трудной экономической

ситуацией в стране качество банковского сектора в целом характеризуется как удовлетворительное, несмотря на то что в ряде субъектов Российской Федерации наблюдаются ситуации, требующие отдельного внимания и более детального анализа.

Изучение пространственного распределения значений показателей, характеризующих состояние региональной банковской системы, привело нас к пониманию значительной монополизации сектора. Так, основная доля активов всего банковского сектора сосредоточена в двух субъектах: г. Москва и г. Санкт-Петербург. Установленная закономерность сдерживает развитие региональных банков, ограничивает доступ к финансовым ресурсам населения и предпринимателей, позволяет узкому кругу банков навязывать собственную кредитную политику.

В ходе исследования были проанализированы факторы влияния на финансовый результат банковского сектора. В результате было установлено, что наиболее сильное влияние оказывает такой индикатор, как оборот розничной торговли на душу населения. Данная закономерность обусловлена активным использованием онлайн-торговли, т.е. формированием облика будущей цифровой экономики.

На сегодняшний день у кредитных организаций есть возможность увеличивать количество потребителей банковских услуг за счет вовлечения их в каналы наиболее

комфортного и мобильного формата обслуживания. Путем нововведений происходит увеличение розничного оборота потребителя, что, безусловно, будет влиять на конечный результат деятельности кредитных

организаций. Банки, которые быстро подстраиваются под реалии рынка и смогут ответить на вызовы современности, в будущем будут иметь лидирующие рыночные позиции и высокую конкурентоспособность.

Список литературы

1. Адаменко А.А., Желябовская К.В. Основные тенденции развития банковского сектора в Российской Федерации // Вестник Академии знаний. 2019. №2 (31). С. 263–265.
2. Бочаров Е.П., Данилова Е.В., Иванча А.Г. Оценка ликвидности коммерческих банков методами эконометрики и имитационного моделирования // Прикладная информатика. 2009. №3 (21). С. 18–27.
3. Влезкова В.И. Тенденции монополизма на банковском рынке // Инновационное развитие экономики. 2019. №4-1 (52). С. 113–118.
4. Дасковский В.Б., Киселев В.Б. Еще раз о несоответствии оценок эффективности инвестиций // Экономист. 2010. №7. С. 78–92.
5. Захаров В.А. Лидеры России в банковской сфере на основе анализа конкурентоспособности // Вестник современных исследований. 2019. №4.7 (31). С. 87–90.
6. Ишустин А.Я. Определение факторов конкурентоспособности регионального розничного банка // Современная конкуренция. 2012. №2 (32). С. 42–48.
7. Косорукова И.В., Братанов А.А. Оценка финансовой устойчивости банка на основе риск-ориентированного подхода // Проблемы теории и практики управления. 2021. №2. С. 117–137.
8. Крячкова Л.И., Мохов И.А., Руднева Л.Е. Развитие региональной банковской системы // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2019. №9. С. 196–203.
9. Львова М.И. Особенности конкуренции в банковском секторе современной России // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. 2018. №2. С. 74–77.
10. Малахов И.О., Тимерханов Р.Ш. Межбанковская конкуренция региональных банков и их роль в развитии реального сектора экономики // Казанский экономический вестник. 2019. №5 (43). С. 43–47.
11. Малахов И.О., Тимерханов Р.Ш. Проблемы конкурентоспособности региональных банков // Вести научных достижений. Экономика и право. 2020. №3. С. 116–119.
12. Рубин Ю.Б. О конструктивной теории конкуренции в предпринимательстве // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. №5 (65). С. 114–129.
13. Сомов В.Л., Толмачёв М.Н., Цыпин А.П., Кочетыгова О.В., Митрофанов А.Ю. Эконометрика: лабораторный практикум. – Саратов: Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова. 2019. – 97 с.
14. Тарасова Т.Ю. Анализ тенденций, структурных изменений и конкуренции на российском банковском рынке // Экономика устойчивого развития. 2020. №4 (44). С. 211–215.
15. Толстолесова Л.А. Проблемы обеспечения конкурентоспособности региональной банковской системы в инвестиционной сфере // Современная конкуренция. 2008. №6 (12). С. 62–69.
16. Четверикова Е.А., Бибикова Е.А., Валинурова А.А. Методика оценки финансовой устойчивости региональной банковской системы // Региональная экономика: теория и практика. 2020. Т. 18. №2 (473). С. 284–300. DOI: 10.24891/re.18.2.284.

Сведения об авторах

Цыпин Александр Павлович, ORCID 0000-0003-1914-0719, канд. экон. наук, доцент, кафедра бизнес-статистики, Университет «Синергия», Москва, Россия, zipin@yandex.ru

Орлова Алина Александровна, ORCID 0000-0002-8649-1247, студентка 4-го курса, факультет экономики, Университет «Синергия», Москва, Россия, alin.orlowa@yandex.ru

Статья поступила 21.03.2021, рассмотрена 30.03.2021, принята 02.04.2021

References

1. Adamenko A.A., Zhelyabovskaya K.V. Main trends in the development of the banking sector in the Russian Federation. *Vestnik Akademii znaniy*=The Bulletin of the Academy of Knowledge, 2019, no.31(2), pp.263-265 (in Russian).

2. Bocharov E. P., Danilova E. V., Ivancha A. G. Econometric and simulation methods application for commercial bank liquidity evaluation. *Prikladnaya informatika*=Journal of Applied Informatics, 2009, no.3(21), pp.18-27 (in Russian).
3. Vlezkova V. I. Monopolistic trends in the banking market. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki*=Innovative Development of Economy, 2019, no.4-1(52), pp.113-118 (in Russian).
4. Daskovsky V. B., Kiselev V. B. *Eshche raz o nesootvetstviy otsenok effektivnosti investitsii* [Once again on the inconsistency of investment efficiency estimates]. *Economist*, 2010, no.7, pp.78-92.
5. Zakharov V. A. *Lidery Rossii v bankovskoi sfere na osnove analiza konkurentosposobnosti* [Russian leaders in banking based on competitiveness analysis]. *Vestnik sovremennykh issledovani*, 2019, no.4.7(31), pp.87-90.
6. Ishustin A. Ya. Determination of factors of regional retail bank competitiveness. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2009, no.2(32), pp.42-48 (in Russian).
7. Kosorukova I. V., Bratanov A. A. Assessment of the bank's financial stability based on a risk based approach. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, 2021, no.2, pp.117-137 (in Russian).
8. Kryachkova L. I., Mokhov I. A., Rudneva L. E. Development of the regional banking system. *Vestnik Kurskoi gosudarstvennoi sel'skokhozyaystvennoi akademii*=Vestnik of Kursk State Agricultural Academy, 2019, no.9, pp.196-203 (in Russian).
9. Lviv M. I. Features of competition in the banking sector of modern Russia. *Vestnik Moskovskogo gumanitarno-ekonomicheskogo instituta*=Vestnik MHEI, 2018, no.2, pp.74-77 (in Russian).
10. Malakhov I. O., Timerkhanov R. S. Interbank competition of regional banks and their role in the development of the real sector of the economy. *Kazanskii ekonomicheskii vestnik*=Kazan Economic Vestnik, 2019, no.5(43), pp.43-47 (in Russian).
11. Malakhov I. O., Timerkhanov R. S. Problems of competitiveness of regional banks. *Vesti nauchnykh dostizhenii. Ekonomika i pravo*=News of scientific achievements. Economics and Law, 2020, no.3, pp.116-119 (in Russian).
12. Rubin Yu. About the constructive theory of competition in entrepreneurship. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.5(65), pp.114-129 (in Russian).
13. Somov V. L., Tolmachev M. N., Tsypin A. P., Kochetygova O. V., Mitrofanov A. Yu. *Ekonometrika: laboratornyi praktikum* [Econometrics: laboratory practice]. Saratov, Plekhanov Russian University of Economics, 2019, 97 p.
14. Tarasova T. Yu. Analysis of trends, structural changes and competition in the Russian banking market. *Ekonomika ustoychivogo razvitiya*=Economics of sustainable development, 2020, no.4(44), pp.211-215 (in Russian).
15. Tolstolesova L. A. Regional banking system competitiveness issues and the investments. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2008, no.6(12), pp.62-69 (in Russian).
16. Chetverikova E. A., Bibikova E. A., Valinurova A. A. Methodology for assessing the financial sustainability of the regional banking system. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika*=Regional Economics: Theory and Practice, 2020, vol.18, no.2(473), pp.284-300 (in Russian). DOI: 10.24891/re.18.2.284.

About the authors

Alexander P. Tsypin, ORCID 0000-0003-1914-0719, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Business Statistics Department, Synergy University, Moscow, Russia, zipin@yandex.ru

Alina A. Orlova, ORCID 0000-0002-8649-1247, 4th year student, Faculty of Economics, Synergy University, Moscow, Russia, oledneva@synergy.ru

Received 21.03.2021, reviewed 30.03.2021, accepted 02.04.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-39-44

О нормативном закреплении управления конкурентоспособностью российских университетов в компетенциях их руководителей

А. И. Васильев^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* AVasilev@synergy.ru

Аннотация. В статье проводится анализ российского образовательного и трудового законодательства, а также квалификационных справочников и профессиональных стандартов с целью определить нормативно-правовое закрепление в компетенциях руководителей российских университетов требований об управлении конкурентоспособностью образовательных организаций. Автор опирается на официальные источники, описывающие и квалифицирующие профессиональную деятельность ректора по управлению вузом, с целью выявления требований, предъявляемых к профессиональным управленческим компетенциям, составляющих ядро профессионального руководства образовательной организацией, которые напрямую обеспечивают конкурентоспособность вуза. Автор цитирует основные законодательные положения, устанавливающие профессиональный статус ректора вуза – руководителя российского университета. В результате анализа правовых норм и норм квалификационных справочников и профессиональных стандартов он приходит к выводу, что стратегически значимые компетенции высших и средних руководителей образовательных организаций по обеспечению конкурентоспособности организации высшего образования в настоящее время не представлены в Российской Федерации ни в квалификационных справочниках, ни в профессиональных стандартах, ни в государственных образовательных стандартах, ни в нормативно-правовых актах трудового и образовательного законодательства. В заключении статьи приводятся предложения и рекомендации автора по нормативному отражению в компетенциях руководителей российских университетов компетентности по управлению конкурентоспособностью образовательной организации.

Ключевые слова: квалификационные требования, профессиональная компетенция, конкурентное действие, руководитель университета, управление конкурентоспособностью

Для цитирования: *Васильев А. И.* О нормативном закреплении управления конкурентоспособностью российских университетов в компетенциях их руководителей // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. №2. С. 39–44. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-39-44

On normative fixation of rector's competence in management of the competitiveness of Russian universities

A. Vasilev^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* AVasilev@synergy.ru

Abstract. The article analyzes the Russian educational and labor legislation, as well as qualification guides and professional standards, in order to determine the regulatory and legal definition of the competence of the heads of Russian universities in managing the competitiveness of educational organizations. The author relies on official sources describing and qualifying the rector's professional activities in university management in order to identify the requirements for professional managerial competencies that make up the core of the professional leadership of an educational organization, which directly ensure the competitiveness of the university. The author quotes the main legislative provisions establishing the professional status of the rector of a university – the head of a Russian university. As a result of the analysis of legal norms and norms of qualification reference books and professional standards, the author comes to the conclusion that the strategically important competences of higher and secondary leaders of educational organizations to ensure the competitiveness of higher education organizations are currently not represented in the Russian Federation either in qualification reference books or in professional standards. Neither in the state educational standards, nor in the regulatory legal acts of labor and educational legislation. The article concludes with the author's suggestions and recommendations on the normative reflection in the competences of the heads of Russian universities of the competence in managing the competitiveness of an educational organization.

Keywords: qualification requirements, professional competence, competitive action, head of the university, competitiveness management

For citation: Vasilev A. On normative fixation of rector's competence in management of the competitiveness of Russian universities. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.39-44 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-39-44

Введение

Обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования является стратегической целью [1–3], закрепленной в Указе Президента РФ от 07.05.2018 №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».

Согласно ч. 11 п. 1 ст. 3 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», государственная политика и правовое регулирование отношений в сфере образования основываются на принципе *недопустимости ограничения или устранения конкуренции*

в сфере образования. Таким образом законодатель не просто признает наличие в образовательной сфере конкурентных отношений, но и подчеркивает принципиальное значение поддержания и развития конкуренции между образовательными организациями.

Специальные функции управления конкурентоспособностью образовательной организации требуют наличия соответствующих профессиональных компетенций управления конкурентоспособностью у высших и средних руководителей вуза [4]. Понимание этого полностью соответствует компетентностному подходу [5–8], который сегодня системно реализуется и закрепляется во множестве офи-

циальных документов: в федеральных законах Российской Федерации, в федеральных государственных стандартах высшего образования, в квалификационном справочнике должностей, в профессиональных стандартах должностей. Таким образом, в действующих нормативно-правовых актах и профессиональных стандартах неизбежно должны быть отражены профессиональные компетенций высших и средних руководителей образовательных организаций в сфере управления конкурентоспособностью российских образовательных организаций.

Проанализируем официальные источники, описывающие и квалифицирующие профессиональную деятельность ректора по управлению вузом, с целью выявления из кластера профессиональных управленческих компетенций профессиональных компетенций, составляющих ядро профессионального руководства образовательной организацией, которые напрямую обеспечивают конкурентоспособность вуза.

Анализ трудового и образовательного федерального законодательства

Согласно ст. 273 Трудового кодекса РФ, *руководитель организации – физическое лицо*, которое в соответствии с российским законодательством, иными нормативными правовыми актами, учредительными документами юридического лица (организации) и локальными нормативными актами *осуществляет руководство этой организацией, в том числе выполняет функции ее единоличного исполнительного органа*. В соответствии со ст. 77 Трудового кодекса РФ, руководитель организации несет полную материальную ответственность за прямой действительный ущерб, причиненный организации, а также возмещает организации убытки, причиненные его виновными действиями.

Согласно п. 3 ст. 26 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», единоличным исполнительным органом образовательной организации является

руководитель образовательной организации (ректор, директор, заведующий, начальник или иной руководитель), который осуществляет текущее руководство деятельностью образовательной организации. В соответствии с п. 8 ст. 52 этого закона руководитель образовательной организации несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации.

Следует отметить, что в составе компетенций образовательной организации, утвержденного ст. 23 и 28 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» не упоминаются ни компетенции обеспечения конкурентоспособности российского образования, ни компетенции осуществления конкуренция в сфере образования.

Отсутствие в тексте федерального образовательного законодательства хотя бы упоминания компетенций в сфере управления конкурентоспособностью российских образовательных организаций представляется необъяснимым. Принцип недопустимости ограничения или устранения конкуренции в сфере образования, предусмотренный ч. 11 п. 1 ст. 3 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», – это единственное упоминание конкуренции/конкурентоспособности в тексте данного закона.

Трудовое законодательство Российской Федерации предусматривает большой набор обязанностей руководителя образовательной организации. Так, например, согласно ст. 33 Трудового кодекса РФ, руководитель организации представляет интересы работодателя при взаимоотношении с остальными работниками организации. Таким образом, *на руководителя организации ложатся все права и обязанности работодателя, предусмотренные трудовым законодательством РФ*. В частности, в соответствии со ст. 22 Трудового кодекса РФ работодатель имеет право: заключать, изменять и расторгать трудовые договоры с работниками; поощрять работников за добросовестный эффективный труд; требовать от работников

исполнения ими трудовых обязанностей и бережного отношения к имуществу работодателя (в том числе к имуществу третьих лиц, находящемуся у работодателя, если работодатель несет ответственность за сохранность этого имущества) и других работников, соблюдения правил внутреннего трудового распорядка; привлекать работников к дисциплинарной и материальной ответственности; принимать локальные нормативные акты. Работодатель обязан соблюдать трудовое законодательство и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права, локальные нормативные акты, условия коллективного договора, соглашений и трудовых договоров; обеспечивать безопасность и условия труда, соответствующие государственным нормативным требованиям охраны труда; обеспечивать работников оборудованием, инструментами, технической документацией и иными средствами, необходимыми для исполнения ими трудовых обязанностей; создавать условия, обеспечивающие участие работников в управлении организацией; обеспечивать бытовые нужды работников, связанные с исполнением ими трудовых обязанностей; исполнять иные обязанности, предусмотренные трудовым законодательством, в том числе законодательством о специальной оценке условий труда, и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами и трудовыми договорами.

При этом подразумевается, что для того чтобы надлежащим образом исполнять свои обязанности, руководитель образовательной организации должен обладать соответствующими компетенциями. Предполагается, что руководитель организации для исполнения своих должностных полномочий (профессиональных обязанностей) должен обладать соответствующими знаниями и навыками. Так, юридическое понимание компетенции (в значении «обязанности») связано с пониманием компетенции в образовании и управлении человеческими ресурсами (в значении «способности, знания и умения»).

Отметим, что в тексте Трудового кодекса РФ нет вообще ни одного упоминания конкуренции или конкурентоспособности либо связанных с ними компетенций руководителя организации.

Помимо общих компетенций руководителя организации, вытекающих из российского образовательного и трудового законодательства, его компетенции дополняются специальными обязанностями, предусмотренными учредительными и иными корпоративными документами: уставом организации, внутренними документами, регулирующими деятельность руководителя, а также трудовым договором.

Анализ стандартов и справочников

Согласно п. 2 ст. 51 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» кандидаты на должность руководителя образовательной организации должны иметь высшее образование и соответствовать квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках, по соответствующим должностям руководителей образовательных организаций и (или) профессиональным стандартам.

В действующем сегодня Едином классификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих предусмотрены квалификационные характеристики к должности «Руководитель (ректор, директор) образовательного учреждения высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»¹. Квалификационные характеристики к должности ректора вуза состоят из трех разделов: «Должностные обязанности», «Должен знать» и «Требования к квалификации», и ни в одном из этих разделов не содержится указания на конку-

¹ Приказ Минздравсоцразвития РФ от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» (зарегистрировано в Минюсте РФ 23.03.2011 № 20237).

рентоспособность образовательного учреждения. Однако в том же документе среди квалификационных характеристик к должности «Директор (руководитель, заведующий) издательства учебной литературы и учебных пособий» можно найти следующую должностную обязанность: анализирует состояние спроса на выпускаемую учебную литературу в целях обеспечения ее конкурентоспособности на рынке, повышения рентабельности и доходности изданий. Это означает, что отсутствие у должности ректора вуза обязанностей, связанных с обеспечением конкурентоспособности образовательного учреждения, – не случайный недосмотр разработчиков Единого классификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, а их сознательное решение, отражающее административно-академический подход к составу компетенций ректора вуза.

После анализа текста ФГОС ВО по управленческим должностям можно прийти к выводу: управление конкурентоспособностью не зафиксировано как трудовая функциональная задача, и соответствующее умение не включено в модель компетенций управленца.

Заключение

Несмотря на то что Президент России целевым ориентиром развития национальной образовательной системы выбрал и обозначил именно повышение глобальной конкурентоспособности российского образования, стратегически значимые компетенции высших и средних руководителей образовательных организаций по обеспечению конкурентоспособности организации высшего образования в настоящее время не представлены в Российской Федерации ни в квалификационных справочниках, ни в профессиональных стандартах, ни в государственных образовательных стандартах, ни в нормативно-правовых актах трудового и образовательного законодательства.

Неизбежным стало принципиальное признание того, что образовательные организации высшего образования функционируют на конкурентном рынке. Следовательно, высшие

и средние руководители вузов должны становиться компетентными именно в управлении конкурентными действиями и обеспечении конкурентоспособности своих образовательных организаций системы высшего образования. Однако по итогам анализа представленных выше источников, описывающих и квалифицирующих профессиональную деятельность по управлению вузом, можно утверждать, что при моделировании и проектировании модели компетенций руководителя организации высшего образования экспертным образовательным сообществом намеренно игнорируется функционал обеспечения конкурентоспособности вуза. В российском образовательном менеджменте обнаруживается *теоретический и методологический разрыв* между обсуждаемыми моделями компетенций руководителя вуза и той компетентностью в конкурент-менеджменте, которая необходима российскому ректорскому сообществу для адекватного ответа на вызовы глобальной конкуренции в образовании.

Чтобы ликвидировать обозначенный теоретический и методологический разрыв между обобщенными моделями компетенций и фактически реализуемыми функциями управления, следует структурировать компетенции высших и средних руководителей вуза по управлению конкурентоспособностью образовательной организации.

Квалификационные характеристики к должности ректора вуза в действующем сегодня Едином классификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих² должны быть дополнены трудовыми функциями, знаниями и требованиями к квалификации, необходимыми в сфере управления конкурентоспособностью образовательной организации.

² Приказ Минздравсоцразвития РФ от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»» (зарегистрировано в Минюсте РФ 23.03.2011 № 20237).

Структурировать компетенции высших и средних руководителей вуза по управлению конкурентоспособностью образовательной организации следует в соответствии с раскрытыми ранее функциями, уровнями и объектами внутривузовской системы управления конкурентоспособностью.

Список литературы

1. Рубин Ю. Б. Теория конкуренции и задачи повышения конкурентоспособности российского образования // Высшее образование в России. 2007. № 1. С. 26–43.
2. Коваленко А. И. Конкуренция между вузами: институциональная дискриминация // Современная конкуренция. 2010. № 1 (19). С. 79–87.
3. Васильев А. И. Качество образования и конкурентоспособность вуза: аспекты взаимосвязи // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. № 4. С. 37–43. DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-4-37-43.
4. Васильев А. И. Конкурентные компетенции высших и средних руководителей образовательных организаций системы высшего образования // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 2 (74). С. 130–139. DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10210.
5. Le Deist F. D., Winterton J. What is competence? // Human resource development international. 2005. Vol. 8. No. 1. P. 27–46. DOI: 10.1080/1367886042000338227.
6. Stoof A., Martens R. L., Van Merriënboer J. J., Bastiaens T. J. The boundary approach of competence: A constructivist aid for understanding and using the concept of competence // Human resource development review. 2002. Vol. 1. No. 3. P. 345–365. DOI: 10.1177/1534484302013005.
7. Brown R. B. Reframing the competency debate: management knowledge and meta-competence in graduate education // Management Learning. 1994. Vol. 25. No. 2. P. 289–299. DOI: 10.1177/1350507694252008.
8. Bikse V., Rivza B., Latvian I. B. Competitiveness and quality of higher education: graduates' evaluation // Journal of Teacher Education for Sustainability. 2013. Vol. 15. No. 2. P. 52–66. DOI: 10.2478/jtes-2013-0011.

Сведения об авторе

Васильев Артём Игоревич, ORCID 0000-0002-3518-8125, канд. экон. наук, доцент, ректор, Университет «Синергия», Москва, Россия, AVasilev@synergy.ru

Статья поступила 18.03.2021, рассмотрена 26.03.2021, принята 05.04.2021

Reference

1. Rubin Yu. B. *Teoriya konkurentsii i zadachi povysheniya konkurentosposobnosti rossiiskogo obrazovaniya* [Theory of competition and the tasks of increasing the competitiveness of Russian education]. *Vysshee Obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2007, no.1, pp.26-43.
2. Kovalenko A. I. Peculiarities of competition among HEIS: institutional discrimination. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2010, vol.4, no.1(19), pp.79-87 (in Russian).
3. Vasil'ev A. I. Quality and competitiveness in the system of higher education: aspects of interrelation. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2019, vol.28, no.4, pp.37-43 (in Russian). DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-4-37-43.
4. Vasilev A. Competitive competence of top managers of university. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.2(74), pp.130-139 (in Russian). DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10210.
5. Le Deist F. D., Winterton J. What is competence? Human resource development international, 2005, vol.8, no.1, pp.27-46. DOI: 10.1080/1367886042000338227.
6. Stoof A., Martens R. L., Van Merriënboer J. J., Bastiaens T. J. The boundary approach of competence: A constructivist aid for understanding and using the concept of competence. Human resource development review, 2002, vol.1, no.3, pp.345-365. DOI: 10.1177/1534484302013005.
7. Brown R. B. Reframing the competency debate: management knowledge and meta-competence in graduate education. Management Learning, 1994, vol.25, no.2, pp.289-299. DOI: 10.1177/1350507694252008.
8. Bikse V., Rivza B., Latvian I. B. Competitiveness and quality of higher education: graduates' evaluation. Journal of Teacher Education for Sustainability, 2013, vol.15, no.2, pp.52-66. DOI: 10.2478/jtes-2013-0011.

About the author

Artem I. Vasilev, ORCID 0000-0002-3518-8125, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Rector, Synergy University, Moscow, Russia, AVasilev@synergy.ru

Received 18.03.2021, reviewed 26.03.2021, accepted 05.04.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-45-60

Формирование инвестиционной привлекательности игровой виртуальной команды на основе управления гудвиллом в киберспорте

М. Ю. Андреева¹, Ю. Н. Сентябов^{2*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

² ООО «Абсолют страхование», Москва, Россия

* j-sentyabov@rambler.ru

Аннотация. Развитие сети Интернет, переход к четвертому технологическому укладу способствуют количественному и качественному изменению виртуальных организаций. Особое место в виртуальной среде занимает игровой сегмент, объем которого в 2018 году превысил 116 триллионов долларов, практически удвоившись за последние пять лет. COVID-19, несомненно, сыграл на руку игровой онлайн-индустрии, увеличив продажи по всем сегментам. В данном исследовании анализируются массовые многопользовательские ролевые онлайн-игры (англ. MMORPG, *massively multiplayer online role-playing game*), создавшие феномен виртуального мира. Именно виртуальные игровые миры сформировали нишу виртуальных игровых коммерческих команд (ВИКК), которые специализируются на предоставлении услуг по освоению контента, выпускаемого организациями-разработчиками для игроков-пользователей. Однако для успешного функционирования в условиях жесткой виртуальной игровой конкуренции коммерческой команде требуется как понимание бизнес-процесса, так и привлечение источников ее финансирования. В статье рассматривается стратегия формирования инвестиционной привлекательности ВИКК как одного из ключевых аспектов конкурентоспособности. Цель исследования заключается в разработке подходов к определению инвестиционной привлекательности ВИКК в специфических условиях экономики виртуального мира многопользовательских игр. Постановлена задач обоснования необходимости управления гудвиллом виртуальной организации как основного инструмента повышения ее конкурентоспособности. Дано определение экономики виртуального игрового мира многопользовательских ролевых онлайн-игр. Раскрыта сущность понятия «инвестиционная привлекательность» применительно к специфическому объекту исследования – виртуальной игровой коммерческой команде, осуществлена ее оценка в разрезе внешних и внутренних факторов на основе SWOT-анализа. Определено, что основу инвестиционной привлекательности ВИКК составляет гудвилл, а задача повышения конкурентоспособности ВИКК неразрывно связана с управлением гудвиллом как совокупностью неидентифицируемых активов.

Ключевые слова: виртуальные игровые коммерческие команды, неидентифицируемые активы, инвестиционная привлекательность, конкурентоспособность, гудвилл

Для цитирования: Андреева М. Ю., Сентябов Ю. Н. Формирование инвестиционной привлекательности игровой виртуальной команды на основе управления гудвиллом в киберспорте // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. №2. С. 45–60. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-45-60

Formation of investment attractiveness of a gaming virtual team based on goodwill management in cybersport

M. Andreeva¹, Yu. Sentyabov^{2*}

¹ University «Synergy», Moscow, Russia

² LLC «Absolut insurance», Moscow, Russia

* j-sentyabov@rambler.ru

Abstract. The development of the Internet, the transition to the fourth technological order contributes to the quantitative and qualitative change in virtual organizations. A special place in the virtual environment is occupied by the gaming segment, the volume of which in 2018 reached over 116 trillion dollars, nearly doubling in the past five years. COVID-19 has undoubtedly played into the hands of the online gaming industry, increasing sales across all segments. This study analyzes the massively multiplayer online role-playing game that created the phenomenon of the virtual world. It is the virtual game worlds that have formed the niche of the virtual gaming commercial teams (VGCT's), which specialize in the provision of services for the development of content produced by development organizations for user players. However, in order to successfully operate in the face of tough virtual gaming competition, a commercial team needs both an understanding of the business process and attracting sources of funding. The article discusses the strategy of forming the investment attractiveness of VGCT, as one of the key aspects of competitiveness. The paper presents the author's definition of the investment attractiveness of VGCT, carried out SWOT analysis of the working VGCT "Zeta", assessed the investment attractiveness on the basis of unidentified assets. The purpose of the study is to develop approaches to determining the investment attractiveness of VGCT in the specific conditions of the economy of the virtual world of multiplayer games. Brief statement of the problem is to substantiate the need of managing goodwill of a virtual organization as the main tool for increasing its competitiveness. The article used general scientific methods and methods of SWOT-analysis. The definition of the economy of the virtual gaming world of multiplayer role-playing online games is given. The essence of the concept of "investment attractiveness" is revealed in relation to a specific object of research – a virtual gaming commercial team, its assessment is carried out in the context of external and internal factors. It was determined that goodwill constitutes the basis of VGCT's investment attractiveness, and the task of increasing the competitiveness of VGCT is inextricably linked with the management of goodwill as a set of unidentifiable assets.

Keywords: virtual gaming commercial teams, unidentifiable assets, investment attractiveness, competitiveness, goodwill

For citation: Andreeva M., Sentyabov Yu. Formation of investment attractiveness of a gaming virtual team based on goodwill management in cybersport. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.45-60 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-45-60

Введение

Развитие виртуальной и реальной экономик представляет собой многоэтапный взаимообусловленный путь, между ними существует устойчивая взаи-

мосвязь. В разных странах доля виртуальной экономики в ВВП различна и зависит как от структуры реальной экономики, так и от национальной ментальности. Современные исследователи пытаются определить параметры таких пропорций. В частности,

Ю. Шанг рассчитал согласованный коэффициент развития, позволяющий скорректировать чрезмерное расширение виртуальной экономики Китая на основе использования инструментов денежно-кредитной и фискальной политики [18].

Динамика рынков электронной коммерции в различных странах показывает, что виртуальная экономика активно развивается во многих странах и достаточно быстрыми темпами, растет ее доля в структуре ВВП. Статистика по рынкам электронной коммерции разных стран представлена на рисунке 1 [17].

Массовые многопользовательские ролевые онлайн-игры (MMORPG) занимают значительную нишу виртуальной экономики. Став очень популярными в последние два десятилетия, они упрочили свои позиции с выходом игры World of Warcraft, созданной Blizzard Entertainment (BE) (рис. 2). Продажи игровой индустрии в 2018 г. достигли объема рынка электронной коммерции Великобритании и в 5,5 раз превышают объем рынка электронной коммерции России.

По определению Википедии, MMORPG – это компьютерная игра, в которой жанр ро-

левых игр совмещается с жанром массовых онлайн-игр; основной чертой жанра является взаимодействие большого числа игроков в рамках виртуального мира.

MMORPG можно разделить на три категории:

1. Бесплатные – игроку нет необходимости оплачивать игровое время, игра без ограничений (например, LineAge 2).

2. Платные – игрок совершает единовременную покупку игры и играет без ограничений (например, Guild Wars).

3. Платные с подпиской – игрок покупает игру и совершает ежемесячные платежи за доступ к виртуальному миру (например, World of Warcraft).

Объектом исследования данной работы выступают игры третьей категории, формирующие виртуальные миры и генерирующие внутриигровую экономику, характеризующуюся жесткой конкуренцией. Моделируя структуру ценообразования реального мира, виртуальная игровая экономика предъявляет более жесткие требования к участникам процесса посредством использования встроенных инструментов непрерывной рейтинговой оценки как игроков, так и виртуальных игровых коммерческих команд.

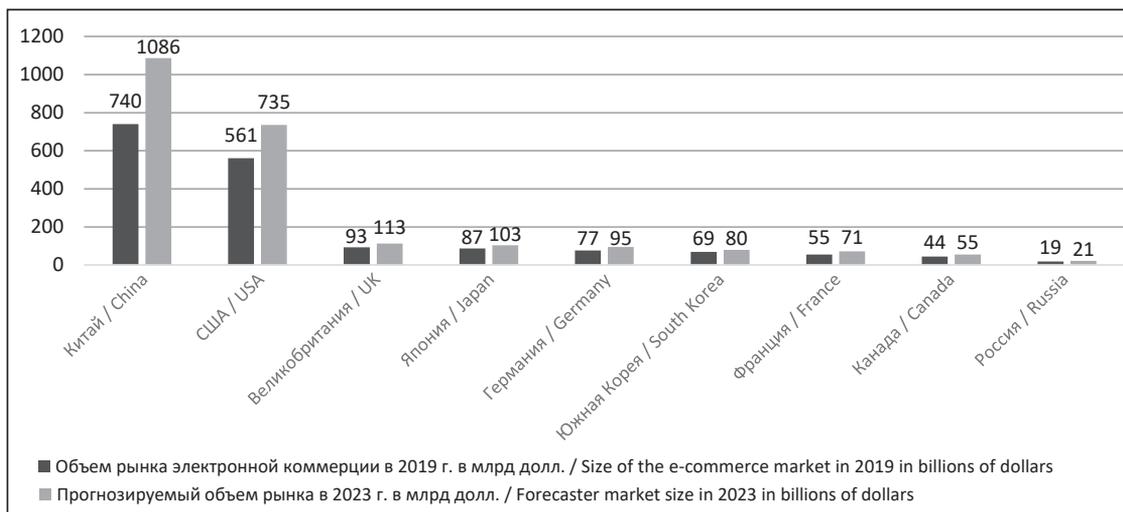


Рис. 1. Текущие и прогнозируемые объемы рынка электронной коммерции в млрд долларов
 Fig. 1. Current and projected e-commerce market volumes in billions of USD

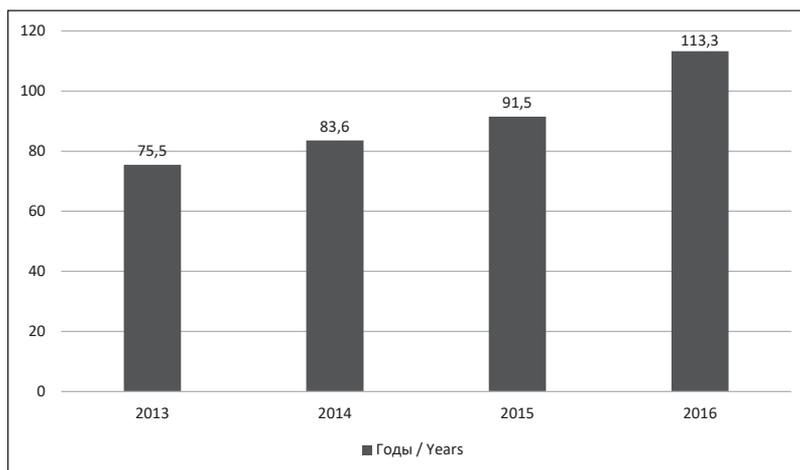


Рис. 2. Продажи игровой индустрии в млрд долл. (приведено по [15])

Fig. 2. Game industry sales in billions of USD (given at [15])

Место в рейтинге, своеобразный KPI эффективности, определяет распределение внутриигровых благ и выступает индикатором успешности, позволяющим повышать стоимость услуг ВИКК. Поскольку у виртуальной организации в виде виртуальной игровой команды нет материальных активов, единственным инструментом конкурентной борьбы для нее являются нематериальные активы. А так как игровая среда отличается большой скоростью изменения, нематериальные активы (НА) ВИКК в подавляющем большинстве представлены неидентифицируемыми НА в виде гудвилла. Исходя из этого, именно управление гудвиллом следует считать ключевым инструментом повышения конкурентоспособности ВИКК.

Виртуальный мир

Согласно наиболее цитируемому определению Белла «виртуальный мир – это синхронная, постоянная сеть людей, которые представлены в виде аватаров с помощью сетевых компьютеров» [14]. Виртуальные миры могут существовать только при соблюдении определенных условий:

1) поддержание при помощи объединенных сетью компьютеров;

- 2) постоянность;
- 3) синхронность;
- 4) репрезентативность пользователей в роли аватаров;
- 5) сеть людей.

Виртуальный мир существует благодаря экосистеме, формируемой за счет взаимодействия участников друг с другом и с окружающей средой. Действия одного участника оказывают влияние на все остальные части системы. Одним из преимуществ данной экосистемы является возможность формировать социальные группы, имеющие разный срок жизни. Более того, игрок может войти в виртуальный мир и без общения с кем-либо, по-прежнему взаимодействовать с окружающей средой.

Игровая экономика World of Warcraft

В игровой экономике World of Warcraft валюты, используемые в товарообороте, можно разделить на два вида: внутриигровое золото и условные единицы (у.е.). Условные единицы определяются исходя из региона выбранного игроком сервера. Внутриигровое золото «добывается» из запрограммированных противников, поступает в виде вознаграждения за выполнение задания,

на аукционе, в результате обмена с другим игроком на полезный товар или услугу, в результате покупки за у. е. в магазине-посреднике.

Доход, получаемый компанией Blizzard Entertainment от игры World of Warcraft, формируется из нескольких источников:

1) ежемесячные/годовые подписки игроков;

2) игровой магазин, продающий внутриигровые предметы и услуги за у. е.;

3) проценты от пожертвованных зрителями денежных средств на трансляциях гонок прогресса / аренах / рейтинговых полях боя.

Если представлять экономику виртуального игрового мира World of Warcraft схематически, то она будет выглядеть, как показано на рисунке 3.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что экономика виртуального мира многопользовательской онлайн-игры моделирует экономику реального мира. В ней существует своеобразное производство (чары, оружие и пр.), цены на товары формируются в результате спроса и предложения, существует конкуренция и социальная структура. Специфической чертой внутриигровой экономики, по словам Г. Фримана и Й. Донгхе (*Guo Freeman, Wohn Yvette Donghee*), является ее зависимость от двух типов участников: людей (игроков) в игре и людей из реального мира с реальными деньгами. В виртуальном мире только игроки, которые имеют лучшие игровые навыки, могут добиться большого успеха, так формируются профессиональные игроки и коммерческие игровые команды. Игроки, которые успешнее зарабатывают реальные деньги, будут платить только за лучшие игровые предметы. Это можно охарактеризовать как сравнительное преимущество. Каждый человек выполняет ту работу, к которой у него есть большая предрасположенность [15].

Одними из важных участников экономики виртуального игрового мира World of Warcraft являются магазины-посредники, процесс

взаимодействия с которыми для ВИКК осуществляется по следующим этапам:

1 – предоставление информации магазину-посреднику от ВИКК о возможности оказания каких-либо услуг, касающихся рейдов, арен или рейтинговых полей боя;

2 – процесс поиска магазином-посредником заинтересованных в покупке какой-либо услуги игроков-покупателей;

3 – достижение договоренности по условиям и стоимости оказываемой услуги между магазином-посредником и игроком-покупателем. Оплата услуги игроком-покупателем;

4 – заказ, условия заказа и контакты игрока-покупателя для решения организационных вопросов передаются от магазина-посредника ВИКК. Магазин-посредник после выполнения услуги передает долю от исходной стоимости заказа ВИКК и оставляет себе оговоренный процент.

Инвестиционная привлекательность ВИКК

Инвестиции являются мощным источником роста и обеспечивают конкурентные преимущества. Цель привлечения инвестиций в организацию – это, при качественном менеджменте, рост стоимости организации и других показателей. Инвестиционная привлекательность организации является одним из наиболее важных аспектов конкурентоспособности. Инвестиционная привлекательность (ИП) может рассматриваться как своеобразная модель качественных и количественных показателей, которые оценивают внешнюю среду и позиционирование самой организации в этой внешней среде. Для оценки инвестиционной привлекательности используется совокупность показателей управленческой, финансовой и коммерческой деятельности.

В современных условиях инвесторы оказываются в достаточно непростой ситуации, когда внешняя среда характеризуется высокой скоростью и хаотичностью изменений. Одним из продуктов цифровизации стала

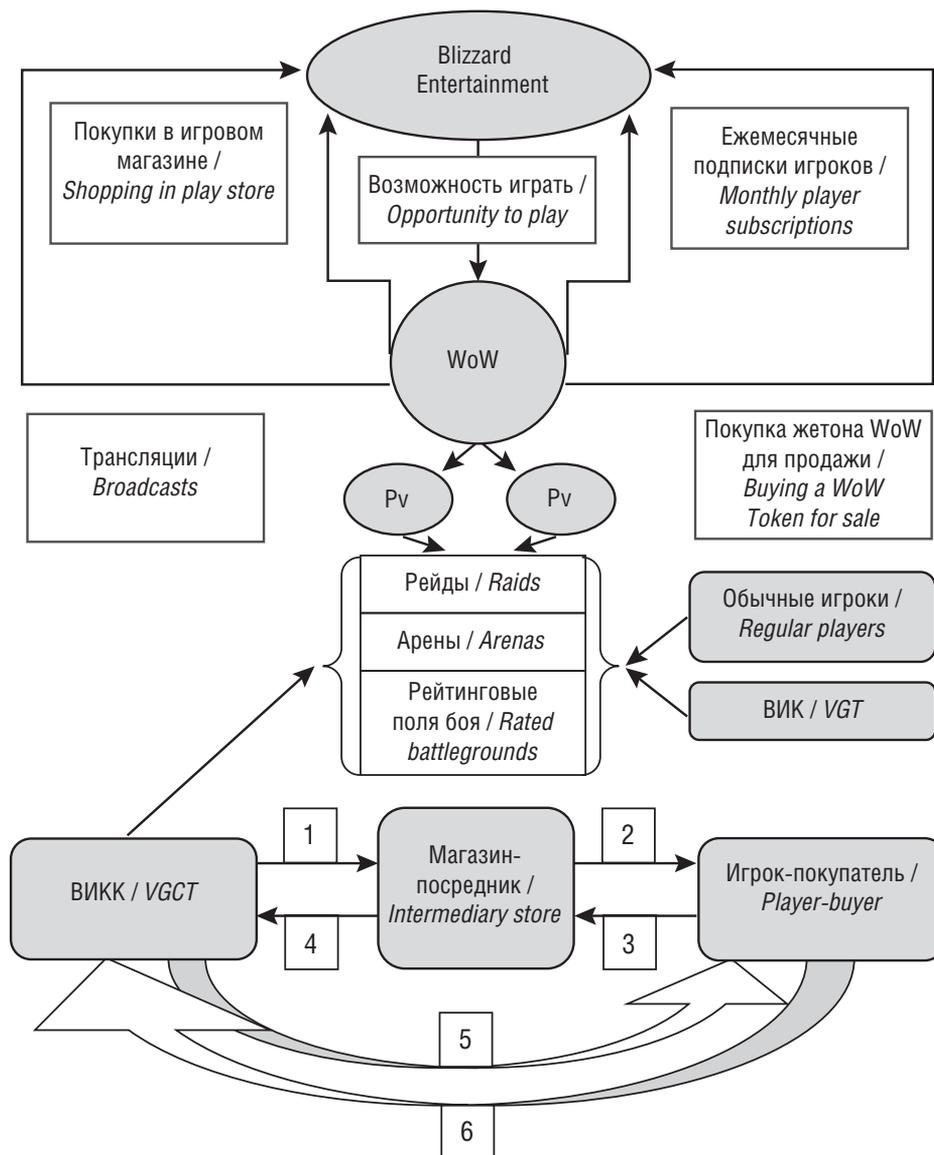


Рис. 3. Экономика виртуального игрового мира World of Warcraft

Fig. 3. Economy of the virtual game world of World of Warcraft

новая организационная форма деятельности – виртуальная организация. Виртуальные организации и механизмы их функционирования являются объектами интереса многих исследователей. В частности, отечественными учеными Ю. Ю. Смирновой [9], М. С.-У. Халиевым [11] и Е. А. Пилипенко были рассмотрены особенности виртуальных

организаций и основы их ресурсообеспечения. Е. А. Пилипенко [7] изучила обязанности и целевую направленность виртуальных организаций. И. Е. Хромов [12] в своих трудах выстроил фундаментальную теоретическую базу виртуальных организаций на основе учета их характеристик, типов и видов. Д. Г. Зыбина и И. А. Тронина [10] акцентиро-

вали внимание на основах виртуальных организаций. Зарубежные ученые Ф. Матквардт и Л. Герхарц [16] сконцентрировали внимание на систематизации знаний по фундаментальным основам виртуальных организаций.

Чем более изученными становились виртуальные организации, тем активнее традиционные организации проявляли интерес к возможной коммерциализации данного продукта цифровой экономики. Однако коммерциализировать игровую команду возможно, только если предприниматель понимает сущность виртуальных команд и источников их финансирования. Авторы считают, что функционирование виртуальных коммерческих игровых команд в игровых мирах схоже с деятельностью стартапов. «Инновационные проекты на этапе стартапа, как правило, имеют венчурное финансирование. Универсального подхода к описанию развития стартапов не существует. Различные модели разделяют этапы роста на основе принимаемых основателями решений, целей, к которым стремится компания, или привлечения внешнего финансирования» [3].

Виртуальные команды характеризуются тем, что действия, выполняемые их участниками, – это сочетание физических, умственных и компьютерных действий. Виртуальные команды относятся к смешанной форме CSCW (Computer-Supported Cooperative Work). В сущности, в виртуальных командах для игроков-участников важна координация действий под давлением. Основным фундаментом виртуальных команд становятся онлайн/офлайн-стратегии формирования/координации, укрепление личных взаимоотношений, корректные экспертные суждения управляющего элемента виртуальной команды на основании имеющегося опыта относительно той или иной ситуации и расширенные коммуникационные каналы связи для поддержания координации [15].

Как отмечается в исследовании Н. В. Мирзоян и С. В. Плясовой, конкурентоспособность и инвестиционная привлекательность бизнеса во многом определяется реализуемыми ком-

панией инвестиционными проектами и инвестиционной программой, поэтому необходим детальный анализ инвестиционных проектов и оценка его влияния на конкурентоспособность бизнеса [5]. Инвестиционная привлекательность ВИКК является основой существования организации на рынке внутриигровых услуг. Чем сильнее выделяется ВИКК среди своих конкурентов в плане навыков игры, тем больше у нее будет заказов как от игроков-покупателей, так и магазинов-посредников. Если ВИКК не будет уделять внимание своей инвестиционной привлекательности, то вскоре она останется без сильных игроков, так как последним будет выгоднее уйти в другие виртуальные команды, где их труд будет оцениваться выше. Следует отметить, что рынок внутриигровых услуг достаточно обширен и, в зависимости от игры, ВИКК может иметь больше тысячи конкурентов.

Инвестиционная привлекательность формируется исходя из критериев, представленных на рисунке 4.

Навыки игроков виртуальной команды позволяют инвестору оценить, насколько игроки обучаемы и насколько компетентен лидер в управлении виртуальной командой по сравнению с другими виртуальными командами. Инвестор избегает риска невыполнения заказа по причине некачественной игры и, как следствие, потери вложенных средств в развитие ВИКК. Согласно А. В. Царевой [13] игры формируют у игроков особый социальный опыт, который включает в себя активизацию эмоций, игровые действия, внимание, направленность инициативы и социальное взаимодействие в условиях зависимости от характера игры. Для участников ВИКК крайне важно иметь социальный опыт игровой деятельности, чтобы соблюдать общий уровень ответственности перед другими игроками-участниками ВИКК и предпринимателями.

Стабильность работы с контентом характеризует непрерывность осуществления освоения контента виртуальной командой без сбоев, которые могли бы замедлить процесс

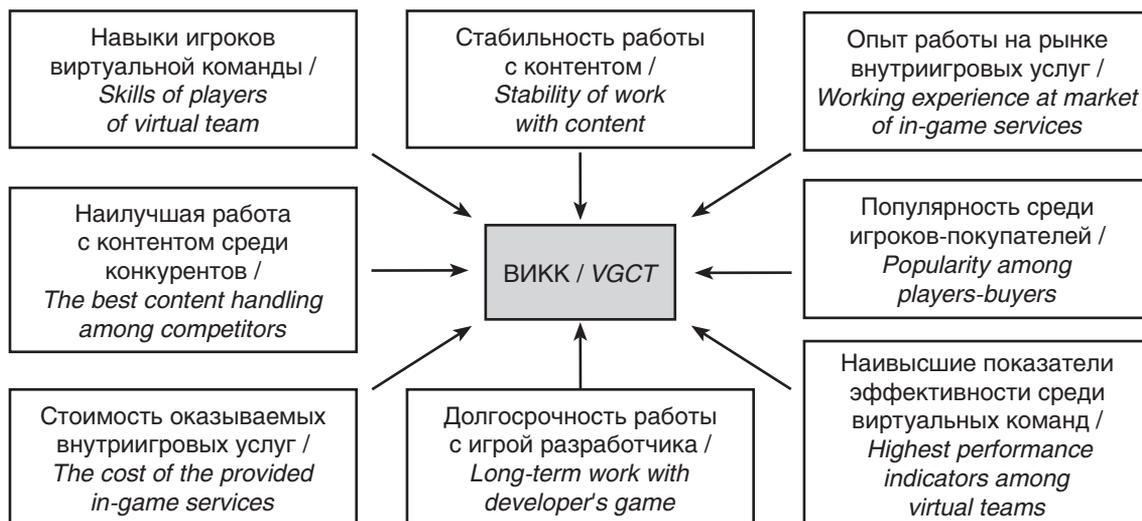


Рис. 4. Формирование инвестиционной привлекательности ВИКК (разработано авторами)

Fig. 4. Forming of investment attractiveness of VGCT (developed by the authors)

в целом, будь то технологический или какой-либо другой собой. Инвестор может быть уверен в том, что в кратчайшие сроки контент будет освоен.

Опыт работы на рынке внутриигровых услуг показывает, что ВИКК работала на протяжении долгих лет и понимает принцип построения данного рынка, дорожит своей деловой репутацией.

Популярность среди игроков-покупателей характеризует качество работы с заказами.

Наивысшие показатели эффективности среди прочих виртуальных команд выступают результирующим фактором, отражающим эксклюзивность предоставляемой услуги. Они определяют, насколько ВИКК способна в будущем обеспечить постоянный денежный поток за счет наличия постоянных игроков-покупателей.

Долгосрочность работы с игрой разработчика гарантирует инвестору, что ВИКК сотрудничает с различными брендами и самим разработчиком, что открывает массу путей для самосовершенствования ВИКК и расширения портфеля игр.

Стоимость оказываемых внутриигровых услуг позволяет инвестору оценить востребованность услуг и рыночное положение ВИКК.

Совокупность факторов, определяющих инвестиционную привлекательность ВИКК, может быть распределена на две основные группы: внешние и внутренние (рис. 5).

Далее рассмотрим, как на практике строится управление инвестиционной привлекательностью успешно работающей виртуальной игровой коммерческой команды «Зета» в виртуальном мире многопользовательской онлайн-игры World of Warcraft.

Использование классических методов SWOT-анализа позволяет разработать стратегию управления инвестиционной привлекательностью ВИКК. Результаты применения SWOT-матрицы к ВИКК «Зета» представлены в таблице 1.

На основе проведенного SWOT-анализа ВИКК «Зета» были определены следующие действия, которые будут способствовать повышению инвестиционной привлекательности команды.

1. Привлечение имеющихся игроков к поиску квалифицированных игроков.

Игроки зачастую имеют обширное количество социальных связей с другими игроками, которые могут оказаться более квалифицированными в игровом плане. С учетом развития игровой индустрии количе-

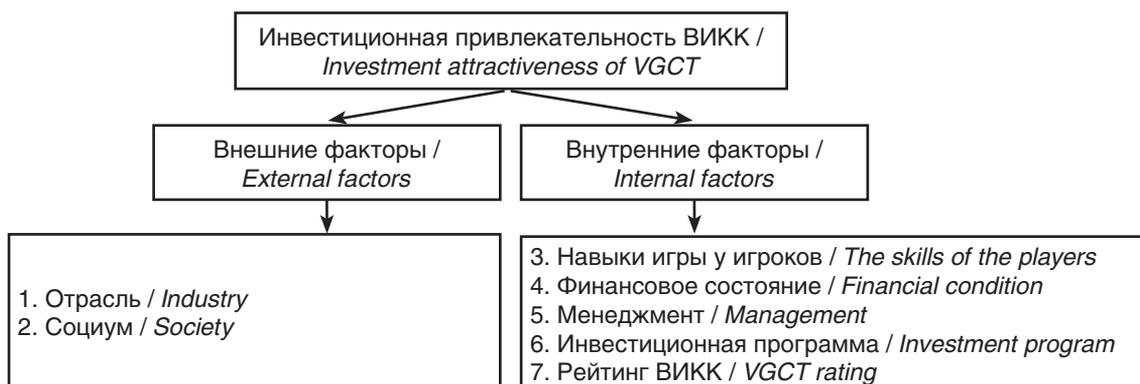


Рис. 5. Ключевые факторы, определяющие инвестиционную привлекательность ВИКК

Fig. 5. The most important factors influencing the investment attractiveness of VGCT

Таблица 1. SWOT-матрица ВИКК «Зета» (разработано авторами)

Table 1. SWOT-matrix of VGCT “Zeta” (developed by the authors)

Матрица SWOT для ВИКК «Зета» / SWOT-matrix for VGCT “Zeta”	Положительные стороны / Positive sides	Отрицательные стороны / Negative sides
Внешние факторы / External factors	<p>Сильные стороны / Strengths:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ слаженный коллектив игроков / well-coordinated team of players; ■ предоставление услуг, имеющих постоянный спрос / providing services with constant demand 	<p>Слабые стороны / Weaknesses:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ начало деятельности в коммерческом виртуальном пространстве / getting started in a commercial virtual space; ■ недостаток квалифицированных игроков / lack of qualified players
Внутренние факторы / Internal factors	<p>Дополнительные возможности / Additional opportunities:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ развитие игровой индустрии в виртуальном пространстве / development of the gaming industry in the virtual space; ■ привлечение имеющихся игроков к поиску квалифицированных игроков / engaging existing players to find qualified players; ■ совершенствование качества предоставляемых услуг / improving the quality of provided services 	<p>Угрозы / Treatments:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ конкуренты / competitors; ■ закрытие игры вследствие непопулярности / closing the game due to unpopularity

ство социальных связей игроков постоянно растет.

2. Совершенствование качества предоставляемых услуг.

Данный процесс позволит ВИКК «Зета» охватывать большее количество заинтересованных игроков-покупателей, которые хотят получать лучшие услуги без существенных затрат времени.

3. Поддержание целостности и слаженности коллектива.

Слаженность коллектива в условиях, в которых функционирует ВИКК «Зета», с большим количеством конкурентов, очень важна для эффективности деятельности. Другие команды могут предпринимать попытки переманить игроков, предложив более выгодные условия.

4. Проведение регулярного анализа популярности игры и диверсификация деятельности на несколько игр.

Ключевой задачей «Зета» является получение стабильного денежного дохода, позволяющего оплачивать дивиденды инвесторам, зарплату игрокам и иметь средства для внутреннего развития. Если «Зета» будет вынуждена перейти в другую игру, то высок риск потери стабильного денежного дохода вследствие потери игроков, игроков-покупателей, инвесторов.

5. Проведение анализа рынка внутриигровых услуг для определения наиболее прибыльных пластов потребителей в долгосрочной перспективе.

Анализ рынка внутриигровых услуг позволит «Зета» уловить возможные изменения потребностей на рынке с учетом развития игровой индустрии и привлечения большего количества человек в игровую индустрию.

6. Привлечение новых игроков в ВИКК «Зета».

Данный процесс позволит решить проблемы «Зета» с недостатком квалифицированных игроков благодаря привлечению большого количества человек в игровую индустрию.

7. Удержание существующих инвесторов за счет конкурентных преимуществ.

Для ВИКК «Зета» чрезвычайно важно на начальном этапе становления коммерческой деятельности удержать имеющихся инвесторов, которые помогают поддерживать жизнь организации и ее конкурентоспособность на рынке.

Формирование инвестиционной привлекательности ВИКК на основе оценки неидентифицируемых материальных активов

Проведя анализ факторов, формирующих инвестиционную привлекательность ВИКК «Зета», следует охарактеризовать ее имущественное положение, поскольку данный показатель влияет на принятие инвестиционного решения. Являясь специфической

формой организации деятельности – виртуальной игровой командой, осуществляющей продажу услуг по освоению контента в рамках виртуального мира игры World of Warcraft, «Зета» не обладает материальными активами. Капитал команды сформирован из средств лидера команды (условно можно назвать эту часть собственным капиталом) и заемных средств инвесторов, не членов команды. Основу инвестиционной привлекательности команды составляют ее нематериальные активы, представленные неидентифицируемыми нематериальными активами – гудвиллом. Однако в вопросе об оценке неидентифицируемых нематериальных активов понятие «гудвилл» до настоящего времени является камнем преткновения. По мнению исследователей, проблема заключается в трактовке этого термина с достаточно разных позиций: экономической и бухгалтерской. Широкая экономическая трактовка включает в гудвилл всю совокупность конкурентных преимуществ предприятия, выраженных неосязаемыми активами, причем они не отражены на балансе. Именно они, по мнению приверженцев данного подхода, определяют разницу между рыночными стоимостями активов и самого предприятия [1, 4, 6, 8]. При этом гудвилл в экономическом смысле может существовать независимо от сделки купли-продажи предприятия, в отличие от гудвилла бухгалтерского. Гудвилл можно определить как «оценку всех неосязаемых атрибутов бизнеса, являющихся непосредственными «участниками» его успеха и рождающихся внутри компании за время ее работы» [2]. Такой трактовки придерживаются и авторы данного исследования. Структура элементов гудвилла ВИКК «Зета» представлена в таблице 2.

В общем случае стоимость виртуальной команды складывается из следующих элементов, отраженных в формуле (1):

$$VGTC = (UA + \sum(AVC_n \cdot CS_n \cdot T_n)) / W, \quad (1)$$

где n – номер контента;

UA – неидентифицируемые активы;

AVC_n – инвестиции в виртуальную команду за контент n ;

CS_n – коэффициент успешности виртуальной команды;

T_n – коэффициент устаревания контента;

W – общее число виртуальных команд в составе виртуальной организации.

Коэффициент успешности CS определяется на основе следующих предлагаемых авторами интервальных параметров:

- 0–0,25, если виртуальная команда входит в интервал от 100 до 75% команд, освоивших контент целевого уровня до выхода следующего контента;

- 0,26–0,50, если виртуальная команда входит в интервал от 74 до 50% команд, освоивших контент целевого уровня до выхода следующего контента;

- 0,51–0,75, если виртуальная команда входит в интервал от 49 до 25% команд, освоивших контент целевого уровня до выхода следующего контента;

- 0,76–1,00, если виртуальная команда входит в интервал от 24% до лидирующего места среди команд, освоивших контент целевого уровня до выхода следующего контента.

Анализ деятельности ВИКК позволяет определить временные характеристики, ограничивающие коэффициент устаревания контента. Для контентов, которые отдалены

от текущего более чем на 4 контента, коэффициент T будет автоматически приниматься за 0, так как для игроков-покупателей такой контент не будет интересен.

Например, есть потребность посчитать стоимость виртуальной игровой коммерческой организации, когда актуальным является контент 7. Контенты 1, 2 и 3 не будут представлять какой-либо интерес для игроков-покупателей и коэффициент T для них будет нулевым. Для контента 4 коэффициент T будет составлять 0,25. Для контента 5 коэффициент T будет составлять 0,5. Для контента 6 коэффициент T будет составлять 0,75. Для контента 7 коэффициент T будет составлять 1.

Наиболее сложным для оценки элементом формулы стоимости ВИКК является гудвилл. Исходя из применяемого определения гудвилла, в его структуру включены:

- отлаженный механизм разработки стратегий перехода к новому сложному контенту;

- индивидуальный подход к разработке стратегий на основе анализа деятельности прочих виртуальных команд;

- опыт использования сайта для разностороннего анализа первичных освоений и освоений с игроками-покупателями;

- виртуальная документация по самосовершенствованию и принципам разработки

Таблица 2. Элементы гудвилла ВИКК «Зета»

Table 2. Goodwill elements of VGCT “Zeta”

		Неидентифицируемые нематериальные активы ВИКК «Зета» / <i>Unidentifiable intangible assets of VGCT “Zeta”</i>
Гудвилл / Goodwill	1	Механизм разработки стратегий перехода к новому сложному контенту / <i>Mechanism of developing strategies for new complex content</i>
	2	Индивидуальный подход к разработке стратегий на основе анализа деятельности прочих виртуальных команд / <i>Individual approach to developing strategies based on analysis of the activities of other virtual teams</i>
	3	Виртуальная документация по самосовершенствованию и принципам разработки стратегий / <i>Virtual documentation on self-improvement and strategy developing principles</i>
	4	Собственный сервер на платформе Discord для взаимодействия и обмена информацией / <i>Own server on the Discord platform for interaction and information exchange</i>
	5	Опыт использования сайта для разностороннего анализа первичных освоений и освоений с игроками-покупателями / <i>Experience of using site for comprehensive analysis of primary developing and developing with player-buyers</i>

стратегий на основе авторского подхода «Зета»;

- собственный сервер Discord для взаимодействия и обмена информацией.

Следует отметить, что «Зета» систематически оценивает гудвилл при переходе от предыдущего контента к следующему, поскольку в отдельных случаях его величина может быть отрицательной, что понизит инвестиционную привлекательность и конкурентоспособность. Данные по добавленной стоимости гудвилла необходимо предварительно перевести по модулю в положительные значения для исключения некорректного расчета, базирующегося на различных исходных расценках за контент со стороны магазинов-посредников.

Элемент гудвилла в виде «механизма разработки стратегии перехода к новому сложному контенту» ВИКК «Зета» обеспечивает организации возможность поддерживать конкурентоспособность на высоком уровне. Однако данный механизм как неидентифицируемый актив целесообразно оценивать с точ-

ки зрения стоимости конечного результата. Конечным результатом станет стоимость продуктов инновации, которые будут иметь определенную цену на момент удовлетворения потребности организации в инновации. Чем дольше ВИКК получает результат от инновации, тем дешевле становится стоимость продуктов этой инновации.

Оценить стоимость отлаженного механизма разработки стратегий можно на основе оценки разницы между скоростью освоения контента до существования данного механизма и после. ВИКК «Зета» развивала свой гудвилл последовательно, формируя за интервал между двумя контентом один элемент. Разница между продажами в рублях за месяц услуг по освоению контента до внедрения актива и после будет отражать стоимость данного элемента актива. Продажи по различным контентам для «Зета» можно представить в виде таблицы 3.

Механизм был внедрен в контент с 4 по 5, когда «Зета» с 1563-го места переместилась на 906-е. Цены контентом 4 и 5 за

Таблица 3. Продажи ВИКК «Зета» услуг по освоению контента по сравнению с прочими ВИКК в России

Table 3. Sales of VGCT “Zeta” of content mastering services compared to other VGCT’s in the Russian region

ВИКК «Зета» / VGCT “Zeta”			Прочие ВИКК / Other VGCT	
№/ No.	Продажи в руб. за месяц / Sales in rub. per month	% от цены продажи прочими ВИКК идентичных контентом / % of the selling price of other VGCT of identical content	Продажи в руб. за месяц / Sales in rub. per month	%
Контент 1	–	–	890 600	100
Контент 2	–	–	907 620	100
Контент 3	–	–	1 364 755	100
Контент 4	1 162 382,88	172	675 804	100
Контент 5	3 379 489,7	194	1 742 005	100
Контент 6	2 898 837,15	165	1 756 871	100
Контент 7	1 109 551,1	98	1 132 195	100
Контент 8	2 237 812,5	175	1 278 750	100
Контент 9	1 956 224	170	1 150 720	100
Контент 10	1 612 527,6	174	926 740	100
Контент 11	2 149 689,6	192	1 119 630	100
Контент 12	3 376 530	180	1 875 850	100

вычетом средней цены продажи контентов среди прочих ВИКК для ВИКК «Зета» равнялись **486 578,88** и **1 637 484,7** руб. соответственно. Далее мы из приобретенной стоимости за контент 4 вычитаем приобретенную стоимость за контент 5. В итоге по модулю получается значение **1 150 905,82** руб., и оно является стоимостью элемента гудвилла в виде механизма разработки стратегий.

Оценить *стоимость индивидуального подхода к разработке стратегий* на основе анализа деятельности прочих виртуальных команд можно на основе оценки разницы между скоростью освоения контента до существования данного механизма и после. Подход был внедрен в контенте с 7 по 8, когда «Зета» с 1769-го места переместилась на 1401-е. Цены контентов 7 и 8 за вычетом средней цены продажи контентов среди прочих ВИКК для «Зета» равнялись **22 643,9** и **959 062,5** руб. соответственно. Далее мы из приобретенной стоимости за контент 7 вычитаем приобретенную стоимость за контент 8. В итоге по модулю получается значение **936 418,6** руб., и оно является стоимостью данного неидентифицируемого актива.

Виртуальная документация по самосовершенствованию и принципам разработки стратегий является одним из ключевых факторов конкурентоспособности ВИКК «Зета». Этот НА был наработан в контенте с 8 по 9, когда «Зета» с 1401-го места переместилась на 1340-е. Цены контентов 8 и 9 за вычетом средней цены продажи контентов среди прочих ВИКК для «Зета» равнялись **959 062,5** и **805 504** руб. соответственно. Далее мы из приобретенной стоимости за контент 8 вычитаем приобретенную стоимость за контент 9. В итоге по модулю получается значение **153 558,5** руб., и оно является стоимостью неидентифицируемого актива в виде виртуальной документации по самосовершенствованию и принципам разработки стратегий.

Собственный сервер на базе Discord был наработан в контенте с 9 по 10, когда «Зета» с 1340-го места переместилась на 1126-е. Це-

ны контентов 10 и 9 за вычетом средней цены продажи контентов среди прочих ВИКК для «Зета» составили **805 504** и **685 787,6** руб. соответственно. Далее мы из приобретенной стоимости за контент 10 вычитаем приобретенную стоимость за контент 9. В итоге по модулю получается значение **119 716,4** руб., и оно является стоимостью элемента гудвилла в виде собственного сервера Discord без учета коэффициента влияния на социальную среду. Перемножив приобретенную стоимость за контенты с 9 по 10 со значением **119 716,4** руб. и коэффициент влияния на социальную среду со значением **2,026**, в итоге мы получим полную стоимость собственного сервера Discord в **242 545,43** руб.

Стоимость опыта использования сайта для разностороннего анализа первичных освоений и освоений с игроками-покупателями была оценена на основе разницы между скоростью освоения контента до существования данного механизма и после. Данный опыт был наработан в контенте с 10 по 11, когда «Зета» с 1126-го места переместилась на 915-е. Цены контентов 10 и 11 за вычетом средней цены продажи контентов среди прочих ВИКК для ВИКК «Зета» равнялись **685 787,6** и **1 030 059,6** руб. соответственно. Далее мы из приобретенной стоимости за контент 10 вычитаем приобретенную стоимость за контент 11. В итоге по модулю получается значение **344 272** руб., и оно является стоимостью данного неидентифицируемого актива.

После проведенной оценки стоимости каждого элемента неидентифицируемого нематериального актива можно рассчитать стоимость гудвилла ВИКК «Зета» (табл. 4).

Суммарная стоимость неидентифицируемых активов гудвилла (UA в формуле (4)) ВИКК «Зета» отставила **2 827 700,35** руб.

Заключение

Игровой сегмент составляет значительную долю виртуального развлекательного пространства. Экономика виртуальных игр

Таблица 4. Стоимость гудвилла ВИКК «Зета»

Table 4. Goodwill cost of VGCT "Zeta"

Элементы гудвилла / Elements of goodwill	Оценочная стоимость элемента, руб. / Estimated cost of element, rub.
Механизм разработки стратегий к новому сложному контенту / <i>Mechanism of developing strategies for new complex content</i>	1 150 905,82
Индивидуальный подход к разработке стратегий на основе анализа деятельности прочих виртуальных команд / <i>Individual approach to developing strategies based on analysis of the activities of other virtual teams</i>	936 418,6
Виртуальная документация по самосовершенствованию и принципам разработки стратегий / <i>Virtual documentation on self-improvement and strategy developing principles</i>	153 558,5
Собственный сервер на платформе Discord для взаимодействия и обмена информацией / <i>Own server on the Discord platform for interaction and information exchange</i>	242 545,43
Опыт использования сайта для разностороннего анализа первичных освоенных и освоений с игроками-покупателями / <i>Experience of using site for comprehensive analysis of primary developing and developing with player-buyers</i>	344 272
Итого оценочная стоимость гудвилла / Total estimated value of goodwill	2 827 700,35

формирует специфическую форму организаций, функционирующих в игровом мире ролевых многопользовательских онлайн-игр, – виртуальную коммерческую игровую команду (ВИКК). Основу инвестиционной привлекательности ВИКК и ее конкурентоспособности составляют неидентифицируемые нематериальные активы в виде гудвилла, которые могут быть оценены на основе предложенной авторами методики. В работе осуществлена классификация элементов гудвилла ВИКК и произведена оценка стоимости ВИКК, что имеет практическое значение как для членов команд, так и для потенциальных инвесторов. В работе дана краткая характеристика современных виртуальных миров и показаны механизмы формирования экономических явлений внутри

этой среды. Для дальнейших исследований интересен анализ взаимодействия реальной и игровой экономик, доходы и налогообложение профессиональных участников команд. Целенаправленное управление гудвиллом выступает ключевым фактором повышения конкурентоспособности ВИКК, поскольку последний обуславливает рейтинговую оценку команды. В отличие от реального мира, игровая виртуальная экономика имеет встроенные механизмы непрерывной оценки эффективности в виде рейтингов. Рейтинги отражают уровень успешности и эффективности команды, являются основой ее конкуренции. В силу этого управление гудвиллом становится ключевым фактором повышения как инвестиционной привлекательности, так и внутриигровой конкуренции.

Список литературы

1. Бадалова А.Г., Еленева Ю.А., Еленева Ю.Я. Гудвилл как составляющая интеллектуального капитала: экономическая сущность, подходы к оценке, риски // Экономика образования. 2014. № 1. С. 120–122.
2. Гульков Ф.А., Еленева Ю.А. Повышение эффективности управления неидентифицируемыми нематериальными активами как фактор увеличения стоимости предприятия // Вестник МГТУ «СТАНКИН». 2008. № 4. С. 180–185.

3. 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.
4. Лекаркина Н.К. Гудвилл: природа, структура, содержание // Оценка инвестиций. 2016. №3. URL: <https://www.esm-invest.com/ru/goodwill-nature-structure-content> (дата обращения: 08.04.2021).
5. Мирзоян Н.В., Плясова С.В. Совершенствование инструментария оценки инвестиционных проектов с целью повышения конкурентоспособности бизнеса // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. №3 (75). С. 91–103. DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10308.
6. Кацман В.Е., Косорукова И.В., Харитонов С.В., Шуклина М.А. Основы оценочной детальности: учебное пособие / под ред. И.В. Косоруковой. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Университет «Синергия», 2019. – 432 с.
7. Пилипенко Е.А. Виртуальные организации как особые объекты управления // Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции «Экономическая наука сегодня: теория и практика». 2017. С. 78–80.
8. Родин А.Ю., Плясова С.В., Ивлиева Н.Н. Устаревание неидентифицируемых нематериальных активов // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2019. № 1 (208). С. 39–44. DOI: 10.24411/2072-4098-2019-10103.
9. Смирнова Ю.Ю. Системы виртуализации экономической деятельности организаций // Сборник статей XV Международной научно-практической конференции «Экономика, управление и право: инновационное решение проблем». 2019. С. 114–117.
10. Тронина И.А., Зыбина Д.Г. Виртуальная организация как бизнес-модель современной экономики // Сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции «Управление инновациями в сфере науки, техники и технологий». 2016. С. 5–11.
11. Халиев М.С.-У. Виртуальные предприятия. Организация управления виртуальными предприятиями // Известия Чеченского государственного университета. 2019. №2 (14). С. 28–33.
12. Хромов И.Е. Основные виды и характеристики виртуальных организаций в экономике // Вопросы экономики и права. 2018. № 122. С. 95–99.
13. Царева А.В. Особенности конструирования опыта участников компьютерных игр в социологической перспективе // Дискуссия. 2016. №8 (71). С. 97–102.
14. Bell Mark W. Toward a Definition of «Virtual Worlds» // Journal of Virtual Worlds Research. 2008. Vol. 1. No. 1. URL: <https://journals.tdl.org/jvwr/index.php/jvwr/article/view/283/237> (дата обращения: 08.04.2021).
15. Freeman Guo Zhang, Wohn Yvette Donghee. Understanding eSports Team Formation and Coordination // Computer Supported Cooperative Work. New York: ACM Press, 2017. Vol. 28. No. 1-2. P. 95–126. DOI: 10.1007/s10606-017-9299-4.
16. Gerharz L., Marquardt P. Virtual Organization. – In book: Contemporary Practice and Theory of Organizations. Part 1: Understanding the Organization. Columbia University Press, 2016. P. 43–66.
17. Del Rea Manuel Gil I. Global ecommerce market size // MGR Consulting Group. URL: <https://mgrconsultinggroup.com/global-ecommerce-statistics-for-2019-and-beyond/> (дата обращения: 15.01.2021).
18. Shang Y. Research on the Relationship between Virtual Economy and Real Economy Development in China // Journal of Physics: Conference Series. IOP Publishing, 2019. Vol. 1237. No. 2. Article 022098. DOI: 10.1088/1742-6596/1237/2/022098.

Статья поступила 16.03.2021, рассмотрена 31.03.2021, принята 02.04.2021

Сведения об авторах

Андреева Марина Юрьевна, ORCID 0000-0002-0770-724X, канд. экон. наук, доцент, кафедра оценочной деятельности и корпоративных финансов, Университет «Синергия», Москва, Россия, andreemarin@yandex.ru

Сентябов Юрий Николаевич, ORCID 0000-0003-2453-8545, соискатель ученой степени канд. экон. наук, младший аналитик, ООО «Абсолют страхование», Москва, Россия, j-sentyabov@rambler.ru

References

1. Badalova A. G., Yeleneva Yu. A., Yeleneva Yu. Ya. Goodwill as a component of intellectual capital: economic entity approaches to assessing risks. *Ekonomika obrazovaniya*=Economics of Education, 2014, no. 1, pp.120-122 (in Russian).

2. Gulkov F. A., Yeleneva Yu. A. Improving the management efficiency of non-identifiable intangible assets as a factor in increasing the value of an enterprise // *Vestnik MGTU «STANKIN»*=*Vestnik MSTU "STANKIN"*, 2008, no.4, pp.180-185.
3. 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*, 2019, no.12, pp.100-117 (in Russian).
4. Lekarkina N. K. Goodwill: nature, structure, content. *Otsenka investitsii*=Investment Evaluation, 2016, no.3 (in Russian). Available at: <https://www.esm-invest.com/ru/goodwill-nature-structure-content> (accessed 08.04.2021).
5. Mirzoyan N. V., Plyasova S. V. Improving tools for evaluating investment projects to increase business competitiveness. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.3(75), pp.91-103 (in Russian). DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10308.
6. Katsman V. E., Kosorukova I. V., Kharitonov S. V., Shuklina M. A. *Osnovy otsenochnoi detal'nosti: uchebnoe posobie* [Basics of evaluative detail: a tutorial]. Ed. by I. V. Kosorukova. 4th edition, revised and additional. Moscow, Synergy University, 2019, 432 p.
7. Pilipenko E. A. *Virtual'nye organizatsii kak osobyie ob"ekty upravleniya* [Virtual organizations as special objects of management]. *Sbornik materialov VIII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Ekonomicheskaya nauka segodnya: teoriya i praktika»* [Collection of materials of the VIII International scientific-practical conference "Economic science today: theory and practice"], 2017, pp.78-80.
8. Rodin A. Yu., Plyasova S. V., Ivlieva N. N. Termination of unidentified intangible assets. *Imushchestvennye otnosheniya v Rossiiskoi Federatsii*=Property Relations in the Russian Federation, 2019, no.1(208), pp.39-44 (in Russian). DOI: 10.24411/2072-4098-2019-10103.
9. Smirnova Yu. Yu. Systems of virtualization of economic activity of organizations. *Sbornik statei XV Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Ekonomika, upravlenie i pravo: innovatsionnoe reshenie problem»* [Collection of articles of the VIII International scientific-practical conference "Economics, management and law: an innovative solution to problems"], 2019, pp.114-117 (in Russian).
10. Tronina I. A., Zybina D. G. Virtual organization as a business model of the modern economy. *Sbornik nauchnykh trudov po materialam I Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Upravlenie innovatsiyami v sfere nauki, tekhniki i tekhnologii»* [Proceedings of the I International scientific-practical conference "Management of innovations in the field of science, technology and technology"], 2016, pp.5-11 (in Russian).
11. Khaliev M.S.-U. Virtual enterprises. Organization of management of virtual enterprises, *Izvestiya Chechenskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2019, no.2(14), pp.28-33 (in Russian).
12. Khromov I. E. Main types and characteristics virtual organizations in economics. *Voprosy ekonomiki i prava*=Economic and Law Issues, 2018, no.122, pp.95-99 (in Russian).
13. Tsareva A. V. Experience construction features of computer games' participants in sociological perspective, *Diskussiya*=Discussion, 2016, no.8(71), pp.97-102 (in Russian).
14. Bell Mark W. Toward a Definition of "Virtual Worlds". *Journal of Virtual Worlds Research*, 2008, vol.1, no.1. Available at: <https://journals.tdl.org/jvwr/index.php/jvwr/article/view/283/237> (accessed 08.04.2021).
15. Freeman Guo Zhang, Wohn Yvette Donghee. Understanding eSports Team Formation and Coordination. Computer Supported Cooperative Work. New York, ACM Press, 2017, vol.28. no.1-2, pp.95-126. DOI: 10.1007/s10606-017-9299-4.
16. Gerharz L., Marquardt P. Virtual Organization. In book: Contemporary Practice and Theory of Organizations. Part 1: Understanding the Organization. Columbia University Press, 2016, pp.43-66.
17. Del Rea Manuel Gil. Global ecommerce market size // MGR Consulting Group. Available at: <https://mgrconsultinggroup.com/global-ecommerce-statistics-for-2019-and-beyond/> (accessed 15.01.2021).
18. Shang Y. Research on the Relationship between Virtual Economy and Real Economy Development in China. *Journal of Physics: Conference Series*. IOP Publishing, 2019, vol.1237, no.2, article 022098. DOI: 10.1088/1742-6596/1237/2/022098.

About the authors

Marina Yu. Andreeva, ORCID 0000-0002-0770-724X, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Valuation and Corporate Finance Department, Synergy University, Moscow, Russia, andreevamarin@yandex.ru

Yury N. Sentyabov, ORCID 0000-0003-2453-8545, Applicant for Cand. Sci. (Econ.), Junior Analyst, LLC "Absolute Insurance", Moscow, Russia, j-sentyabov@rambler.ru

Received 16.03.2021, reviewed 31.03.2021, accepted 02.04.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-61-71

Применение владельцами бизнеса HR-технологий в обеспечении роста производительности труда

Н. В. Громова^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* NGromova@synergy.ru

Аннотация. Производительность труда является важнейшим показателем, характеризующим конкурентоспособность и стабильный рост национальной экономики, поэтому многие исследователи обращаются к вопросам измерения производительности и выявления основных факторов ее изменения. По макроэкономическим оценкам, российская экономика характеризуется относительно низким уровнем производительности труда, в 2–3 раза уступая экономикам ряда индустриально развитых стран. При наличии достаточно развитых макроэкономических оценок производительности труда в российской экономике можно отметить ограниченное число микроэкономических исследований, в которых бы комплексно рассматривались факторы, влияющие на производительность труда в компаниях. Особенно актуальны вопросы обеспечения роста производительности труда стали для российских владельцев бизнеса в последние годы, в том числе, с одной стороны, в условиях санкционного давления на российскую экономику, с другой – на фоне пандемии COVID-19. Активное внедрение HR-технологий в практику отечественного бизнеса как раз и является одним из резервов обеспечения роста производительности труда. Цель исследования состоит в определении путей повышения показателей производительности труда за счет разработки и реализации в отечественных компаниях современных HR-технологий. Методология исследования состоит в анализе литературных источников по проблемам производительности труда и эффективности современных HR-технологий в решении данного вопроса, а также в анализе научных дефиниций в рамках тематики исследования. В статье обозначено, что производительность труда является одним из ключевых факторов конкурентоспособности национальной экономики. Показано влияние таких современных HR-технологий, как технологии мотивации персонала на основе KPI, технологии управления талантами и технологии непрерывного развития. Исследуя влияние фактора мотивации на результативность работы сотрудников и компании в целом, сформулированы этапы процесса формирования корпоративной системы управления ростом производительности труда. В результате исследования определены пути повышения показателей производительности труда за счет разработки и реализации в компаниях современных HR-технологий.

Ключевые слова: производительность труда, HR-технологии, ключевые показатели эффективности, мотивация персонала, управление талантами, развитие персонала, геймификация

Для цитирования: Громова Н. В. Применение владельцами бизнеса HR-технологий в обеспечении роста производительности труда // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. №2. С. 61–71. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-61-71

The use of HR technologies by business owners in ensuring the growth of labor productivity

N. Gromova^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* NGromova@synergy.ru

Abstract. The Russian economy is characterized by a relatively low level of labor productivity, 2–3 times inferior to the economies of a number of industrially developed countries. In the presence of well-developed macroeconomic labor productivity estimates in the Russian economy can be noted the limited number of micro-economic studies that have comprehensively examined the factors affecting productivity in companies. The issues of ensuring the growth of labor productivity have become especially relevant for Russian business owners in recent years. This is due on the one hand the sanctions pressure on the Russian economy, on the other hand, the pandemic COVID-19. Active implementation of HR-technologies in the practice of domestic business is just one of the reserves to ensure productivity growth. The purpose of the study is to identify ways to increase labor productivity indicators through the development and implementation of modern HR technologies in Russian companies. The research methodology consists in the analysis of literary sources on the problems of labor productivity and the effectiveness of modern HR technologies in solving this issue, as well as the analysis of scientific definitions within the framework of the research topic. This article indicates that labor productivity is one of the key factors in the competitiveness of the national economy. The influence of such modern HR technologies as technologies of personnel motivation based on KPI, technologies of talent management and technologies of continuous development were shown. The study identified ways to increase labor productivity through the development and implementation of advanced HR-technologies.

Keywords: labor productivity, HR technologies, key performance indicators, motivation, talent management, personnel development, gamification

For citation: Gromova N. The use of HR technologies by business owners in ensuring the growth of labor productivity. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.61-71 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-61-71

Введение

В настоящее время среди российских политиков и экономистов ведется широкая дискуссия о модели развития и главном источнике роста российской экономики в ближайшем будущем. С одной стороны, руководством страны предлагается строить инновационную экономику, используя современный зарубежный опыт, а также генерировать собственные российские инновации, которые и должны стать главным драйвером роста российской экономики. С другой стороны, предлагается использовать модели развития, доказавшие свою эффективность в таких странах, как Китай, Япония, Южная

Корея. Эти страны в разное время успешно решили задачу модернизации и показали значительные темпы роста национальных экономик. В основе такого экономического роста в основном лежало широкомасштабное заимствование зарубежных технологий.

Один из путей выхода из сложившейся в России ситуации заключается в повышении производительности труда во всех отраслях экономики, что будет являться основой для устойчивого экономического роста национальной экономики.

Значительный вклад в исследование проблем производительности труда внесли такие зарубежные ученые, как Дж. Риггз [13], Г. Фелликс [13], Р. Каплан [10], Д. Нортон [10], Д. Кен-

дрик [11], Ж. Фурастье [9] и др. В последние годы теоретическое понимание проблематики производительности труда нашло отражение в работах российских ученых Л. И. Абалкина, В. Б. Кондратьева, Ю. В. Куренкова, Д. Н. Карпухина, Ю. А. Одегова и многих других.

Актуальность и значимость исследования вопросов, связанных с поиском путей повышения производительности труда в России, обусловлены еще и тем, что в современной российской экономике в условиях обострения конкурентной борьбы и негативного влияния мирового финансового кризиса, пандемии COVID-19, санкционного давления на российскую экономику наблюдаются негативные тенденции, связанные с падением доходов компаний.

Как следствие, наблюдается снижение уровня рентабельности и платежеспособности многих российских компаний, которое напрямую приводит к снижению показателей производительности труда [13]. В свою очередь, успешное функционирование и конкурентоспособность современных организаций во многом зависит от эффективности тех HR-технологий, которые реализуются владельцами бизнеса в организации и могут стать ключевым драйвером в обеспечении роста производительности труда.

Исходя из актуальности для России вышеизложенной проблемы, предметной областью проведенного в рамках данной статьи исследования выступает влияние применения владельцами бизнеса современных HR-технологий на показатели производительности труда. Целью данного исследования является определение путей повышения показателей производительности труда за счет разработки и реализации владельцами бизнеса современных HR-технологий.

Направления внедрения современных HR-технологий с целью повышения производительности труда в российских компаниях

Кризисные явления обострили многие проблемы, от решения которых будет во

многом зависеть развитие России. Среди таких жизненно важных вопросов особенно выделяется задача по увеличению производительности труда. Неслучайно более 700 топ-менеджеров европейских, американских и азиатских компаний, принявших участие в исследовании организации Conference Board, назвали в числе наиболее серьезных вызовов именно эту проблему¹. Поэтому можно с полной уверенностью отметить, что один из путей выхода их сложившейся ситуации заключается в повышении производительности труда во всех отраслях экономики, что будет являться основой для устойчивого экономического роста России.

Несмотря на то что производительность труда в РФ ежегодно растет, сравнивая состояние ее уровня с ведущими промышленными странами, следует констатировать, что данный показатель находится на низком уровне.

В мировом рейтинге Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) по итогам 2018 года Россия по уровню производительности труда стоит на 52 месте (табл. 1), отставая в 3,6 раза от Люксембурга, возглавляющего рейтинг, где показатель производительности труда равен 105,1 доллар США, в то время как в России он составляет лишь 29,0 долларов США. В данном рейтинге по производительности труда Россия уступает всем странам ОЭСР, кроме Мексики.

К сожалению, российские компании значительно отстают от зарубежных стран по используемым технологиям и практикам организации производства. Такое отставание в то же время открывает большие возможности для повышения производительности труда за счет внедрения уже существующих зарубежных технологий. Говоря о технологиях в рамках данного исследования, мы понимаем не только технологии производств, но и технологии ведения бизнеса и современные HR-технологии. В сложной экономической ситуации от HR-подразделений требуется не только выполнение своих

¹ <http://www.conference-board.org>

Таблица 1. Рейтинг производительности труда в странах ОЭСР в 2018 г.

Table 1. Labor productivity rankings in OECD countries in 2018

Место <i>Place</i>	Страна <i>Country</i>	Производительность труда, доллары США <i>Labor productivity, USD</i>
1	Люксембург <i>Luxembourg</i>	105,1
2	Ирландия <i>Ireland</i>	104,1
3	Норвегия <i>Norway</i>	93,1
4	Дания <i>Denmark</i>	81,0
5	Бельгия <i>Belgium</i>	78,3
6	Швейцария <i>Switzerland</i>	74,8
7	США <i>USA</i>	74,7
8	Австрия <i>Austria</i>	74,1
9	Франция <i>France</i>	74,0
10	Нидерланды <i>Netherlands</i>	74,0
11	Швеция <i>Sweden</i>	72,9
12	Германия <i>Germany</i>	72,4
13	Исландия <i>Iceland</i>	69,1
14	Финляндия <i>Finland</i>	66,8
15	Великобритания <i>Great Britain</i>	62,4
---/---	---/---	---/---
52	Россия <i>Russia</i>	29,0

Источник: <https://stats.oecd.org>

административных функций, но и умение провести соответствующие преобразования в компании, влияющие на рост прибыли, снижение затрат, повышение эффективности всех процессов компании, и в том числе повышение производительности труда.

Российский рынок, подверженный серьезным трансформациям в связи с изменением политико-экономической институциональной среды, в настоящее время находится в поиске источников конкурентных преимуществ. Конкурентная борьба на российском рынке предъявляет жесткое требование к современным владельцам бизнеса: максимально эффективно использовать человеческий капитал. Процесс управления персоналом организации, реализуемый через мотивационные функции, предусматривающие использование инструментов, побуждающих к эффективной трудовой деятельности, приобретает в кризисных условиях все большее значение.

На данный момент в непростых экономических условиях, которые наблюдаются как в России, так и в целом в мировой экономике, происходит значительное усиление конкуренции, что естественным образом приводит к повышению требований к качеству человеческого капитала [6]. А это подразумевает прежде всего то, что предоставляемые рабочие места с точки зрения производительности и мотивации персонала должны позволить наемным работникам оптимальным образом развивать свои профессиональные способности, а соответственно, повышать эффективность труда. В кризисных условиях отечественный бизнес вынужден искать новые пути повышения производительности труда, вследствие чего на российском рынке труда в последние годы отчетливо наметилась тенденция к повышению требований владельцев бизнеса к квалификации персонала [2]. Так как существует устойчивая взаимосвязь показателей производительности труда и эффективности бизнеса, это и толкает отечественных владельцев бизнеса к поиску путей повышения производительности труда персонала.

Применение владельцами бизнеса HR-технологий в обеспечении роста производительности труда

На основе проведенного анализа среди основных причин низкой производительности в России следует выделить технологическое отставание: использование устаревшего оборудования и неэффективные технологии производства. Во времена Советского Союза при плановой экономике практически на каждом предприятии был утвержденный план по росту производительности труда. Современный российский HR-менеджмент уделяет этому показателю гораздо меньше внимания, оценивая эффективность производственной деятельности работников в основном по косвенным признакам. При этом данная оценка часто вообще носит формальный характер.

До последнего времени большинство владельцев бизнеса управляли своей компанией, не заботясь об уровне производительности труда и анализе ее динамики. В управленческом учете, а также при составлении финансовых и бизнес-планов в большинстве компаний такой раздел, как трудовые показатели, или показатель производительности труда, зачастую просто отсутствует.

Сложившуюся ситуацию можно объяснить, с одной стороны, тем, что определить и рассчитать уровень производительности труда достаточно сложно и трудоемко. Нужно как минимум знать показатели, измеряющие трудовой вклад структурных подразделений в общий результат бизнеса, и уметь управлять ими. С другой стороны, в период активного роста компании редко исследуют показатели эффективности бизнеса, и только в последние годы, когда в России сложилась достаточно сложная экономическая и политическая ситуация, многие компании вынуждены искать новые возможности развития, а подчас и сохранения бизнеса. В сложившихся условиях для российских владельцев бизнеса более чем насущными

стали вопросы повышения производительности труда.

И решение данной ситуация довольно часто лежит не только в плоскости использования новых производственных технологий или поиска новых поставщиков и клиентов, а именно в области изменений технологий работы с персоналом. Компании вынуждены менять, а чаще всего заново разрабатывать и внедрять современные HR-технологии, например технологии поиска и найма персонала, внедрять сложные системы оценки и развития персонала, технологию управлению HR-брендом компании, интегрировать технологию талант-менеджмента в кадровую стратегию организации, но, наверное, активнее всего меняются технологии мотивации персонала.

На фоне невозможности влиять на макроэкономические факторы, такие как всеобщий кризис, пандемия, санкции и многие другие, отечественные владельцы бизнеса должны понимать, что резерв эффективности их бизнеса и роста производительности труда в первую очередь заключается в том факторе, на который они могут влиять, – в их персонале и эффективном использовании современных HR-технологий.

На данный момент во многих современных российских компаниях идет активный процесс внедрения системы сбалансированных показателей (ССП) и ключевых показателей эффективности (KPI), использование которых как раз и позволяет измерять и оценивать трудовой вклад структурных подразделений и вклад конкретных сотрудников в общий результат компании. И соответственно, привязывать этот результат к системе оплаты труда.

Система сбалансированных показателей предоставляет руководителю инструмент для получения желаемых результатов в сложных условиях жесткой конкуренции – условиях, в которых сегодня работают все компании [10]. Использование системы сбалансированных показателей позволяет разработать такую систему оплаты труда

в компании, которая обеспечивала бы достаточную заинтересованность работника в повышении производительности своего труда. Система KPI дает возможность лучше понимать смысл и очередность действий для достижения оптимально высокого результата, который позволяет повысить производительность труда в компании. Благодаря такой системе можно составить рейтинг наиболее перспективных специалистов для дальнейшего карьерного роста [7]. В таких ситуациях наилучшим вариантом для развития и мотивации сотрудников компании будет разработка и внедрение системы стимулирования, в рамках которой можно привязать достигнутые результаты к оплате труда персонала, а также эти результаты могут учитываться при построении карьеры сотрудника.

При разработке ключевых показателей эффективности руководители должны учесть вопрос взаимодействия между подразделениями: при невыполнении плановых задач одним из них другое может не достичь своих целей именно по вине взаимодействующего подразделения [3]. Использование KPI значительно упрощает мониторинг эффективности всех подразделений компании. Имея ключевые показатели эффективности, руководство компании получает возможность управлять процессом и вносить в него изменения, ставить цели перед персоналом и мотивировать к их достижению. Такие показатели позволяют оценить изменение производительности компании с течением времени. С их помощью фиксируется прогресс и происходит сравнение с показателями конкурентов по отрасли. Ключевые индикаторы различаются между компаниями и отраслями в зависимости от соответствующих приоритетов или критериев производительности.

Практика внедрения KPI показывает, что в России большинству служб персонала выполнить этот процесс самостоятельно просто не представляется возможным ввиду сложности и трудоемкости данной

технологии. В такой ситуации руководство компаний и HR-подразделения вынуждены обращаться к специализированным HR-консалтинговым агентствам. С другой стороны, HR-специалисты должны получать такую задачу от владельцев бизнеса. Однако российский топ-менеджмент также недостаточно компетентен в экономике труда, потому и не ставит подобных задач. Кроме того, следует отметить и другую проблему, с которой сталкиваются компании при внедрении новой системы мотивации персонала на основе KPI, связанной с неготовностью сотрудников компании, а подчас и линейного руководства переходить с процессного подхода к выполнению своих функций к результативному. Решение компании о внедрении системы KPI всегда сопровождается изменением самой кадровой стратегии компании, что довольно часто вызывает сопротивление сотрудников, их нежелание и неготовность к такого рода изменениям [1].

Основываясь на вышесказанном, можно сформулировать следующие этапы процесса формирования корпоративной системы управления ростом производительности труда:

1. Терминологическая ясность и единое понимание трудовых показателей руководителями основных, вспомогательных и сервисных (обслуживающих) подразделений.

2. Создание корпоративной системы измерения производительности труда на трех уровнях – по компании в целом, по структурным подразделениям, по рабочим местам – с привязкой к конкретному периоду (месяц, квартал, год).

3. Формирование системы материального стимулирования, ориентированной на рост производительности труда.

Механизм оценки производительности труда всей компании распространен в отечественной практике достаточно широко. Нередко это единственный показатель из раздела экономики труда компании. Такой подход сильно сужает область корпоративной аналитики и слабо стимулирует рост производительности труда основного пер-

сонала. Тем не менее не стоит исключать этот показатель из анализа. В совокупности с коллективными показателями производительности подразделений он играет положительную роль:

- отражает критически низкий уровень производительности труда компании, соответствующий финансовому положению, не позволяющему проводить выплату премии всему персоналу;

- отражает высокий уровень производительности труда предприятия, соответствующий финансовому положению, позволяющему выплатить дополнительную премию некоторым подразделениям либо всей компании.

Следует обратить внимание на то, что показатели, включаемые в систему KPI, и показатели производительности труда – не одно и то же. Можно привести некоторые примеры совпадения этих показателей. Так, показатель «производительность труда по компании в целом» может одновременно и успешно работать как на уровне KPI компании, так и на уровне KPI дирекции по персоналу. Показатель финансовой эффективности также успешно применяется на уровне компании и на уровне дирекции по финансам. Но таких примеров немного. Большая часть показателей, включаемых в систему KPI, не связана с производительностью труда, но вполне применима для расчетов фонда премирования подразделения.

Однако фактор мотивации является не единственным в вопросах повышения производительности труда, а также привлечения и удержания ценных сотрудников. Важным конкурентным преимуществом современной развивающейся компании, ключевым стимулом для привлечения, удержания, эффективного использования и воспроизводства способностей сотрудников всегда будет талант сотрудников компании. Ключевым конкурентным преимуществом для владельцев бизнеса, действенным стимулом для привлечения и удержания квалифицированных и способных сотрудников всегда будет их талант [5].

Технология талант-менеджмента основана на предположении о том, что необходимо искать и максимально развивать ключевые компетенции высококвалифицированных сотрудников в важных для владельцев бизнеса сферах деятельности, и это станет основой для конкурентоспособности компании на рынке и повышения производительности труда, в связи с чем управление талантами непосредственно связано с различными HR-технологиями, ориентированными на повышение производительности труда и увеличение эффективности работы организации в целом.

В условиях, когда компании в конкурентной борьбе вынуждены ограничивать и сокращать расходы, технология управления талантами становится выгодным средством оптимизации производительности каждого сотрудника и организации в целом. Но во многих компаниях концепция управления человеческим капиталом только начинает развиваться. Для российских владельцев бизнеса управление талантами является относительно новым и набирающим популярность HR-направлением.

Еще одной современной HR-технологией, позволяющей привлечь и удержать ценных сотрудников, является технология непрерывного развития персонала компании. Для стабильного роста и поддержания конкурентных преимуществ компании необходимо привлечение и удержание ключевых сотрудников и руководителей, определяющих успех компании. Специалисты, имеющие необходимые навыки, опыт и знания, способствующие развитию и стимулированию роста компании, являются стратегически важным, основным активом любой организации. Чтобы поддерживать уровень компетентности своих ключевых сотрудников на должном уровне, современные компании должны реализовывать программы развития персонала. И несмотря на тренд последних лет, определяющий постепенный переход российских компаний к внутреннему обучению, отечественные образовательные организации непрерывно

совершенствуют свои образовательные технологии и предлагают актуальные образовательные программы, нацеленные как на подготовку будущих специалистов для рынка труда, так и программы бизнес-образования по востребованным направлениям [12]. Система образования также вынуждена совершенствоваться и адаптироваться к изменяющимся требованиям компаний к качеству своих специалистов, меняется сама стратегия управления процессом обучения [8]. Значимое место в трансформации системы российского образования занимают вопросы становления и развития системы предпринимательского образования, т. к. качественная подготовка будущих предпринимателей в перспективе должна обеспечить прирост в сегменте малого и среднего бизнеса, создание новых рабочих мест и, как следствие, рост производительности в целом по стране [14].

Технология непрерывного развития персонала компании тесно связана с достаточно новой HR-технологией, именуемой геймификация. Геймификация в управлении персоналом является новым HR-трендом 2020 года. Понятие «геймификация» означает применение подходов, характерных для компьютерных игр, в программных инструментах для неигровых процессов компании с целью повышения производительности труда, вовлеченности сотрудников в решение рабочих задач. Игры позволяют сотрудникам решать рабочие задачи (особенно скучные и рутинные) с большей вовлеченностью, заинтересованностью. Прямым следствием этого процесса является повышение эффективности функционирования системы мотивации персонала компании, что приводит к росту производительности труда и повышению качества работы персонала, в чем непосредственно заинтересованы владельцы бизнеса.

Одно из крупнейших российских кадровых агентств «Империя кадров» в 2015 году провело полномасштабное исследова-

ние, посвященное вопросу эффективности использования компаниями геймификации, и 81% респондентов согласились, что развлечения и игры на рабочем месте повышают производительность и качество работы персонала. Они убеждены, что игра повышает вовлеченность, а это, в свою очередь, влияет на рост производительности и качества работы. Сотрудники лучше понимают поставленные перед ними цели и задачи, рабочие ситуации решаются быстрее и эффективнее, без дополнительного контроля со стороны руководителя². Данные выводы также подтверждаются результатами исследования еще одной российской рекрутинговой компании «Бигл», которая в 2013 году провела опрос на тему «Геймификация в HR». Результаты опроса показали, что в России лишь 27% работодателей не знают о возможностях геймификации при реализации HR-технологий, остальные 73% так или иначе слышали или уже используют игровые технологии в ходе практической реализации различных HR-практик.

Анализируя результаты данного опроса, можно отметить, что самым популярным видом бизнес-игр, по мнению работодателей, являются командообразующие мероприятия: представители HR-сообщества отдали им 24% своих голосов, в то время как работники лишь 10%. Также 17% работодателей и 11% работников сталкивались с геймификацией на этапе собеседований, 9% и 3% соответственно – при вовлечении в корпоративную культуру, 8% и 2% соответственно – при оценке работы.

В ответе на вопрос, какой эффект дает геймификация, обе группы опрошиваемых в первую очередь отметили увеличение лояльности к компании и повышение мотивации: работодатели отдали 33% голосов, работники – 29%. Следующее преимущество геймификации – создание более неформальных отношений между компанией-работодателем и работниками: 23% и 18% го-

² <http://www.imperia.ru>

лосов соответственно. Кроме этого, по мнению опрошенных, геймификация помогает сделать как саму работу, так и ее поиски интереснее: 21% голосов работодателей и 18% голосов работников.

Геймификация выступает как метод, позволяющий повысить эффективность и сократить время обучения сотрудников как на рабочих местах, так и в удаленном формате, например через мобильные приложения. Сейчас это возможно как никогда благодаря eLearning-платформам, которые не требуют больших затрат и легко интегрируются в современные технологии работы с персоналом. Современные интерактивные образовательные технологии, например квесты, вебинары и симуляции, делают этот тип обучения более увлекательным и интересным. Наконец, eLearning позволяет владельцам бизнеса легко и оперативно оценивать результаты обучения сотрудников. Еще одним преимуществом геймификации является мотивация сотрудников к обучению с помощью интерактивных курсов, присвоения бейджей за успешное обучение, визуализации рейтингов обучения сотрудников по подразделениям или филиалам, дайджестов успеха на корпоративном портале с поощрением лучших и многое другое. Такой формат обучения позволяет повысить практическую направленность обучения через создание интерактивных карт обучения, привлечение экспертов для предоставления обучающимся обратной связи с использованием элементов социальных сетей, в виде присваиваемых статусов и т. д. [4].

Также следует отметить, что на данный момент оказались востребованными незаслуженно забытые современными HR-специалистами процессуальные и особенно содержательные теории мотивации. Интерес к теориям мотивации связан с тем, что технологии и элементы геймификации подбираются индивидуально для каждой компании и различных категорий персонала.

Компании-разработчики вынуждены учитывать как специфику бизнеса компании,

так и личностные особенности персонала, а также то, что если что-то мотивирует одного сотрудника, то на другого это может произвести совершенно противоположенный эффект, поэтому нужно с большой осторожностью подбирать как теорию, так и разный инструментарий для мотивации сотрудников. Также важно учитывать цели, которые ставят владельцы бизнеса перед своими сотрудниками. Однако руководителям и HR-менеджерам, которые хотели бы привнести в работу компании принципы геймификации, необходимо понимать, что не всегда геймификация в бизнес-среде будет эффективна. Более того, не каждый случай внедрения игровой технологии в повседневные процессы организации станет мотивировать персонал на результат. Так, например, искусственное взбадривание сотрудников в компаниях, где они и так вовлечены в ключевые бизнес-процессы или где разработаны и эффективно внедрены действенные ключевые показатели эффективности (KPI), может привести к демотивации персонала и снижению производительности труда.

Рассматриваемая HR-технология позволяет проводить аналитику активности и результативности сотрудников за счет автоматического подсчета количества выполненных задач в динамике, времени, проведенного за написанием электронной почты, количества предложенных идей и других параметров, которые могли бы отражать степень активности и эффективности и динамику развития сотрудников. При этом такая статистика, во-первых, мотивирует сотрудников действовать активнее, а во-вторых, дает руководителям всех уровней наглядную картину того, с какой интенсивностью и результативностью работают сотрудники, и на что тратится рабочее время.

В таком ключе применение геймификации помогает сделать более прозрачным механизм карьерного роста и снизить текущую ценность персонала с помощью визуализации карьерной лестницы, отображения места

сотрудника на ней и подсказок о том, как подняться на ступеньку выше.

Также геймификация не должна восприниматься как чужеродный проект внутри уже циркулирующих бизнес-процессов компании. Ее ключевая цель – улучшить эти процессы, усовершенствовать, сделать визуально привлекательными, вовлекающими сотрудников в жизнь компании. В целом к внедрению геймификации необходимо подходить комплексно и профессионально, и тогда компания получит сформулированные в рамках данного исследования конкурентные преимущества.

Заключение

В заключение следует отметить, что управление производительностью труда – не-

обходимое условие экономической и социальной эффективности деятельности любого бизнеса. Помимо технологических и финансовых факторов именно активное внедрение и эффективное практическое использование современных HR-технологий может помочь владельцам бизнеса в вопросах обеспечения роста производительности труда. И решение данной проблемы лежит в построении оптимального сотрудничества между работодателями и наемными работниками. Оно достигается именно тогда, когда владелец бизнеса создает наиболее комфортные условия для профессиональной деятельности работника, а работник, в свою очередь, вносит максимальный вклад в достижение целей организации, что и приводит к росту производительности труда в целом.

Список литературы:

1. *Алавердов А.Р., Алавердова Т.П.* Противодействие неформальному сопротивлению со стороны сотрудников организации в процессе актуализации ее кадровой стратегии // Проблемы теории и практики управления. 2020. №3. С. 77–87.
2. *Баранова И.П.* Образование в эпоху HumanAge. Аналитический обзор рекрутинга в России // Кадровый менеджмент. 2013. № 1. С. 51.
3. *Ветлужских Е.* Стратегическая карта, системный подход и KPI: Инструменты для руководителей. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 204 с.
4. *Громова Н.В.* Геймификация как инструмент обеспечения конкурентоспособности современных компаний // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. №2 (68) – 3 (69). С. 18–29.
5. *Громова Н.В.* Талант менеджмент как инновационная технология в системе HR-менеджмента современной организации // Проблемы теории и практики управления. 2019. №9. С. 65–76.
6. *Громова Н.В.* Человеческий капитал как фактор социально-экономического развития России // Вестник Волжского университета имени В. Н. Татищева. 2019. Т. 2. № 1 (43). С. 14–22.
7. *Жихарева Е.Д.* KPI как фактор повышения эффективности менеджмента компании // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. №3 (18). С. 22–24.
8. *Vasiliev A.* Entrepreneurial education quality management to improve university competitiveness // Journal of Entrepreneurship Education. 2020. No. 23 (1). URL: <https://www.abacademies.org/articles/Entrepreneurial-education-quality-management-to-1528-2651-23-1-523.pdf> (дата обращения: 13.04.2021).
9. *Fourastie J.* Le Grand Espoir du XX-e siecle. Paris, 1963. – 384 p.
10. *Kaplan R.S., Norton D.P.* Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System // Harvard Business Review. 2007. Vol. 85. No. 7. URL: <https://hbr.org/2007/07/using-the-balanced-scorecard-as-a-strategic-management-system> (дата обращения: 13.04.2021).
11. *Kendrick John W.* Expanding imputed values in the national income and product accounts // The Review of Income and Wealth 25. 1979. Vol. 25. No. 4. P. 349–363. DOI: 10.1111/J.1475-4991.1979.TB00112.X.
12. *Pozina M.B.* Contemporary strategies of managing the process of learning // Astra Salvensis. 2018. Special issue. P. 691–700.
13. *Riggs James L., Felix Glenn H.* Productivity by Objectives. Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall, 1983. – 260 p.
14. *Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D.* Competition Studies: Structuring Competencies in University Entrepreneurship Programs // Higher Education in Russia. 2019. Vol. 28. No. 1. P. 21–33. DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-1-21-33.

Сведения об авторе

Громова Наталья Вячеславовна, ORCID 0000-0003-0886-691X, канд. экон. наук, доцент, заведующая кафедрой управления человеческими ресурсами, Университет «Синергия», Москва, Россия, NGromova@synergy.ru

Статья поступила 03.03.2021, рассмотрена 31.03.2021, принята 05.04.2021

References

1. Alaverdov A. R., Alaverdova T. P. Opposition to informal resistance from the staff of the organization in the process of mainstreaming its human resources strategy. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, 2020, no.3, pp.77-87 (in Russian).
2. Baranova I. P. *Obrazovanie v epokhu HumanAge. Analiticheskii obzor rekrutinga v Rossii* [Education in the era of HumanAge. Analytical overview of recruiting in Russia]. *Kadrovij menedzhment=Human Resource Management Magazine*, 2013, no.1, p.51.
3. Vetluzhskih E. *Strategicheskaya karta, sistemnyi podkhod i KPI: Instrumenty dlya rukovoditelei* [Strategy map, a systematic approach and KPI: Tools for management.]. Moscow, *Al'pina Biznes Buks Publ.*, 2008, 204 p.
4. Gromova N. V. Gamification as a tool for ensuring the competitiveness of modern companies. *Sovremennaya konkurentsia=Journal of Modern Competition*, 2018, vol.12, no.2(68)-3(69), pp.18-29 (in Russian).
5. Gromova N. V. Talent management as an innovative technology in the system of HR management of the modern organization. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, 2019, no.9, pp.65-76 (in Russian).
6. Gromova N. V. Human capital as a factor of social and economic development of Russia. *Vestnik Volzhskogo universiteta imeni V. N. Tatishcheva=Vestnik of Volzhsky University after V. N. Tatishchev*, 2019, vol.2, no.1(43), pp.14-22 (in Russian).
7. Zhihareva E. D. KPI as main factor for increasing the efficiency of company's management. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologii=Economics and innovations management*, 2013, no.3(18), pp.22-24 (in Russian).
8. Vasiliev A. Entrepreneurial education quality management to improve university competitiveness. *Journal of Entrepreneurship Education*, 2020, no.23(1). Available at: <https://www.abacademies.org/articles/Entrepreneurial-education-quality-management-to-1528-2651-23-1-523.pdf> (accessed 13.04.2021).
9. Fourastie J. *Le Grand Espoir du XX-e siecle*. Paris, 1963, 384 p.
10. Kaplan R. S., Norton D. P. Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 2007, vol.85, no.7. Available at: <https://hbr.org/2007/07/using-the-balanced-scorecard-as-a-strategic-management-system> (accessed 13.04.2021).
11. Kendrick John W. Expanding imputed values in the national income and product accounts. *The Review of Income and Wealth*, 1979, vol.25, no.4, pp.349-363. DOI: 10.1111/J.1475-4991.1979.TB00112.X.
12. Pozina M. B. Contemporary strategies of managing the process of learning. *Astra Salvensis*, 2018, special issue, pp.691-700.
13. Riggs James L., Felix Glenn H. *Productivity by Objectives*. Englewood Cliffs, N. J. Prentice-Hall, 1983, 260 p.
14. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Competition Studies: Structuring Competencies in University Entrepreneurship Programs. *Higher Education in Russia*, 2019, vol.28, no.1, pp.21-33. DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-1-21-33.

About the author

Natalia V. Gromova, ORCID 0000-0003-0886-691X, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of Human Resource Management Department, Synergy, Moscow, Russia, NGromova@synergy.ru

Received 03.03.2021, reviewed 31.03.2021, accepted 05.04.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-72-76

Новые схемы инвестиционных альянсов

О. В. Осипенко^{1*}

¹ *Университет «Синергия», Москва, Россия*

^{*} *Rincon-msk@yandex.ru*

Аннотация. В статье освещаются востребованные в крупном и среднем предпринимательстве новые конфигурации инвестиционных альянсов, регулируемых условиями корпоративных договоров. Автор привлекает внимание читателя к опорным целевым установкам, реализуемым при эксплуатации соответствующих моделей таких соглашений инвесторов в акции акционерных компаний и доли в уставном капитале обществ с ограниченной ответственностью, а также на управленческом и правовом инструментарии осуществления данных целей. В числе прочих анализируются конструкции, эффективно поддерживающие совместную бизнес-практику мажоритарных и миноритарных акционеров, значимых миноритариев, консолидирующих с помощью таких конструкций корпоративный контроль, активации возможностей корпоративных соглашений, заключаемых по российскому праву, для осуществления проектов слияний и поглощения, а также антирейдерской защиты целевой компании. К новым трендам структурирования и форматирования соглашений участников отечественных хозяйственных обществ автор относит: стремление участников корпоративных альянсов закрепить в акционерных соглашениях специфические технологии осуществления сотрудничества подписантов, соответствующие их фактической организационной, финансовой и (или) управленческой миссии в структуре инвестиционного альянса на определенном этапе развития компании; применение конструкции корпоративного договора в качестве компромиссной схемы выхода из конфликтной ситуации; активное участие заинтересованных третьих лиц в определении особого порядка осуществления прав участников; интеграцию института корпоративного договора в сферу распределительных отношений; комбинирования института корпоративного договора с другими видами сделок, а также с конструкцией свободы договорных отношений.

Ключевые слова: инвестиционный альянс, корпоративный договор, модели инвестиционных альянсов, инвестиционные миссии участников корпоративных альянсов, распределительные отношения участников корпоративных договоров, корпоративный договор с участием третьих лиц

Для цитирования: *Осипенко О. В.* Новые схемы инвестиционных альянсов // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2. С. 72–76. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-72-76

New schemes of investment alliances

O. Osipenko^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* Rincon-msk@yandex.ru

Abstract. The article highlights the new configurations of investment alliances regulated by the terms of corporate agreements that are in demand in large and moderately large businesses. The author draws the reader's attention to the reference targets implemented in the operation of the corresponding models of such agreements of investors in the shares of joint-stock companies and shares in the authorized capital of limited liability companies, as well as on the management and legal tools for achieving these goals. Among others, the authors analyze structures that effectively support the joint business practice of majority and minority shareholders, significant minority shareholders who consolidate corporate control with their help, activate the possibilities of corporate agreements concluded under Russian law for the implementation of mergers and acquisitions projects, as well as anti-raider protection target company. The author refers to the new trends in structuring and formatting agreements of participants in domestic business entities: the desire of participants in corporate alliances to consolidate in shareholder agreements specific technologies for implementing cooperation between signatories, corresponding to their actual organizational, financial and (or) management mission in the structure of an investment alliance at a certain stage of the company's development; application of the structure of a corporate agreement as a compromise scheme for getting out of a conflict situation; active participation of interested third parties in determining a special procedure for exercising the rights of participants; integration of the institution of corporate agreement into the sphere of distribution relations; combining the institution of a corporate agreement with other types of transactions, as well as with the construction of freedom of contractual relations.

Keywords: investment alliance, corporate agreement, investment alliance models, investment missions of members of corporate alliances, distribution relations of participants in corporate agreements, corporate agreement with the participation of third parties

For citation: Osipenko O. New schemes of investment alliances. *Sovremennaya konkurentsya*—Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.72-76 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-72-76

Введение

Совокупность норм российского законодательства (ст. 67.2 ГК РФ, ст. 32.1 Федерального закона «Об акционерных обществах» и п. 3 ст. 8 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью»), регулирующих на системной основе институт корпоративного соглашения участников хозяйственного общества, обретает все большую прикладную популярность. К такому выводу приводит анализ как актуальной корпоративной, так и судебной практики [1–4].

Исследование векторов правоприменения в данном сегменте отечественного корпоративного управления обнаруживает **явное изменение инвестиционных ориентиров**

и юридико-технических приемов, реализуемых конструкторами договорных форматов инвестиционных альянсов [5, 6]. Налицо значимое и при этом, на наш взгляд, знаковое возвышение меры креатива при их разработке и осуществлении [7, 8]. Последнее проявляет себя, в частности, в поисках договорных конфигураций взаимодействия совладельцев компаний, а в последнее время участников и третьих лиц (стейкхолдеров), демонстрирующих позитивный творческий отрыв от едва ли не ожидаемых в формальном плане и критически избыточных в объемном плане (с учетом реального правового содержания) текстов корпоративных договоров, составленных вроде бы по российскому праву, но с четкой и, если угодно, профессионально унылой ориентацией на

британско-кипрские регуляторные и «правоэксплуатирующие» традиции.

Лидерство спекулятивной модели корпоративного договора в отечественной практике, по нашим экспертным наблюдениям, уже не является в настоящее время столь внушительным, а в аспекте резонных институциональных ожиданий – столь трагическим, как, положим, два–три десятилетия назад. Отрадно отметить тот факт, что сегодня оказываются востребованными и иные юридико-архитектурные решения, вообще говоря, обнаруживающие приверженность их авторов к «полихромным» интерпретациям регуляторных ресурсов ст. 67.2 ГК РФ. Корпоративная практика обнаруживает, в частности, эффективность интеграции в тексты таких «нестандартных» соглашений описаний механизмов, которые творчески реализуют различные *экономические и управленские установки, адекватные той или иной сложившейся на данный момент функционирования бизнеса корпоративной ситуации.*

Обратимся к анализу новых, замеченных специалистами в последние два–три года, схем инвестиционных альянсов.

Инвестиционный альянс с участием третьих лиц

Пунктом 9 ст. 67.2 ГК РФ установлено следующее. Кредиторы общества и иные *третьи лица* могут заключить договор с участниками хозяйственного общества, по которому последние в целях обеспечения охраняемого законом интереса таких третьих лиц обязуются осуществлять свои корпоративные права определенным образом или воздерживаться (отказаться) от их осуществления, в том числе голосовать определенным образом на общем собрании участников общества, согласованно осуществлять иные действия по управлению обществом, приобретать или отчуждать доли в его уставном капитале (акции) по определенной цене или при наступлении определенных обстоятельств либо воздерживаться от отчуждения долей (акций) до наступления определенных обстоятельств. К этому дого-

вору соответственно применяются правила о корпоративном договоре.

Обозрение корпоративной практики последних лет фиксирует заметное обострение интереса к данной конструкции корпоративного договора. Повышенное внимание к ней крупных банков, на долгосрочной основе сотрудничающих в сфере системного кредитования и РКО с компаниями реального сектора экономики, в общем, не стало неожиданным. Вовлечение же иных заинтересованных участников системы корпоративно-правовых отношений, не являющихся совладельцами компании, в свод участников такого рода сделки позволяет сделать вывод о том, что в области «квазикорпоративной» контрактации наблюдаются чреватые соответствующим масштабированием в перспективе поиски новых моделей.

Инвестиционный альянс как «синтезатор» реальных экономико-управленческих миссий подписантов акционерных соглашений

Согласно п. 1 ст. 31 Федерального закона «Об акционерных обществах» (далее – ФЗ об АО) каждая обыкновенная акция общества предоставляет акционеру – ее владельцу одинаковый объем прав. Предполагается, что и обязанностей тоже.

В силу общего правила п. 1 ст. 25 ФЗ об АО номинальная стоимость всех обыкновенных акций общества должна быть одинаковой.

Пунктом 1 ст. 49 ФЗ об АО установлено следующее: «Голосующей акцией общества является обыкновенная акция или привилегированная акция, предоставляющая акционеру – ее владельцу право голоса при решении вопроса, поставленного на голосование».

Институты, конституирующие *равенство инвесторов, обладающих одной обыкновенной акцией*, – едва ли не каноничные, привычные для всех специалистов компаний. Между тем, как хорошо известно практикам и теоретикам в области корпоративного управления и права, с увеличением процентного участия

в капитале возрастает и объем особых прав участников (доктрина «пороговых частей») управленческой (организационной) природы, в том числе по участию в формировании органов управления компании (ст. 49, 53, 55, 58 и 66 ФЗ об АО) и по получению информации о ее деятельности (ст. 91 ФЗ об АО).

Однако и доктрина «пороговых частей», и тем более означенная аксиома равноправия обладателей обыкновенной акции демонстрируют своего рода институциональную индифферентность в отношении весьма злободневного в практическом плане тезиса о *различии фактических «грюндерских ролей»* – миссии соучредителя вновь создаваемых компаний, а в дальнейшем – участников функционирующих хозяйственных обществ, не исключая акционерных.

Так, практиков, работающих с инвестиционными альянсами различной природы, не нужно слишком активно убеждать том, что возможностью мобилизации значительных денежных средств на оплату акций (долей участия в уставном капитале ООО) на первичном или вторичном рынке титулов располагают далеко не все *реально полезные* данному предпринимательскому альянсу основатели и иные бенефициары бизнесов. Для них это очевидно. И в данной связи возникает творческая прикладная проблема: как в сфере правообладания закрепить особую «нефинансовую» роль такого грюндера, не торпедуя при этом каноны корпоративного права.

Инвестиционный альянс как механизм радикальной перестройки распределительных отношений между участниками компании

В силу закона участники компании имеют право на часть чистой прибыли компании, полученной в соответствующем отчетном периоде, строго пропорционально доле участия в капитале. Может ли корпоративный договор содержать описание инструментария сотрудничества *всех* инвесторов, который отступает от установлений корпоративного права?

Судебные власти вполне лояльно относятся к идее частичного отказа инвесторов компании от философии строгой пропорциональности своего участия в фонде дивидендов компании (части чистой прибыли, подлежащей распределению). О решительном развороте судебной практики по данным обстоятельствам спора пока говорить рано. В то же время, очевидно, лед тронулся: перспективы для новаторских поисков поклонников экспериментальных текстов корпоративных договоров в этом сегменте правоприменения открыты.

Заключение

«Модельный ряд» инвестиционных альянсов и соответствующих им корпоративных договоров по российскому праву в последние годы существенно расширился. В этом не оставляют сомнений анализ и обобщение корпоративной и судебной правоприменительной практики.

Генеральный фарватер поисков конструкторов новых конфигураций акционерных соглашений и договоров участников ООО – попытки сблизить экономические и управленческие мотивы формирования инвестиционных альянсов, с одной стороны, и установления ст. 67.2 ГК РФ, ст. 32.1 Федерального закона «Об акционерных обществах» и п. 3 ст. 8 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью», с другой. Иногда соответствующие находки бывают удачными, иногда нет. О последнем сигнализирует рост соответствующих судебных разбирательств.

При этом разработчикам инновационных версий текстов корпоративных договоров стоит исходить из того, что судебная практика в тематическом поле обжалования корпоративных договоров, рассмотрения требований исполнения условий сделки, применения санкций против нарушителей договоренностей пока не сложилась. Ее плотный мониторинг заинтересованными специалистами в этой связи оказывается чрезвычайно актуальным.

Список литературы

1. Беляков В. Г. Корпоративный контроль участников общества с ограниченной ответственностью: экономико-правовой подход // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2014. № 1. С. 57–79.
2. Гармаев А. Российское право для совместных предприятий // ЭЖ-Юрист. 2014. № 38. URL: <http://base.garant.ru/57517468/> (дата обращения: 20.04.2021).
3. Ломакин Д. В. Договоры об осуществлении прав участников хозяйственных обществ как новелла корпоративного законодательства // Вестник Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации. 2009. № 8. С. 6–26.
4. Осипенко К. О. Соглашения участников (акционеров) в российском и английском праве // Законодательство. 2010. № 4. С. 29–37.
5. Осипенко О. В. Институт корпоративного договора: лабиринты судебной практики // Акционерный вестник. 2015. № 10, 11.
6. Степанов Д. И., Фогель В. А., Шрамм Х. Корпоративный договор: подходы российского и немецкого права к отдельным вопросам регулирования // Вестник Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации. 2012. № 10. С. 22–69.
7. Осипенко О. В. Корпоративный договор с участием третьих лиц // Акционерное общество. Вопросы корпоративного управления. 2019. № 1. URL: <https://ao-journal.ru/journal/lib/ejournal/detail/ArticleID/1594/korporativnyj-dogovor-s-uchastiem-tretih-lic> (дата обращения: 20.04.2021).
8. Осипенко О. В. Актуальные проблемы системного применения инструментов корпоративного управления и акционерного права. – М.: Статут, 2018. – 448 с.

Сведения об авторе

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

Статья поступила 09.04.2021, рассмотрена 15.04.2021, принята 19.04.2021

References

1. Belyakov V. G. Corporate control of the company parties limited liability: economic and legal approach. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment*=Vestnik of Saint Petersburg University. Management, 2014, no.1, pp.57-79 (in Russian).
2. Garmayev A. *Rossiiskoe pravo dlya sovmestnykh predpriyatii* [Russian law for joint ventures]. *EZh-Yurist*, 2014, no.38. Available at: <http://base.garant.ru/57517468/> (accessed 20.04.2021).
3. Lomakin D. V. *Dogovory ob osushchestvlenii prav uchastnikov khozyaistvennykh obshchestv kak novella korporativnogo zakonodatel'stva* [Agreements on the exercise of the rights of participants in business entities as a novelty of corporate legislation]. *Vestnik Vysshego Arbitrazhnogo Suda Rossiiskoi Federatsii*, 2009, no.8, pp.6-26.
4. Osipenko K. O. Shareholder's agreements in Russian and English laws. *Zakonodatel'stvo*, 2010, no.4, pp.29-37 (in Russian).
5. Osipenko O. V. *Institut korporativnogo dogovora: labirinty sudebnoi praktiki* [Institute of corporate agreement: labyrinths of judicial practice]. *Aksionernyi vestnik*, 2015, no.10, 11.
6. Stepanov D. I., Fogel V. A., Schramm H. *Korporativnyi dogovor: podkhody rossiiskogo i nemetskogo prava k otdel'nym voprosam regulirovaniya* [Corporate agreement: approaches of Russian and German law to certain regulatory issues]. *Vestnik Vysshego Arbitrazhnogo Suda Rossiiskoi Federatsii*, 2012, no.10, pp.22-69.
7. Osipenko O. V. *Korporativnyi dogovor s uchastiem tret'ikh lits* [Corporate agreement with the participation of third parties]. *Aksionernoe obshchestvo. Voprosy korporativnogo upravleniya*, 2019, no.1. Available at: <https://ao-journal.ru/journal/lib/ejournal/detail/ArticleID/1594/korporativnyj-dogovor-s-uchastiem-tretih-lic> (accessed 20.04.2021).
8. Osipenko O. V. *Aktual'nye problemy sistemnogo primeneniya instrumentov korporativnogo upravleniya i aksionernogo prava* [Actual problems of the systematic application of corporate governance and shareholder law tools]. Moscow, *Statut Publ.*, 2018, 448 p.

About the author

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

Received 09.04.2021, reviewed 15.04.2021, accepted 19.04.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-77-87

Перспективы внедрения интеллектуальных ресурсов в цифровую среду торгового предпринимательства

Г. Н. Чернухина^{1*}, А. В. Храмова¹

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* *Gchernukhina@synergy.ru*

Аннотация. Актуальность и практическая значимость исследования определяется возрастанием роли интеллектуальных ресурсов в условиях цифровизации предпринимательства. Наряду с иными видами, интеллектуальные ресурсы определяют конкурентоспособность торговых предприятий и выступают ключевым фактором их развития. Кризис COVID-19 ускорил распространение электронной коммерции на новые фирмы, клиентов и виды продукции. Это позволило торговым предприятиям продолжать работу, несмотря на ограничения контактов. При этом обладание интеллектуальным капиталом оказывает существенное влияние на конкурентоспособность фирм. Значение нематериальных активов как источника конкурентных преимуществ стремительно растет. Блокчейн и связанные с ним технологии актуальны в настоящее время, многие отрасли изучают свои возможности, и постоянно появляются новые варианты его использования. Поскольку технология распределительного реестра создает безопасную, проверенную и неизменяемую цепочку информации, она находит применение в защите бренда и правоприменении, используется для отслеживания товаров в цепочке поставок, что представляет интерес для многих секторов, интенсивно использующих интеллектуальную собственность, где важна прослеживаемость товаров. Механизм его универсален, применим практически во всех отраслях и имеет существенные преимущества перед стандартными системами хранения данных. В данном исследовании изучается дискуссионная тема влияния компонентов интеллектуальных ресурсов на конкурентные преимущества торговых предприятий. Высокий уровень конкуренции приводит к необходимости максимально использовать все имеющиеся ресурсы, в том числе интеллектуальные. Исследованы группы интеллектуальных ресурсов, внедрение в их развитие цифровых технологий. Авторами аргументировано, что при этом для сферы торгового предпринимательства и Intellectual Property блокчейн и искусственный интеллект в настоящее время стали одновременно и вызовом, и триггером к развитию.

Ключевые слова: интеллектуальные ресурсы, цифровая среда, торговое предпринимательство, электронная торговля, логистика, блокчейн

Для цитирования: Чернухина Г. Н., Храмова А. В. Перспективы внедрения интеллектуальных ресурсов в цифровую среду торгового предпринимательства // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. №2. С. 77–87. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-77-87

Prospects for the introduction of intellectual resources in the digital environment of commercial entrepreneurship

G. Chernukhina^{1*}, A. Khramova¹

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* Gchernukhina@synergy.ru

Abstract. The relevance and practical significance of the research is determined by the increasing role of intellectual resources in the conditions of digitalization of entrepreneurship. Along with other types, intellectual resources determine the competitiveness of trade enterprises and act as a key factor in their development. One of the main features that characterize the modern economy is a high level of competition, which ultimately leads to the need to maximize the use of all available resources, actively introduce innovative technologies, and quickly adapt to changing market conditions. The scope of the study is expanded by the fact that during the coronavirus pandemic, commercial entrepreneurship in Russia was greatly transformed. suffered and transformed. The pandemic has pushed commerce to online platforms, and contributed to the development of a favorable environment for e-commerce. Currently, a wide range of digital innovations are used in commercial entrepreneurship. The COVID-19 crisis has accelerated the spread of e-commerce to new firms, customers, and products. This allowed the trade enterprises to continue working, despite the limitations of contacts. At the same time, the possession of intellectual capital has a significant impact on the competitiveness of firms. The importance of intangible assets as a source of competitive advantages is growing rapidly. Blockchain and related technologies are currently relevant, many industries are exploring their capabilities, and new ways to use it are constantly emerging. Since the distributed ledger technology creates a secure, verified, and immutable information chain, it finds application in brand protection and enforcement, and is used to track.

Keywords: intellectual resources, digital environment, trade entrepreneurship, e-commerce, logistics, blockchain

For citation: Chernukhina G., Khramova A. Prospects for the introduction of intellectual resources in the digital environment of commercial entrepreneurship. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.77-87 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-77-87

Введение

В современных условиях развитие интеллектуальных ресурсов приобретает важное значение, характеризует инновационность национальной экономики и отдельных ее отраслей, в частности торговли. Результаты качественного анализа показывают, что интеллектуальный капитал влияет на бизнес-организацию различными способами, такими как повышение конкурентных преимуществ, содействие инновациям, повышение компетентности сотрудни-

ков и эффективности организации. Кроме того, современная бизнес-среда достаточно динамична, и торговые организации сталкиваются со многими изменениями. Интеллектуальные ресурсы являются основным предпринимательским ресурсом в развитии инновационной экономики.

Искусственный интеллект и роботизация, Интернет вещей (IoT), виртуальная и дополненная реальность, био- и нейротехнологии в различных отраслях и сферах деятельности – эти новейшие методы становятся частью нашего повседневного существования, поэтому в на-

стоящее время интеллектуальные ресурсы являются одним из основных конкурентных преимуществ предприятий, поскольку торговое предпринимательство функционирует в условиях интенсивной конкуренции и сильно подвержено изменениям внешней среды.

В прошлом люди считали, что эффективность предприятия зависит только от грамотного управления финансами и затратных статей. Однако авторы утверждают, что успех организаций в значительной степени зависит от элементов интеллектуальных ресурсов, которые вносят вклад в организационную эффективность в условиях цифровых преобразований.

Авторами дана трактовка термина «интеллектуальные ресурсы» применительно к исследуемой отрасли: «Интеллектуальные ресурсы в торговле – это совокупность знаний, инновационных технологий и интеллектуального труда торгового персонала, используемых для формирования конкурентных преимуществ организации».

Технологию блокчейн применительно к сфере торговли авторы рассматривают в следующих контекстах: ценность, прикладное применение, безопасность и конкурентное преимущество. Предметом исследования являются различные аспекты диджитализации интеллектуальных ресурсов в торговом предпринимательстве.

Предполагается решение следующих задач: исследовать группы интеллектуальных ресурсов в сфере торгового предпринимательства; выявить возможности использования системы распределенных реестров (блокчейна) в торговле; обозначить перспективы развития интеллектуальных ресурсов в электронной коммерции в условиях цифровых преобразований и др.

Торговля и интеллектуальные ресурсы тесно переплетены с цифровыми системами. Конкурентные преимущества на рынке можно получить только при условии, что активно воплощаются в жизнь инновационные идеи и планы в большинстве сфер деятельности, в том числе в торговле.

Методологическую основу данного научного исследования составляет системный подход к изучению интеллектуальных ресурсов и цифровой среды торгового предпринимательства на основе применения общенаучных методов исследования в рамках сравнительного, ретроспективного анализа, а также посредством исследования и анализа информационных материалов российских и зарубежных информационных, исследовательских и аналитических агентств (McKinsey, RBC, Data Insight и др.).

Взаимодействие эмпирического и теоретического уровней исследования

Многочисленные высокотехнологичные компании направляют значительные инвестиции в инновационные технологии в различных отраслях промышленности, включая аэрокосмическую и оборонную, автомобильную, потребительскую электронику, цифровое здравоохранение, Интернет вещей (IoT), торговое предпринимательство, программное обеспечение и видеоигры. Инновации в пространстве AR/VR принимают различные формы, в том числе брэндинг, цифровые медиа, программное обеспечение, дизайн и другие интеллектуальные активы. Интеллектуальная собственность также обеспечивает эффективность торгового предпринимательства.

По мнению авторов, цифровая трансформация в любой отрасли и сфере деятельности – это глубокая трансформация деловой и организационной деятельности, процессов, компетенций и моделей для полного использования изменений и возможностей сочетания цифровых технологий и их ускоряющегося воздействия на общество стратегическим и приоритетным образом с учетом нынешних и будущих изменений.

К интеллектуальным ресурсам, используемым в сфере торгового предпринимательства, авторы относят следующие:

Рыночные активы:

- репутация (нематериальный актив);

- лицензионные соглашения;
- франчайзинговые (концессионные) соглашения и др.

Человеческий капитал:

- квалификация;
- умения, знания;
- компетентность персонала.

Интеллектуальная собственность:

- товарные знаки / знаки обслуживания;
- private label;
- доменные имена и др.

Ресурсы внутриорганизационной среды:

- управленческие процессы;
- информационные технологии;
- корпоративная культура;
- стандарты, регламенты и др.

Системы, которые позволяют сети Интернет функционировать, – программное обеспечение, проекты, интегральные схемы, интерфейс пользователя и т.д., – являются различными формами интеллектуальной собственности и часто охраняются правами интеллектуальной собственности [1].

Интернет и цифровые технологии позволяют фирмам любых размеров создавать инновационные бизнес-модели и выходить на новые рынки, увеличивая свои масштабы. Инновационные бизнес-модели оптимизируют глобальные цепочки создания стоимости (GVC) и цепочки поставок, играя ключевую роль в стимулировании тенденций развития электронной коммерции [2].

По мнению авторов, для сферы IP блокчейн, искусственный интеллект и Интернет вещей уже сегодня стали одновременно и вызовом, и триггером к развитию.

Технология блокчейн стала неотъемлемой частью бизнес-процессов крупных компаний. Предприятия используют ее специальную версию, известную как технология распределенного реестра (DLT). Она применяется для проверки транзакций, контроля доставки, мониторинга операций на рабочих местах и многих других задач.

По своей сути блокчейн – это технология, используемая для передачи ценности через сеть участников. Нематериальные активы

становятся все более важными для стоимости компании, и успех зависит от способности оптимизировать отдачу от инвестиций. Жизненный цикл интеллектуальных ресурсов будущего будет обеспечивать то, чтобы активы относились на счет создания, были защищены от мошенничества и работали в сети, способствующей операционной эффективности и инновациям продукта. Данная технология – это распределенная база данных записей всех транзакций между компьютерами, участвующими в системе или цепочке связанных компьютеров. Он обеспечивает более безопасный и прозрачный способ обработки всех видов данных, и поэтому различные приложения, а также приложения этой технологии бесконечны.

Всемирный экономический форум (ВЭФ) совместно со специалистами компании Bain & Company опубликовали отчет, согласно которому развитие технологии распределенного реестра (DLT) поможет увеличить объем мировой торговли на 1 трлн долл. через десять лет [3].

Исследование под названием «Торговые технологии – новая эра для цепей торговли и снабжения» подчеркивает экономические выгоды использования DLT в уже существующих цепях поставок. Исследователи отметили, что дополнительный 1 трлн долл. финансирования глобальной торговли к 2028 году станет прямым результатом внедрения DLT. Распределенный реестр и другие технологические инновации обещают революционные преимущества в торговле и снабжении благодаря снижению издержек и простоте использования.

Технология блокчейн в торговом предпринимательстве рассматривается авторами в контекстах, представленных с примерами ниже.

Ценность

Снижает риски и расходы для всех задействованных сторон, упрощает процесс записи транзакций и учета активов в бизнес-сети. Актив может быть материальным (товары)

или нематериальным (интеллектуальная собственность, авторские права, бренд). Транзакции отражают перемещение активов.

Безопасность

С 2016 года Walmart использует блокчейн-платформу, разработанную совместно с IBM для отслеживания движения продуктов через цепочку поставок от производителя к потребителю. RFID-метки передают в систему данные о местоположении и состоянии продукта.

Преимущества:

- доверие потребителей, а следовательно, их лояльность;
- снижение фальсифицированной и контрафактной продукции на рынке и др.

Прикладное применение

К примеру, проблемы сферы логистики включают в себя многоэтапные цепочки поставок грузов и отсутствие прозрачности на этих этапах. Если цепочка поставок сформирована на основе технологии блокчейн, то ее участники могут вносить данные о цене, местоположении, качестве, сертификации товаров, датах проведения операций и другую необходимую информацию, которая поможет более эффективно управлять всей цепочкой в целом.

Конкурентное преимущество

Интернет-коммерция с каждым годом становится все популярнее, но конкурировать с традиционным бизнесом ей мешает угроза хакерских атак и недоверие к партнерам. Блокчейн позволит проверять торговых партнеров и регистрировать личные данные. К примеру, покупатель оплачивает товар из интернет-магазина и делает перевод через блокчейн. В цепочке данных появится запись, что деньги перечислены магазину.

Далее обозначены некоторые перспективы применения блокчейна в электронной коммерции. Сегодня приблизительно 2/3 всех розничных покупок в интернет-пространстве осуществляются на 4 сай-

тах-маркетплейсах – eBay, Amazon, Etsy, Alibaba [4]. Как онлайн в свое время изменил обычный формат шопинга, так и блокчейн может в корне изменить представления о e-commerce благодаря своей прозрачности. Наиболее очевидные выгоды от использования новой технологии в интернет-торговле – в сфере платежей, так как блокчейн позволяет делать быстрые, безопасные и дешевые переводы. Также решения на базе технологии блокчейн позволяют отслеживать поставки на всех стадиях их движения. На любом из этапов объект можно проконтролировать и проверить его историю [5]. Все это позволяет вывести логистику на качественно новый уровень.

Авторами сформулированы следующие основные преимущества технологии блокчейн в логистике:

- позволяет снизить логистические издержки;
- исключает возможность подделки данных;
- устраняет лишних посредников;
- предотвращает неправильную маркировку незаконных товаров и другие попытки мошенничества;
- сокращает время на документооборот.

Далее рассмотрим, как может выглядеть цепочка событий (блокчейн) в логистике.

В каждый блок добавляется временная отметка (хеш-сумма), которую проще всего представить как уникальный отпечаток пальца. Эти блоки строго в определенном порядке складываются в цепочки (blockchain буквально «цепь блоков»). Если попытаться переставить последовательность блоков, то система отвергнет цепь из-за несоответствия структуры и хеш-суммы. Чтобы никто не мог изменить временную отметку и пересчитать хеш-сумму, которая будет правильной с точки зрения системы, блокчейн использует несколько способов защиты: Proof of Work (PoW, «доказательство работы») и Proof of Stake (PoS, «доказательство владения») [6].

Особенность блокчейна в том, что страницы (блоки) одновременно хранятся у всех пользователей сети, постоянно обновляются и ссылаются на старые страницы (схематично показано на рисунке 1).

В блокчейн-платформу можно ввести сведения о материалах, изготовителе, сроке годности, цепочке поставок, людях и процессах, связанных с производством и реализацией. Если кто-то попытается обмануть систему, то она сразу же обнаружит несоответствие в структуре блоков [8].

Многие приложения основаны на хранении идентификационной информации о товарах, услугах, людях и т.д. Применительно к использованию технологии блокчейн особую значимость получает токен, который является единицей учета определенной ценности, представленной в виде записи в базе данных, функционирующей на основе технологии блокчейн [9].

Согласно Федеральному закону от 18 марта 2019 г. №34-ФЗ «О внесении изменений в части первую, вторую и статью 1124 части третьей Гражданского кодекса Российской Федерации» [10], в Российской Федерации вместо термина «токен» в гражданском праве применяется термин «цифровые права», определяемые в соответствии со ст. 141.1 ГК РФ [11] как названные

в таком качестве в законе обязательственные и иные права, содержание и условия осуществления которых отвечают правилам информационной системы.

Блокчейн-системы будущего будут обрабатывать развитие ИС на трех отдельных этапах жизненного цикла: токены для представления товара или актива; услуги отслеживания и вклад в развитие интеллектуальной собственности (ИС); платформа для управления продажами, лицензированием, заключением контрактов и эксплуатацией ИС [12].

Обозначим преимущества блокчейна для управления правами и роялти: более эффективное управление нематериальными активами, которые уникальны, – право собственности на авторское право может быть доказано, а атрибуция может быть прослежена до исходных сторон общего актива. Используя существующие инструменты, различные команды могут сотрудничать и повторять контент, сохраняя при этом происхождение и иную информацию. Однако внедрение технологии блокчейн позволяет осуществлять коммодитизацию активов, которые могут быть повторно использованы, обменены и присвоены денежной стоимости.

В течение следующего десятилетия технология блокчейн изменит то, как компании

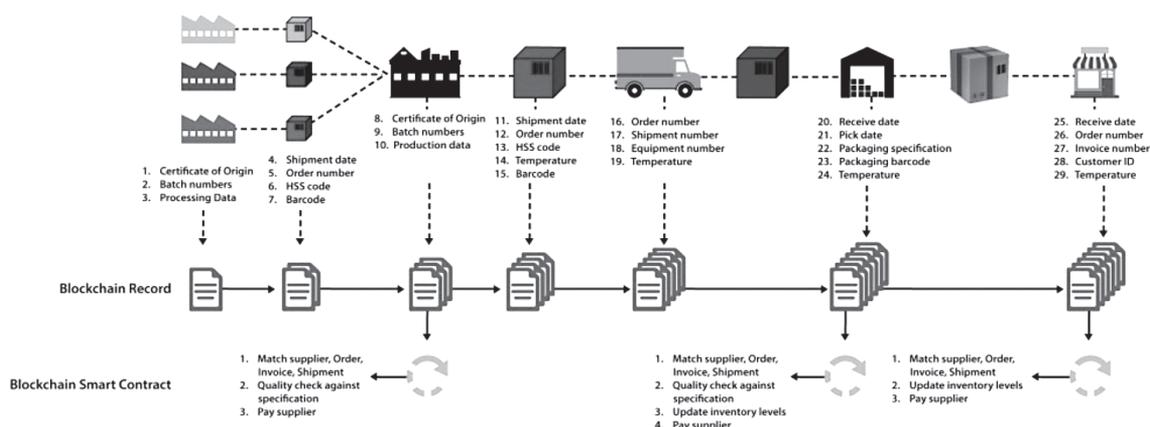


Рис. 1. Схема блокчейна в логистике [7]

Fig. 1. Blockchain scheme in logistics [7]

каталогизируют и отслеживают Intellectual Property.

Это позволит улучшить управление правами несколькими ключевыми способами. Во-первых, компании, контролирующие авторские права, будут иметь лучшую основу для данных, которые могут каталогизировать все версии, итерации и вклады в один актив. Все входы в конечный продукт, такие как фильм, видеоигра или рекламная кампания, доступны в полном пакете [13]. Во-вторых, возможность быстрого обмена информацией между партнерами с исполняемыми контрактными условиями улучшит работу между поставщиками, дистрибьюторами и третьими сторонами. Кроме того, фиксируется поток лицензирования и платежей в реальном времени [14]. В этой модели контент-провайдер может внести свой вклад в часть конечного продукта и поддерживать видимость рыночных показателей и финансовых обязательств.

Конкуренция в современном бизнесе очень высока. Каждая компания хочет первой вывести продукт на рынок и обойти конкурентов [15]. В таких условиях стоит защитить не только свои бизнес-идеи, но и про-

граммные разработки [16]. Мобильные приложения, которым доверяют финансовые операции, хранение персональных данных и коммерческой тайны, нуждаются в безупречной защите, ведь взлом мошенниками таких приложений может привести к не меньшему ущербу для компании, чем проникновение в ее внутреннюю сеть.

Связанный с этим тренд на кибербезопасность обязывает разработчиков мобильных кошельков надежно защищать данные пользователей.

В торговом онлайн-бизнесе наличие удобного способа оплаты и безопасность онлайн-платежа в наибольшей степени влияют на принятие решения о покупке, скорость доставки и начисление кэшбека – в наименьшей [17].

Самый распространенный способ оплаты – банковской картой онлайн, то есть в момент заказа на сайте или в приложении (рис. 2)

Онлайн-платеж банковской картой имеет преимущества, указанные на рисунке 3.

Итак, больше всего пользователей ценят онлайн-платежи за защищенность данных и скорость проведения.

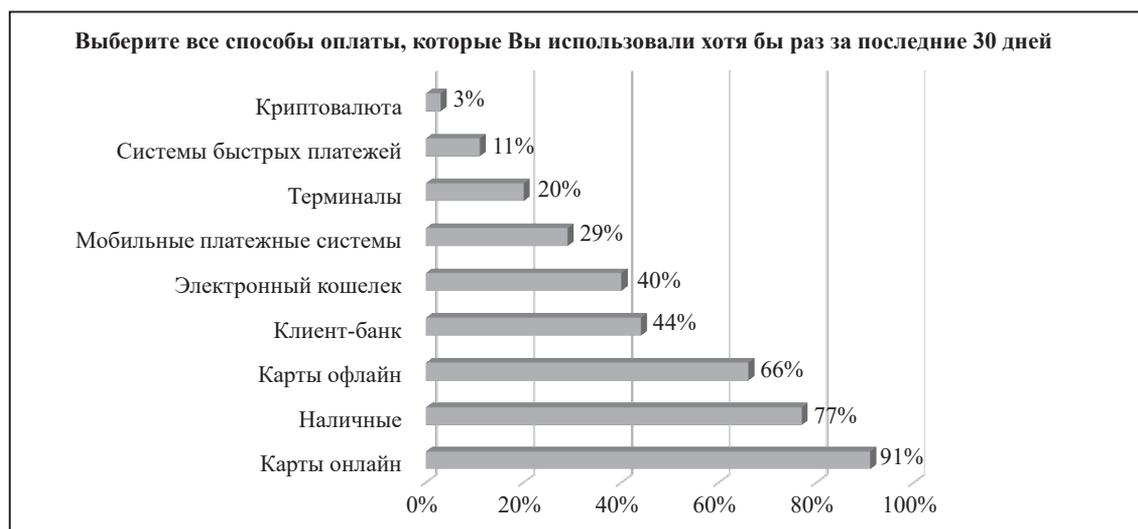


Рис. 2. Способы оплаты товаров и услуг в торговле [17]

Fig. 2. Payment methods for goods and services in trade [17]



Рис. 3. Преимущества онлайн-платежей банковской картой [17]

Fig. 3. Advantages of online bank card payments [17]

Обобщая вышесказанное, отметим, что цифровые технологии в настоящее время являются неотъемлемой частью любого бизнеса [18]. Индустрия цифровизации и обработки данных быстро меняет ландшафт торгового предпринимательства [19]. Интеллектуальные ресурсы считаются активом, который в широком смысле может быть определен как совокупность всех информационных ресурсов, имеющих в распоряжении компании, которые могут быть использованы для получения прибыли, привлечения новых клиентов, создания новых продуктов или иного улучшения бизнеса [20]. Интеллектуальная собственность вносит большой вклад в нашу национальную и государственную экономику [21].

Выводы и рекомендации

Авторами данной статьи исследованы группы интеллектуальных ресурсов, внедрение в их развитие цифровых технологий, некоторые из них, к примеру Internet of things, Blockchain и другие, рассмотре-

ны более подробно с учетом перспективных тенденций.

Цифровая экономика зависит от стабильной и безопасной системы инфраструктуры и управления, поэтому авторами была поставлена задача исследования процессов диджитализации интеллектуальных ресурсов в торговом предпринимательстве [22]. Можно утверждать, что в соответствии с целью были решены следующие задачи: исследованы группы интеллектуальных ресурсов в сфере торгового предпринимательства; дана авторская трактовка термина «интеллектуальные ресурсы в торговле», выявлены возможности использования системы распределенных реестров (блокчейна) в торговле; обозначены перспективы развития интеллектуальных ресурсов, в частности применения блокчейна в электронной коммерции в условиях цифровых преобразований, и др. Цифровые технологии способствуют процессу развития интеллектуальных ресурсов, а также оказывают существенное влияние на экономику в целом и на торговое предпринимательство и качество жизни потребителей в частности.

Список литературы

1. Астахов В. В., Хабаров В. И. Определение эффективной стратегии повышения конкурентоспособности наукоёмкого предприятия // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 2 (74). С. 120–129. DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10209.
2. Васильев А. И. Конкуренция и конкурентоспособность: проблема взаимосвязи // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 5 (65). С. 130–139.
3. Блокчейн увеличит объем мировой торговли // StockWorld. URL: <https://www.stockworld.com.ua/ru/fintech/world/blokcheyn-uvielichit-obiem-mirovoi-torghovli> (дата обращения: 25.03.2021).
4. Блокчейн в онлайн-торговле: возможности EDC Blockchain // Medium. URL: <https://highwayman1991.medium.com/%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%BA%D1%87%D0%B5%D0%B9%D0%BD-%D0%B2-%D0%BE%D0%BD%D0%BB%D0%B0%D0%B9%D0%BD-%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5-%D0%B2%D0%BE%D0%B7%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8-edc-blockchain-876c4f9c99c1> (дата обращения: 25.03.2021).
5. Володин В. В., Дмитриев А. Г., Хабаров В. И. Специфика риск-менеджмента при совершении международных сделок слияний и поглощений в сегменте B2B, FM сервисов и услуг // Научное обозрение: теория и практика. 2019. № 2. С. 94–108.
6. Чернухина Г. Н., Чернухин А. М. Инструменты реализации инвестиционной стратегии интегрированной торговой системы // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 10. С. 83–94.
7. Блокчейн – как технология будущего будет использована в логистике // ABL. URL: <https://www.ablcompany.ru/news/blokcheyn-kak-tehnologiya-budushchego-budet-ispolzovana-v-logistike> (дата обращения: 25.03.2021).
8. Коваленко А. И. Сетевой эффект как признак доминирующего положения цифровых платформ // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 1 (77). С. 18–37. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-18-37.
9. Савельев А. И. Некоторые риски токенизации и блокчейнизации гражданско-правовых отношений // Закон. 2018. № 2. С. 36–51.
10. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 09.03.2021). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения: 22.03.2021).
11. Федеральный закон Российской Федерации от 18 марта 2019 г. № 34-ФЗ «О внесении изменений в части первую, вторую и статью 1124 части третьей Гражданского кодекса Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2019. № 12.
12. Рубин Ю. Б. Стратегии и тактики конкурентного поведения // Современная конкуренция. 2017. № 3. С. 81–96.
13. Косарева О. А. Современные тенденции развития розничной торговли. Перспективные форматы розничных магазинов // Бизнес. Образование. Право. 2019. № 1 (46). С. 193–197. DOI: 10.25683/VOLBI.2019.46.136.
14. Курганова Н. Ю., Чернухин А. М. Современные программы продвижения в розничных торговых сетях // Проблемы теории и практики управления, 2019. № 12. С. 60–68.
15. Никулина Ю. А., Чернухина Г. Н. Стратегия многоканальных продаж как конкурентное преимущество в оптовой торговле // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 4 (80). С. 40–53. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-40-53.
16. Чернухина Г. Н., Храмова А. В. Перспективы развития иммерсивных технологий как современных инструментов электронной коммерции // Проблемы теории и практики управления. 2020. № 11. С. 226–241. DOI: 10.46486/0234-4505-2020-11-226-241.
17. Онлайн-платежи глазами покупателей // Data Insight. URL: https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_RVKMoney_OnlinePayments2020.pdf (дата обращения: 25.03.2021).
18. Храмова А. В. Бихевиористический подход к кастомизации торгового бизнеса в современных условиях // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 3 (79). С. 66–78. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-66-78.
19. Чернухина Г. Н., Ермоловская О. Ю., Косарева О. А. Торговые кластеры в условиях научно-технологического развития Российской Федерации: монография. – М.: Университет «Синергия», 2020. – 150 с. DOI: 10.37791/978-5-4257-0484-9-2020-1-150.
20. Чернухина Г. Н., Ермоловская О. Ю. Развитие человеческого капитала как фактор повышения конкурентоспособности предпринимательских структур в России // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 1 (77). С. 48–57. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-48-57.
21. Чернухина Г. Н. Интеллектуализация трудовых ресурсов как фактор профессионализма в сфере обращения товаров и услуг // Вестник Академии. 2017. № 2. С. 79–85.
22. Чернухина Г. Н. Трансформация и тенденции потребления в современной шеринговой модели бизнеса // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 3 (79). С. 79–88. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-3-79-88.

Сведения об авторах

Чернухина Галина Николаевна, ORCID 0000-0001-9397-5752, канд. экон. наук, доцент, заведующая кафедрой коммерции и торгового дела, Университет «Синергия», Москва, Россия, Gchernukhina@synergy.ru

Храмова Алиса Владимировна ORCID 0000-0002-4141-5662, канд. экон. наук, доцент, кафедра коммерции и торгового дела, Университет «Синергия», Москва, Россия, Hramova.alisa@yandex.ru

Статья поступила 30.03.2021, рассмотрена 10.04.2021, принята 16.04.2021

References

1. Astakhov V. V., Khabarov V. I. Determination of effective strategy of improving competitiveness of the knowledge-intensive enterprise. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.2(74), pp.120-129 (in Russian). DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10209.
2. Vasiliev A. I. Competitiveness and competition: the problem of interrelationship. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.5 (65), pp.130-139 (in Russian).
3. Blokchein uvelichit ob'em mirovoi trgovli [Blockchain will increase the volume of world trade]. Available at: <https://www.stockworld.com.ua/ru/fintech/world/blokchein-uvielichit-obiem-mirovoi-torghovli> (accessed 25.03.2021).
4. Blockchain in Online Trading: EDC Blockchain Features. Medium. Available at: <https://highwayman1991.medium.com/%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%BA%D1%87%D0%B5%D0%B9%D0%BD-%D0%B2-%D0%BE%D0%BD%D0%BB%D0%B0%D0%B9%D0%BD-%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BB%D0%B5-%D0%B2%D0%BE%D0%B7%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8-edc-blockchain-876c4f9c99c1> (accessed 25.03.2021).
5. Volodin V. V., Dmitriev A. G., Khabarov V. I. Specifics of risk management when making international merger and acquisition transactions in the segment of B2B and FM services. *Nauchnoe obozrenie: teoriya i praktika*, 2019, no.2, pp.94-108 (in Russian).
6. Chernukhina G. N., Chernukhin A. M. Instruments of innovation strategy realization of integrated trade system. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=International journal of management theory and practice, 2019, no.10, pp.83-94 (in Russian).
7. *Blokchein – kak tekhnologiya budushchego budet ispol'zovana v logistike* [Blockchain - how the technology of the future will be used in logistics]. Available at: <https://www.ablcompany.ru/news/blokcheyn-kak-tehnologiya-budushchego-budet-ispolzovana-v-logistike> (accessed 25.03.2021).
8. Kovalenko A. I. Network effect as a sign of the dominant position of digital platforms. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2020, vol.14, no.1(77), pp.18-37 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-18-37.
9. Savelyev A. I. Some risks related to tokenisation and blockchainisation of civil-law relations. *Zakon*, 2018, no.2, pp. 36-51 (in Russian).
10. The Civil Code of the Russian Federation (part one) of November 30, 1994 51 FZ (ed. from March 03, 2021) (in Russian). Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (accessed 22.03.2021).
11. RF Federal Law "On amendments to Parts one, two and Article 1124 of Part Three of the Civil Code of the Russian Federation" of March 18, 2019 34 FZ (in Russian). *Sobranie zakonodatel'stva Rossiiskoi Federatsii*, 2019, no.12.
12. Rubin Yu. B. Strategies and tactics of competitive behavior. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2017, no.3, pp.81-96 (in Russian).
13. Kosareva O. A. Modern tendencies of development of retail trade and future formats of retail stores. *Biznes. Obrazovanie. Pravo*=Business. Education. Law, 2019, no.1(46), pp.193-197 (in Russian). DOI: 10.25683/VOLBI.2019.46.136.
14. Kurganova N. Yu., Chernukhin A. M. Modern promotion programs in retail chains. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=International journal of management theory and practice, 2019, no.12, pp.60-68 (in Russian).
15. Nikulina Yu. A., Chernukhina G. N. Multi-channel sales strategy as a competitive advantage in wholesale trade. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2020, vol.14, no.4(80), pp.40-53 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-4-40-53.
16. Chernukhina G. N., Hramova A. V. Prospects for the development of immersive technologies as modern tools of e-commerce. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=International journal of management theory and practice, 2020, no.11, pp.226-241 (in Russian). DOI: 10.46486/0234-4505-2020-11-226-241.
17. *Onlain-platezhi glazami pokupatelei* [Online payments through the eyes of buyers]. Available at: https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_RBKMoney_OnlinePayments2020.pdf (accessed 25.03.2021).

18. Khramova A. V. Behavioral approach to customization of trading business in modern conditions. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2020, vol.14, no.3(79), pp.66-78 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-66-78.
19. Chernukhina G. N., Ermolovskaya O. Yu., Kosareva O. A. *Torgovye klasteri v usloviyakh nauchno-tekhnologicheskogo razvitiya Rossiiskoi Federatsii* [Trade clusters in the conditions of scientific and technological development of the Russian Federation: monograph]. Moscow: Synergy University, 2020, 150 p. DOI: 10.37791/978-5-4257-0484-9-2020-1-150.
20. Chernukhina G. N., Ermolovskaya O. Yu. The development of human capital as a factor in increasing the competitiveness of business structures in Russia. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2020, vol.14, no.1(77), pp.48-57 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-48-57.
21. Chernukhina G. N. Intellectualization of labor resources as a factor of increasing professionalism in the sphere of goods and services circulation. *Vestnik Akademii*=Academy Bulletin, 2017, no.2, pp.79-85.
22. Chernukhina G. N. Transformation and consumption trends in the modern sharing business model. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2020, vol.14, no.3(79), pp.79-88 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-3-79-88.

About the authors

Galina N. Chernukhina, ORCID 0000-0001-9397-5752, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Head of Commerce and Trade Department, Synergy University, Moscow, Russia, Gchernukhina@synergy.ru

Alisa V. Khramova, ORCID 0000-0002-4141-5662, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Commerce and Trade Department, Synergy University, Moscow, Russia, Hramova.alisa@yandex.ru

Received 30.03.2021, reviewed 10.04.2021, accepted 16.04.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-88-100

Внутренняя контекстная зависимость учебных курсов по предпринимательству в бакалавриате

Ю. Б. Рубин¹, Е. В. Алексеева¹, М. В. Леднев¹, Д. П. Можжухин^{1*}, А. Ю. Погорелова¹,
О. Н. Потапова¹, Т. А. Пузыня¹

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* dmozzhukhin@synergy.ru

Аннотация. 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» 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 полученным в статье выводам 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».

Ключевые слова: обучение предпринимательству, управление человеческими ресурсами, управление персоналом, контекстная зависимость дисциплин, матрица компетенций в обучении предпринимательству, предпринимательские компетенции в управлении персоналом

Для цитирования: Рубин Ю. Б., Алексеева Е. В., Леднев М. В., Можжухин 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

Bachelor degree university program: common context of learning entrepreneurship courses

Yu. Rubin¹, E. Alekseeva¹, M. Lednev¹, D. Mozhzhukhin^{1*}, A. Pogorelova¹, O. Potapova¹, T. Puzynya¹

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* dmozhzhukhin@synergy.ru

Abstract. The article is devoted to the internal context dependence of the training courses studied under the entrepreneurship program in the bachelor's degree. Unlike other approaches, the authors extend the context dependence to any training courses included in the training program. Approaches to the study of the management cycle of training courses by future entrepreneurs are analyzed. Using the example of structuring the content of the training course "Human Resource Management", it is shown how the training program should be oriented to form the general professional competencies necessary for graduates to have a successful career in entrepreneurship. The article has practical significance, since the developed approach to teaching disciplines was successfully used in real business in competitive conditions, as well as theoretical significance, due to the contribution of the conclusions obtained in the article to the development of scientific ideas about the place of entrepreneurship in the educational process and the connection with the taught disciplines of the management cycle with the training of future entrepreneurs. The use of this article can also help educational organizations, including universities and colleges, to develop educational programs in which the content of management disciplines would be focused on teaching entrepreneurship as a profession. What has already been implemented in the practice of the Synergy University.

Keywords: entrepreneurship training, human resource management, personnel management, context dependence of disciplines, competence matrix in entrepreneurship training, entrepreneurial competencies in personnel management

For citation: Rubin Yu., Alekseeva E., Lednev M., Mozhzhukhin D., Pogorelova A., Potapova O., Puzynya T. Bachelor degree university program: common context of learning entrepreneurship courses. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.88-100 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-88-100

Введение

Проблема обучения предпринимательству чрезвычайно актуальна для российского образования, поскольку в течение многих десятилетий XX века традиции добросовестного предпринимательства и обучения ему в университетах возникнуть не могли вследствие законодательных запретов на ведение этой деятельности. В связи с этим необходимо обратить внимание на обучение предпринимательству молодых людей с целью формирования у них современных профессиональных компетенций по управлению собственным бизнесом. Важную роль в процессе обу-

чения призваны сыграть управленческие учебные курсы.

Обучение предпринимательству требует специального подхода к формированию каждой учебной дисциплины образовательной программы. В статье предлагается использование внутренней контекстной зависимости в процессе формирования содержания учебной дисциплины «Управление человеческими ресурсами». Одной из целей настоящей работы является формирование подхода к разработке дисциплин, изучаемых по предпринимательским программам в бакалавриате. Другая цель статьи – определение смыслового ядра учебного курса «Управление человеческими ресурсами», которое отразило бы

определенные компетенции, необходимые людям, профессионально занимающимся предпринимательством.

Рассматривая контекстную зависимость как основу разработки содержания учебных курсов, на примере учебного курса «Управление человеческими ресурсами» авторы дифференцируют интересы участников бизнес-единиц, увязывая общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущего предпринимателя, которые помогали бы ему квалифицированно выполнять профессиональные предпринимательские функции.

В статье определены основные задачи предпринимателей как работодателей по отношению к персоналу бизнес-единиц, постановка которых обуславливается их интересами как управляющих собственников. Указанные задачи и пути их решения образуют каркас учебного курса «Управление человеческими ресурсами». Решение указанных задач легло в основу проектирования, апробации и внедрения учебного контента в практику работы Университета «Синергия» по реализации мероприятий федерального инновационного образовательного проекта «Модель инновационной системы непрерывного предпринимательского образования в образовательной организации высшего образования Российской Федерации.

Методология

Предмет исследования и его уникальные задачи обуславливают необходимость использования сочетания нескольких методов. К ним относятся: индуктивный подход, предполагающий описание реальности и интерпретацию ее результатов; дедуктивный подход, при котором объяснение переходит от простого к более сложному и обильно детализированному содержанию; структурный подход, сочетающий анализ (деление содержания на его составные части) и синтез (интеграция выделенных частей целого); метод кейс-стади, который в силу глубокой недооценки исследуемого объекта и контекста дает возможность

выявить причинно-следственные связи процессов в данном контексте [15].

Эти методы, применяемые в рамках компетентностно-ориентированного подхода к изучению образования, приводят к установлению и интеграции контекстных зависимостей в программы бакалавриата предпринимательства и трансформации учебного курса «Управление человеческими ресурсами», который был разработан для Московского финансово-промышленного университета «Синергия».

Обзор литературы

Проблематика обучения менеджменту в бакалавриате актуальна с момента формирования самой теории менеджмента и особенно начиная с 50-х гг. XX века [7, 10]. В развитии теории менеджмента существуют разные направления, которые в настоящее время привели к формированию набора управленческих дисциплин, изучаемых в высших учебных заведениях, к которым относятся «Управление финансами», «Управление инновациями», «Управление инвестициями», «Управление продажами», «Управление человеческими ресурсами», «Управлением маркетингом» и др.

Все эти учебные курсы необходимо изучать с позиции обязательности решения управленческих задач всеми субъектами управления [20]. Однако во многих монографиях такой подход не поддерживается по умолчанию [5].

С развитием представлений о предпринимательских компетенциях тема формирования управленческих компетенций у будущих предпринимателей становится все более актуальной (например [19, 18, 21, 22, 27, 28, 14, 25, 16, 17]).

Как было обосновано нами ранее, важно показать, какими инструментами управления собственным бизнесом должны владеть предприниматели в процессе реализации своих профессиональных функций, связанных с ведением бизнеса, его созданием, развитием и прекращением [23, 11, 24, 12].

Правила контекстной зависимости смыслового ядра учебных дисциплин в обучении предпринимательству

Часто в процессе обучения предпринимательству вопросам контекстной зависимости не уделяется должного внимания, поскольку авторы дисциплин, которые направлены на формирование общепрофессиональных и общекультурных компетенций, исходят не из того, что должно быть в учебных курсах с учетом специфики обучения будущих предпринимателей [9], а какими ресурсами обладает владелец этого учебного курса. Планирование составления самой программы базируется не на том, что надо, а на том, что учебное заведение может предложить студентам в данный момент времени.

Таким образом, учебное заведение выстраивает образовательную программу исходя из своих возможностей, создавая предпосылки для дублирования контента и провоцирования противоречий в нем, опираясь на возможности своих преподавателей и их убеждения.

В процессе формирования контекстных зависимостей при первоначальной работе с программами целесообразно определить степень готовности авторов к внесению изменений в годами нарабатываемые подходы.

Преподавание менеджмента обычно адресовано не предпринимателям, а линейным или функциональным менеджерам, работающим в компаниях на началах трудового найма. Так, например, учебники по управлению персоналом, как правило, не содержат адресации людям, которые являются управляющими собственным бизнесом [5, 6].

Рассматривая проблемы преподавания курсов по управлению человеческими ресурсами студентам, обучающимся по программам предпринимательства в бакалавриате, произведем структурирование законных интересов участников трудовых отношений в компаниях.

1-я группа интересов – интересы предпринимателей.

Данные интересы проявляются в обеспечении конкурентной устойчивости и долговечности бизнеса, эффективности бизнес-процессов, в том числе в сфере обеспечения работы персонала. Для обеспечения этих интересов владельцы нанимают менеджеров, от которых требуется высокая эффективность деятельности, обеспечивающая сохранение и укрепление конкурентных позиций бизнеса на рынке [13].

Поэтому интересы предпринимателей должны обеспечивать люди, принимаемые на работу в качестве менеджеров по персоналу. Заключая контракт, они должны быть максимально лояльными к интересам работодателей [26].

2-я группа – интересы сотрудников бизнес-единиц.

В процессе профессиональной деятельности менеджер по персоналу не может полностью игнорировать интересы людей, которыми он управляет. Его профессиональная функция заключается в знании и понимании интересов управляемых им сотрудников, которые необходимо учитывать [3].

Обозначим ключевые интересы нанятых сотрудников. Среди их интересов можно выделить:

- экономические, связанные с получением заработной платы;
- социальные, связанные с трудовой самореализацией, необходимостью реализовать свои таланты и профессиональные компетенции;
- карьерные, связанные с потребностью развиваться, повышать свою квалификацию, приобретать новые навыки и знания, занимать конкурентные позиции в конкурентной среде;
- коммуникационные, связанные с потребностью осуществлять социальное взаимодействие и внешние коммуникации.

3-я группа – интересы менеджеров по персоналу.

Менеджеры по персоналу, с одной стороны, являются, как и все сотрудники, носителями интересов второй группы, но, с другой стороны, у них есть и специфические интересы, связанные с рабочими местами и профессиональными обязанностями.

4-я группа – интересы внешней среды.

Представители внешней среды, к которым относятся конкуренты, партнеры, государство, имеют свои интересы. Например, интересы государства, помимо прочего, состоят в том, чтобы все бизнес-единицы платили налоги, формирующие бюджет и государственные фонды, а это, в свою очередь, является инструментом регулирования макроэкономических процессов.

У конкурентов также есть свои интересы, например желание переманивать кадры. Исходя из этого, они могут обратиться к менеджерам по персоналу конкурирующих компаний и, вступая с ними в сговор, переманивать ценных сотрудников.

Любой менеджер по персоналу находится в этой системе интересов [29], и поэтому смыслы, закладываемые в учебный курс «Управление человеческими ресурсами» (англ. Personnel management), или «HR-менеджмент» (англ. Human resource management), не могут не учитывать эти обстоятельства.

Однако описанная ситуация подчас не влияет на содержание учебных дисциплин. Если мы обратимся к тем или иным учебникам, например Алавердов А. Р. «Управление человеческими ресурсами организации» [2], Армстронг М., Тэйлор С. «Практика управления человеческими ресурсами» [4], Исаева О. М., Припорова Е. А. «Управление человеческими ресурсами» [8], обратим внимание на то, что описываются два подхода.

Первый – это описание менеджера по персоналу как обезличенного сотрудника, использующего технологии и методы деятельности без описания правильного порядка и содержания выполняемых им функций. Они, по мнению авторов, находятся вне зоны системы интересов пред-

принимателей, поэтому это далеко от реальности.

При втором подходе менеджер по персоналу в компании является неким лидером, который защищает интересы нанятых сотрудников, оберегая их от работодателей. Исходя из этого, авторами учебных курсов ставятся акценты на важные и неважные дидактические единицы. Однако это также некорректно с точки зрения интересов предпринимателей.

На этих примерах мы видим, что описанное выше происходит по сложившейся традиции преподавания данного учебного курса. Однако важно понимать, что рассматриваемый нами профиль образовательной программы – «Предпринимательство». Возникает вопрос о наполнении контента и составлении структуры учебного курса с учетом сбалансированного изложения задач, исходя из сложной комбинации интересов, включая законные интересы работодателей.

Для того чтобы корректно сформировать учебную дисциплину, нужно учитывать, как предприниматели соотносятся с персоналом, с менеджерами по персоналу, работающими по найму. Задача состоит в разработке учебного курса, контент которого учитывал бы баланс интересов сторон трудовых отношений, но не игнорировал интересы работодателей.

В Университете «Синергия» сформированы подходы к преподаванию учебного курса «Управление человеческими ресурсами», базирующиеся на сформированной матрице компетенций программы предпринимательства [24]. Выделим в этом многообразии компетенций те, которые относятся к общепрофессиональным и профессиональным компетенциям, как того требуют применяемые в России государственные образовательные стандарты, прежде всего Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 № 7 (с изм.

от 20.04.2016, 13.07.2017) [1]. За учебным курсом «Управление человеческими ресурсами» университет закрепляет конкретный набор компетенций – общепрофессиональных и профессиональных.

Стоит обратить внимание на то, что за учебным курсом закреплены не просто общепрофессиональные компетенции, а общепрофессиональные компетенции действующего предпринимателя. Важно понимать, какие общепрофессиональные и профессиональные компетенции должны сформировать не абстрактные работники как таковые, а будущие предприниматели. Ведь сформированные компетенции должны в будущем помогать людям работать в профессии предпринимателя.

Содержание учебного курса «Управление человеческими ресурсами» в рамках обучения студентов по программе «Предпринимательство»

В процессе формирования компетенций будущего предпринимателя необходимо учитывать не только его интересы, но и интересы других участников бизнес-процессов – нанятого персонала и менеджеров по персоналу. Поэтому важно показать составляющие профессиональной деятельности предпринимателей по управлению персоналом.

В первую очередь необходимо создание системы управления персоналом, состоящей из набора инструментов и задач, которые необходимо решать с помощью этих инструментов. К инструментам управления относятся: планирование, организация, мотивация и контроль [10].

Основные задачи, стоящие перед предпринимателями в сфере управления человеческими ресурсами, можно свести в следующие группы.

Первая группа задач состоит во включении людей в состав трудового коллектива бизнес-единиц. В рамках решения этих

задач будущим предпринимателям важно уметь использовать:

- планирование, например, уметь планировать численность персонала;
- организацию, например, уметь вести разработку содержания трудовых договоров или владеть навыками создания механизмов взаимодействия с посредниками на рынке труда;
- мотивацию, например, уметь стимулировать менеджеров по персоналу и рядовых работников;
- контроль, например, владеть методами контроля набора и отбора кандидатов на вакантные должности.

Вторая группа задач состоит в обеспечении повседневной работы персонала. Сюда относится обширный круг задач, среди которых следует выделить: обеспечение наличия рабочих мест, обеспечение соблюдения трудовой и производственной дисциплины, обеспечение лояльности и эффективности нанятого работника, формирование положительного климата в трудовом коллективе бизнес-единицы. Для обеспечения этого следует также использовать планирование (например, планирование численности компании и штатного расписания), организацию (например, организацию системы повседневной работы персонала), мотивацию (например, материальное и нематериальное поощрение наиболее эффективных сотрудников бизнес-единиц), контроль (например, контроль обеспеченности необходимым оборудованием рабочих мест).

Третья группа задач состоит в развитии персонала. Предприниматели заинтересованы в развитии персонала своих компаний в связи с реалиями развития бизнеса в обстановке межфирменной конкуренции. Решение этой задачи также достигается с помощью планирования (например, планирования программ повышения квалификации, планирования карьерных траекторий сотрудников), организации (например, создания корпоративных университетов, центров повышения квалификации, организации

обучения на рабочем месте), мотивации (например, материальной и нематериальной мотивации персонала к повышению профессиональной квалификации), контроля (например, разработки и применения оценочных средств по итогам прохождения программ повышения квалификации).

Четвертая группа задач обусловлена необходимостью увольнения персонала. Предпринимателям необходимо знать правила увольнения персонала и уметь применять их на законном основании. При выполнении работодателями этой группы задач также применяется планирование (например, планирование численности сокращаемого персонала), организация (например, организация процедур увольнения персонала), мотивация (например, формирование мотивационных установок сотрудников на взаимовыгодное увольнение), контроля (например, мониторинга отзывов в сети Интернет уволенных сотрудников). Заметим, что большинство учебников по управлению человеческими ресурсами игнорируют проблематику увольнения персонала, как будто такая проблема не встает перед работодателями вовсе.

Пятая группа задач состоит в развитии трудового потенциала менеджеров по пер-

соналу. В действительности работодателям важно не только использовать менеджеров как инструмент управления человеческими ресурсами, но и видеть в них таких же необходимых для бизнеса работников, какими являются иные сотрудники компании.

Рассмотрим для наглядности структурированное содержание учебного курса «Управление человеческими ресурсами», разработанное для обучения студентов по программам предпринимательства в бакалавриате Университета «Синергия» (табл. 1 и 2).

Дискуссии

Внутренняя контекстная зависимость учебных курсов, изучаемых бакалаврами по программам предпринимательства, является необходимым элементом качественного образовательного процесса, формирующего требуемые профессиональные и общепрофессиональные компетенции современных предпринимателей. В этой статье определена технология формирования контекстных зависимостей, основанных на конкретном видении предпринимательства и реальном примере из Университета «Синергия».

Таблица 1. Пример структуры учебного курса «Управление человеческими ресурсами» для использования при обучении студентов по программе «Предпринимательство» в бакалавриате

Table 1. Example of the structure of the training course “Human Resource Management” for use in teaching students in the program “Entrepreneurship” in the bachelor’s degree

№ No.	Наименование тематического блока <i>Name of the topic block</i>	Содержание <i>Content</i>
1	HR-менеджмент в бизнес-единицах <i>HR management in business units</i>	Рассматриваются вопросы выполнения предпринимателями своих функций в области управления персоналом бизнес-единицы <i>The issues of entrepreneurs' performance of their functions in the field of personnel management of a business unit are considered</i>
2	Подбор и наем персонала <i>Search and hiring of personnel</i>	Инструменты и методики привлечения и найма персонала, а также привлечение и наем менеджеров по персоналу. Описание каждой из задач по направлениям: планирование, организация, мотивация и контроль <i>Tools and methods for attracting and hiring staff, as well as attracting and hiring HR managers. Description of each of the tasks in the following areas: planning, organization, motivation and control</i>

Окончание таблицы 1

№ No.	Наименование тематического блока <i>Name of the topic block</i>	Содержание <i>Content</i>
3	Обеспечение деятельности персонала <i>Ensuring the activities of the personnel</i>	Планирование, организация, мотивация и контроль деятельности персонала и менеджеров по персоналу <i>Planning, organizing, motivating and controlling the activities of personnel and HR managers</i>
4	Развитие персонала <i>Personnel development</i>	Описание инструментов развития персонала с учетом действий предпринимателей в конкурентной среде, а также описание каждого из инструментов на этапах планирования, организации, мотивации и контроля <i>Description of the tools for personnel development, taking into account the actions of entrepreneurs in a competitive environment, as well as a description of each of the tools at the stages of planning, organization, motivation and control</i>
5	Увольнение персонала <i>Dismissal of personnel</i>	Планирование, организация, мотивация и контроль в сфере увольнения персонала и менеджеров по персоналу <i>Planning, organization, motivation and control in the field of dismissal of personnel and HR managers</i>

Таблица 2. Матрица «инструменты – задачи предпринимателей» для профессиональной деятельности по управлению человеческими ресурсами

Table 2. Matrix “tools-tasks of entrepreneurs” for professional activities in human resource management

Задачи <i>Tasks</i>	Инструменты <i>Tools</i>			
	Планирование <i>Planning</i>	Организация <i>Organization</i>	Мотивация <i>Motivation</i>	Контроль <i>Control</i>
Подбор и найм персонала <i>Search and hiring of personnel</i>				
Обеспечение деятельности персонала <i>Ensuring the activities of the personnel</i>				
Развитие персонала <i>Personnel development</i>				
Увольнение персонала <i>Dismissal of personnel</i>				

В дальнейшем необходимы исследования в области унификации подходов в преподавании управленческих дисциплин будущим предпринимателям. Предпринимательский угол зрения и предпринимательские интересы не должны игнорироваться в процессе обучения другим направлениям менеджмента фирмы.

Заключение

В статье исследована связь между контекстной зависимостью содержания дисциплин и качеством формирования предпринимательских компетенций у студентов-бакалавров по программам «Предпринимательство». Изучение содержания

функций управления и их представление во всех управленческих учебных курсах позволяет разработать подход к преподаванию этих дисциплин, который был бы успешно апробирован в реальной бизнес-среде в условиях конкуренции.

Выводы, полученные в статье, имеют теоретическое значение – они способствуют развитию научных представлений о месте предпринимательства в образовательном процессе, о контекстной за-

висимости учебных курсов по программе предпринимательства, о содержании менеджерских дисциплин, которые преподаются для обучения будущих предпринимателей.

Выводы данной статьи позволяют университетам создавать образовательные программы, в которых управленческие дисциплины были бы ориентированы на обучение предпринимателей как представителей особой профессии.

Список литературы

1. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 № 7 (с изм. от 20.04.2016, 13.07.2017). URL: <https://base.garant.ru/71328466/> (дата обращения: 08.04.2021).
2. *Алавердов А.Р.* Управление человеческими ресурсами организации. – М.: Издательский дом Университета «Синергия», 2019. – 680 с.
3. *Алавердов А.Р., Алавердова Т.П.* Противодействие неформальному сопротивлению со стороны сотрудников организации в процессе актуализации ее кадровой стратегии // Проблемы теории и практики управления. 2020. № 3. С. 77–87.
4. *Армстронг М., Тейлор С.* Практика управления человеческими ресурсами. – СПб.: Питер; Классика МВА, 2018. – 832 с.
5. *Бараничев В.П., Масленникова Н.П., Мишин В.М.* Управление инновациями. – М.: Юрайт, 2019. – 747 с.
6. *Брусов П.Н., Филатова Т.В.* Финансовый менеджмент. Долгосрочная финансовая политика. Инвестиции. – М.: КНОРУС, 2018. – 300 с.
7. *Друкер Питер Ф.* Практика менеджмента: учебное пособие. – М.: Вильямс, 2009. – 397 с.
8. *Исаева О.М., Припорова Е.А.* Управление человеческими ресурсами. – М.: Юрайт, 2019. – 168 с.
9. *Лукашенко М.А.* Селф-менеджмент студента как основа результативности e-learning // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. № 2. С. 61–70. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-2-61-70.
10. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. Классическое издание. – М.: Вильямс, 2020. – 672 с.
11. *Рубин Ю.Б.* Теория предпринимательства: пространство функционального подхода // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. № 1 (67). С. 83–103.
12. *Рубин Ю.Б., Алексеева Е.В., Леднев М.В., Можжухин Д.П.* Обучение предпринимательству: пути укоренения в вузовском сегменте российского образования // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 1 (61). С. 30–56.
13. *Хабаров В.И., Азуев Т.М.* Синергия в управлении социальноэкономическими системами // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 3-4. С. 118–124.
14. *Engel S.J., Schindehutte M., Neck M.H., Smilor R., Rossi B.* What I Have Learned about Teaching Entrepreneurship: Perspectives of Five Masters Educators // Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy – 2016; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited, 2016. P. 3–25. DOI: 10.4337/9781784719166.
15. *George A., Bennett A.* Case Study and Theory Development in the Social Science. Cambridge: MIT Press, 2005. – 350 p.
16. *Liguori E., Cowden B., Hertz G.* Teaching Entrepreneurial Sales Skills: a Co-curricular Approach // Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy – 2016; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited, 2016. P. 389–391. DOI: 10.4337/9781784719166.00034.
17. *Mitchelmore S., Rowley J.* Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda // International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. 2010. Vol. 16. No. 2. P. 92–111. DOI: 10.1108/13552551011026995.

18. *Morris M., Kaplan J.* Entrepreneurial (versus managerial) competencies as drivers of entrepreneurship education // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2014; In association with the United States association for small business and entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited, 2014. P. 134–151. DOI: 10.4337/9781783471454.00014.
19. *Morris M., Webb J., Fu J., Singhal S.* A Competency-Based Perspective on Entrepreneurship Education: Conceptual and Empirical Insights // *Journal of Small Business Management*. 2013. Vol. 51. No. 3. P. 352–369. DOI: 10.1111/jsbm.12023.
20. *Poltarykhin A., Chernukhina G., Udovik E., Sukhina N., Varlamova V., Zavyalov M.* Economic aspects of the development of human capital in the ecosystem // *International Journal of Advanced Science and Technology*. 2020. Vol. 29. No. 9 (Special Issue). P. 2261–2267.
21. *Rauch A., Frese M.* Let's put the person back into entrepreneurship research: a meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2007. No. 16. P. 353–385. DOI: 10.1080/13594320701595438.
22. *Robles L., Zárraga-Rodríguez M.* Key Competencies for Entrepreneurship // *Procedia Economics and Finance*. 2015. No. 23. P. 828–832. DOI: 10.1016/S2212-5671(15)00389-5.
23. *Rubin Yu., Lednev M., Mozhzukhin D.* Competition competencies as learning outcomes in bachelor's degree entrepreneurship programs // *Journal of Entrepreneurship Education*. 2019. Vol. 22. No. 6. C. 16–25.
24. *Rubin Yu., Lednev M., Mozhzukhin D.* Entrepreneurship education in action: a matrix of competencies for a bachelor's degree program // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy*; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited, 2018b. P. 187–202. DOI: 10.4337/9781788114950.
25. *Santos S. C., Costa S. F., Neumeyer X., Caetano A.* Bridging Entrepreneurial Cognition Research and Entrepreneurship Education: What and How // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited, 2016. P. 84–96. DOI: 10.4337/9781784719166.0001.
26. *Savchenko E. O., Sycheva E. I., Nazarova E. V., Pashkovskaya M. V.* Intercultural communication in management as a factor of business success // *International Journal of Civil Engineering and Technology*. 2019. Vol. 10. No. 2. P. 1649–1655.
27. *Solomon G., Matthews Ch.* The curricular confusion between entrepreneurship education and small business management: a qualitative analysis // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2014; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited, 2014. P. 107. DOI: 10.4337/9781783471454.00012.
28. *White R., Hertz G., Moore K.* Competency based education in entrepreneurship: a call to action for the discipline // *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing Limited, 2016. P. 133. DOI: 10.4337/9781784719166.00013.
29. *Zhuravlev P. V., Epishkin I. A., Chernukhina G. N., Zavyalov M. V., Varlamova V. V., Voronkova O. Yu.* Development of human capital in the system of economic categories of work // *European Research Studies Journal*. 2018. Vol. 21. No. 3 (Special Issue). P. 107–117. DOI: 10.35808/ersj/1365.

Сведения об авторах

Рубин Юрий Борисович, ORCID 0000-0002-1983-3526, чл.-корр. PAO, докт. экон. наук, профессор, заслуженный работник высшей школы РФ; президент, заведующий кафедрой теории и практики конкуренции, Университет «Синергия»; президент, Российская ассоциация обучения предпринимательству; Москва, Россия, yrubin@synergy.ru

Алексеева Елена Валентиновна, ORCID 0000-0002-4505-3638, директор Студии предпринимательства, Университет «Синергия», Москва, Россия, eturchaninova@synergy.ru

Леднев Михаил Владимирович, ORCID 0000-0002-9422-6099, канд. экон. наук, доцент, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, mlednev@Synergy.ru

Можжухин Данила Петрович, ORCID 0000-0001-8742-0769, старший преподаватель, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия»; исполнительный директор Национальной ассоциации обучения предпринимательству; Москва, Россия, dmozhzukhin@synergy.ru

Погорелова Анна Юрьевна, ORCID 0000-0001-8364-8395, преподаватель, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, arogorelova@synergy.ru

Потапова Ольга Николаевна, ORCID 0000-0003-2376-8461, канд. экон. наук, доцент, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, orotarova@synergy.ru

Пузыня Татьяна Алексеевна, ORCID 0000-0003-0668-0804, канд. экон. наук, доцент, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, tatiana-puzynya@yandex.ru

Поддержка исследований

Статья подготовлена в рамках Федерального инновационного образовательного проекта «Модель инновационной системы непрерывного предпринимательского образования в образовательной организации высшего образования Российской Федерации» федеральной инновационной площадки на базе Университета «Синергия».

Статья поступила 18.03.2021, рассмотрена 25.03.2021, принята 29.03.2021

References

1. Federal state educational standard of higher education in the direction of preparation 03.38.02 "Management" (as amended by order of the Ministry of Education and Science of Russia of December 1, 2016 7) (modified from April 20, 2016 and July 13, 2017) (in Russian). Available at: <https://base.garant.ru/71328466/> (accessed 08.04.2021).
2. Alaverdov A. R. *Upravlenie chelovecheskimi resursami organizatsii* [Human resource management of the organization]. Moscow, Publishing House Synergy University, 2015, 680 p.
3. Alaverdov A. R., Alaverdova T. P. Opposition to informal resistance from the staff of the organization in the process of mainstreaming its human resources strategy. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=International journal of management theory and practice, 2020, no.3, pp.77-87 (in Russian).
4. Armstrong M., Taylor S. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. St. Petersburg, Piter; Klassika MVA Publ., 2018, 832 p.
5. Baranichev V. P., Maslennikova N. P., Mishin V. M. *Upravlenie innovatsiyami* [Innovation Management]. Moscow, Yurait Publ., 2019, 747 p.
6. Brusov P. N., Filatova T. V. *Finansovyi menedzhment. Dolgosrochnaya finansovaya politika. Investitsii* [Financial management. Long-term financial policy. Investments]. Moscow, KNORUS Publ., 2018, 300 p.
7. Drucker Peter F. *Praktika menedzhmenta: uchebnoe posobie* [Management Practice: a tutorial]. Moscow, Vil'yams Publ., 2009, 397 p.
8. Isaeva O. M., Pryporova E. A. *Upravlenie chelovecheskimi resursami* [Human Resource Management]. Moscow, Yurait Publ., 2019, 168 p.
9. Lukashenko M. A. Self-management skills as a basis for the effectiveness of e-learning. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2021, vol.30, no.2, pp.61-70 (in Russian). DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-2-61-70.
10. Mescon M., Albert M., Hedouri F. *Osnovy menedzhmenta. Klassicheskoe izdanie* [Fundamentals of management. Classic Edition]. Moscow, Vil'yams Publ., 2020, 672 p.
11. Rubin Yu. B. Entrepreneurship theory: space of functional approach. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2018, vol.12, no.1(67), pp.83-103 (in Russian).
12. Rubin Yu. B., Alekseeva E. V., Lednev M. V., Mozhzhuhin D. P. Entrepreneurship education: the way of rooting in University segment of Russian education. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.1(61), pp.30-56 (in Russian).
13. Habarov V. I., Azuev T. M. Synergy in management of social-economics systems. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*=International journal of management theory and practice, 2019, no.3-4, pp.118-124 (in Russian).
14. Engel S. J., Schindehutte M., Neck M. H., Smilor R., Rossi B. What I Have Learned about Teaching Entrepreneurship: Perspectives of Five Masters Educators. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing Limited, 2016, pp.3-25. DOI: 10.4337/9781784719166.
15. George A., Bennett A. *Case Study and Theory Development in the Social Science*. Cambridge, MIT Press, 2005, 350 p.

16. Liguori E., Cowden B., Hertz G. Teaching Entrepreneurial Sales Skills: a Co-curricular Approach. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing Limited, 2016, pp.389-391. DOI: 10.4337/9781784719166.00034.
17. Mitchelmore S., Rowley J. Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 2010, vol.16, no.2, pp.92-111. DOI: 10.1108/13552551011026995.
18. Morris M., Kaplan J. Entrepreneurial (versus managerial) competencies as drivers of entrepreneurship education. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2014; In association with the United States association for small business and entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing Limited, 2014, pp.134-151. DOI: 10.4337/9781783471454.00014.
19. Morris M., Webb J., Fu J., Singhal S. A Competency-Based Perspective on Entrepreneurship Education: Conceptual and Empirical Insights. *Journal of Small Business Management*, 2013, vol.51, no.3, pp.352-369. DOI: 10.1111/jsbm.12023.
20. Poltarykhin A., Chernukhina G., Udovik E., Sukhina N., Varlamova V., Zavyalov M. Economic aspects of the development of human capital in the ecosystem. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 2020, vol.29, no.9(Special Issue), pp.2261-2267.
21. Rauch A., Frese M. Let's put the person back into entrepreneurship research: a meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2007, no.16, pp.353-385. DOI: 10.1080/13594320701595438.
22. Robles L., Zárraga-Rodríguez M. Key Competencies for Entrepreneurship. *Procedia Economics and Finance*, 2015, no.23, pp.828-832. DOI: 10.1016/S2212-5671(15)00389-5.
23. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Competition competencies as learning outcomes in bachelor's degree entrepreneurship programs. *Journal of Entrepreneurship Education*, 2019, vol.22, no.6, pp.16-25.
24. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Entrepreneurship education in action: a matrix of competencies for a bachelor's degree program. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy*; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing Limited, 2018b, pp.187-202. DOI: 10.4337/9781788114950.
25. Santos S.C., Costa S.F., Neumeyer X., Caetano A. Bridging Entrepreneurial Cognition Research and Entrepreneurship Education: What and How. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing Limited, 2016, pp.84-96. DOI: 10.4337/9781784719166.0001.
26. Savchenko E. O., Sycheva E. I., Nazarova E. V., Pashkovskaya M. V. Intercultural communication in management as a factor of business success. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 2019, vol.10, no.2, pp.1649-1655.
27. Solomon G., Matthews Ch. The curricular confusion between entrepreneurship education and small business management: a qualitative analysis. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing Limited, 2014, pp.107. DOI: 10.4337/9781783471454.00012.
28. White R., Hertz G., Moore K. Competency based education in entrepreneurship: a call to action for the discipline. *Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy* – 2016; In Association with the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE). Northampton, MA, Edward Elgar Publishing Limited, 2016, pp.133. DOI: 10.4337/9781784719166.00013.
29. Zhuravlev P. V., Epishkin I. A., Chernukhina G. N., Zavyalov M. V., Varlamova V. V., Voronkova O. Yu. Development of human capital in the system of economic categories of work. *European Research Studies Journal*, 2018, vol. 21, no.3(Special Issue), pp.107-117. DOI: 10.35808/ersj/1365.

About the authors

Yury B. Rubin, ORCID 0000-0002-1983-3526, Corresponding Member of the Russian Education Academy, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Honored Worker of Higher Education of the Russian Federation; President, Head of Theory and Practice of Competition Department; President, Russian Association for Entrepreneurship Education; Moscow, Russia, yrubin@synergy.ru

Elena V. Alekseeva, ORCID 0000-0002-4505-3638, Director of Entrepreneurship Studio, Synergy University, Moscow, Russia, eturchaninova@synergy.ru

Michail V. Lednev, ORCID 0000-0002-9422-6099, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, mlednev@Synergy.ru

Danila P. Mozzhukhin, ORCID 0000-0001-8742-0769, Senior Lecturer, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University; CEO, Russian Association for Entrepreneurship Education, Moscow, Russia, dmozzhukhin@synergy.ru

Anna Yu. Pogorelova, ORCID 0000-0001-8364-8395, Lecturer, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, apogorelova@synergy.ru

Olga N. Potapova, ORCID 0000-0003-2376-8461, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, opotapova@synergy.ru

Tatiana A. Puzynya, ORCID 0000-0003-0668-0804, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, tatiana-puzynya@yandex.ru

Acknowledgements

The article was prepared within the framework of the Federal innovative educational project “Model of an innovative system of continuous entrepreneurial education in the educational organization of higher education in the Russian Federation” on the federal innovation platform, based in the Synergy University.

Received 18.03.2021, reviewed 25.03.2021, accepted 29.03.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-101-122

Вопросы обучения социальному предпринимательству в бакалавриате

Ю. Б. Рубин¹, О. Н. Потапова¹, Е. В. Алексеева¹, М. В. Леднев¹, Д. П. Можжухин^{1*},
А. Ю. Погорелова¹, Т. А. Пузыня¹

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* dmozzhukhin@synergy.ru

Аннотация. Работа в неблагоприятных экономических условиях, в конкурентной среде требует от социального предпринимателя постоянного совершенствования и развития. Жизненно необходимым для предпринимателей становится приобретение новых знаний и освоение профессиональных навыков. Следует признать, что вопросы обучения социальному предпринимательству – это сравнительно новое направление научных и практических исследований. Вместе с тем в мировой практике уже накоплен богатый опыт реализации образовательных программ в сфере обучения социальному предпринимательству. Систематизации представлений о ключевых подходах к обучению социальному предпринимательству в бакалавриате, к разработке основных блоков контента специальных учебных курсов посвящена данная статья. Авторами обосновано, что опыт разработки таких программ в России соответствует общемировым тенденциям. В статье рассматриваются основные подходы к формированию образовательной предпринимательской программы в бакалавриате со спецификой в области обучения социальному предпринимательству. Формализуются ее составляющие, включая тематический план, компетенции, методы, формы обучения и контроля. Для ознакомления читателей с опытом обучения бакалавров социальному предпринимательству в статье подробно рассмотрена профессиональная образовательная программа «Основы социального предпринимательства», реализуемая в Московском финансово-промышленном университете «Синергия». Проведенное исследование по проблеме обучения социальному предпринимательству может стать основой последующего изучения специфики получения знаний об управлении социальным предприятием в России и других странах.

Ключевые слова: предпринимательство, социальное предпринимательство, предпринимательские компетенции, компетентностный подход, предпринимательское образование, обучение социальному предпринимательству

Для цитирования: Рубин Ю. Б., Потапова О. Н., Алексеева Е. В., Леднев М. В., Можжухин Д. П., Погорелова А. Ю., Пузыня Т. А. Вопросы обучения социальному предпринимательству в бакалавриате // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2. С. 101–122. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-101-122

How to teach social entrepreneurship within bachelor degree university program

Yu. Rubin¹, O. Potapova¹, E. Alekseeva¹, M. Lednev¹, D. Mozzhukhin^{1*},
A. Pogorelova¹, T. Puzynya¹

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* dmozzhukhin@synergy.ru

Abstract. Working in unfavorable economic conditions, in a competitive environment, requires constant improvement and development from a social entrepreneur. It is vital for entrepreneurs to acquire new knowledge and master professional skills. It should be recognized that the issues of teaching social entrepreneurship are a relatively new area of scientific and practical research. At the same time, the world practice has already accumulated a wealth of experience in implementing educational programs in the field of teaching social entrepreneurship. This article is devoted to the systematization of ideas about the key approaches to teaching social entrepreneurship in the bachelor's degree, to the development of the main content blocks of special training courses. The authors prove that the experience of developing such programs in Russia corresponds to global trends. The article deals with the main approaches to the formation of an educational entrepreneurial program in the bachelor's degree with the specifics in the field of training in social entrepreneurship. Its components are formalized, including the thematic plan, competencies, methods, forms of training and control. To familiarize readers with the experience of teaching bachelors in social entrepreneurship, the article describes in detail the professional educational program "Fundamentals of Social Entrepreneurship", implemented at the Moscow Financial and Industrial University "Synergy". The conducted research on the problem of teaching social entrepreneurship can become the basis for further study of the specifics of obtaining knowledge about the management of social enterprises in Russia and other countries.

Keywords: entrepreneurship, social entrepreneurship, entrepreneurial competencies, competence approach, entrepreneurial education, training in social entrepreneurship

For citation: Rubin Yu., Potapova O., Alekseeva E., Lednev M., Mozzhukhin D., Pogorelova A., Puzynya T. How to teach social entrepreneurship within bachelor degree university program. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.101-122 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-101-122

Введение

В мировой и российской практике накоплен определенный опыт становления и развития образовательных программ в сфере обучения социальному предпринимательству. Социальное предпринимательство как относительно новый, перспективный сектор российской экономики и институт социализации бизнеса получило в России широкое распространение, как и во всем мире. Тиражируемость опыта, изначально заложенная в концепции социального предпринимательства, позволяет быстро и эффективно расширять число предприятий. Этот процесс

сопровождается повышением компетентности социальных предпринимателей, их профессиональным ростом.

В большинстве своем те, кто решается посвятить себя этому направлению предпринимательства, – новаторы. Они способны сплотить вокруг себя единомышленников, изыскать необходимые ресурсы для решения социальных проблем, объединить собственные знания с современными технологиями. Здесь предъявляются более высокие требования к соотношению между экономической эффективностью и социальной справедливостью. Социальные предприниматели создают точки роста, вокруг которых

формируются не только новые предприятия, но и особые общественные отношения.

Указанные подходы легли в основу проектирования, апробации и внедрения учебных курсов по социальному предпринимательству в Университете «Синергия» в ходе реализации мероприятий федерального инновационного образовательного проекта «Модель инновационной системы непрерывного предпринимательского образования в образовательной организации высшего образования Российской Федерации».

В статье в систематизированной форме рассматриваются основные блоки контента специальных учебных курсов по социальному предпринимательству в бакалавриате. Цель статьи – ознакомление читателей с опытом Университета «Синергия» в обучении будущих бакалавров социальному предпринимательству.

Методология

В исследовании были использованы следующие методологические подходы: системный, который позволил систематизировать программы обучения социальному предпринимательству; концептуальный, определивший структуру учебного курса по социальному предпринимательству; аспектный, который позволил решить задачи, связанные с формированием компетенций, относящихся к деятельности социального предпринимателя; эмпирический, который был применен при анализе реализуемых программ обучения социальному предпринимательству; прагматический и научный, которые способствовали отражению методов и инструментов обучения социальному предпринимательству.

Также в статье был использован структурный подход, сочетающий анализ, синтез и метод кейс-стади, которые, в силу глубокой недооценки необходимости обучения социальному предпринимательству на уровне бакалавриата, дали возможность выявить причинно-следственные связи в процессе структуризации и исследования учебного

курса «Основы социального предпринимательства» [20].

Особое значение для исследования процесса обучения в сфере социального предпринимательства имеет компетентностный и практико-ориентированный подходы, рассматриваемые в настоящее время как методологическая основа современного образования.

Обзор литературы

Социальное предпринимательство как экономическое явление получило известность в России гораздо позже, чем за рубежом, поэтому и опыт обучения социальному предпринимательству недостаточен по сравнению, например, с программами США, Великобритании, Индии.

Анализу зарубежного опыта организации обучения социальному предпринимательству посвящены работы зарубежных [17; 26, с. 319–323; 30, с. 42–45] и российских [4, с. 84–106; 7] ученых. Отмечается, что программы обучения социальному предпринимательству, существующие в США, Европе, Азии, реализуют не только высшие учебные заведения, но и иные организации, как то: специальные негосударственные организации, например Школа социальных предпринимателей (SSE) в Великобритании. Такие программы могут осуществляться в рамках высшего или дополнительного образования. Также социальное предпринимательство преподается в рамках краткосрочных программ, предназначенных для людей, уже работающих в сфере социального предпринимательства или желающих создать свой бизнес в этой сфере.

В США дисциплина «Социальное предпринимательство» вошла в программы примерно 30 бизнес-школ [14]. Лучшие практики, проблемы и тенденции развития программ обучения, в частности, социальному предпринимательству в колледжах и университетах США широко обсуждаются в научных трудах зарубежных ученых [15, с. 152–155].

Каждое учебное заведение самостоятельно определяет цель такой программы, разрабатывает ее содержание, методы обучения и другие параметры.

За рубежом программы обучения социальному предпринимательству пользуются повышенным спросом. Их преподают в 35 странах мира более 350 профессоров [16]. Отмечается необходимость интегрирования обучения социальному предпринимательству в систему бизнес-образования с учетом его специфики, поскольку для преподавателей бизнес-дисциплин социальное предпринимательство обуславливает и новые возможности, и новую ответственность [19, с. 429]. Данный тезис согласуется с мнением Грегори Диза, впервые выделившего социальное предпринимательство как особую область изучения, характеризуя социальное предпринимательство как применение лучших практик традиционного предпринимательства для реализации социальной миссии и цели [18].

Анализ особенностей программ обучения для разных целевых групп представлен в монографии российских ученых [7]. Кроме потенциальных или действующих социальных предпринимателей, на обучение нередко приглашаются также представители органов власти, которые взаимодействуют с социальными предпринимателями. Каждая организация, реализующая программы обучения социальному предпринимательству, формирует цели, которые должны быть достигнуты в результате обучения. Например, университет Белмонт (США), реализуя программу обучения социальному предпринимательству как профилирующую дисциплину (Social Entrepreneurship Major), в качестве цели определяет:

- осознание базовых этических ценностей для бизнеса и для общества и демонстрацию способности ориентироваться на такие ценности при работе в любом качестве, а также осознание своих собственных ценностей и запросов и соотнесение их с целями социального предпринимательства;

- на базе письменных и устных коммуникативных навыков, полученных в рамках общего образования, умение сформировать компетенции в следующих направлениях, необходимых для предпринимательской деятельности: оценка возможностей, создание команды, лидерство, ведение переговоров, использование для достижения социальных целей базовых предпринимательских умений и навыков социальной ответственности (обеспечение ресурсами, планирование, рост, менеджмент, экономика);

- понимание социальной, политической и культурной структуры общества, демонстрация способности применить эти знания для формирования ответственных суждений об этих проблемах и выработки решений, направленных на преодоление таких проблем;

- осознание, каким образом следует сформировать и выполнить план проекта, включая формирование его устойчивости;

- овладение уникальным набором умений, необходимых для того, чтобы руководить проектом в периоды экономического роста и спада.

В РФ обучение социальному предпринимательству проводится в высших учебных заведениях и в специально создаваемых региональных школах обучения социальному предпринимательству.

В отечественных исследованиях особенностей российских программ обучения социальному предпринимательству [1, с. 177–197] отмечается, что обучение социальному предпринимательству формируется как относительно самостоятельное направление развития учебных курсов, модулей и программ, направленных на разную аудиторию и соответствующих ключевым компетенциям разного типа образовательных учреждений. Структура учебных программ и отдельных курсов должна содержать бизнес- и социальную составляющие. Сама методика обучения социальных предпринимателей подразумевает комплексное использование подходов, традиционных для управленческих

и социальных дисциплин, т. е. это должна быть междисциплинарная методика.

Анализ практики преподавания социального предпринимательства показывает, что успешный опыт использования теорий социальной идентичности и самоэффективности способствует развитию у студентов идентичности с социальными предпринимателями и внушению им уверенности в способности привносить в общество позитивные изменения [28, с. 310]; создание и использование концептуальной модели формирования и внедрения образовательных программ в области обучения социальному предпринимательству лежат в основе увязки тем, характерных для обучения управлению некоммерческими организациями и одновременно обучению предпринимательской деятельности [23, с. 479–493]; использование построения социально ориентированного бизнес-плана предполагает широкое применение уже существующих знаний, интересов и амбиций студентов в качестве основного структурного элемента обучения социальному предпринимательству при относительном снижении роли традиционного для бизнес-образования разбора кейсов [25, с. 324–348].

Практически все образовательные программы по социальному предпринимательству в России нацелены на развитие компетенций, необходимых для практической реализации бизнес-проектов с социальной направленностью. Однако, в отличие от международной практики, отечественные программы редко включают курсы и модули по этике бизнеса, развитию гражданских инициатив, глобальным проблемам человечества. По мнению авторов исследования [1, с. 177–197], это можно объяснить не только эффектом «обучения от противного», когда развитие традиционных бизнес-компетенций подчеркнуто выделяется на уровне компетенций решения социальных проблем, характерных в том числе и для НКО, но и спецификой финансирования самих программ. Фонды, оказывающие под-

держку участникам программ в виде грантов и ссуд, выдвигают одним из требований при конкурсном отборе достижение самоокупаемости будущего проекта, а также создание устойчивой бизнес-модели. Этот факт определяет необходимость приобретения социальными предпринимателями соответствующих компетенций. Кроме того, наличие таких компетенций дает социальным предпринимателям конкурентные преимущества на рынке грантов и ссуд со стороны фондов и государственных органов [27].

Формирование компетенций в сфере предпринимательства в образовательном пространстве бакалавриата является предметом наших предшествующих исследований [11, с. 7–21; 9, с. 15–27; 8, с. 5–17].

Интеграция отечественной высшей школы в мировое образовательное пространство приводит к постоянно меняющимся требованиям к подготовке специалистов, не только обладающих качественными профессиональными компетенциями, но и готовых к непрерывному личностному и профессиональному развитию, что может быть достигнуто только путем творческого подхода к организации учебного процесса, сочетанием традиционных и современных методов обучения. Особое значение имеет такой подход в предпринимательском образовании. Он определяется университетами и колледжами как набор формализованного обучения, которое предназначено для информирования, тренировки и подготовки людей, заинтересованных в создании и развитии бизнес-структур, привития им специальных навыков, полезных для того, чтобы стать успешными предпринимателями [12, с. 30–56].

Как средство повышения эффективности обучения предпринимательству, в том числе социальному, в практике преподавания и обучения студентов используются новые формы, методы обучения, включая интерактивные [6, с. 17–23]. Интерактивные технологии – это не просто процесс взаимодействия преподавателя и студента, это новый подход

к организации учебного процесса, новые педагогические технологии погружения в изучение заданной проблематики [29].

Роль компетентностного подхода в обучении социальному предпринимательству

В 2019 году в России введена правовая регламентация нового вида деятельности малого и среднего предпринимательства под названием «социальное предпринимательство».

Закреплена законодательно и деятельность социального предприятия. По оценке экспертов, в России насчитывается порядка 70 тысяч предприятий, потенциально соответствующих критериям социального предприятия, перечень которых с 2020 года появился в Едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства.

Социальное предпринимательство – растущий сектор нашей экономики и социальной сферы. Оно стремительно развивается, осваивает новые ниши и направления, становится более сложным по структуре. При этом предпринимателям приходится работать в неблагоприятных экономических условиях, в конкурентной среде. Эти вызовы требуют от социального предпринимателя постоянного совершенствования и развития: приобретения новых знаний и освоения дополнительных навыков, которые будут способствовать созданию интеллектуального плацдарма для обеспечения построения качественно новых структур управления организацией в сфере социального предпринимательства [13]. Неудивительно, что многие из них задумываются о получении профессионального образования в сфере социального предпринимательства.

В условиях модернизации российско-го образования актуальным становится вопрос компетентностного подхода в обучении предпринимательству и в частности социальному предпринимательству. Приоритеты связываются с ориентацией образования на

его результаты, ведь формирование ключевых компетенций обучающихся является одной из важнейших задач образовательного процесса.

Компетентностно-ориентированное профессиональное образование базируется на требованиях не только к содержанию образования, но и к целям, результатам и педагогическим технологиям обучения. В качестве цели в современном образовании рассматривается формирование у специалиста соответствующих его профилю компетенций [2, с. 37–43].

В процессе обучения предпринимательству студентам-бакалаврам необходимо освоить уровни компетенций, которые позволили бы им успешно выполнять свои профессиональные функции. Очевидно и то, что более значимыми и эффективными для успешной профессиональной деятельности предпринимателя являются не разрозненные знания, а приобретение совокупности умений и навыков для решения жизненных и профессиональных задач.

Очевидно, что социальное предпринимательство является частным случаем более общего явления – предпринимательства. Поэтому обучение социальному предпринимательству предполагает наличие у обучающихся представлений о предпринимательской деятельности и профессиональных функциях предпринимателей. *Поэтому профессиональные функции предпринимателей [10, с. 83–103] определяют функциональное содержание социального предпринимательства.*

Специфика социального предпринимательства как деятельности состоит в том, что для успеха необходимы ярко выраженные как профессиональные, так и личностные качества. Поэтому недостаточно просто заниматься передачей знаний и формировать базу этих знаний. Важным представляется решение вопроса о целенаправленном развитии профессиональных навыков и личностных качеств предпринимателя, позволяющих ему быть успешным.

Компетентностный подход в образовании предполагает существенное изменение роли преподавателя в организации образовательного процесса (отказ от роли транслятора знаний в пользу роли менеджера процесса обучения студентов по достижении прогнозируемых результатов) и в развитии практических навыков, которые реализуются за счет развития личностных компетентностей обучающихся.

Особенности задачи обучения социальному предпринимательству состоят в том, чтобы применение полученных знаний и выработанных умений происходило «без отрыва от жизни», т. е. в отсутствие временных разрывов между обучением и жизнью. Этого можно достичь посредством формирования по итогам обучения реальных социальных проектов. Безусловно, формирование компетентностей требует создания определенной учебной среды, которая позволит преподавателю моделировать и осуществлять эффективный контроль результатов деятельности обучаемых.

Традиционные формы и методы могут быть недостаточно эффективны при обучении социальному предпринимательству. Использование средств активного обучения способствует изучению профессиональных задач и проблем – от рассмотрения противоречий практического характера на примерах реальных кейсов до мастер-классов, лабораторных практикумов и моделирования реальных проблемных ситуаций в процессе обучения.

Содержание программ обучения социальному предпринимательству в значительной степени определяется начальным уровнем подготовки абитуриентов и типом программы.

Социальное предпринимательство – одна из разновидностей предпринимательской деятельности, обладающая определенными отличительными признаками. Социальное предпринимательство представляет собой деятельность людей по социальному проектированию – разработке и реализации соци-

альных проектов, направленных на решение насущных общественных и экологических проблем, таких как проблемы бедности, голода, неграмотности, глобальных климатических изменений, энергосбережения и др. Результатом предпринимательской деятельности в сфере социального предпринимательства становится создание и доведение до различных заинтересованных лиц социальных ценностей – товаров, услуг или работ, имеющих важное социальное значение. Таковым может стать:

- жилье для малоимущих семей и продукты первой необходимости для людей, живущих за чертой бедности, в том числе по низким ценам;
- услуги в сферах массового образования и медицинской помощи населению;
- специфические услуги лицам с ограниченными возможностями;
- услуги в области создания и поддержания институтов гражданского общества, воспитания патриотизма, социальной активности, толерантности, веротерпимости;
- услуги по обеспечению экологической безопасности, поддержанию окружающей среды, в том числе по переработке мусора, бытовых сточных вод, иных отходов.

Социальное предпринимательство состоит в изыскании финансовых и иных ресурсов, а также в использовании их для ведения бизнеса по созданию социальных ценностей. Социальные предприниматели выполняют такие же профессиональные функции, как и другие предприниматели, в части организации рабочих мест, привлечения инвестиций, производства качественных товаров (услуг, работ), обеспечения окупаемости затрат и безубыточности, успешного участия в конкуренции, аккумулирования предпринимательских доходов, уплаты налогов, управления бизнесом и его развития.

Социальное предпринимательство может существовать на гранты или инвестиции, поступающие от государства, различных общественных организаций, специальных фондов, аккумулирующих средства для

целей решения социальных проблем, а также от самих предпринимателей. Социальные предприниматели вправе финансировать свою деятельность из собственных источников, обеспечивая себе подходящее предпринимательское дело.

В настоящее время социальное предпринимательство нередко определяется как необычное предпринимательство в сравнении с обычным, именуемым традиционным бизнесом [3, с. 14, 34]. Однако противопоставление социального предпринимательства и бизнеса представляется необоснованным.

Социальный проект – это такое же дело (бизнес) для его владельцев, как коммерческие бизнес-проекты для коммерческих предпринимателей. Социальное предпринимательство – предпринимательская деятельность, направленная на достижение общественно полезных целей, способствующая решению социальных проблем граждан и общества.

За рубежом социальное предпринимательство связано с деятельностью так называемых социальных предприятий, если их деятельность реализует определенную социальную миссию – способствует решению социальных проблем, проблем малоимущих граждан, экологических проблем и др. Эти предприятия занимаются любыми видами предпринимательства во имя высоких социальных целей. В России социальное предприятие – это субъект малого или среднего предпринимательства, который осуществляет деятельность в сфере социального предпринимательства, а именно:

- обеспечивает занятость отдельных категорий граждан, нуждающихся в социальной поддержке, перечень которых установлен законопроектом (доля таких работников – не менее 50%, а их доля в фонде оплаты труда – не менее 25%), в том числе: инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья; одинокие и (или) многодетные родители, воспитывающие несовершеннолетних детей и (или) детей-инвалидов; пенсионеры и граждане предпенсионного возраста (в течение

пяти лет до наступления возраста, дающего право на страховую пенсию по старости, в том числе назначаемую досрочно); выпускники детских домов; лица, освобожденные из мест лишения свободы и имеющие неснятую судимость; беженцы и вынужденные переселенцы; малоимущие граждане;

- обеспечивает реализацию производимых с участием категорий граждан, нуждающихся в социальной поддержке, товаров (работ, услуг) (доля доходов от осуществления такой деятельности должна составлять не менее 50% [31];

- осуществляет деятельность по производству товаров (работ, услуг), предназначенных для категорий граждан, нуждающихся в социальной поддержке, по направлениям, определенным законопроектом (доля доходов от осуществления такой деятельности должна составлять не менее 50% и доля реинвестируемой прибыли – не менее 50%), в том числе: оказание услуг, направленных на поддержание жизнедеятельности и адаптацию таких граждан; производство и (или) реализация медицинской техники, иных изделий и технических средств для профилактики инвалидности или реабилитации (абилитации) инвалидов; создание условий для доступа инвалидов к объектам социальной, транспортной инфраструктуры [22];

- осуществляет деятельность, направленную на достижение общественно полезных целей, способствующих решению социальных проблем граждан и общества, перечень видов которой установлен законопроектом (доля доходов от осуществления такой деятельности должна составлять не менее 50% и доля реинвестируемой прибыли – не менее 50%), в том числе: оказание психолого-педагогических и иных услуг, направленных на укрепление семьи, обеспечение семейного воспитания детей и поддержку материнства и детства; организация отдыха и оздоровления детей; культурно-просветительская деятельность; оказание услуг по развитию межнационального сотрудничества, сохранение и защита

самобытности, культуры, языков и традиций народов Российской Федерации.

Формирование программы учебного курса по основам социального предпринимательства

В мировой практике наблюдаются различные подходы к созданию образовательных программ в сфере социального пред-

принимательства. Программы бакалавриата, наряду с акселераторами, однодневными семинарами и онлайн-курсами, помогают развивать предпринимательские навыки в социальной сфере и получить ценные советы от признанных экспертов в бизнесе.

В таблице 1 представлен перечень некоторых из таких программ.

Рассмотрим созданную и реализуемую в Московском финансово-промышленном

Таблица 1. Перечень образовательных программ в сфере социального предпринимательства
Table 1. List of educational programs in the field of social entrepreneurship

Типы образовательных программ <i>Types of educational programs</i>	Структуры, осуществляющие образовательную деятельность <i>Structures that carry out educational activities</i>	Примеры образовательных программ <i>Examples of educational programs</i>
Программы в вузах	Высшая школа управления и инноваций МГУ в сотрудничестве с Фондом региональных социальных программ «Наше будущее»	Учебная программа «Управление в сфере социального предпринимательства»
	Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова	Магистерская программа «Менеджмент предпринимательской деятельности» (курс «Менеджмент социального предпринимательства» может быть дополнен такими дисциплинами по выбору, как «Бизнес-модели социального предпринимательства», «Бизнес-планирование в социальном предпринимательстве» и «Проектная деятельность в социальном предпринимательстве»)
	Высшая школа экономики	Бизнес-инкубатор НИУ ВШЭ – программа для социальных предпринимателей «Добрый бизнес»
	МФПУ «Синергия»	Учебная программа «Основы социального предпринимательства»
Программы фондов и частные инициативы	Impact Hub Moscow (площадка общения и обмена опытом российских социальных предпринимателей)	Программа по развитию социального предпринимательства Social Impact Awards, направленная на поддержку социального бизнеса среди молодежи. 90 Days Challenge – программа для тех, у кого уже есть бизнес-план и кто хочет его «обкатать»
	«Социальные инновации» (реализуется в Москве, Одинцово, Перми и Ростове-на-Дону)	Федеральная программа, кроме стандартных учебных мероприятий, включает в себя так называемый трекинг-замеритель результатов развития проекта, а также как отдельный этап реализации проекта информационную кампанию для целевых групп. Предусмотрено привлечение региональных и муниципальных ресурсов
	«Лаборатория социального предпринимательства»	Разнообразные курсы: от коротких часовых видеосеминаров до полугодовой «Online-школы социального предпринимательства»

Окончание таблицы 1

Типы образовательных программ <i>Types of educational programs</i>	Структуры, осуществляющие образовательную деятельность <i>Structures that carry out educational activities</i>	Примеры образовательных программ <i>Examples of educational programs</i>
Программы, которые не связаны напрямую с социальным предпринимательством, но предлагают качественный образовательный контент для развития бизнес-навыков, в т. ч. социальных предпринимателей	Теплица социальных технологий	Общественный образовательный проект, направленный на развитие сотрудничества между некоммерческим сектором и IT-специалистами
	Проект «Цех»	Предлагает образовательные бизнес-программы с акцентом на IT-составляющую
	Сообщество StartupWomen	Мотивирующие встречи с успешными предпринимателями, работающими в России и за рубежом
Акселераторы	PhilTech	Поддерживает цифровые продукты и сервисы, которые позволяют организациям, решающим социальные задачи, НКО, сообществам, волонтерам, гражданским активистам и социальным предпринимателям работать эффективнее
	WMCF Lab – акселератор компании WelkerMedia	Рассчитан на социальные и креативные проекты. Акселератор бесплатный, а его выпускники могут претендовать на инвестиции и гранты, получают доступ к ресурсам медиасети, где смогут не только добрать свою команду, но и презентовать себя в медиаканалах в рамках серии интервью и публикаций. Кроме того, у компании есть преакселератор рассчитанный на проекты ранних стадий
	90 Days Challenge	Это программа в рамках Social Impact Award, организованная Impact Hub Moscow. Участников программы учат основам бизнеса и работать по методике Lean Startup. Обучение проходит дистанционно, однако все участники программы получают абонемент на работу в коворкинге Impact Hub Moscow

университете «Синергия» программу специального учебного курса по социальному предпринимательству.

Рабочая программа по курсу «Основы социального предпринимательства» составлена для организации учебного процесса для обучающихся по профилю «Предпринимательство» на бакалавриате.

Изучение дисциплины «Основы социального предпринимательства» базируется на исследовании конкретных кейсов социального предпринимательства для информационного освещения данного феномена и вовлечения в эту деятельность молодежи; ориентировано на формирование у обуча-

ющихся экономического мышления и способности к личностному самоопределению и самореализации в области социального предпринимательства.

Учебный курс «Основы социального предпринимательства» включен в учебные планы по программам подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент», входит в вариативную часть учебного плана как дисциплина по выбору.

Для изучения дисциплины требуются знания и навыки обучающихся по дисциплинам «Основы предпринимательства», «Управление собственным бизнесом», «Теория менеджмента», «Экономика и финансы

организации», «Психология в предпринимательской деятельности».

Знания по дисциплине «Основы социального предпринимательства» могут использоваться при изучении дисциплин «Тренинг по бизнес-моделированию и бизнес-планированию», «PR-коммуникации», «Отраслевые особенности предпринимательства».

Целью изучения дисциплины «Основы социального предпринимательства» является оценка экономических и социальных условий деятельности социального предпринимателя.

Предлагаемая структура дисциплины «Основы социального предпринимательства» представлена в таблице 2.

Обучение студентов-бакалавров по курсу «Основы социального предпринимательства» нацелено на получение образовательных результатов, способствующих формированию итоговых предпринимательских компетенций (табл. 3).

Специфика обучения социальному предпринимательству отражается наряду с содержанием учебного курса в подходах к организации взаимодействия с обучающимися, методах коммуникации, распределении ответственности за результаты, мотивации студентов к обучению.

Для обучения социальному предпринимательству реальный опыт деятельности социального предпринимателя является ключевым, поэтому такой формат проведения занятий, как мастер-класс, представляет большую практическую ценность для студентов.

Организуются встречи студентов с реальными предпринимателями, которые выступают на занятиях в роли экспертов, предлагающих на изучение реальные кейсы, имевшие место в их компаниях. Основной целью приглашения реальных предпринимателей на занятия к студентам является возможность поработать с реальными кейсами. Мы полагаем, что именно встречи с реальными предпринимателями, уже добившимися успеха (или потерпевшими неудачу) в нескольких организованных ими бизнесах с нуля, поддерживают интерес аудитории. Более того,

такие встречи предоставляют широкий круг полезных знакомств нашим студентам, новые контакты на уровне бизнеса, включение в профессиональные социальные сети. Также можно говорить об особом уровне доверия аудитории к таким экспертам.

Социальное предпринимательство неразрывно связано с социальными инновациями, которые, в свою очередь, связаны с налаживанием коммуникаций и сотрудничеством. Развитие коммуникативных навыков, умение общаться с широким кругом контрагентов и клиентов рассматривается как одна из ключевых компетенций социального предпринимателя.

Одним из направлений развития коммуникативных навыков является включение учащихся в сообщества социальных предпринимателей, действующих на различных уровнях: на уровне университета, региона, страны или на международном уровне.

Представляется важной командная работа студентов в процессе работы над проектом как одна из ключевых компетенций обучающегося социальному предпринимательству.

При выборе методов обучения представляется правильным исходить из подхода, предложенного Д. Колбом (циклическая четырехступенчатая эмпирическая модель процесса обучения и усвоения человеком новой информации) и учитывать способы эффективного обучения, присущие разным людям, а именно: через опыт; через наблюдение и рефлекссию; с помощью абстрактной концептуализации; путем активного экспериментирования [24]. Обучение состоит из повторяющихся этапов «выполнения» и «мышления». Это значит, что невозможно эффективно научиться чему-либо, просто читая об этом предмете, изучая теорию или слушая лекции. Однако не может быть эффективным и обучение, в ходе которого новые действия выполняются бездумно, без анализа и подведения итогов. Поэтому для обучения социальному предпринимательству важно соблюдать баланс между этими составляющими.

Таблица 2. Содержание учебного курса «Основы социального предпринимательства»

Table 2. Content of the training course "Fundamentals of social entrepreneurship"

Тема Topic	Дидактические единицы темы Didactic units of the topic
<i>Тема 1. Социальное предпринимательство: понятие, предпосылки становления в России и за рубежом, роль в современном обществе, инфраструктура поддержки</i>	Социальное предпринимательство: сущность, определение, отличительные особенности и основные направления, концепции. Значение социального предпринимательства для общества и государства. Сходства и различия социального предпринимательства и «традиционного» предпринимательства; социального предпринимательства и благотворительности; социального предпринимательства и КСО. Социальное предпринимательство и бизнес на рынке социальных услуг. Из истории социального предпринимательства за рубежом и в России. Тенденции развития социального предпринимательства в США, Европе, Латинской Америке, Азии. Опыт, предпосылки становления, проблемы развития социального предпринимательства в России. Инфраструктура поддержки социального предпринимательства: формы, виды и условия поддержки
<i>Тема 2. Формы, виды, бизнес-модели социального предпринимательства</i>	Сферы деятельности социальных предпринимателей в российской и зарубежной практиках. Типология социального предпринимательства. Бизнес-моделирование в социальном предпринимательстве. Компоненты бизнес-моделей социального предпринимательства. Типы бизнес-моделей в социальном предпринимательстве. Типы операционных моделей социального предпринимательства (модель поддержки предпринимателей, модель рыночного посредника, модель трудоустройства, модель платы за услуги, модель субсидированных услуг, модель рыночных связей). Примеры современных моделей социального предпринимательства в России. Основные составляющие бизнес-плана социального предпринимательства. Социальная эффективность: сущность, виды, оценка, связь с экономическими параметрами деятельности. Особенности организационно-правовых форм субъектов социального предпринимательства
<i>Тема 3. Управление социальным предпринимательством на предстартовой стадии и стадии стартапа</i>	Жизненный цикл социального предприятия. Ценности и мотивация социального предпринимателя. Оценка собственных возможностей, профессиональных компетенций, целей. Выбор социальной проблемы, для решения которой имеется наибольшая личная мотивация. Поиск идеи и распознавание бизнес-возможности. Обоснование бизнес-идей в процессе разработки и построения бизнес-моделей. Бизнес-моделирование. Структурные блоки современных бизнес-моделей. Применение бизнес-моделей на стратегическом уровне управления бизнесом. Разработка стратегического плана для социального предприятия. Применение бизнес-моделей в процессе тактического и ситуационного управления бизнесом. Оценка жизнеспособности и реализуемости идеи. Бизнес-планирование предпринимательской деятельности. Измерение социального воздействия (социального эффекта). Стадии стартапа. Основные источники финансирования субъекта социального предпринимательства. Каналы и методы поиска инвесторов. Социальное инвестирование. Спонсоринг и фандрайзинг как технологии социального предпринимательства. Использование краудфандинга в социальном предпринимательстве. Тимбилдинг: создание команды бизнеса. Привлечение волонтеров. Формирование системы управления новой организацией. Создание прототипов продукции; начало производственной деятельности. Регистрации субъекта социального предпринимательства. Учредительные документы субъектов социального предпринимательства
<i>Тема 4. Управление социальным предпринимательством на стадии его конкурентной устойчивости. Прекращение предпринимательской деятельности</i>	Стадия конкурентной устойчивости бизнеса. Индикаторы конкурентной устойчивости. Управление ростом бизнеса. Масштабирование и тиражирование бизнеса. Социальный франчайзинг. Управление изменениями. Организационные изменения. Причины добровольного и вынужденного выхода предпринимателей из собственного бизнеса. Выход предпринимателей из бизнеса как управляемый бизнес-процесс. Процедура ликвидации

Таблица 3. Перечень планируемых результатов обучения по учебному курсу «Основы социального предпринимательства»

Table 3. List of planned learning outcomes for the training course “Fundamentals of Social Entrepreneurship”

Результаты освоения ООП (содержание компетенций) <i>Results of OOP development (content of competencies)</i>	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине <i>List of planned learning outcomes for the discipline</i>	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции <i>Forms and methods of training that contribute to the formation and development of competence</i>
Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	Знать: <ul style="list-style-type: none"> ▪ основные признаки социального предпринимательства, его роль и значение для общества; ▪ содержание профессиональной деятельности социального предпринимателя, в т. ч. функции социального предпринимателя по созданию, ведению и развитию бизнеса, а также прекращению предпринимательской деятельности; ▪ элементы инфраструктуры поддержки социального предпринимательства в России. Уметь: <ul style="list-style-type: none"> ▪ выявлять мотивы социального предпринимательства, а также основной круг проблем, которыми занимаются социальные предприниматели, сферы их экономической деятельности, выдвигать, разрабатывать и тестировать бизнес-идеи; ▪ разрабатывать дорожные карты, формировать бизнес-модели и бизнес-планы создания нового бизнеса, осуществлять функции по обустройству нового бизнеса; ▪ оценивать экономическую и социальную эффективность осуществления социального предпринимательства, обосновывать необходимость изменений в бизнесе и принятие решения о прекращении предпринимательской деятельности. Владеть: <ul style="list-style-type: none"> ▪ методами командообразования для работы над социальным проектом; ▪ навыками аргументации и ведения дискуссии по проблематике социального предпринимательства 	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

Получение непосредственного опыта, который может заключаться в решении конкретного кейса или задачи, наблюдение, в ходе которого обучающийся обдумывает то, что он только что узнал, осмысление новых знаний, их теоретическое обобщение или концептуализация сочетаются с экспериментальной проверкой новых зна-

ний и самостоятельным применением их на практике, т. е. испытание найденных способов решения в новых ситуациях, а также с принятием решения о том, какие меры предпринять, что выражается в новых действиях и новом опыте.

В этом процессе применимы различные методы обучения:

- изучение конкретного опыта (в качестве основных использовать кейсы, технологии проблемно-поискового обучения, чтобы обеспечить сбор данных и фиксацию опыта обучающихся);

- осмысление опыта (использовать коммуникативные технологии, такие как групповые обсуждения, семинары, доклады);

- концептуализация (привлечение педагогических технологий объяснительно-иллюстративного и проектного обучения);

- апробирование полученных знаний на практике (имитационно-ролевые и коммуникативные технологии).

Учитывая доминирующие тенденции в предпочтениях обучающихся по стилям обучения, разработанным английскими психологами Питером Хани и Аланом Мамфордом («активисты», «мыслители», «теоретики» и «прагматики») [21], определяются и особенности процесса обучения, и реакция человека на определенные методы и на усилия преподавателя, что следовало бы учитывать при выборе формы обучения. Каждый стиль отражается в серии моделей поведения и в предпочитаемом способе обучения.

Например, эффективным приемом работы с «активистами» может быть обращение к непосредственному опыту «активистов», задавая вопросы и при этом направляя активность в нужное русло. Предпочитаемые формы обучения: мозговой штурм, деловые игры, тренинги, обсуждение кейсов с экспертами-практиками.

Приемами работы с «мыслителями» являются: обращение с просьбой разработать несколько вариантов решения предложенной проблемы; персональное обращение к личному мнению самих «мыслителей». Предпочитаемые формы обучения: подготовка докладов, семинары, консультации с преподавателем, кейсы, проектная работа.

Предпочитаемые формы обучения «теоретиков»: семинары, консультации с преподавателями, доклады, кейсы, групповые дискуссии, проектная работа. В процессе

работы с ними целесообразно: обращаться к их экспертному мнению в том или ином вопросе; задействовать их в качестве модераторов в групповых обсуждениях.

Приемы работы с «прагматиками» – это обращение к непосредственному опыту, а предпочитаемыми формами обучения являются: мозговой штурм, деловые игры, тренинги, конкурсы, проектная работа.

У всех стилей есть свои сильные и слабые стороны, и они не всегда сочетаются друг с другом.

Для студентов-бакалавров, обучающихся предпринимательству, выделить наиболее выраженные стили обучения не представляется возможным. Лидирующим стилем может быть любой из четырех. Для успешного группового обучения нужно, чтобы каждый член команды знал особенности своего стиля обучения, и чтобы эти стили сочетались друг с другом. При планировании обучения необходимо учитывать, что в группе обязательно будут люди, тяготеющие к различным стилям обучения. Центральный вопрос, который преподавателю целесообразно ставить перед группой: каким образом вся группа в целом может получить пользу от особенностей друг друга?

Также нужно включать в программу задания и методы работы, привлекательные для всех участников, помогать студентам использовать сильные стороны предпочитаемого ими стиля обучения и компенсировать слабые стороны.

Структура учебной дисциплины «Основы социального предпринимательства», включающая разнообразные формы текущего контроля степени сформированности профессиональной компетенции студентов, может быть схематично представлена посредством тематического плана (табл. 4).

В процессе преподавания учебного курса «Основы социального предпринимательства» используются такие виды учебной работы, как лекции, семинары, ситуационные практикумы, эссе, доклады с презентацией, а также различные виды самостоятельной

Таблица 4. Тематический план учебного курса «Основы социального предпринимательства»
Table 4. Thematic plan of the training course “Fundamentals of social entrepreneurship”

Наименование темы	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)							Самостоятельная работа обучающихся	Форма контроля / балл	
	Лекции	Активные занятия		Интерактивные занятия						
		Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный (кейс-стади)	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг			Дидактическая игра
<i>Очная форма</i>										
Тема 1. Социальное предпринимательство: понятие, предпосылки становления в России и за рубежом, роль в современном обществе, инфраструктура поддержки	4	2		2					15	Теоретический доклад с презентацией / Эссе / Устные и письменные ответы на вопросы / Письменное или устное решение кейса
Тема 2. Формы, виды, бизнес-модели социального предпринимательства	4	2		2	2				15	Теоретический доклад с презентацией / Эссе / Устные и письменные ответы на вопросы / Тестирование / Письменное или устное решение кейса
Тема 3. Управление социальным предпринимательством на предстартовой стадии и стадии стартапа				2	2	4			20	Письменное или устное решение кейса / Отчет / Доклад о ходе проектной работы
Тема 4. Управление социальным предпринимательством на стадии его конкурентной устойчивости. Прекращение предпринимательской деятельности				2	2	4			20	Письменное или устное решение кейса / Отчет / Доклад о ходе проектной работы
Всего:	8	4		8	6	8			70	100
Контроль, час	4								Зачет	
Объем дисциплины (в академических часах)	108									
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	2									

работы обучающихся по заданию преподавателя.

Оценка достигнутых обучающимися результатов приводится в форме зачета (табл. 5).

Зачет представляет собой доклад-презентацию и защиту социального проекта перед комиссией экспертов. В состав экспертной комиссии презентации студенческих проектов входят преподаватели кафедры, эксперты, социальные предприниматели-практики.

Крайне важным является вовлечение студентов в работу над своими собственными бизнес-проектами. Отработка знаний и выработка навыков происходит в реально создаваемых и развиваемых студентами социальных проектах. Главным преимуществом такой организации обучения является неотсроченность использования полученных знаний, предоставление студентам

возможности пользоваться консультациями с преподавателями постоянно на протяжении всей работы над проектом, а не только перед экзаменами, как это обычно происходит в академическом образовании. Таким образом воспитывается и самостоятельность, и готовность брать на себя ответственность за свои действия – качества, необходимые будущим предпринимателям.

Итогом проведенного на зачетном занятии конкурса может быть подготовка студенческих социальных проектов для участия в конкурсах.

Часто основной источник финансирования для социальных стартапов – это гранты, конкурсы и инвесторы-филантропы. В таблице 6 представлены возможности участия в таких конкурсах для получения финансирования для реализации собственного проекта.

Таблица 5. Оценка результатов обучения по учебному курсу «Основы социального предпринимательства»

Table 5. Evaluation of the results of the training course “Fundamentals of social entrepreneurship”

№ No.	Форма контроля / коды оцениваемых компетенций <i>Control form / codes of evaluated competencies</i>	Процедура оценивания <i>Evaluation procedure</i>	Шкала и критерии оценки, балл <i>Rating scale and criteria, score</i>
1.	Зачет	Зачет представляет собой доклад-презентацию и защиту социального проекта перед комиссией экспертов	<p>Выполнение студентом заданий оценивается по следующей балльной шкале.</p> <p>«Зачтено»:</p> <p>90–100 – проект выполнен в соответствии с заданием; доклад выполнен в соответствии с заявленной темой, презентация легко читаема и ясна для понимания, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, правильные, обоснованные ответы на все вопросы в ходе обсуждения;</p> <p>70–89 – проект выполнен в соответствии с заданием; некорректное оформление либо отсутствие презентации, грамотное использование терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, частично правильно отвечено на вопросы в ходе обсуждения;</p> <p>50–69 – задание по проекту выполнено частично; ответ в основном правильный, логически выстроен. Задача решена частично.</p> <p>«Не зачтено»:</p> <p>менее 50 баллов – задание по проекту выполнено частично; ответы неправильные или неполные. Задачи не решены</p>

Таблица 6. Возможности участия социальных предпринимателей в конкурсах для получения финансирования собственных социальных проектов

Table 6. Opportunities for social entrepreneurs to participate in competitions for obtaining funding own social projects

Название конкурса <i>Name of the contest</i>	Учредитель <i>Founder</i>	Цель <i>Goal</i>	Результат для победителей конкурса <i>The result for the winners of the contest</i>
Конкурсы SAP UP	Компания SAP СНГ (в 2015 г.)	Создание среды для экспертной и финансовой поддержки социальных стартапов бизнес-сообществом. Поддерживает лучшие практики социального предпринимательства в России, Казахстане и Беларуси	Грант 450 тысяч рублей в России, 1,7 миллиона тенге в Казахстане и 10 тысяч рублей в Беларуси. Призовые места выигрывают сертификат на образовательную поездку в Европу
«Социальный предприниматель»	Фонд региональных социальных программ «Наше будущее»	Получение беспроцентных займов для субъектов малого предпринимательства	До 10 миллионов рублей (действующий бизнес) или до 500 тысяч рублей (начинающий бизнес). Прием заявок идет весь год, а подведение итогов происходит весной и осенью
«Импульс добра»	Фонд региональных социальных программ «Наше будущее»	Ежегодная премия за вклад в развитие и продвижение социального предпринимательства в России; присуждается социальным предпринимателям, представителям общественных организаций, руководителям государственных структур и профильных ведомств, журналистам, СМИ и высшим учебным заведениям России	Общий призовой фонд премии составляет не менее 1,6 миллиона рублей
«Навстречу переменам»	Фонд поддержки социальных инициатив в сфере детства	Поддержка некоммерческих организаций и отдельных граждан, которые предлагают к осуществлению инновационные способы решения проблем детей и подростков в областях, предусмотренных Федеральным законом «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»	Четыре проекта-участника получают по 1,2 миллиона рублей, еще 4 проекта – специальные условия по сбору средств на краудфандинговой платформе Planeta.ru
Прямые инвестиции в социальное предпринимательство	Фонд региональных социальных программ «Наше будущее»	Финансирование проектов в сфере социального предпринимательства в форме прямых инвестиций	Инвестиции размером от 10 до 50 миллионов рублей
Social Impact Award	Impact Hub Moscow	Программа включает онлайн-курс и конкурс социальных бизнесов на ранних этапах	Финалисты смогут в течение 3 месяцев обучаться в инкубационной программе. По результатам программы три победителя получают по 120 тысяч рублей и поездку на встречу победителей SIA в Европе
Конкурс социально значимых проектов Москвы	Правительство Москвы	Тематика проектов связана с указами и поручениями Президента РФ по следующим направлениям: «Здоровье горожан», «Образовательная среда», «Культурная повестка города», «Городская комфортная среда», «Общество и власть»	Гранты распределяются среди некоммерческих неправительственных организаций. Сумма гранта – не более 1 миллиона рублей
WelkerMedia Fellowship	Компания WelkerMedia	Проекты по следующим направлениям: Social Change Ventures, Social Artistry & Creativity, Creative Ventures & Works	Авторы проектов (не старше 30 лет) могут претендовать на грант размером до 15 тысяч долларов и возможные инвестиции

Дискуссии

Перспективным представляется адаптация программы по курсу «Основы социального предпринимательства» для уровня колледжа и программ среднего профессионального образования.

Вовлечение выпускников по программам обучения предпринимательству в решение социальных задач общества позволит развивать социализацию студентов, будет способствовать личностному росту, развитию предприимчивости, ответственности, гуманизма, уверенности в себе, может оказать положительное влияние на формирование личности будущего предпринимателя [5], а именно: воспитание ответственности за принятие экономических решений с учетом их социальных последствий, уважение к труду и предпринимательской деятельности; необходимость сотрудничества в процессе совместного выполнения поставленных задач, уважительного отношения к контрагентам; готовность к морально-этической оценке предпринимательской деятельности, приобретение навыков ведения, создания и развития собственного бизнеса в сфере социального предпринимательства.

Заключение

Проведенное исследование по проблеме обучения социальному предпринимательству может стать основой последующего изучения специфики получения знаний об управлении социальным предприятием в России и других странах.

Очевидным является, что социальное предпринимательство как одна из разновидностей предпринимательской деятельности является частным случаем более общего явления – предпринимательства. Поэтому обучение социальному предпринимательству предполагает наличие у обучающихся представлений о предпринимательской деятельности и профессиональных функциях предпринимателей.

Практическую значимость для организации учебного процесса в российских университетах может представлять проведенный авторами статьи анализ рабочей учебной программы курса «Основы социального предпринимательства», реализуемой для студентов-бакалавров в Московском финансово-промышленном университете «Синергия».

Список литературы

1. *Благов Ю. Е., Арай Ю. Н.* Образовательные программы в области социального предпринимательства: мировой опыт и российские особенности // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия: Менеджмент. 2014. №3. С. 177–197.
2. *Васильев А. И.* Качество образования и конкурентоспособность вуза: аспекты взаимосвязи // Высшее образование в России. 2019. Т. 28. №4. С. 37–43. DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-4-37-43.
3. *Кикал Дж., Лайонс Т.* Социальное предпринимательство. Миссия – сделать мир лучше: пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 304 с.
4. *Логвинова И. Л.* Обучение социальному предпринимательству: зарубежный опыт // Современная конкуренция. 2015. Т. 9. №5 (53). С. 84–106.
5. *Лукашенко М. А.* Селф-менеджмент студента как основа результативности e-learning // Высшее образование в России. 2021. Т. 30. №2. С. 61–70. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-2-61-70.
6. *Потапова О. Н., Алексеева Е. В.* Применение интерактивных методов обучения предпринимательству как средство повышения эффективности обучения // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. №1 (73). С. 17–23.
7. *Предпринимательское образование в России и за рубежом: история, содержание, стандарты, качество / под ред. Ю. Б. Рубина.* – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2015а. – 416 с.
8. *Рубин Ю. Б.* Высшее образование в России: диагностика проблемы // Высшее образование в России. 2015б. №1. С. 5–17.
9. *Рубин Ю. Б.* Образовательная программа по предпринимательству в бакалавриате и условия ее реализации // Высшее образование в России. 2016б. №2. С. 15–27.
10. *Рубин Ю. Б.* Теория предпринимательства: пространственно функционального подхода // Современная конкуренция. 2018. Т. 12. №1 (67). С. 83–103.

11. Рубин Ю. Б. Формирование компетенций в сфере предпринимательства на образовательном пространстве бакалавриата // Высшее образование в России. 2016а. № 1. С. 7–21.
12. Рубин Ю. Б., Алексеева Е. В., Леднев М. В., Можжухин Д. П. Обучение предпринимательству: пути укоренения в вузовском сегменте российского образования // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 1 (61). С. 30–56.
13. Хабаров В. И., Азуев Т. М. Синергия в управлении социальноэкономическими системами // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 3-4. С. 118–124.
14. Юнус М., Жили А. Создавая мир без бедности: Социальный бизнес и будущее капитализма. – М.: Альпина Паблишер, 2010. – 307 с.
15. Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy – 2014 / ed. by Michael H. Morris; in Association with the USA for Small Business and Entrepreneurship. P. 152–155.
16. Brock Debbi D. Social entrepreneurship teaching resources handbook // SSRN Electronic Journal. March, 2008. DOI: 10.2139/ssrn.1344412. URL: https://www.researchgate.net/publication/228315061_Social_Entrepreneurship_Teaching_Resources_Handbook (дата обращения: 29.03.2021).
17. Byrne John A. Social entrepreneurship: the best school and programs // POETS&QUANTS, INC. August 13, 2010. URL: <https://poetsandquants.com/2010/08/13/social-entrepreneurship-the-best-schools-programs/> (дата обращения: 29.03.2021).
18. Dees J. The meaning of social entrepreneurship. Stanford: Stanford University Graduate School of Business, 1998. URL: https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article_Deess_MeaningofSocialEntrepreneurship_2001.pdf (дата обращения: 29.03.2021).
19. Driver V. An interview with Michael Porter: social entrepreneurship and the transformation of capitalism // Academy of Management Learning and Education. 2012. Vol. 11. No. 3. P. 421–431. DOI: 10.5465/amle.2011.0002A.
20. George A., Bennett A. Case Study and Theory Development in the Social Science. Cambridge: MIT Press, 2005. – 350 p.
21. Honey P., Mumford A. The manual of learning styles. Berkshire: Honey, Ardingly House, 1992. – 88 p.
22. Ionova Y. G., Gesheva M. V., Handohova Z. A., Mambetova K. M., Gavel O. Y. Analysis of the functional transformation of industrial complex infrastructure // Journal of Engineering and Applied Sciences. 2017. Vol. 12. No. 4 (Special Issue). P. 6790–6798. DOI: 10.36478/jeasci.2017.6790.6798.
23. Kickul J., Janssen-Selvadurai Ch., Griffiths Mark D. A blended value framework for educating the next cadre of social entrepreneurs // Academy of Management Learning and Education. 2012. Vol. 11. No. 3. P. 479–493. DOI: 10.5465/amle.2011.0018.
24. Kolb D. A. Experiential learning: experience as a source of learning and development. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1984. URL: <http://www.learningfromexperience.com/images/uploads/process-of-experiential-learning.pdf> (дата обращения: 29.03.2021).
25. Kwong C., Thompson P., Cheung Ch. The effectiveness of social business plan competitions in developing social and civic awareness and participation // Academy of Management Learning and Education. 2012. Vol. 11. No. 3. P. 324–348. DOI: 10.5465/amle.2011.0007A.
26. Lawrence Thomas B., Phillips William Ph., Tracey P. From the guest editors: educating social entrepreneurs and social innovators // Academy of Management Learning and Education. 2012. Vol. 11. No. 3. P. 319–323. DOI: 10.5465/amle.2012.0224.
27. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Competition competencies as learning outcomes in bachelor's degree entrepreneurship programs // Journal of Entrepreneurship Education. 2019. Vol. 22. No. 6. P. 9.
28. Smith I., Woodworth W. Developing social entrepreneurs and social innovators: a social identity and self-efficacy approach // Academy of Management Learning and Education. 2012. Vol. 11. No. 3. P. 390–407. DOI: 10.5465/amle.2011.0016.
29. Urintsov A. I., Dik V. V., Kameneva N. A., Makarenkova Y. V. Information society as an environment for creating new knowledge // Науковий вісник національного гірничого університету. 2014. № 4. С. 113–120.
30. Worsham Erin L. Reflections and insights on teaching social entrepreneurs: an interview with Greg Dees // Academy of Management Learning and Education. 2012. Vol. 11. No. 3. P. 42–45. DOI: 10.5465/amle.2011.0024.
31. Zhuravlev P. V., Epishkin I. A., Chernukhina G. N., Zavyalov M. V., Varlamova V. V., Voronkova O. Yu. Development of human capital in the system of economic categories of work // European Research Studies Journal. 2018. Vol. 21. No. 3 (Special Issue). P. 107–117. DOI: 10.35808/ersj/1365.

Сведения об авторах

Рубин Юрий Борисович, ORCID 0000-0002-1983-3526, чл.-корр. РАО, докт. экон. наук, профессор, заслуженный работник высшей школы РФ; президент, заведующий кафедрой теории и практики конкуренции, Университет «Синергия»; президент, Российская ассоциация обучения предпринимательству; Москва, Россия, yubin@synergy.ru

Потапова Ольга Николаевна, ORCID 0000-0003-2376-8461, канд. экон. наук, доцент, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, opotarova@synergy.ru

Алексеева Елена Валентиновна, ORCID 0000-0002-4505-3638, директор Студии предпринимательства, Университет «Синергия», Москва, Россия, eturchaninova@synergy.ru

Леднев Михаил Владимирович, ORCID 0000-0002-9422-6099, канд. экон. наук, доцент, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, mlednev@Synergy.ru

Можжухин Данила Петрович, ORCID 0000-0001-8742-0769, старший преподаватель, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия»; исполнительный директор Национальной ассоциации обучения предпринимательству; Москва, Россия, dmozhhukhin@synergy.ru

Погорелова Анна Юрьевна, ORCID 0000-0001-8364-8395, преподаватель, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, arogorelova@synergy.ru

Пузыня Татьяна Алексеевна, ORCID 0000-0003-0668-0804, канд. экон. наук, доцент, кафедра теории и практики конкуренции, Университет «Синергия», Москва, Россия, tatiana-puzynya@yandex.ru

Поддержка исследований

Статья подготовлена в рамках Федерального инновационного образовательного проекта «Модель инновационной системы непрерывного предпринимательского образования в образовательной организации высшего образования Российской Федерации» федеральной инновационной площадки на базе Университета «Синергия».

Статья поступила 18.03.2021, рассмотрена 25.03.2021, принята 29.03.2021

References

1. Blagov Yu. E., Aray Yu. N. Educational programs in social entrepreneurship: international experience and Russian features. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta*=Vestnik of Saint Petersburg University. Series: Management, 2014, no.3, pp.177-197 (in Russian).
2. Vasil'ev A. I. Quality and competitiveness in the system of higher education: aspects of interrelation. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2019, vol.28, no.4, pp.37-43 (in Russian). DOI: 10.31992/0869-3617-2019-28-4-37-43.
3. Kickul Jill, Lyons Thomas S. Understanding social entrepreneurship: the relentless pursuit of mission in an ever changing world. Routledge Publishing, 2012, 374 p.
4. Logvinova I.L. Education social entrepreneurship: international experience. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2015, vol.9, no.5(53), pp.84-106 (in Russian).
5. Lukashenko M.A. Self-management skills as a basis for the effectiveness of e-learning. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2021, vol.30, no.2, pp.61-70 (in Russian). DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-2-61-70.
6. Potapova O. N., Alekseeva E. V. Application of interactive methods of teaching entrepreneurship as a means of increasing the effectiveness of training. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.1(73), pp.17-23 (in Russian).
7. *Predprinimatel'skoe obrazovanie v Rossii i za rubezhom* [Entrepreneurship Education in Russia and Abroad: the History, Content, Standards, Quality]. Ed. by Yu. B. Rubin. Moscow, Synergy University, 2015, 416 p.
8. Rubin Yu. B. Entrepreneurship education in Russia: diagnosis of the problem. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2015b, no.1, pp.5-17 (in Russian).
9. 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).
10. Rubin Yu. B. Entrepreneurship theory: space of functional approach. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2018, vol.12, no.1(67), pp.83-103 (in Russian).
11. Rubin Yu. B. Creation of graduates' entrepreneurial competencies within the educational area of baccalaureate. *Vysshee obrazovanie v Rossii*=Higher Education in Russia, 2016a, no.1, pp.7-21 (in Russian).

12. Rubin Yu. B., Alekseeva E. V., Lednev M. V., Mozhzhuhin D. P. Entrepreneurship education: the way of rooting in University segment of Russian education. *Sovremennaya konkurentsya=Journal of Modern Competition*, 2017, vol.11, no.1(61), pp.30-56 (in Russian).
13. Habarov V. I., Azuev T. M. Synergy in management of social-economics systems. *Problemy teorii i praktiki upravleniya=International journal of management theory and practice*, 2019, no.3-4, pp.118-124 (in Russian).
14. Yunus M., Joly A. *Sozdavaya mir bez bednosti: Sotsial'nyi biznes i budushchee kapitalizma* [Creating a poverty-free world: social business and the future of capitalism]. Moscow, *Al'pina Pabliher* Publ., 2010, 307 p.
15. Annals of Entrepreneurship Education and Pedagogy – 2014. Ed. by Michael H. Morris. In Association with the USA for Small Business and Entrepreneurship, p.152-155.
16. Brock Debbi D. Social entrepreneurship teaching resources handbook. SSRN Electronic Journal, March, 2008. DOI: 10.2139/ssrn.1344412. Available at: https://www.researchgate.net/publication/228315061_Social_Entrepreneurship_Teaching_Resources_Handbook/ (accessed 29.03.2021).
17. Byrne John A. Social entrepreneurship: the best school and programs. POETS&QUANTS, INC., August 13, 2010. Available at: <https://poetsandquants.com/2010/08/13/social-entrepreneurship-the-best-schools-programs/> (accessed 29.03.2021).
18. Dees J. The meaning of social entrepreneurship. Stanford, Stanford University Graduate School of Business, 1998. Available at: https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article_Deess_MeaningofSocialEntrepreneurship_2001.pdf (accessed 29.03.2021).
19. Driver V. An interview with Michael Porter: social entrepreneurship and the transformation of capitalism. *Academy of Management Learning and Education*, 2012, vol.11, no.3, pp.421-431. DOI: 10.5465/amle.2011.0002A.
20. George A., Bennett A. *Case Study and Theory Development in the Social Science*. Cambridge, MIT Press, 2005, 350 p.
21. Honey P., Mumford A. *The manual of learning styles*. Berkshire, Honey, Ardingly House, 1992, 88 p.
22. Ionova Y. G., Gesheva M. V., Handohova Z. A., Mambetova K. M., Gavel O. Y. Analysis of the functional transformation of industrial complex infrastructure. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 2017, vol.12, no.4 (Special Issue), pp.6790-6798. DOI: 10.36478/jeasci.2017.6790.6798.
23. Kickul J., Janssen-Selvadurai Ch., Griffiths Mark D. A blended value framework for educating the next cadre of social entrepreneurs. *Academy of Management Learning and Education*, 2012, vol.11, no.3, pp.479-493. DOI: 10.5465/amle.2011.0018.
24. Kolb D. A. *Experiential learning: experience as a source of learning and development*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1984. Available at: <http://www.learningfromexperience.com/images/uploads/process-of-experiential-learning.pdf> (accessed 29.03.2021).
25. Kwong C., Thompson P., Cheung Ch. The effectiveness of social business plan competitions in developing social and civic awareness and participation. *Academy of Management Learning and Education*, 2012, vol.11, no.3, pp.324-348. DOI: 10.5465/amle.2011.0007A.
26. Lawrence Thomas B., Phillips William Ph., Tracey P. From the guest editors: educating social entrepreneurs and social innovators. *Academy of Management Learning and Education*, 2012, vol.11, no.3, pp.319-323. DOI: 10.5465/amle.2012.0224.
27. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Competition competencies as learning outcomes in bachelor's degree entrepreneurship programs. *Journal of Entrepreneurship Education*, 2019, vol.22, no.6, p.9.
28. Smith I., Woodworth W. Developing social entrepreneurs and social innovators: a social identity and self-efficacy approach. *Academy of Management Learning and Education*, 2012, vol.11, no.3, pp.390-407. DOI: 10.5465/amle.2011.0016.
29. Urintsov A. I., Dik V. V., Kameneva N. A., Makarenkova Y. V. Information society as an environment for creating new knowledge. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 2014, no.4, pp.113-120.
30. Worsham Erin L. Reflections and insights on teaching social entrepreneurs: an interview with Greg Dees. *Academy of Management Learning and Education*, 2012, vol.11, no.3, pp.42-45. DOI: 10.5465/amle.2011.0024.
31. Zhuravlev P. V., Epishkin I. A., Chernukhina G. N., Zavyalov M. V., Varlamova V. V., Voronkova O. Yu. Development of human capital in the system of economic categories of work. *European Research Studies Journal*, 2018, vol. 21, no.3 (Special Issue), pp.107-117. DOI: 10.35808/ersj/1365.

About the authors

Yury B. Rubin, ORCID 0000-0002-1983-3526, Corresponding Member of the Russian Education Academy, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Honored Worker of Higher Education of the Russian Federation; President, Head of Theory and Practice of Competition Department; President, Russian Association for Entrepreneurship Education; Moscow, Russia, yrubin@synergy.ru

Olga N. Potapova, ORCID 0000-0003-2376-8461, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, opotapova@synergy.ru

Elena V. Alekseeva, ORCID 0000-0002-4505-3638, Director of Entrepreneurship Studio, Synergy University, Moscow, Russia, eturchaninova@synergy.ru

Michail V. Lednev, ORCID 0000-0002-9422-6099, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, mlednev@Synergy.ru

Danila P. Mozhzhukhin, ORCID 0000-0001-8742-0769, Senior Lecturer, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University; CEO, Russian Association for Entrepreneurship Education, Moscow, Russia, dmozhzhukhin@synergy.ru

Anna Yu. Pogorelova, ORCID 0000-0001-8364-8395, Lecturer, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, apogorelova@synergy.ru

Tatiana A. Puzynya, ORCID 0000-0003-0668-0804, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Theory and Practice of Competition Department, Synergy University, Moscow, Russia, tatiana-puzynya@yandex.ru

Acknowledgements

The article was prepared within the framework of the Federal innovative educational project “Model of an innovative system of continuous entrepreneurial education in the educational organization of higher education in the Russian Federation” on the federal innovation platform, based in the Synergy University.

Received 18.03.2021, reviewed 25.03.2021, accepted 29.03.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-123-131

Формирование и развитие коммуникативной компетенции предпринимателей

Е. В. Ушакова^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

* EUshakova@synergy.ru

Аннотация. Статья посвящена исследованию основных этапов формирования коммуникативной компетенции и технологии профессионально ориентированного обучения культуре речи студентов, обучающихся по направлению «Предпринимательство». Обосновывается необходимость владения высоким уровнем коммуникативной компетенцией как одним из условий личной конкурентоспособности предпринимателя. Представлено несколько компонентов коммуникативной компетенции, в соответствии с которыми ведется обучение: языковой (нормативный), функционально-стилистический, риторический. Рассматривается значимость развития коммуникативной компетенции с учетом всех элементов ее структуры, включающей знание основных норм русского литературного языка, умение составлять устные и письменные тексты в соответствии с функциональными стилями русского литературного языка; владение навыком создания аргументированных высказываний; знание этикетных средств речи и умение выбирать наиболее эффективные из них для осуществления деловой коммуникации. Подчеркивается необходимость профессионально ориентированного обучения культуре речи, моделирования на занятиях реальных жизненных ситуаций, предполагающих развитие умения использовать различные языковые регистры. Поскольку язык выполняет функции не только передачи информации, но и воздействия, особое внимание уделяется риторическому аспекту коммуникативной компетенции, основам логики и теории аргументации, подготовке публичной речи, формированию навыка не просто правильно, но и логично, убедительно строить устную и письменную речь. Предложена методика проведения занятий, направленная на развитие коммуникативных способностей обучающихся, включающая интерактивные технологии: ситуационные практикумы, тренинги, дидактические игры. Такие формы позволяют повысить эффективность вовлечения обучающихся в процесс познавательной деятельности, развить навыки группового общения, умения вырабатывать необходимую коммуникативную стратегию в зависимости от условий и цели общения.

Ключевые слова: коммуникативная компетенция, культура речи, риторика, предприниматель, личная конкурентоспособность, дидактическая игра, тренинг

Для цитирования: Ушакова Е. В. Формирование и развитие коммуникативной компетенции предпринимателей // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 2. С. 123–131. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-123-131

The formation and development of entrepreneurs' communication competence

E. Ushakova^{1*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

* EUshakova@synergy.ru

Abstract. The article is devoted to the study of the main stages of the formation of communication competence and the technology of professionally oriented teaching the Culture of Speech course to the students doing an Entrepreneurship degree. The need for a high level of communication competence as one of the conditions for the personal competitiveness of an entrepreneur is substantiated. The article presents several components of communication competence – linguistic (normative), functional-stylistic, rhetorical – in accordance with which training is conducted. The importance of the development of communication competence with all the elements of its structure being taken into account is considered, including knowledge of the basic norms of the Russian literary language, the ability to compose oral and written texts in accordance with the functional styles of the Russian literary language; the skill of building reasoned statements; knowledge of speech etiquette means and the ability to choose the most effective of them for business communication. The necessity of professionally oriented teaching of the culture of speech, classroom modeling of real life situations, involving the development of the ability to use various language registers, is emphasized. Since language performs not only the function of transmitting information, but also that of influence, special attention is paid to the rhetorical aspect of communication competence, the basics of logic and theory of argumentation, the preparation of public speech, the formation of the skill to not only correctly, but also logically and convincingly build oral and written speech. The paper proposes methods for conducting classes aimed at developing the communication skills of students, including interactive technologies: situational workshops, trainings, didactic games. Such forms make it possible to increase the effectiveness of students' engagement in the process of cognitive activity, to develop the skills of group communication, the ability to develop the necessary communication strategy, depending on the conditions and purpose of communication.

Keywords: communication competence, Culture of Speech, rhetoric, entrepreneur, personal competitiveness, didactic game, training

For citation: Ushakova E. The formation and development of entrepreneurs' communication competence. *Sovremennaya konkurentsia*–Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.123-131 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-123-131

Введение

В настоящее время формирование предпринимательских и конкурентных компетенций в процессе реализации программ обучения предпринимательству является отдельным и самостоятельным предметом исследований российских ученых [1–3, 6, 9]. При этом формирование коммуникативной компетенции признается одной из важнейших задач обучения, так как личная

конкурентоспособность предпринимателя включает в себя наряду с другими составляющими «способность к красивому и понятному выражению мысли» [8, с. 53]. Для того чтобы достигать поставленных целей, реализовывать бизнес-проекты, эффективно вести переговоры, предпринимателю необходимы не только профессиональные знания, но и умение ясно и структурированно донести свою мысль, логично, аргументированно и убедительно изложить информацию.

Исследователь Т. А. Милехина, анализируя речь предпринимателей, отмечает: «Наблюдение над устной речью предпринимателей позволяет утверждать, что в этой социальной среде существует высокий имидж хорошей речи» [4, с. 156]. И это неслучайно: предприниматели осознают именно коммерческую ценность умения хорошо говорить в своей деятельности, налаживать деловые контакты, взаимодействовать с потребителями, конкурентами, партнерами, представителями государственных структур. Важно обладать и навыком публичного выступления, поскольку успешные бизнесмены часто дают интервью, выступают на телевидении, где требуется умение четко и быстро формулировать свои идеи, вести себя уверенно.

Содержанием одной из профессиональных функций предпринимателя является «выполнение обязательств перед потребителями, партнерами, поставщиками, обществом, государством, а также обязательств перед работниками» [8, с. 39], что предполагает установление контактов и умение выбирать риторическую стратегию в зависимости от ситуации и с учетом особенностей участника коммуникации. Владение культурой речи помогает устранить возможное противоречие между прагматическим содержанием высказывания и речевым оформлением, «подачей» информации, зачастую осуществляемой с нарушением норм русского языка.

Коммуникация в сфере предпринимательства играет важнейшую роль, и преуспеть в данной сфере может тот, кто осознанно относится к общению, контролируя что и как он говорит, как реагируют на него собеседник, аудитория, то есть человек со сформированной коммуникативной компетенцией.

Структура коммуникативной компетенции

Прежде всего необходимо определить, что включает в себя коммуникативная компетенция. Д. Хаймс ввел данное понятие еще в 60-е годы XX века, причем сущность коммуника-

тивной компетенции заключалась, по мнению исследователя, во внутреннем понимании ситуационной уместности языка [12]. Коммуникативная компетенция предполагает не только знание основных норм русского литературного языка, но и умение использовать их в разных ситуациях общения в соответствии с целями и условиями коммуникации.

М. В. Стурикова, анализируя различные определения коммуникативной компетенции, выявила общую тенденцию к формулировке значения термина, «закрывающейся в том, что оно рассматривается в качестве ключевого для описания общения и предполагает умение соотносить языковые средства с задачами и условиями общения, организовывать общение с учетом языковых норм и коммуникативной целесообразности» [11, с. 28].

Можно выделить следующие компоненты коммуникативной компетенции:

1) языковой (нормативный) – владение нормами русского литературного языка: орфоэпическими, акцентологическими, лексическими, морфологическими, синтаксическими;

2) функционально-стилистический – умение составлять устные и письменные тексты в соответствии с функциональными стилями русского литературного языка;

3) риторический – владение навыком создания аргументированных и убедительных высказываний, умение использовать коммуникативные стратегии в зависимости от условий и цели общения, знание этикетных средств речи.

Методика формирования коммуникативной компетенции

Рассмотрим, как в процессе обучения культуре речи достигается сформированность данной компетенции, выделив несколько аспектов.

1. Профессионально ориентированное обучение нормативному аспекту русского литературного языка, включающее изучение

основных правил, анализ и устранение типичных ошибок в текстах, работа с профессиональной лексикой (прежде всего общэкономической), в том числе и неологизмами, заимствованными словами в области предпринимательской деятельности. Обучение нормам литературного языка обязательно должно быть профессионально ориентированным, необходимо отобрать для отработки на занятиях лексический и грамматический минимум, связанный со спецификой предпринимательской деятельности.

2. Формирование представления о различии между разговорной и официально-деловой, устной и письменной речью, развитие навыка использования функциональных разновидностей русского литературного языка в соответствующих ситуациях общения. Это позволит будущим предпринимателям с легкостью переключаться с одного коммуникативного регистра речи на другой, осознавая, что в официально-деловом взаимодействии чаще всего использование жаргона, просторечия расценивается как показатель низкого уровня образованности и культуры, что, в свою очередь, может повлечь за собой утрату доверия, нежелание поддерживать профессиональные контакты, то есть снижение конкурентоспособности. При этом обучение должно быть гибким, откликаться на все нововведения, учитывать нюансы общения с разной аудиторией. Чем шире будет спектр коммуникативных умений и стилистического чутья, тем проще будет ориентироваться в любой ситуации, налаживать контакты, а значит, и приходиться к необходимым договоренностям, помогающим развитию собственного дела.

3. Обучение основам теории аргументации, риторической стратегии, выбор которой обуславливает фактор адресата. Мысль должна быть выражена не только понятно и уместно, но и логично, красиво, аргументированно. Поэтому немаловажным аспектом обучения коммуникативной компетенции является развитие умения строить свою речь в соответствии с правилами риторики.

Таким образом, в концепции обучения предпринимателей коммуникативной компетенции прослеживается три основополагающих аспекта. По сути, это те три вопроса, который должен задать себе говорящий, начиная свою речь: что я говорю (содержательный и формальный/нормативный аспекты), где и кому я это говорю (учет ситуации общения и адресата речи) и, наконец, как я это говорю (построение речи, аргументация, отсутствие/наличие выразительных средств языка). Ни один из этих аспектов не может существовать изолированно: так, даже если будут соблюдены требования учета ситуации, выбран верный стиль и логично построена речь, но допущены заметные речевые ошибки, вряд ли коммуникация будет успешной.

Технология формирования коммуникативной компетенции

В соответствии с обозначенными выше уровнями сформирована система практиков, тренингов и творческих заданий по дисциплине «Русский язык и культура речи», моделирующих реальные жизненные и профессиональные ситуации, в которых необходимо ориентироваться, чтобы выстроить свою линию конструктивного общения.

Нормативный аспект культуры речи изучается на конкретных примерах, даются задания на определение ошибок в текстах и отдельных высказываниях. Особого внимания заслуживает работа по совершенствованию навыков выявления и корректировки нарушений лексических норм (плеоназм, многословие), например анализ ошибок, допущенных в следующих словосочетаниях: *вкладывать инвестиции, свободная вакансия, впервые дебютировал*.

Для того чтобы сформировать такое качество культуры речи, как точность словоупотребления, необходимо работать над расширением лексикона. Студентам предлагается список слов, часто употребляемых в области экономики и предпринимательства, и задание: придумать предложе-

ние с каждым из слов, представить и разыграть ситуацию общения, в которой возможно использование данных лексических единиц.

Ситуационный практикум представляется наиболее подходящей формой занятия для усвоения понятий «уместность» и «логичность речи». Приведем примеры творческих заданий: придумайте две ситуации, в которых вам необходимо сообщить одну и ту же информацию с разными целями и в разных аудиториях; помните, что нужно учитывать и возраст, и социальное положение собеседника; передайте одно и то же сообщение мягко, дипломатично, а затем категорично. Для того чтобы выбрать необходимое слово или выражение из ряда синонимичных, нужно постоянно расширять свой словарный запас; именно нюансы выбора коммуникативной конструкции позволяют выразить то или иное отношение к ситуации или собеседнику.

С. В. Панченко, отмечая необходимость развития логичности речи студентов, приводит следующие примеры: «Объем и содержание таких понятий, как апробация, инновация, консалтинг, маркетинг, субсидия, тренд и др., многим студентам непонятны или провоцируют иллюзию понятности. Типичные ошибки студентов при определении понятий: объясняют заимствование неверно или начинают его со слов «... – это когда...», «... – это если...». Важно указать на использование логической конструкции «А – (есть) В», которая состоит из существительных и обеспечивает в части В набор важнейших дифференциальных признаков понятия» [7, с. 496]. Также примером задания, которое способствует развитию навыка логичного построения текста, является следующее: предложения из научной статьи на актуальную для предпринимателей тему пронумерованы и расположены в неверном порядке, необходимо восстановить логическую последовательность фрагмента.

На первый план в освоении нормативного аспекта культуры речи выходит не отработка орфографических и пунктуационных

правил, а умение четко, правильно, логично и ясно строить текст, овладение навыками сокращения и структуризации текста. Проводится тренинг по редактированию, поскольку не всегда в процессе письма можно сразу устранить многословие, лексические и синтаксические неточности и ошибки.

Для построения эффективной коммуникации необходимо правильно разграничивать сферы официально-делового и разговорного стиля, потому, говоря о литературном языке и иных вариантах национального языка, подчеркивается недопустимость использования в деловой коммуникации просторечных слов и слов-паразитов, например «как по мне» (нужно заменить на стилистически нейтральное «по моему мнению» или «я полагаю»), «по-любому» (рекомендуется использовать «в любом случае»), «без разницы» («безразлично»).

Навык использования различных регистров речи и переключения между ними формируется на практикумах, посвященных изучению особенностей функциональных стилей русского литературного языка. Предлагаются задания, направленные на развитие умений анализировать и редактировать текст с учетом его принадлежности к определенному стилю речи. Особенно актуальным представляется следующие упражнения: придайте тексту разговорного стиля литературную форму; составьте предложения в официально-деловом стиле, используя стереотипные формулы (*принимая во внимание, довожу до вашего сведения, контроль возлагается, на основании изложенного*); исправьте предложения, постройте их в соответствии с нормами официально-делового стиля; определите, какие коммуникативные качества речи нарушены в приведенном примере делового письма и отредактируйте его в соответствии с требованиями, предъявляемыми к документам.

Подобные задания способствуют развитию умения анализировать особенности построения текстов документов, выбирать языковые средства, отвечающие

жанру и форме документа, и создавать на базе выбранных языковых средств текст деловых бумаг. Изучение функциональных стилей, опирающееся на интерактивные формы обучения (тренинги, ситуационные практикумы), формирует готовность к общению в различных сферах, навык публичных выступлений и создания текстов, ориентированных на разные аудитории.

Язык выполняет не только функцию передачи информации, но и функцию воздействия на адресата. «Речевое воздействие – это воздействие на человека при помощи речи с целью убедить его сознательно принять нашу точку зрения, сознательно принять решение о каком-либо действии, передаче информации и т. д. А манипулирование – это воздействие на человека с целью побудить его сообщить информацию, совершить поступок, изменить свое поведение и т. д. неосознанно или вопреки его собственному мнению, намерению» [10, с. 67]. Поэтому третий аспект формирования коммуникативной компетенции связан с освоением основ риторики и теории аргументации, направлен на развитие навыка логично, аргументированно и убедительно строить устную и письменную речь.

Известен факт, что само расположение слов в предложении влияет на его восприятие слушателем. Важно акцентировать внимание на том, что в устной речи мы пользуемся возможностью выделения какого-либо слова интонационно, для того чтобы подчеркнуть его значимость, а в письменном тексте необходимо использовать иные средства, например: «1. Перестановка важного слова в ударную позицию – в конец предложения, перед точкой: *На решение этой проблемы должны быть направлены усилия **руководства*** или *Усилия руководства должны быть направлены на решение **этой проблемы***. 2. Выделение важных в смысловом отношении слов с помощью средств актуального членения: *Усилия руководства должны быть направлены на решение **именно этой проблемы***» [5, с. 125].

Развитие навыка устного выступления является важнейшей задачей курса культуры речи. И здесь можно выделить три вопроса, которые стоит рассмотреть на занятиях: преодоление языкового барьера, основы ораторского искусства, правила ведения дискуссии.

Для многих людей необходимость выступления перед публикой сопряжена со стрессом, неуверенностью в своих силах, а негативный опыт может только закрепить отрицательные эмоции, мешающие в дальнейшем профессиональной деятельности. Такого рода трудности в выражении своих мыслей также называют языковым барьером (или «синдромом собаки» – все понимаю, а сказать не могу). Преодолеть его помогут тренировки, включающие подготовку текста речи и выступления перед аудиторией, причем очень важно создать ситуацию успеха. Если предстоит выступать на публике (а проведение совещаний, интервью, выступлений на различных форумах является неотъемлемой частью деятельности предпринимателя), то стоит учесть следующие моменты. Конечно, нужно заранее подготовить свою речь, обращая внимание на ее логику, правильность и точность формулировок, грамотное построение предложений, несколько раз прочитать вслух. Но заученный текст звучит неестественно, поэтому главное – определить структуру: что нужно сказать в начале, середине и в конце выступления, запомнить основные тезисы. Чтобы выступление было ярким и запоминающимся, необходимо опираться на его план, но при этом не читать текст или в точности воспроизводить заученный, а импровизировать, не отступая однако от намеченной структуры.

Преподнести информацию в определенном ракурсе, произвести благоприятное впечатление на аудиторию, быть убедительным студенты учатся на занятиях, проводимых в форме дидактической игры. Для того чтобы отработать умение вести деловые переговоры, вступать в диалог с подчиненными, партнерами, представителями госу-

дарственных органов, на занятиях моделируются ситуации, приближенные к реальным, в которых и формируются необходимые коммуникативные навыки, актуализируются полученные знания. Примером такого занятия может послужить дидактическая игра «Наем сотрудников». Ее цель – развитие и совершенствование коммуникативных навыков участников. В начале игры распределяются роли: директор, начальник отдела кадров, руководитель отдела, в который нанимается сотрудник, кандидаты (4–5 человек). У каждого участника игры своя задача: у кандидатов – занять желаемую должность, у работодателя – выбрать наилучшего сотрудника на вакантную должность. В ходе игры кандидаты представляют резюме (так отрабатывается и навык оформления официально-деловых документов) и проводится собеседование, после которого руководство сообщает о решении и аргументирует свой выбор.

Немаловажным аспектом является и обучение основам теории аргументации: логике спора, уловкам и манипуляциям, с которыми в профессиональном общении неизбежно сталкивается каждый. Безусловным преимуществом становится умение распознавать логические преднамеренные и непреднамеренные ошибки и отражать их в процессе коммуникации. Вот почему одна из тем курса посвящена развитию навыка анализа некорректной аргументации, формулирования тезиса и аргументов, умения вести и поддерживать диалог, направляя его в нужную сторону, не поддаваясь на возможные уловки в речи собеседника.

Приведем в качестве примеров следующие задания:

1. В представленном фрагменте речи использован тип некорректного аргумента (преподаватель предлагает для анализа текст с ошибками). Назовите тип некорректной аргументации. Как вы будете действовать, если собеседник применяет подобные аргументы?

2. Назовите использованные в приведенных примерах полемические уловки или

логические ошибки/манипуляции (подмена тезиса, усиление тезиса, утрированный контрпример, «подмазывание аргумента», аргумент к публике, изоляция, подмена возможностей, псевдопричинная связь, аргумент к человеку и т. д.) и предложите эффективный способ их отражения.

3. Превратите фразы, предложенные преподавателем, в аргумент: постарайтесь развить мысль таким образом, чтобы исходная фраза стала аргументом к какому-либо тезису, а затем используйте исходную фразу как тезис, подберите к нему аргументы.

Разбор ситуаций, анализ ошибок и удачных решений и коммуникативных стратегий на практических занятиях будет способствовать закреплению необходимых знаний, выработке гибкости, находчивости, быстроты реакции на реплики собеседника – качеств, необходимых для предпринимателя.

Заключение

Данная концепция курса культуры речи представляет собой гармоническое единство всех необходимых аспектов формирования коммуникативной компетенции, поскольку недооценка любого из ее компонентов будет препятствовать достижению цели – обучению эффективному деловому общению.

Высокий уровень сформированности коммуникативной компетенции поможет предпринимателю достичь успеха в профессиональной деятельности. Умение строить коммуникацию с учетом ситуации общения, правильно выбирать языковые и невербальные средства и интерпретировать речь собеседника будет способствовать установлению взаимодействия с деловыми партнерами, конкурентами, государственными органами, потребителями. Владение всеми регистрами речи, навыками аргументации, умением распознавать манипуляции и отражать их играет важную роль в повышении личной конкурентоспособности предпринимателей.

Список литературы

1. Рубин Ю. Б., Леднев М. В., Можжухин Д. П. Формирование профессиональных компетенций для успешного участия в конкуренции в процессе освоения студентами программ по предпринимательству в современном бакалавриате // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 1 (73). С. 40–64.
2. 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.
3. Васильев А. И. Конкурентные компетенции высших и средних руководителей образовательных организаций системы высшего образования // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 2 (74). С. 130–139. DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10210.
4. Милехина Т. В. Отношение предпринимателей к языку, своей и чужой речи // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2004. № 9. С. 155–161.
5. Моисеева Г. В., Сидорова М. Ю. Принципы формирования профессиональной языковой компетенции в курсе «Русский язык и культура речи» для юристов и экономистов // Вестник Удмуртского университета. История и филология. 2010. № 2. С. 121–128.
6. Нарожная О. Г. Интерактивные технологии при обучении студентов дисциплине «Русский язык и культура речи» // Методические вопросы преподавания инфокоммуникаций в высшей школе. 2017. Т. 6. № 3. С. 23–25.
7. Панченко С. В. Развитие логичности речи экономистов-бакалавров в рамках дисциплины «Русский язык и культура речи» // Материалы XIX Международной научно-практической конференции «Устойчивое развитие России: вызовы, риски, стратегии»: к 25-летию Гуманитарного университета. 2016. С. 495–500.
8. Рубин Ю. Б., Алексева Е. В., Леднев М. В., Можжухин Д. П. Обучение предпринимательству: пути укоренения в вузовском сегменте российского образования // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 1 (61). С. 30–56.
9. Живица О. В., Позина М. Б. Дидактические возможности игровых процедур в процессе обучения предпринимателей // Современная конкуренция. 2019. № 1 (73). С. 29–39.
10. Стернин И. А. Введение в речевое воздействие. – Воронеж: Истоки, 2001. – 252 с.
11. Стурикова М. В. Коммуникативная компетенция: к вопросу о дефиниции и структуре // Инновационные проекты и программы в образовании. 2015. № 6. С. 27–32.
12. Hymes D. On Communicative Competence. – In book: Sociolinguistics / J. B. Pride, J. Holmes. Harmondsworth: Penguin, 1972. – 293 p.

Сведения об авторе

Ушакова Елена Вячеславовна, ORCID 0000-0002-7235-3126, канд. филол. наук, доцент, кафедра русского языка и литературы, Университет «Синергия», Москва, Россия, EUsakova@synergy.ru

Статья поступила 25.02.2021, рассмотрена 01.03.2021, принята 04.03.2021

References

1. Rubin Yu., Lednev M., Mozhzhukhin D. Formation of professional competencies for successful participation in competition in the process of development of entrepreneurship programs by students in the modern bachelor's degree. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.1(73), pp.40-64 (in Russian).
2. 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).
3. Vasilev A. Competitive competence of top managers of university. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.2(74), pp.130-139 (in Russian). DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10210.
4. Milekhina T. V. *Otnoshenie predprinimatelej k yazyku, svoej i chuzhoj rechi* [The attitude of entrepreneurs to the language, their own and someone else's speech]. *Vestnik Saratovskogo gosudarstvennogo sotsial'no-ekonomicheskogo universiteta*, 2004, no.9, pp.155-161.
5. Moiseeva G. V., Sidorova M. Y. The principles of professional-oriented teaching of Russian to future lawyers and economists. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Istoriya i filologiya*=Bulletin of Udmurt University. Series History and Philology, 2010, no.2, pp.121-128 (in Russian).
6. Narozhnaya O. G. *Interaktivnye tekhnologii pri obuchenii studentov distsipline «Russkii yazyk i kul'tura rechi»* [Interactive technologies in teaching students the discipline "Russian language and culture of speech"]. *Metodicheskie voprosy prepodavaniya infokommunikatsii v vyshei shkole*, 2017, vol.6, no.3, pp.23-25.
7. Panchenko S. V. *Razvitie logichnosti rechi ekonomistov-bakalavrov v ramkakh distsipliny «Russkii yazyk i kul'tura rechi»* [The development of the logic of speech of bachelor economists in the framework of the discipline "Russian Language and Speech Culture"]. *Materialy XIX Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Ustoichivoe*

razvitie Rossii: vyzovy, riski, strategii»: k 25-letiyu Gumanitarnogo universiteta [Proceedings of the XIX International Scientific and Practical Conference "Sustainable Development of Russia: Challenges, Risks, Strategies": dedicated to the 25th anniversary of the Humanitarian University"], 2016, pp.495-500.

8. Rubin Yu. B., Alekseeva E. V., Lednev M. V., Mozhzhuhin D. P. Entrepreneurship education: the way of rooting in University segment of Russian education. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.1(61), pp.30-56 (in Russian).
9. Zhivitsa O. V., Pozina M. B. Didactic possibilities of game procedures in the process of training entrepreneurs. *Sovremennaya konkurenciya*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.1(73), pp.29-39 (in Russian).
10. Sternin I. A. *Vvedenie v rechevoe vozdeistvie* [Introduction to Speech Exposure]. Voronezh, *Istoki* Publ., 2001, 252 p.
11. Sturikova M. V. *Kommunikativnaya kompetentsiya: k voprosu o definitsii i strukture* [Communicative competence: to the question of definition and structure]. *Innovatsionnye proekty i programmy v obrazovanii*=Innovative projects and programs in education, 2015, no.6, pp.27-32.
12. Hymes D. On Communicative Competence. In book: *Sociolinguistics*. Ed. by J. B.Pride, J. Holmes. Harmondsworth, Penguin, 1972, 293 p.

About the author

Elena V. Ushakova, ORCID 0000-0002-7235-3126, Cand. Sci. (Phil.), Associate Professor, Russian Language and Literature Department, Synergy, Moscow, Russia, EUshakova@synergy.ru

Received 25.02.2021, reviewed 01.03.2021, accepted 04.03.2021

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-132-143

Курс «Техно-стартап» Школы предпринимательства как введение в инновационную деятельность

А. А. Солодихина^{1*}, М. В. Солодихина^{2,3}

¹ Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), Москва, Россия

² Московский педагогический государственный университет (МПГУ), Москва, Россия

³ Российский университет дружбы народов (РУДН), Москва, Россия

* asolodikhina@hse.ru

Аннотация. Современная экономика остро нуждается в инноваторах, способных проектировать технологический облик будущего. Оптимальным способом обучения будущих техноинноваторов признан проектный подход, дополненный бизнес-образованием. Но исследования показали, что в России проектная деятельность в существующих формах не выполняет свои основные функции: не дает учащимся опыта создания инновации, не развивает критического мышления, не формирует интереса к созданию новых продуктов или услуг, к их внедрению и диффузии. Целью исследования стал поиск подходов, методов и форм обучения, которые сформируют у учащихся стремление выбрать карьеру в сфере техноинноваторства или высокотехнологичного предпринимательства, дадут опыт и знания, необходимые для организации техностартапа. С целью проверки найденных педагогических решений был разработан и апробирован курс «Техно-стартап» для школьников Школы предпринимательства как введение в инновационную деятельность. Исследование показало, что введение в обучение психологических тренингов (обучение учащихся техникам генерации и тестирования идеи, эмпатии, проведения глубинных интервью, командообразования, планирования и т. д.), геймификация всех типов занятий, разработка заданий курса как инструмент развития дизайн- и бизнес-мышления обучающихся, ведение мониторинга развития компетенций учащихся и компонентов их мышления с помощью специально подготовленных трекеров, построение этапов учебного проекта в соответствии с этапами реального технологического стартапа (введение этапов эмпатии, MVP, привлечение внешнего финансирования) позволили достигнуть цели исследования.

Ключевые слова: технологический стартап, бизнес-образование школьников, проектная деятельность, дистанционные технологии обучения, развитие мышления

Для цитирования: Солодихина А.А., Солодихина М.В. Курс «Техно-стартап» Школы предпринимательства как введение в инновационную деятельность // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. №2. С. 132–143.
DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-132-143

The techno-startup course of the School of entrepreneurship as an introduction to innovation

A. Solodikhina^{1*}, M. Solodikhina^{2,3}

¹ National Research University "Higher School of Economics" (HSE), Moscow, Russia

² Moscow Pedagogical State University (MPGU), Moscow, Russia

³ Peoples' Friendship University of Russia (RUDN), Moscow, Russia

*asolodikhina@hse.ru

Abstract. The modern economy is in dire need of innovators who can design the technological image of the future. The best way to train future specialists in technonatural recognized as a project-based approach, augmented business education. But research has shown that in Russia, project activity in its existing forms does not fulfill its main functions: it does not give students the experience of creating innovations, does not develop critical thinking, does not form an interest in creating new products or services, their implementation and diffusion. The aim of the research was to search for approaches, methods and forms of training that will form students' desire to choose a career in the field of technology innovation or high-tech entrepreneurship, give them the experience and knowledge necessary for the organization of a technology startup. In order to test the found pedagogical solutions, the techno-startup course of the school of entrepreneurship as an introduction to innovation. The study showed that the introduction of psychological training (teaching students the techniques of generating and testing ideas, empathy, conducting in-depth interviews, team building, planning, etc.), gamification of all types of classes, the development of course tasks as a tool for the development of design- and business thinking of students, monitoring the development of students' competencies and components of their thinking with the help of specially prepared trackers, building the stages of the educational project in accordance with the stages of a real technology startup (the introduction of empathy stages, MVP, attracting external funding), allowed us to achieve the goal of the study.

Keywords: technology start-up, business education of schoolchildren, project activities, distance learning technologies, development of thinking

For citation: Solodikhina A., Solodikhina M. The techno-startup course of the School of entrepreneurship as an introduction to innovation. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.2, pp.132-143 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-2-132-143

Введение

В мире нарастает обороты спираль инновационного мультипликатора – инновации порождают спрос, спрос вызывает создание инноваций. Инновации стали основой технологического развития. Чтобы выстоять в конкурентной борьбе с искусственным интеллектом, каждый, кто

выбрал карьеру в области науки и техники, должен стать инноватором или членом команды инноваторов, то есть стать разработчиком объективно нового, уникального продукта или услуги – новации, которая пройдет путь коммерциализации и внедрения и получит заветную приставку ин-. Объединение в одном человеке изобретателя и предпринимателя дало миру таких знаменитых

инноваторов, как Д. Безос, П. Оmidьяр, И. Маск, С. Джобс, У. Дисней, которые подчеркивали первостепенное значение особого мышления для подобной деятельности: не случайно слоганом рекламной кампании Apple стало выражение «Думай иначе».

Важность развития мышления обучающихся общепризнана – тесты критического мышления используются в качестве вступительных испытаний на программу MBA (тест GMAT) и в ряд ведущих университетов (тесты Thinking Skills Assessment (TSA) Oxford, TSA Cambridge, TSA UCL). Поэтому изменился запрос к системе образования. В ряде стран проектируются модели обучения, формирующие мышление, способное к разработке новых высокотехнологичных продуктов и развитию нового бизнеса [1], обучают инноваторству [2]. В школах США принятие национальных стандартов науки и техники вызвало введение обучения навыкам проектного мышления [3] и активное вовлечение учащихся в междисциплинарную *изобретательскую деятельность* [4] как основной инновационный способ обучения наукам и технологии [5], как оптимальная стратегия STEM-образования (Science, Technology, Engineering, Mathematic) [6]. Проектная деятельность также признана одним из наиболее эффективных способов развития критического мышления студентов [7, 8] и основой для развития предпринимательства учащихся [9].

В России вовлечение молодежи в профессиональное предпринимательство объявлено одним из национальных приоритетов [10]. Для «выращивания» инноваторов создаются бизнес-инкубаторы, акселераторы и технопарки, но охватывают они крайне малое число учащихся, а массовое обязательное (по ФГОС) учебное проектирование выливается в реферирование [11]. В изредка встречающихся реальных проектах обычно присутствует только изобретательство, а перспектива внедрения созданных продуктов не рассматривается. В результате в существующем формате проектная деятельность, как показыва-

ют исследования, критическое мышление не формирует [12], опыта инноваторства не дает [11]. Опрос 154 старшеклассников школ Москвы и Московской области, которые в анкете указали, что уже выполняли учебные проекты в области науки и технологии (опрос проводили среди своих учеников 14 магистрантов направления «Современное естествознание» МПГУ в 2017–2019 гг. в рамках единого исследования) показал, что в существующем виде проектная деятельность не формирует у учащихся интереса к созданию новых технологических продуктов или услуг, а об их внедрении и диффузии школьники и не помышляли. При этом интерес к карьере в области техноинноваторства или высокотехнологичного предпринимательства у них статистически практически не отличается от интереса тех, кто выполнял проекты в области экономики или гуманитарных наук.

Как следствие, уровень изобретательской активности в России на порядок ниже, чем в ведущих странах мира, причем изобретения редко доводятся до внедрения: в экономической деятельности реализуется только 2–5% российских патентов, 90% технологических стартапов [13] не выживают на начальных этапах реализации, а «отечественный бизнес за малым исключением не изобретает, не создает нужные людям вещи и технологии; торгует тем, что сделано не им, – сырьем либо импортными товарами»¹. Изменение ситуации возможно, если молодое поколение предпринимателей станет считать перспективным путем развития бизнеса запуск новых высокотехнологичных стартапов, будет иметь навыки мышления инноватора и успешный опыт создания инноваций. При этом на первых этапах существования техностартапов важно объединение в одной команде или в одном человеке изобретателя и предпринимателя. Но ранняя профилизация обучения привела к разделению технического и эко-

¹ https://www.gazeta.ru/comments/2019/09/10_a_12639409.shtml

номического образования еще со школы (инженерные и экономические классы). В технических вузах экономическим дисциплинам отводят второстепенное значение, а на экономических специальностях технические дисциплины не преподают. Инженеры, решившие стать предпринимателями, как правило, заканчивают соответствующую магистратуру и получают степень MBA. Экономистам же поступить в техническую магистратуру существенно сложнее. Поэтому важно вовлечь школьников, желающих связать свою жизнь с предпринимательством в сфере высоких технологий, в разработку техностартапа, максимально приближенного к реальности, чтобы они осознали особенности, трудности и препятствия на пути его создания, показать инструменты преодоления этих трудностей, дать ощущение успеха, чтобы, во-первых, укрепить их в этом желании, а во-вторых, они смогли осознанно построить траекторию своего образования и развития [14, 15]. Для этого в ВШЭ была создана Школа предпринимательства (ШП) для школьников. Центральным курсом ШП является курс «Техно-стартап» – совместный проект кафедры менеджмента инноваций ВШЭ и первого в России химического детского технопарка при РХТУ им. Д. М. Менделеева, который постепенно расширяется.

«Техно-стартап» – экспериментальный курс, при освоении которого учащиеся проходят путь от поиска и всестороннего изучения выбранной проблемы, генерации идеи решения проблемы до воплощения этой идеи в новый уникальный продукт или услугу.

Его целями являются развитие у учащихся представления о техностартапах, перевод в практическую плоскость естественнонаучных, инженерных и финансово-экономических знаний, формирование навыков мышления инноватора, обучение методологии изобретательства и предпринимательства (например, техника генерации идей, планирования, командообразования и т. д.), получение опыта создания техноинновации

до запуска стартапа и тем самым повышение мотивации к карьере в области технопредпринимательства.

Содержание курса «Техно-стартап»

Реальные изобретения обычно появляются как ответ на какие-либо потребности общества. Поэтому в курсе «Техно-стартап» проектирование ведется от проблемы. Проблема должна быть интересна и лично значима для учащегося, входить в сферу его интересов, чтобы он мог «с головой» погрузиться в ее решение. Проблема должна быть важной для общества в целом или какой-то ее части, иначе маловероятна ее успешная коммерциализация. Поиск проблемы в окружающем мире – первый сложный момент разработки проекта [16]. Исследование показало, что между количеством качественных учебных проектов, с которым ознакомился учащийся, и скоростью выбора им проблемы исследования существует прямая зависимость. Поэтому курс содержит большое количество примеров проблемных ситуаций из повседневной жизни, которые были успешно решены при реализации проектов и принесли разработчикам коммерческий успех (от простых [проблему нагревания напитков при походе на пляж решил легкий автономный рюкзак-холодильник; держатель для стаканчиков с кофе позволил велосипедистам пить во время езды] до сложных [ловушки для мусора в водоемах или лабораторные работы в VR-пространстве для изучения эффектов, которые невозможно продемонстрировать в учебной аудитории]).

С точки зрения развития мышления этап поиска проблемы близок к этапу генерации идеи решения проблемы. И там, и там нужно найти идею. То есть основа проектной деятельности – генерация идей: идеи проекта (проблема, подлежащая решению) и идеи решения проблемы (способ решения проблемы как некоторое техническое устройство или технологичная услуга) [17].

Поэтому контент первых занятий – изучение методологии генерации идей в форме игр, где рассматриваются методология У. Диснея, «шесть шляп мышления» де Бонно, trendwatching, а также ТРИЗ (теория решения изобретательских задач, разработанная Альтшуллером). Из вышеперечисленных технологий малоизвестна только trendwatching. Данная методология связана с анализом различных трендов: технологических, маркетинговых, трендов в предпринимательстве и т. д. Составляются три списка – список трендов, различных проблем (личностных, общественных, глобальных), известных инноваторов, – и случайным образом создается связка «тренд + проблема + инноватор». Учащиеся, объединившись в команды, должны для конкретной связки придумать решение проблемы с использованием данного тренда и предложить алгоритм продвижения проекта на основе стратегии, связанной с именем данного инноватора. При выполнении этого задания формируются, в первую очередь, навыки творческого (латерального) и рационального мышлений как компонентов критического мышления.

После выполнения заданий, связанных с техниками генерации идей, учащиеся получают индивидуальное домашнее задание – найти идею своего проекта. В курсе акцентируется внимание слушателей на том, что генерацию идей проблемы учебного проекта лучше делать индивидуальной. Для развития мышления важно сформировать навык подвергать сомнению любую значимую информацию и проверять ее эмпирически, а не воспринимать информацию как истину лишь на основании «авторитетного источника». Поэтому осуществляется небольшой эксперимент. Слушатели курса делятся на команды с различным количеством участников и отправляются (в Zoom) по разным комнатам. Команды получают для рассмотрения проблемные ситуации. Члены одной половины команд каждую ситуацию сразу обсуждают коллегиально и фиксируют сгенерированные

идеи ее решения. Члены остальных команд между собой не общаются, пока каждый не запишет свои идеи, и в команде обсуждают уже сформированный пул идей. Результат сравнения количества идей по каждой ситуации практически всегда демонстрирует, что представление возможности сразу обмениваться идеями снижает общую креативность группы: первая же прозвучавшая перспективная идея направляет мысли других членов группы в том же направлении, что приводит не только к уменьшению количества идей, но и к обеднению их палитры. Но этот эксперимент также демонстрирует важность обсуждения идей, когда коллективно «сырые» идеи доводятся до приемлемого вида или появляются идеи «второго» и «третьего» поколений.

Поэтому следующее занятие посвящено командообразованию. От команды зависит успешность всей работы. Не случайно, по словам Айзексона, именно свою команду Джобс назвал самым сложным, но при этом «лучшим и важнейшим из всего созданного им как инноватором» [18]. Свои идеи относительно проблемы проекта, целевой аудитории, заинтересованной в решении проблемы, потенциально возможного технического решения проблемы, перспектив коммерциализации продукта, имеющихся ресурсов и свое видение оптимальной команды проекта участники курса записывают на минутное видео, а потом просматривают ролики друг друга. С помощью сервиса Random Coffee, который добавляется в чат курса (если курс от 50 человек), участники во время общения как будто бы за чашечкой кофе определяют, с кем хотели бы объединиться в команду. Дополнительно в чате курса даются объявления, в каких командах не хватает участников с определенными функциями (маркетолог, дизайнер, программист и т. д.), а еще неопределившиеся с командой указывают, чем хотят заняться.

Студентам рекомендуется создавать команды численностью 3–4 или 7–8 человек («двойная» команда). Опять же проводится

небольшой эксперимент для демонстрации эффекта социальной лени (теория Ринбелмана) и эмпирического подтверждения информации об оптимальном составе групп для разработки учебных технологических проектов. Каждая команда имеет лидера (обычно автора идеи проекта, который отвечает и за разработку техноновации, и за ее продвижение и диффузию), он должен увлечь своей идеей других, привлечь их в свою команду, сплотить и направить команду к единой цели. Именно лидер должен брать инициативу на себя, отвечать за принятые решения, делать выводы из ошибок. Но может быть и два лидера, если они достигли полного взаимопонимания: первый – автор идеи, отвечающий за техническую (изобретательскую) часть, второй – продакт-менеджер, отвечающий за предпринимательскую часть проекта. Остальные участники четко и однозначно распределяют между собой оставшиеся функции. Нельзя допускать наличия двух ответственных на одну задачу. Например, если в команде оказалось два маркетолога, то один, допустим, занимается пиаром в конкретных социальных сетях, а другой анализирует рынок. Есть разные методологии создания различных командных ролей. Интересно использовать в качестве эксперимента разбиение функционала по числам Фибоначчи [19].

Разделение функций предполагает планирование. Игровая форма позволяет адаптировать информацию к возрастным особенностям учащихся [17]. Например, обучение построению графика Ганта и распределение в нем ответственности членов группы проводится с помощью лекции с заранее заложенными ошибками.

Следующие теоретические занятия идут уже параллельно с работой команд над своим проектом. Учащимся необходимо дать представление о таких понятиях, как целевая аудитория, ценностное предложение, customer development, глубинное интервью, проблемное интервью, дать навыки анализа конкурентов, показать экономические, фи-

нансово-экономические аспекты предпринимательства, модель монетизации, UNIT-экономика, ознакомить с некоторыми юридическими аспектами предпринимательства. Например, как правильно выбрать форму ведения бизнеса, систему налогообложения, как обеспечить финансирование технологического проекта, каковы типичные ошибки при выводе продукта на рынок и т.п.

Разработка проекта в курсе «Техно-стартап» начинается со всестороннего анализа проблемы. На этапе эмпатии исследуются ожидания потенциальных потребителей продукта проекта. Здесь важно внимание к деталям и психологическому восприятию продукта потребителем. На этапе фокусировки окончательно формулируется изобретательская задача (обычно по методике ТРИЗ) в форме ожидаемых технических и эксплуатационных характеристик продукта. Основной этап – генерация идей продукта, где на первое место ставится качество (совершенство) продукта, а не потенциальные прибыли при коммерциализации идеи. После этапа генерации максимального количества идей следуют этап выбора наиболее рациональной идеи, подлежащей осуществлению, и этап определения оптимального пути ее достижения с определением возможных препятствий и ограничений. Завершает стадию изобретательства этап создания и тестирования минимально жизнеспособного продукта (MVP). При успешных испытаниях MVP команда проекта подбирает материалы для прототипа и оценивает стоимость конечного продукта, длительность полного цикла создания продукта, оправданность затрат. Начинается этап поиска финансирования. В качестве источников учащиеся обычно используют краудфандинг и спонсоров. Созданный прототип проходит испытания. И если при этом характеристики продукта совпали с характеристиками, сформулированными на этапе фокусировки, то учащиеся готовятся к презентации полученных результатов и запуску стартапа.

Организация занятий

Важной составляющей курса «Техно-стартап» является организация взаимодействия не только внутри команд, но и между командами. Для этого команды оценивают проекты друг друга по заранее заданным критериям. Знакомясь с другими проектами и вдумчиво оценивая их, учащиеся подпитываются интересными идеями, которые могут переосмыслить и в той или иной форме использовать в своем проекте, лучше осознают собственные ошибки и недочеты. Такая работа улучшает самооценивание (рефлексия), формирует навыки критического мышления и дает полезную обратную связь: полученные замечания и предложения (взгляд со стороны) зачастую бывают весьма ценными и позволяют существенно улучшить проект.

Команд на курсе много и каждая из них, особенно в начале, остро нуждается в руководстве и даже опеке. Все это обеспечить один преподаватель не в состоянии. Поэтому к каждой команде школьников прикрепляется специально подготовленный студент – трекер. Его задача – не брать на себя какие-то функции в команде или руководить командой (для этого в команде есть лидер), а направлять команду, задавать ей правильные вопросы, подсказывать способы решения возникших трудностей, проверять домашние задания по критериям, помогать с бизнес-частью проекта, чтобы команда сама выходила на результат. В роли трекеров в основном выступают магистранты или старшекурсники, которые имеют предпринимательский опыт и пришли работать на курс «Техно-стартап» через «Ярмарку проектов» и получают за свою работу «кредиты».

При наличии нескольких команд уместно организовать соревновательность: в конце обучения стартапы оценивает конкурсная комиссия, состоящая из предпринимателей в STEM-области и потенциальных работодателей, предпринимателей и инвесторов. Комиссия выставляет за защиту каждого стар-

тапа баллы, которые в совокупности с баллами за выполнение домашних заданий (их весовая доля в общей оценке 30%) и баллами за тестирования (30%) составляют рейтинг учащегося. По окончании курса на основании этого рейтинга школьник получает аттестат о прохождении программы.

При наборе баллов есть особенности. Курс содержит различные диагностические инструменты. В первую очередь, это опросники после каждого занятия, позволяющие преподавателю понять, какую информацию и как усвоил студент на занятии, что понравилось, а что нет, какие вопросы остались нераскрытыми. В этом случае оценивается только факт присылки ответов на вопросы до дедлайна. Сами ответы на оценку не влияют, чтобы учащиеся отвечали свободно и не боялись сделать ошибку. Второй тип диагностического материала – опросники для оценки навыков мышления. В основу разработки данных тестов положено представление о том, что мышление, позволяющее эффективно осуществлять инновационную деятельность, является симбиозом дизайн-мышления и бизнес-мышления (поскольку принципы и практики дизайна крайне важны для создания инновационного продукта [20]), которые содержат в себе в качестве компонентов аналитическое, рациональное, рефлексивное и творческое мышление. Третий тип – тесты для оценки финансовой грамотности учащихся. Отдельным диагностическим инструментом служат «карты оценки компетенций» каждого школьника, которые трекары заполняют после обсуждения со школьниками в Zoom каждого домашнего задания. На основе этих «карт» корректируются домашние задания и иногда учащемуся рекомендуется сменить функцию в команде.

Вторая особенность – студенты принимают непосредственное участие в выставлении баллов за защиту проекта. В реальном бизнесе, когда человека спрашивают, за сколько он готов выполнить ту или иную работу, ему часто сложно оценить

собственную работу в денежном эквиваленте. Тренажером подобной ситуации является объявление лидером каждой команды на защите проекта оценки, на которую претендует его команда. И эту оценку он должен четко аргументировать. Комиссия же либо соглашается с этой оценкой, либо аргументирует свою позицию. Обычно после процедуры взаимооценивания команд лидеры озвучивают вполне адекватные оценки своей работы. В любом случае на защите комиссия старается прийти к консенсусу. Оценка комиссии за работу команды ставится лидеру. Сама команда получает балл, равный оценке лидера, помноженной на число членов команды. И распределяет баллы самостоятельно внутри команды. Обычно вначале работы над проектом учащиеся утверждают, что все баллы они разделят поровну. Но к концу обучения видно, что вклад разных членов команды в общий результат существенно различается. В результате баллы распределяются пропорционально вкладу каждого участника.

Все баллы, расписание, даты занятий, сведения о дедлайнах, результаты игр, результаты по внутренней валюте, посещаемость с указанием, кто работал с включенными камерами, информация от трекеров, презентации и видеозаписи занятий на YouTube, задания, тестирования, календарь конкурсов и олимпиад с проектной составляющей, питч сессии инкубаторов, банк ответов на самые частые вопросы и т. д. хранятся в общедоступной (без функции редактирования) Google-таблице. Дополнительно все мероприятия еще анонсируются в чате.

Геймификация курса

Эффективность геймификации обучения в первую очередь определяется возрастом слушателей курса. При этом важно отметить, что большинство признанных продуктивными образовательных технологий, нацеленных на развитие soft skills (и, следо-

вательно, мышления) и предпринимательских компетенций, построены на принципах геймификации вне зависимости от возраста обучающихся [21].

Первым игровым элементом является введение внутренней валюты курса – ШПроты (по первым буквам названия программы «Школа предпринимательства»). Учащиеся ее могут получить за включенную камеру на занятии (студент со включенной камерой обычно меньше отвлекается на посторонние предметы), за активную работу на занятии, за призовые места в Kahoot, за участие в учебных играх и экспериментах, за выполнение дополнительных заданий, за успехи в проекте (победа в конкурсе, выигрыш гранта) и т. д.

Валюту можно потратить, во-первых, на консультации с менторами, экспертами, специалистами в различных областях, которые могут помочь усовершенствовать проект (тарифы заранее известны). Во-вторых, школьники могут обменять у преподавателя свою валюту на «кредиты» (по определенному обменному курсу) и запустить проект на «Ярмарку проектов» ВШЭ, где студенты ВШЭ в качестве практики (за «кредиты») для проекта могут разработать приложение, сайт, дизайн продукта и т. д. Также этой валютой учащиеся могут расплачиваться и с участниками другой команды, например за создание какого-то программного обеспечения или каких-то виртуальных материалов.

Введение игровой валюты также позволяет научить учащихся грамотно распределять имеющиеся ресурсы и создает мощную мотивацию к зарабатыванию (что идет на пользу и дисциплине на курсе, и посещаемости, и активной учебной работе). Потеря валюты тоже возможна. Это инфляция, деноминация, девальвация, налоги, штрафы. Учащиеся могут внедрить криптовалюту, открыть благотворительные организации, фонды, осуществлять инвестирования, ставки. С помощью этих дополнительных финансовых органов, идеи которых чаще всего исходят от самих учащихся,

школьники участвуют в проектировании и развитии курса.

Также валюту можно использовать для уменьшения потери баллов (баллы снижаются, если задание сдано после дедлайна, не соответствует заданным критериям, в нем не учтены комментарии трекера) и получения возможности внести коррективы в ответы на задание. Все задания имеют дедлайн с точностью до минуты, и «стоимость» задания уменьшается ежедневно после дедлайна, пока не настанет критический момент, когда задание отправить уже невозможно. Если студент просрочил исправление или присылку задания, он за 15 ШПрот в сутки может изменить дату отправки. Такой игровой инструмент поворота времени вспять на курсе назван «машиной времени». А наличие строгих дедлайнов связано с тем, что технологическим проектам важно участвовать в грантах, тендерах, конкурсах, олимпиадах, которые имеют жесткое время закрытия системы приема заявок.

Кроме поощрений есть и «наказания». Каждому учащемуся дается три жизни, которые можно потерять в случае, если не выполнено домашнее задание или тест в течение 10 дней после дедлайна, а также за токсичное поведение и бранную лексику.

Как только три жизни потеряны, учащийся попадает в темницу «Техно-стартапа», и все его счета (валюта), которые он заработал за курс, блокируются. Спасти учащегося из темницы могут только его однокурсники. Для этого им нужно открыть благотворительный фонд, собрать деньги и выкупить его из темницы. Потом спасенный учащийся может по собственному желанию возвращать деньги из своих разблокированных средств однокурсникам. Если школьника не выкупят за определенный срок, он будет отчислен с курса. Взаимовыручка поддерживает доброжелательную атмосферу на проекте, учит приходить на помощь даже ценой определенных финансовых жертв, что иногда важно в предпринимательстве.

Инструменты организации занятий

Все онлайн-занятия проводятся в Zoom Plus с использованием виртуальных фонов и сессионных залов для проведения командных игр. Записи занятий выкладываются на YouTube-канал. Все «журналы», задания, информация и т. д. аккумулируются на Google Drive (Google Документы, Google Таблицы). Для презентаций использован инструмент PREZI и PREZI Video. Дизайн презентации сильно влияет на отношение студентов к информации. Важна дизайнерская привязка и отсылка к ассоциативному мышлению. Учебные квизы и викторины проводятся с помощью программы SOCRATIVE. При командной работе, например обсуждении плана действий, проектировании, разработке программы продвижения продукта, удобно пользоваться MIRO – специализированной доской, на которой преподаватель или трекер может рисовать совместно со студентами. Основным рабочим инструментом для диагностических мероприятий (создания тестирований с различными вариантами ответа, кроссвордов, опросников) в курсе «Техно-стартап» является Onlinetestpad.com.

Заключение

Введение курса «Техно-стартап» позволяет перевести в практическую плоскость научные, инженерные и финансово-экономические знания, обучить учащихся методологии изобретательства, продвижения и диффузии продукта, дать опыт создания техноинновации, повысить мотивацию у наиболее подготовленных учащихся к карьере в области STEM или высокотехнологичного предпринимательства, сформировать мышление.

Первой особенностью курса является максимальное приближение учебного проекта к реальному техностарту с проектированием от проблемы, наличием этапов эмпатии, MVP, привлечением внешнего финансирования, что позволяет студентам ощутить трудности и препятствия техно-

предпринимательства и найти инструменты их преодоления, получив успешный опыт. При обучении используются психологические тренинги (обучение техникам генерации и тестирования идеи, эмпатии, проведения глубинных интервью, командообразования и т. д.) и наборы специально разработанных проблемно-ситуационных заданий (кейсов), нацеленных на развитие компонентов мышления инноватора, а сам курс пол-

ностью геймифицирован. В результате обучения учащимися разрабатывается и создается уникальный технологичный продукт или услуга.

Второй особенностью курса является использование разнообразных инструментов онлайн-обучения: Zoom Plus, YouTube-канал, Google Drive, Телеграм, PREZI и PREZI Video, SOCRATIVE, MIRO, Online Test Pad, Kahoot и т. д.

Список литературы

1. Hayashida H., Katayama-Yoshida H. Dynamic thinking process model of high-tech new material product development // 2012 Proceedings of PICMET'12 «Technology Management for Emerging Technologies». 2012. P. 2560–2569. URL: https://www.researchgate.net/publication/261132257_Dynamic_thinking_process_model_of_high-tech_new_material_product_development (дата обращения: 05.04.2021).
2. Zhu Q. Exploring how to build innovation and entrepreneurship education ecosystems in universities in Guangdong against the backdrop of the Guangdong-Hong Kong-Macau Reater bay area // E3S Web of Conferences. 2020. Vol. 165. Article 02005. DOI: 10.1051/e3sconf/202016502005.
3. National Research Council. Next generation science standards: For states, by states. The National Academies Press, 2013. DOI: 10.17226/18290.
4. Estabrooks Leigh B., Couch Stephanie R. Failure as an active agent in the development of creative and inventive mindsets // Thinking Skills and Creativity. 2018. Vol. 30. P. 103–115. DOI: 10.1016/j.tsc.2018.02.015.
5. Krajcik J., McNeill Katherine L., Reiser Brian J. Learning-goals-driven design model: Developing curriculum materials that align with national standards and incorporate project-based pedagogy // Science Education. 2008. Vol. 92. No. 1. P. 1–32. DOI: 10.1002/sce.20240. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03057267.2016.1226573> (дата обращения: 05.04.2021).
6. Mustafa N., Ismail Z., Tasir Z., Said M., Haruzuan M. A meta-analysis on effective strategies for integrated STEM education // Advanced Science Letters. 2016. Vol. 22. No. 12. P. 4225–4228. DOI: 10.1166/asl.2016.8111.
7. Fung D., Howe C. Liberal studies in Hong Kong: a new perspective on critical thinking through group work // Thinking Skills and Creativity. 2012. Vol. 7. No. 2. P. 101–111. DOI: 10.1016/j.tsc.2012.04.002.
8. Солодихина М. В., Солодихина А. А., Немолочных Е. В. Проектная деятельность и критическое мышление // Физика в школе. 2018. № S2. С. 289–291.
9. Платонова Е. Д., Игумнов О. А. Опыт реализации образовательных проектов по развитию предпринимательства в средней школе // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 1 (81). С. 116–122. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-1-116-122.
10. Рубин Ю. Б. Разработка профессионального стандарта предпринимателя как условие повышения эффективности вовлечения молодежи в предпринимательство // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 1 (81). С. 45–61. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-1-45-61.
11. Немолочных Е. В., Солодихина М. В. Исследование анализ потребностей участников проектной деятельности для создания специализированного сайта // Сборник научных трудов III Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные вопросы научной и научно-педагогической деятельности молодых ученых». 2016. С. 174–182.
12. Корешникова Ю. Н. Развитие критического мышления в современном российском обществе: что дает университет? // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2019. № 6 (154). С. 91–110. DOI: 10.14515/monitoring.2019.6.06.
13. Кузубов С. А., Платонова Е. И. Сравнительный анализ патентной активности в России и за рубежом в контексте перехода на инновационный путь развития // НИУ ВШЭ. URL: <https://publications.hse.ru/articles/136098518> (дата обращения: 06.04.2021).
14. Солодихина А. А. Проектная деятельность: школа – вуз // Физика в школе. 2017. № S3. С. 51–55.
15. Солодихина А. А. Школьная проектная деятельность как подготовка к участию в научном студенческом сообществе // Материалы Всероссийской научно-методической конференции с международным участием памяти проф. Н. М. Кожевникова «Физическое образование: от прошлого к будущему». 2017. С. 257–260.

16. Солодихина А.А., Солодихина М.В. Исследование инсоляции жилого массива в проектной деятельности // Школа и производство. 2017. № 2. С. 28–30.
17. Солодихина М.В. Формирование мышления будущих инноваторов в учебной проектной деятельности // Школа и производство. 2019. № 3. С. 15–22.
18. Айзексон У. Стив Джобс. – М.: Астрель: CORPUS, 2012. – 688 с. URL: <https://cdn1.ozone.ru/multimedia/1012853301.pdf> (дата обращения: 09.04.2021).
19. Черняк А. Минимальная команда стартапа (MVT) и числа Фибоначчи // 10 идей и трендов дня. 2015. URL: <https://daily10.ru/minimalnaya-komanda-startapa-mvt-i-chisla-fobinachchi/> (дата обращения: 10.02.2021).
20. Лаптев Г.Д., Шайтан Д.К. Обучение инновационному предпринимательству: выработка гармоничного набора компетенций в менеджменте, дизайне и инженерии // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 4 (64). С. 18–27.
21. Андреева О.Ю., Шишкин Д.Г. Развитие предпринимательских компетенций в техническом университете: опыт и успешные практики // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 4 (64). С. 5–17.

Сведения об авторах

Солодихина Анна Александровна, ORCID 0000-0001-6406-6832, старший преподаватель кафедры менеджмента инноваций Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), Москва, Россия, asolodikhina@hse.ru

Солодихина Мария Владиславовна, ORCID 0000-0003-0725-601X, канд. пед. наук, доцент кафедры физики космоса – базовой кафедры ИНАСАН, Московский педагогический государственный университет (МПГУ); доцент Учебно-научного института гравитации и космологии, Российский университет дружбы народов (РУДН); Москва, Россия, mv.solodikhina@mpgu.su

Статья поступила 18.03.2021, рассмотрена 29.03.2021, принята 05.04.2021

References

1. Hayashida H., Katayama-Yoshida H. Dynamic thinking process model of high-tech new material product development. 2012 Proceedings of PICMET '12 «Technology Management for Emerging Technologies», 2012, pp.2560-2569. Available at: https://www.researchgate.net/publication/261132257_Dynamic_thinking_process_model_of_high-tech_new_material_product_development (accessed 05.04.2021).
2. Zhu Q. Exploring how to build innovation and entrepreneurship education ecosystems in universities in Guangdong against the backdrop of the Guangdong-Hong Kong-Macau Reater bay area. E3S Web of Conferences, 2020, vol.165, article 02005. DOI: 10.1051/e3sconf/202016502005.
3. National Research Council. Next generation science standards: For states, by states. The National Academies Press, 2013. DOI: 10.17226/18290.
4. Estabrooks Leigh B., Couch Stephanie R. Failure as an active agent in the development of creative and inventive mindsets. Thinking Skills and Creativity, 2018, vol.30, pp.103-115. DOI: 10.1016/j.tsc.2018.02.015.
5. Krajcik J., McNeill Katherine L., Reiser Brian J. Learning-goals-driven design model: Developing curriculum materials that align with national standards and incorporate project-based pedagogy. Science Education, 2008, vol.92, no.1, pp.1-32. DOI: 10.1002/sce.20240. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03057267.2016.1226573> (accessed 05.04.2021).
6. Mustafa N., Ismail Z., Tasir Z., Said M., Haruzuan M. A meta-analysis on effective strategies for integrated STEM education. Advanced Science Letters, 2016, vol.22, no.12, pp.4225-4228. DOI: 10.1166/asl.2016.8111.
7. Fung D., Howe C. Liberal studies in Hong Kong: a new perspective on critical thinking through group work. Thinking Skills and Creativity, 2012, vol.7, no.2, pp.101-111. DOI: 10.1016/j.tsc.2012.04.002.
8. Solodikhina M.V., Solodikhina A.A., Nemolochnov E.V. *Proektnaya deyatel'nost' i kriticheskoe myshlenie* [Design activities and critical thinking]. *Fizika v shkole*, 2018, no.S2, pp.289-291.
9. Platonova E. D., Igumnov O. A. Experience in implementing educational projects for the development of entrepreneurship in secondary schools. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.1(81), pp.116-122 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-1-116-122.
10. Rubin Yu. Development of the professional standard of the entrepreneur as a condition for increasing the efficiency of involving youth in entrepreneurship. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.1(81), pp.45-61 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-1-45-61.
11. Nemolochnov E.V., Solodikhina M.V. *Issledovanie potrebnosti uchastnikov proektnoi deyatel'nosti dlya sozdaniya spetsializirovannogo saita* [Researching the needs of participants in project activities to create a specialized

- website]. *Sbornik nauchnykh trudov III Vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Aktual'nye voprosy nauchnoi i nauchno-pedagogicheskoi deyatel'nosti molodykh uchenykh»* [Collection of scientific papers of the III All-Russian scientific-practical conference "Actual issues of scientific and scientific-pedagogical activities of young scientists"], 2019, pp.174-182.
12. Koreshnikova Y. N. Critical thinking in modern society: What do universities provide? *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny*=Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes, 2019, no.6(154), pp.91-110. DOI:10.14515/monitoring.2019.6.06.
 13. Kuzubov S. A., Platonova E. I. *Sravnitel'nyi analiz patentnoi aktivnosti v Rossii i za rubezhom v kontekste perekhoda na innovatsionnyi put' razvitiya* [Comparative analysis of patent activity in Russia and abroad in the context of the transition to an innovative path of development]. HSE University. URL: <https://publications.hse.ru/en/articles/136098518> (accessed 06.04.2021).
 14. Solodikhina A. A. Proektnaya deyatel'nost': shkola – vuz [Project activity: school - university]. *Fizika v shkole*, 2017, no.S3, pp.51-55.
 15. Solodikhina A. A. *Shkol'naya proektnaya deyatel'nost' kak podgotovka k uchastiyu v nauchnom studencheskom soobshchestve* [School project activities as preparation for participation in the scientific student community]. *Materialy Vserossiiskoi nauchno-metodicheskoi konferentsii s mezhdunarodnym uchastiem pamyati prof. N. M. Kozhevnikova «Fizicheskoe obrazovanie: ot proshlogo k budushchem»* [Proceedings of the All-Russian scientific and methodological conference with international participation in memory of prof. N. M. Kozhevnikov "Physical education: from the past to the future"], 2017, pp.257-260.
 16. Solodikhina A. A. Solodikhina M. V. Research of an insolation of the inhabited massif in the project activities. *Shkola i proizvodstvo*, 2017, no.2, pp.28-30 (in Russian).
 17. Solodikhina M. V. Formation of thinking of future innovators in educational project activities. *Shkola i proizvodstvo*, 2019, no.3, pp.15-22 (in Russian).
 18. Isaacson W. Steve Jobs: a biography, 2011. Available at: https://fb2-epub.ru/load/knigi_na_anglijskom_jazyke/steve_jobs_a_biography/682-1-0-2353 (accessed 09.04.2021).
 19. Chernyak A. *Minimal'naya komanda startapa (MVT) i chisla Fibonachchi* [Minimum startup team (MVT) and Fibonacci numbers]. *10 idei i trendov dnya*. Available at: <https://daily10.ru/minimalnaya-komanda-startapa-mvt-i-chisla-fobinachchi> (accessed 10.02.2021).
 20. Laptev G., Shaytan D. Teaching of innovation entrepreneurship: the development of a harmonious set of competencies in management, design and engineering. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.4(64), pp.18-27 (in Russian).
 21. Andreeva O., Shishkin D. The development of entrepreneurial competencies in a technical university: experience and good practices. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.4(64), pp.5-17 (in Russian).

About the authors

Anna A. Solodikhina, ORCID 0000-0001-6406-6832, Senior Lecturer of Innovation Management Department, National Research University "Higher School of Economics" (HSE), Moscow, Russia, asolodikhina@hse.ru

Maria V. Solodikhina, ORCID 0000-0003-0725-601X, Cand. Sci. (Ped.), Associate Professor of Space Physics Department – Basic of INASAN Department, Moscow Pedagogical State University (MPGU); Associate Professor of the Academic Research Institute of Gravitation and Cosmology; Peoples' Friendship University of Russia (RUDN); Moscow, Russia, mv.solodikhina@mpgu.su

Received 18.03.2021, reviewed 29.03.2021, accepted 05.04.2021

ПОДПИСКА-2021

Журнал «Современная конкуренция / Journal of Modern Competition» выходит 4 раза в год
1 номер – 1190 руб. 2 номера (полугодие) – 2380 руб. 4 номера (годовая) – 4760 руб.

Вы можете выбрать любой удобный для вас вид подписки.

Подписка через редакцию

Отправьте заявку на arozantsev@synergy.ru
или позвоните по тел. +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04)
Доставка включена в стоимость подписки.

Подписка по почте

По каталогу агентства «Роспечать» подписной индекс 36207;
по объединенному каталогу «Пресса России» подписной индекс 88060;
по каталогу российской прессы «Почта России» подписной индекс 14246.

Руководитель службы маркетинга А. А. Розанцев,
тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04), e-mail: arozantsev@synergy.ru.

Доставка осуществляется заказной бандеролью с уведомлением.

Электронный выпуск, а также отдельные статьи журнала можно приобрести на сайтах
www.moderncompetition.ru, www.elibrary.ru и www.litres.ru.

К оплате принимаются все виды электронных платежей, банковские карты.
Возможна также оплата с помощью SMS.

Учредитель и издатель:

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования
«Московский финансово-промышленный университет "Синергия"».
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77-57863 от 25.04.2014 г.
Выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Редакция:

Заместители главного редактора *А.И. Коваленко, В.И. Хабаров*

Выпускающий редактор *Е. А. Власова*

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, ул. Планетная, д. 36, оф. 301, 302.

Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04);
e-mail: vhabarov@synergy.ru;
www.moderncompetition.ru

Наши реквизиты:

Университет «Синергия»
ИНН 7729152149
КПП 770201001
ОГРН 1037700232558
Р/с 40703810338180120073
БИК 044525225
К/с 3010181040000000225

Сбербанк России (ПАО) Вернадское ОСБ

При перепечатке и цитировании материалов ссылка на журнал
«Современная конкуренция / Journal of Modern Competition» обязательна.
Редакция не несет ответственности за достоверность информации,
опубликованной в рекламных объявлениях.

© Университет «Синергия»

Подписано в печать 11.05.2021

Тираж 100 экз.

Отпечатано в ООО «Галлея-Принт»
111024, г. Москва, Кабельная 5-я ул., д. 2Б, стр. 1