

научно-практический журнал

Современная

2021. Том 15. №3

КОНКУРЕНЦИЯ

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

Индивидуальное злоупотребление коллективным доминированием в сфере сотовой связи: проблемы определения

Ценовая дискриминация на дефицитных рынках: теоретический анализ

Отказ от благосостояния потребителя при антитрасте цифровых платформ

Диджитализация коммерческого направления деятельности российских компаний как фактор повышения их конкурентоспособности

научно-практический журнал

Современная

КОНКУРЕНЦИЯ

2021. Том 15. № 3

Сквозной номер выпуска – 83

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

ISSN 1993-7598 (Print)

ISSN 2687-0657 (Online)

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-3

**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, действительный член РАЕН, академик Международной академии менеджмента, заместитель научного руководителя Центрального экономико-математического института РАН

Князева Ирина Владимировна

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

Коваленко Александр Иванович

кандидат экономических наук, доцент, кафедра 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, вице-президент 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

Смайлор Рэй

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

Сушкевич Алексей Геннадьевич

кандидат экономических наук, директор департамента антимонопольного регулирования Евразийской экономической комиссии

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, директор Центра исследований конкуренции и экономического регулирования ИПЭИ РАНХиГС

Шиндэхут Минэт

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

Юданов Андрей Юрьевич

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

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

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

Адрес редакции и издателя:
129090, Москва, ул. Мещанская, д. 9/14, стр. 1 (юрид.)
125190, Москва, Ленинградский пр-т, д. 80, корпус Г
Тел.: +7 (495) 987-43-74 (доб. 33-04)

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

© Университет «Синергия»

JOURNAL OF MODERN COMPETITION

2021. Vol. 15. No. 3

Continuous issue – 83

Published since 2007. Periodicity: four times a year.

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

ISSN 1993-7598 (Print)
ISSN 2687-0657 (Online)
DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-3

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, Full Member
of Academy of Natural Sciences, Academician of the
International Academy of Management, Deputy Scientific
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, Vice-President 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.), Director of Department for Antitrust
Regulation, Eurasian Economic Commission

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, Director of Center for Research in
Competition and Economic Regulation Studies IAER RANEPА

Minet Schindehutte

Professor of Business Management School
at Syracuse University (USA)

Andrey Yudanov

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

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

Publisher: Moscow University for Industry and Finance "Synergy"

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

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

© Synergy University

Содержание

Конкуренция на отраслевых рынках

Р. Р. Ахмедова, М. В. Леднев

Применение тактических моделей конкуренции в сфере ресторанных услуг на различных стадиях жизненного цикла организации 5

Д. А. Васильев

Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: текущее состояние и векторы решения проблем 17

А. И. Васильев

Конкурентные организационные компетенции университета 31

О. В. Осипенко

Моделирование инвестиционных альянсов: тренды, институты, роли. 39

Антимонопольное регулирование

А. Е. Шаститко, К. А. Ионкина, Н. С. Павлова

Индивидуальное злоупотребление коллективным доминированием в сфере сотовой связи: проблемы определения 50

И. В. Князева, Н. Н. Заикин, И. В. Бондаренко

Ценовая дискриминация на дефицитных рынках: теоретический анализ 71

А. П. Звонарева

Оценка эффективности ФАС РФ на основе показателя выигрыша потребителей 86

А. И. Коваленко

Отказ от благосостояния потребителя при антитрасте цифровых платформ. 97

Цифровое предпринимательство в конкурентной среде

А. А. Чесноков

Угрозы развития цифровых рынков на основе анализа деятельности агрегатора «Яндекс.Такси» 106

Т. П. Горелова, Т. Б. Серебровская

Особенности цифрового потребления видеоконтента на платформе YouTube 119

Г. Г. Дерябина, Н. В. Трубникова

Диджитализация коммерческого направления деятельности российских компаний как фактор повышения их конкурентоспособности. 131

Contents

Competition in industry markets

R. Akhmedova, M. Lednev

Tactical Competition Model Application in Restaurant Services Industry
at Different Lifecycle Stages of Organization 5

D. Vasilyev

Cross-subsidization in the Electric Power Industry: Current State
and Problem-solving Vectors 17

A. Vasilev

Competitive Organizational Competences of the University 31

O. Osipenko

Modeling Investment Alliances: Trends, Institutions, Roles 39

Antitrust regulation

A. Shastitko, K. Ionkina, N. Pavlova

Individual Abuse of Collective Dominance in Cellular Communications: Problems
of Identification 50

I. Knyazeva, N. Zaikin, I. Bondarenko

The Price Discrimination on the Shortage Markets: Theoretical Analysis 71

A. Zvonareva

Evaluation of the Effectiveness of the FAS of the Russian Federation
Based on the Indicator of Consumer Surplus 86

A. Kovalenko

Moving Away from Consumer Welfare in the Antitrust of Digital Platforms 97

Digital entrepreneurship in a competitive environment

A. Chesnokov

Threats to the Digital Markets Development Basing on Analysis
of the «Yandex.Taxi» Aggregator 106

T. Gorelova, T. Serebrovskaya

Features of Digital Video Content Consumption on the Youtube Platform 119

G. Deryabina, N. Trubnikova

Digitalization of Commercial Activity of Russian Companies as a Factor
of Their Competitiveness 131

DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-3-5-16

Применение тактических моделей конкуренции в сфере ресторанных услуг на различных стадиях жизненного цикла организации

Р. Р. Ахмедова^{1,2}, М. В. Леднев^{2*}

¹ *Российский университет дружбы народов, Москва, Россия*

² *Университет «Синергия», Москва, Россия*

* *mlednev@bk.ru*

Аннотация. В данной статье впервые проведено распределение общеизвестных стратегий и тактик конкурентных действий по стадиям жизненного цикла по модели Д. Миллер и П. Фризена, что позволяет дать более точную характеристику конкурентной деятельности организации на разных стадиях ее развития. Тактика и стратегия тесно связаны, при этом возникает необходимость их градаций в контексте характеристик стадий жизненного цикла организации. Особую актуальность данное исследование приобретает в период пандемии COVID-19, когда особую роль играют именно тактические модели конкуренции в соответствии с выбранными стратегиями в сфере ресторанных услуг. В ходе анализа деятельности заведений сферы ресторанных услуг на разных стадиях жизненного цикла была выявлена определенная закономерность в конкурентных действиях организации, которые возможно сопоставить со стратегиями и тактиками конкуренции. Приведены критерии определения стадии развития организации, которые предопределяют ведение конкурентных действий. Охарактеризована каждая стадия жизненного цикла организации: рождение, развитие, зрелость, расцвет, спад на примере сферы ресторанных услуг. Показано, как организации применяют различные стратегии и тактики конкурентных действий в рамках каждой стадии жизненного цикла, а также при переходе из одной стадии в другую. Предприятия ресторанного бизнеса могут применять в своей практической деятельности разработанную матрицу тактических моделей конкуренции на различных стадиях жизненного цикла организации в рамках конкурентной стратегии. Результатом успешной реализации стратегии и тактических моделей является увеличение числа потенциальных гостей, в том числе постоянных, и увеличение инвестиционных, производственных, сбытовых и иных возможностей.

Ключевые слова: конкуренция, тактика конкуренции, тактические модели конкуренции, жизненный цикл, сфера ресторанных услуг

Для цитирования: Ахмедова Р. Р., Леднев М. В. Применение тактических моделей конкуренции в сфере ресторанных услуг на различных стадиях жизненного цикла организации // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 3. С. 5–16. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-3-5-16

Tactical Competition Model Application in Restaurant Services Industry at Different Lifecycle Stages of Organization

R. Akhmedova^{1,2}, M. Lednev^{2*}

¹ Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia

² Synergy University, Moscow, Russia

* mlednev@bk.ru

Abstract. In this article, for the first time, the distribution of well-known strategies and tactics of competitive actions by stages of the lifecycle according to the model of D. Miller and P. Friesen is carried out, which allows to provide a more accurate description of the competitive activity of an organization at different stages of its development. Tactics and strategy are closely related, and there is a need for their gradation in the context of the characteristics of the stages of the organization's life cycle. This study is especially relevant in the period of the COVID-19 pandemic, where tactical models of competition play a special role in accordance with the selected strategies in the field of restaurant services. During the analysis of the activities of restaurant service establishments at different stages of the life cycle, certain patterns in the competitive actions of the organization were identified, which can be compared with the strategies and tactics of competition. The criteria for determining the stage of development of the organization, which determine the conduct of competitive processes, are given. Each stage of the organization's life cycle is characterized: birth, development, maturity, flourishing, decline on the example of the restaurant services sector. It shows how organizations apply different strategies and tactics of competitive actions within each stage of the life cycle, as well as during the transition from one stage to another. The use of this article can help restaurant businesses by applying the developed matrix of tactical models of competition at various stages of the organization's life cycle within the framework of a competitive strategy in the practical activities of the organization. Thus, the result of successful implementation of the strategy and tactical models is an increase in the number of potential guests, including permanent ones, and an increase in investment, production, sales and other opportunities.

Keywords: competition, tactics of competition, tactical models of competition, lifecycle, restaurant business

For citation: Akhmedova R., Lednev M. Tactical Competition Model Application in Restaurant Services Industry at Different Lifecycle Stages of Organization. *Sovremennaya konkurentsya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.3, pp.5-16 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-3-5-16

Введение

В современных условиях большое значение для конкурентоспособности организации имеет скорость ее реакции на события внешней среды, т. е. скорость ее конкурентных действий. Особенно это стало актуально в условиях пандемии COVID-19, которая не только изменила потребительские модели поведения, но и ограничила

возможности организации в совершении ряда конкурентных действия.

Оборот общественного питания в 2020 году в России стал снижаться из-за ограничений на фоне распространения коронавирусной инфекции COVID-19 [1]. В I квартале 2020 года ресторанный рынок еще показывал рост 3,1% по сравнению с аналогичным пери-

одом 2019 года. Но из-за практически полного прекращения деятельности в данном сегменте II квартал отметился обвалом оборота операторов рынка на 49,7%. Падения оборотов замедлилось в III квартале до 20%, что было обусловлено открытием торговых центров, снижением роста заболеваемости и оживлением потребительского спроса. В IV квартале 2020 года начала нарастать вторая волна заражений, появились новые угрозы и ограничения, приводящие к падению трафика, тем самым падение рынка продолжилось, ожидаемый показатель – минус 17,4% [2].

С 1 по 20 октября 2020 года, по сравнению с тем же периодом 2019 года, в России объем продаж ресторанов и баров оказался ниже на 22%, а кафе и столовых снизился на 20%. Если сравнивать только сентябрь, то в 2020 году объем продаж кафе, столовых, ресторанов и баров оказался на 15–17% ниже, чем в 2019 году [2].

Единственным положительным аспектом, можно сказать, стало стремительное развитие на ресторанном рынке доставки. Если в 2018 году доля доставки составляла 8,9%, в 2019 году – 10,6%, то в сентябре 2020 она выросла до 19,7%, и в ближайшее время ее рост продолжится [2].

Таким образом, в индустрии ресторанного бизнеса по итогам 2020 года произошла серьезная трансформация как спроса, так и предложения со стороны ресторанов (примерами служат повсеместный запуск доставки блюд на дом и формата «dark kitchen» («Темные кухни»), а также ограничения на работу ресторанов и нарушение логистических цепочек по поставке ингредиентов и продуктов).

Результаты анализа индустрии ресторанного бизнеса были положены в основу разработки учебного плана и контента практико-ориентированных дисциплин по программам непрерывного предпринимательского образования и проектирования матриц компетенций как планируемых результатов обучения в системе непрерывного предпринимательского образования с целью реализации мероприятий федерального инноваци-

онного образовательного проекта «Модель инновационной системы непрерывного предпринимательского образования в образовательной организации высшего образования Российской Федерации».

Характеристики стадий жизненного цикла организаций

Определяющими факторами развития организации выступают, как правило, возраст компании, количество сотрудников, безусловный рост продаж, размер, влияние стейкхолдеров, динамика окружающей среды и стратегия развития предприятия. Таким образом, можно увидеть, что немаловажную роль играет та стадия развития, на которой находится компания, или иными словами жизненный цикл организации. Жизненный цикл организации можно охарактеризовать как совокупность этапов и стадий, через которые она проходит за период своего функционирования [3].

Критерии определения фазы развития организации

Существует ряд моделей развития организаций, созданных в разное время. Некоторые авторы, к примеру Д. Миллер и П. Фризен, выделяют пять объективных стадий развития: рождение, развитие, зрелость, расцвет, спад и критерии, по которым можно определить на какой стадии развития находится организации [4] (табл. 1).

Исходя из этого можно предположить, что на каждой стадии жизненного цикла организации реализуется та или иная стратегия конкурентной борьбы. Рассматривая организацию через призму стадий развития, можно более точно определить основные стратегические установки и поведение по отношению к конкурентам. Кроме того, появляется возможность определить, в какой степени данные ориентации компании соответствуют внутренней ситуации в организации, учитывая тот факт, что с каждой новой стадией развития организации происходит

Таблица 1. Критерии определения стадии развития организации [4]

Table 1. Criteria for determining the stage of development of the organization [4]

Фазы развития <i>Development phases</i>	Критерии <i>Criteria</i>
Рождение <i>Birth</i>	Возраст фирмы меньше 10 лет, имеет неформальную структуру <i>The age of the company is under 10 years, has an informal structure</i>
Развитие <i>Growth</i>	Уровень продаж возрастает более чем на 15%, функционально организованная структура <i>Sales increase by more than 15%, functionally organized structure</i>
Зрелость <i>Maturity</i>	Уровень продаж растет, но прирост составляет менее 15%, более бюрократическая организация <i>Sales are growing, but the increase is less than 15%, a more bureaucratic organization</i>
Расцвет <i>Flourishing</i>	Уровень продаж снова возрастает более чем на 15%, использует сложные системы контроля и планирования <i>Sales increase again by more than 15%, using complex control and planning systems</i>
Спад <i>Decline</i>	Ограничения выпуска продукции, прибыль падает <i>Production restrictions, profits fall</i>

накопление организационных проблем. Отсюда вытекают такие вопросы, как являются ли эти проблемы побочным результатом принятия управленческих решений либо они говорят о наступлении следующей стадии жизненного цикла или о неправильном выборе конкурентных действий, которые напрямую связаны с необходимостью проведения изменений тактической направленности.

На наш взгляд, именно подход к стадиям жизненного цикла организации Д. Миллера и П. Фризена является, с одной стороны, наиболее лаконичным, а с другой стороны – довольно универсальным и позволяет легко идентифицировать стадию, на которой в данный момент находится организация.

Основные стадии развития жизненного цикла предприятий в сфере ресторанных услуг

Рассмотрим основные стадии жизненного цикла предприятий в сфере ресторанных услуг согласно модели жизненного цикла Д. Миллера и П. Фризена. Модель была выбрана с учетом того, что рассматриваемые вопросы конкурентной борьбы в данном сегменте рынка учитывают изменения в ситуации, самой организации, инновациях

и организационной стратегии [4]. С практической точки зрения важно, как в реальной жизнедеятельности организации протекают периоды той или иной стадии. При этом рассматриваемая модель учитывает методы развития, внедряемые менеджерами, которые соответствуют уровню естественного развития организации. Каждая стадия содержит собственную уникальную структуру, системы и стиль лидерства [4]. Переходы от одной стадии к другой не происходят естественно и гладко, независимо от силы и пожеланий высшего руководства, но тесным образом влияют на стратегии конкурентной борьбы.

Стадия рождения. На данной стадии ресторан начинает осуществлять свою деятельность. Одной из основных задач выступает поиск наиболее подходящего помещения для размещения ресторана. Для этого необходимо тщательным образом произвести анализ конкурентов в том сегменте, в котором планируется осуществлять деятельность. От результатов анализа будет зависеть выбор конкретных конкурентных действий и тактики конкуренции на данной стадии.

Не менее важной задачей на данной стадии развития является кадровая политика в части подготовки и адаптации персонала –

от административного состава до работников «зала», от которых непосредственно зависит уровень сервиса на данном предприятии. На стадии рождения основной акцент должен быть сделан на различные нововведения, позволяющие ресторану продвигаться на рынке. Главным недостатком выступает отсутствие налаженного механизма реализации управленческих решений, отсутствие альтернативы при принятии решений и необходимость обеспечения постоянного притока денежных средств [5].

На стадии развития основной целью является поиск своей ниши в сфере ресторанного бизнеса. Стадия развития подразумевает увеличение темпов роста продаж. Данный этап является более формализованным, управленческая структура – умеренно-дифференцированная, следовательно, решения принимаются не единолично, возможна альтернатива. Так как стадия развития характеризуется стремительным ростом и расширением деятельности, упор на данной стадии необходимо делать на разработку и реализацию рекламной кампании: создание сайта, поиск каналов продвижения, размещение информации в СМИ, интернет-источниках, взаимодействие с социальными сетями и т. д. Таким образом, на стадии развития основной целью выступает активное продвижение ресторана и, соответственно, совершение активных конкурентных действий с преобладанием воздействия и содействия¹.

Стадия зрелости. На стадии зрелости полностью формируется структура принятия управленческих решений, централизация – умеренная. Методы принятия решений, как правило, не меняются и остаются теми же, что и на стадии развития. На данной стадии происходит замедление темпов роста, при этом положительный прирост сохраняется. Стадия зрелости подразумевает

использование консервативной стратегии, что говорит об отсутствии новшеств. Стадия зрелости ресторана характеризуется снижением темпов развития, консервативной политикой управленческого отдела заведения. С точки зрения конкурентной среды на данной стадии часто приходится реагировать на атаки конкурентов, которые пытаются потеснить компанию с занимаемой конкурентной позиции (может активно применяться противодействие как вид конкурентных действий).

Стадия расцвета. На стадии расцвета, как и на стадии развития, происходит стремительный рост организации. Данная стадия связана с высокими рисками, поскольку подразумевает введение новшеств и инноваций в деятельность организации. Основными приоритетами ресторана на данной стадии могут стать: расширение структуры управления, создание новых подразделений; совершенствование интерьера помещения; расширение меню, в т. ч. винной карты; организация мероприятий (банкеты, детские праздники и т. д.); введение дополнительных услуг, таких как еда навынос, доставка; организация выступлений музыкальных групп и отдельных исполнителей; введение тематических вечеров в ресторане; увеличение продолжительности работы ресторана [5]. Расширение структуры управления позволяет переложить часть обязательств с руководящего состава. Данные меры позволяют осуществить стремительный рост финансовых показателей деятельности ресторана.

Стадия спада. Стадия характеризуется значительным снижением объемов производства, падают темпы роста выручки, нововведения и инновации практически отсутствуют. Может наблюдаться незначительный рост выручки или ее спад. Данная стадия характеризуется однородной конкурентной средой и строго формальной структурой управления. Внимательно стоит отнестись к внедрению инноваций. На стадии спада лучше от них отказаться. Непродуманная

¹ Здесь и далее виды конкурентных действий указаны на основе классификации Ю. Б. Рубина (см.: Рубин Ю. Б. Конкуренция в предпринимательстве. М.: Университет «Синергия», 2018. 912 с.).

стратегия и политика организации могут ухудшить ее финансовые показатели и привести к банкротству. Основными проблемами в ресторанной сфере выступают значительное падение показателей выручки, снижение динамики по основной ассортиментной категории меню, а также проблема удержания клиентов, ведь это основа дальнейшего существования и развития ресторана. Лояльный клиент становится именно той ключевой опорой, которая поможет ресторану в трудные для нее времена. Во времена экономических спадов борьба за клиента, а значит и жизнеспособность компании, обостряется.

На данной стадии могут применяться бездействие в качестве отсутствия реакции на действия конкурентов и тенденции рынка (в случае отсутствия у ресторана ресурсов для реагирования) и противодействия (в случае необходимости реакции).

Тактические модели конкуренции на различных стадиях жизненного цикла организации в рамках конкурентной стратегии

В современной конкурентной среде постоянно происходят изменения, которые ставят участников рынка перед необходи-

мостью быстрой реакции на возникающие проблемы внешней и внутренней среды. Проблемы порождают побочные эффекты, замедляют прогресс организации, ослабляя ее способность к развитию. Они разрушают естественный жизненный цикл развития ресторана, и встает вопрос о необходимости учета жизненного цикла организации в тактических моделях конкуренции в рамках выбранной стратегии конкурентной борьбы.

Нами проведено распределение общеизвестных стратегий конкуренции [6–8] и тактических моделей конкуренции [9] согласно стадиям жизненного цикла организации (табл. 2).

Рассматривая данную таблицу, необходимо отметить, что так как стадия рождения характеризуется тем, что организации необходимо занять свою нишу в отрасли, создавая востребованный рынком продукт, завоевать целевую аудиторию, повысив профессионализм сотрудников, сохраняя свои позиции на рынке, сокращая издержки производства и продаж, некоторые организации готовы к риску, но это относится больше к венчурным компаниям, которые используют нововведения в производственной линии.

Поэтому на данной стадии используются следующие виды стратегий конкурентной борьбы: стратегия дифференциации,

Таблица 2. Тактические модели конкуренции на различных стадиях жизненного цикла организации в рамках выбранной стратегии конкуренции

Table 2. Tactical models of competition at different stages of the organization's life cycle within the framework of the selected competition strategy

Фаза развития / <i>Development phases</i>	Стратегия конкуренции / <i>Competitive strategy</i>	Тактическая модель конкуренции / <i>Tactical competition model</i>
Рождение / <i>Birth</i>	Стратегия дифференциации / <i>Differentiation strategy</i> [7] Стратегия лидерства в издержках / <i>Cost Leadership Strategy</i> [7] Стратегия фокусирования / <i>Focus strategy</i> [7] Стратегия простого обособления / <i>Simple isolation strategy</i> [8]	Тактические модели глухой, допустимой и превентивной обороны / <i>Tactical models of deaf, permissible and preventive defense</i> [9] Модель тактики партизанских действий / <i>Guerrilla tactics model</i> [9]

DOI: 10.37791/2687-0649-2021-15-3-17-30

Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: текущее состояние и векторы решения проблем

Д. А. Васильев^{1*}

¹ Федеральная антимонопольная служба (ФАС России), Москва, Россия

* vasilyev@fas.gov.ru

Аннотация. Проблема перекрестного субсидирования в электроэнергетике долгое время остается актуальной и широко обсуждаемой как в научных кругах, так и среди представителей рынка. Справедливость и обоснованность правил формирования цен (тарифов) на электроэнергию, позволяющих снижать финансовую нагрузку одних потребителей и перекладывать ее на других, является и сейчас основной темой экономических дискуссий на различных публичных площадках. Цель исследования заключается в разработке основных векторов решения проблем и мер государственного регулирования, направленных на нивелирование отрицательных экономических эффектов, вызванных перекрестным субсидированием. Цель исследования раскрывается через решение следующих задач: определить социально-экономическую природу перекрестного субсидирования и проблемы регулирования на современном этапе развития; изучить опыт зарубежных стран в проведении политики перекрестного субсидирования; проанализировать механизмы государственной политики, связанной с реализацией перекрестного субсидирования. Предметом исследования являются экономические отношения, возникающие в процессе реализации политики перекрестного субсидирования и затрагивающие интересы различных участников экономических процессов. Результаты исследования заключаются в выработке основных направлений трансформации государственного регулирования энергетического комплекса в части снижения негативных эффектов перекрестного субсидирования. Область применения полученных результатов определяется возможностями разработки и реализации сбалансированной государственной политики, учитывающей интересы всех участников экономических процессов, исключающей создание социального напряжения в обществе, поддерживающей рост благосостояния населения и развитие предпринимательских структур. В качестве научного инструментария для проведения данного исследования были выбраны следующие общенаучные и специальные методы: метод контент-анализа, метод системного анализа, метод ретроспективного анализа, методы статистического обследования. Информационной базой исследования послужили открытые аналитические материалы Федеральной антимонопольной службы, Федеральной службы государственной статистики, нормативные акты Российской Федерации, регулирующие вопросы развития электроэнергетического комплекса. Основу представленного исследования составили базовые определения перекрестного субсидирования, методы снижения негативных последствий перекрестного субсидирования, принципы и подходы государственного регулирования электроэнергетического комплекса.

Ключевые слова: перекрестное субсидирование, государственное регулирование, государственное администрирование, тарифная политика, электроэнергетика, тарифная дискриминация, механизмы государственной политики

Для цитирования: Васильев Д. А. Перекрестное субсидирование в электроэнергетике: текущее состояние и векторы решения проблем // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. №3. С. 17–30.

DOI: 10.37791/2687-0649-2021-15-3-17-30

Cross-subsidization in the Electric Power Industry: Current State and Problem-solving Vectors

D. Vasilyev^{1*}

¹ Federal Antimonopoly Service of the Russian Federation, Moscow, Russia

* vasilyev@fas.gov.ru

Abstract. As scientific community as businessmen discuss the problem of cross-subsidization in the electric power industry. This problem has long remained relevant. The main topic of economic discussions is fairness and validity of the rules for the tariff formation in the electric power industry. The different tariffs allow reducing the financial burden of some consumers and shifting it to others. The aim of the issue is to develop the main vectors of solving problems and government regulation measures. They are expected to level the negative economic effects of cross-subsidization. The purpose of the study is revealed through solving the following problems: a) to determine the socio-economic nature of cross-subsidization and regulatory problems at the current stage of development; b) to study the experience of foreign countries in cross-subsidization policies; c) review public policy mechanisms related to cross-subsidization. The subject of the issue is economic relations between different economic participants and their interests arising in the process of cross-subsidization policy. The results of the issue are the development of the main directions of the transformation of the state regulation of the energy complex in terms of reducing the negative effects of cross-subsidies. The scope of application of the obtained results is determined by the possibilities of developing and implementing a balanced state policy that takes into account the interests of all participants in economic processes, eliminating the creation of social tension in society that supports the growth of the well-being of the population. The following general scientific and special methods were chosen as scientific tools for conducting this study: content analysis method, system analysis method, retrospective analysis method, statistical survey methods. The information base of the study was the analytical development of the materials of the Federal Antimonopoly Service, the Federal State Statistics Service, regulatory acts of the Russian Federation governing the development of the electric power complex. The basis of the presented study was the basic definitions of cross-subsidies, methods of reducing the negative consequences of cross-subsidies, principles and approaches of state regulation of the electric power complex.

Keywords: cross-subsidization, state regulation, state administration, tariff policy, electric power industry, tariff discrimination, mechanisms of state policy

For citation: Vasilyev D. Cross-subsidization in the Electric Power Industry: Current State and Problem-solving Vectors. *Sovremennaya konkurentsiya*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.3, pp.17-30 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2021-15-3-17-30

Введение

Проблемы перекрестного субсидирования в электроэнергетике являются актуальными и регулярно обсуждаются в научных, политических, общественных,

государственных кругах. Перекрестное субсидирование имеет долгую историю, возникает на стыке интересов различных групп. Справедливость и обоснованность правил формирования тарифов на электроэнергию, позволяющих снижать финансовую нагрузку

одних потребителей и перекладывать ее на других, является основной темой дискуссий, а споры по данной проблематике с каждым годом становятся все более яростными. Такое положение дел обусловлено ежегодным ростом перекрестного субсидирования и его неравномерным распределением на плательщиков, при котором часть из них обременена избыточной нагрузкой. В результате перекрестное субсидирование уже стало не столько мерой социальной защиты отдельных групп потребителей, сколько заметным фактором влияния на поведение потребителей, тормозом развития электропотребления в энергосистеме и отрасли в целом ввиду значительного удорожания стоимости электроэнергии и потери потенциального спроса на данный товар. Позиции экспертов по влиянию перекрестного субсидирования в сфере электроэнергетики отличны. Однако большинство сходится во мнении, что чаще всего данный механизм неэффективен и оказывает негативное влияние на экономику.

Цель исследования заключается в разработке основных векторов решения проблем и мер государственного регулирования, направленных на нивелирование отрицательных экономических эффектов перекрестного субсидирования. Цель исследования раскрывается через решение следующих задач:

- определить социально-экономическую природу перекрестного субсидирования и проблемы регулирования на современном этапе развития;
- изучить опыт зарубежных стран в проведении политики перекрестного субсидирования;
- проанализировать механизмы государственной политики, связанной с реализацией перекрестного субсидирования.

Предметом исследования являются экономические отношения, возникающие в процессе реализации политики перекрестного субсидирования и затрагивающие интересы различных участников экономических процессов.

Экономическую ситуацию, сложившуюся в электроэнергетике к настоящему периоду времени, можно охарактеризовать как искусственно созданную диспропорцию, вызванную реализацией механизма перекрестного субсидирования. Необходимо также отметить, что перекрестное субсидирование как экономическое явление в явном виде присуще электроэнергетической сфере, ни в одной другой отрасли ЖКХ такого явления не наблюдается. Перекрестное субсидирование является одним из противоречивейших вопросов развития, связанным с одной стороны, с необходимостью решения проблем социального характера, с другой стороны – с повышением эффективности деятельности национальных предприятий и отечественного бизнеса.

Сущность перекрестного субсидирования и проблемы регулирования на современном этапе развития

Развитие электроэнергетики как системообразующего комплекса национальной экономики связано с рядом возникающих проблем, решение которых требует реализации эффективных механизмов государственного регулирования.

В настоящее время одной из проблемных зон государственного регулирования электроэнергетики можно назвать перекрестное субсидирование. Действительно, цены на энергетические ресурсы для населения и реального сектора экономики оказывают существенное влияние на реальные располагаемые доходы населения, на издержки, конечные цены производителей и конкурентоспособность производителей. Так, по данным Федеральной службы государственной статистики, в 2019 году в структуре потребительских расходов домашних хозяйств расходы на ЖКХ, электроэнергию, газ составили 11,39% и выросли по сравнению с 2017 годом на 0,45 п.п.¹ Согласно

¹ <https://rosstat.gov.ru>