

стратегические решения & риск-менеджмент

№ 4 (109) 2018

16+

STRATEGIC
DECISIONS
AND
RISK
MANAGEMENT

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ

ПОРФИРЬЕВ Борис Николаевич

Доктор экономических наук, профессор, академик РАН, заместитель директора Института народнохозяйственного прогнозирования, зав. лабораторией анализа и прогнозирования природных и техногенных рисков экономики, РАН, Москва

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ

ЭСКИНДАРОВ Михаил Абдрахманович

Доктор экономических наук, профессор, ректор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

ТРАЧУК Аркадий Владимирович

Доктор экономических наук, профессор, руководитель Департамента менеджмента, научный руководитель Факультета менеджмента, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, генеральный директор АО «Гознак», Москва

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОЙ КОЛЛЕГИИ

БЫКОВ Андрей Александрович

Доктор физико-математических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, вице-президент Российского научного общества анализа риска, Москва

ГИТЕЛЬМАН

Лазарь Давидович

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой систем управления энергетикой и промышленными предприятиями Высшей школы экономики и менеджмента, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, Екатеринбург

КАРЛИК

Александр Евсеевич

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и управления предприятиями и производственными комплексами, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург

КРЧО Сдан

PhD, доцент Университета экономики, финансов и управления FEFA (Республика Сербия), соучредитель и генеральный директор компании DunavNET

КЛЕЙНЕР

Георгий Борисович

Доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, заместитель директора Центрального экономико-математического института Российской академии наук, научный руководитель стратегических инициатив и проектов научно-интеграционного объединения «АБАДА», Москва

ЛИНДЕР Наталия Вячеславовна

Кандидат экономических наук, профессор, заместитель главного редактора, заместитель руководителя Департамента менеджмента, руководитель научно-исследовательской лаборатории «Стратегии и инновации в бизнесе», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва

ЛОГИНОВ Евгений Леонидович

Доктор экономических наук, профессор РАН, дважды лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники, заместитель директора по научной работе, ФГБУН Институт проблем рынка Российской академии наук (ИПР РАН), Москва

МАРИНОВА Светла

Ph.D., доцент, Университет Ольборга, Дания

ПАНОВА

Галина Сергеевна

Доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой «Банки, денежное обращение и кредит», Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации, Москва

ПЕТРОВСКИЙ

Алексей Борисович

Доктор технических наук, профессор, главный научный сотрудник, заведующий отделом методов и систем поддержки принятия решений, Федеральный исследовательский центр «Информатика и управление» Российской академии наук, Москва

ПРОКОФЬЕВ Станислав Евгеньевич

Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Государственное и муниципальное управление», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва

РАСТОВА Юлия Ивановна

Доктор экономических наук, профессор, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург

СОЛЕСВИК Марина

Ph.D., профессор, бизнес-школа Университета НОРД, Норвегия

ТОМИНЦ Полона

Ph.D., профессор, Департамент количественных методов анализа Факультета экономики и бизнеса, Университет Марибора, Словения

ФЕДОТОВА Марина Алексеевна

Доктор экономических наук, профессор, руководитель Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва

ЦВЕТКОВ Валерий Анатольевич

Доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, директор, Институт проблем рынка Российской академии наук, Москва

ШАФЕР Тереза

Ph.D., вице-президент Университета Тиффин, Огайо, США

ЮДАНОВ Андрей Юрьевич

Доктор экономических наук, профессор, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва

- 10** **А. Л. ЛИСОВСКИЙ**
ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ
ДЛЯ ПЕРЕХОДА К УСТОЙЧИВОМУ
РАЗВИТИЮ В УСЛОВИЯХ ЧЕТВЕРТОЙ
ПРОМЫШЛЕННОЙ РЕВОЛЮЦИИ
- 20** **Ю. В. ВОЛОДИН, П. А. ПОДКОВЫРОВ**
СТРАТЕГИИ ВЫХОДА НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ
РЫНКИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ
НЕМЕЦКИХ И РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ
- 36** **G.G. NALBANDYAN, V.H. HOVHANNISYAN**
THE IMPACT EVALUATION OF INTERNATIONAL ETHNIC
TIES ON INDUSTRIAL COMPANIES' OPPORTUNITY
EXPLOITATION WHEN ENTERING FOREIGN MARKETS
- 42** **В. А. КАРЛЕ, И. Ю. ЗОЛотоВА, С. А. КЕЧИН**
ИНВЕСТИПРОГРАММА СЕТЕЙ:
ПРОВЕРИТЬ ВСЕ НЕЛЬЗЯ ОТОБРАТЬ
- 48** **Э. А. БАЛЬЧИК, О. В. КАЛИНИНА, С. Е. БАРЫКИН**
ИНВЕСТИЦИИ В ИННОВАЦИОННЫЕ
ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ
- 54** **А. Ю. ОБЫДЕНОВ**
МАТЕМАТИЧЕСКАЯ
ФОРМАЛИЗАЦИЯ ИНСТИТУТОВ
- 58** **Е. П. КОЧЕТКОВ**
ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДИКИ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА
РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ДОЛГОВ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕДУР БАНКРОТСТВА ГРАЖДАН
- 66** **С. В. ИЛЬКЕВИЧ**
ПЕРСПЕКТИВЫ ТУРИЗМА СТАРШЕГО
ВОЗРАСТА В КОНТЕКСТЕ ПЕНСИОННОЙ
РЕФОРМЫ В РОССИИ
- 72** **А. Б. МАНВЕЛИДЗЕ**
РАСХОДЫ НА ЭКСПЛУАТАЦИЮ ВОЗДУШНЫХ
СУДОВ КРУПНЫХ АМЕРИКАНСКИХ
АВИАПЕРЕВОЗЧИКОВ
- 92** **С. И. ЛУЦЕНКО**
ВЛИЯНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ
СИГНАЛОВ НА БУДУЩУЮ
ПРИБЫЛЬ
- 98** **О. А. ВЛАДИМИРОВА**
ВЛИЯНИЕ НОВОСТНОГО ФОНА НА СТОИМОСТЬ
КОМПАНИИ: ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ
И НАПРАВЛЕНИЯ БУДУЩИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Учредители

Редакция

Журнал «Стратегические решения и риск-менеджмент» зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).
Свидетельство
ПИ № ФС 77-72389 от 28.02.2018

Учредитель — Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»; Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Реальная экономика»

Издатель — ООО «Издательский дом «Реальная экономика»

Главный редактор — Аркадий ТРАЧУК
Литературный редактор — Ольга КАППОЛЬ
Дизайн — Ирина ЧУДИ
Верстка — Николай КВАРТНИКОВ
Корректор — Сима ПОШИВАЛОВА

Генеральный директор — Валерий ПРЕСНЯКОВ
Партнерские проекты по конференциям и семинарам — Александр ПРИВАЛОВ (pr@jsdrm.ru)
Подписка и распространение — Ирина КУЖИМ (podpiska@jsdrm.ru)

Адрес редакции:
190020, Санкт-Петербург,
Старо-Петергофский пр., 43—45, лит. Б,
оф. 4н
Тел.: (812) 346-5015, 346-5016
Факс: (812) 325-2099
www.jsdrm.ru, e-mail: info@jsdrm.ru

ООО «Типография Литас+»:
190020, Санкт-Петербург,
Лифляндская ул., 3

При использовании материалов ссылка на «Стратегические решения и риск-менеджмент» обязательна

Периодичность 4 раза в год
Тираж 1900 экз.

Свободная цена

OPTIMIZATION BUSINESS PROCESSES FOR TRANSITION TO A SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION

A. L. LISOVSKY

PhD in Economics, the director general of JSC NPO Kripten. Research interests: formation of strategy of development of the industrial companies, management of changes, transformation of industrial production.
E-mail: al@aspp.ru

ABSTRACT:

The influence of technologies of the Industry 4.0 on optimization business processes of the industrial companies for achievement of a sustainable development is analyzed. Effects of the changes caused by technologies of the Industry of 4.0 in the Russian and foreign companies are considered. It is shown that achievement of a sustainable development is impossible without the process innovations caused by introduction of new technologies. The algorithm of carrying out audit and an assessment of the new technologies "business processes" most ready to introduction is offered for their introduction..

KEYWORDS:

business processes, new technologies, the fourth industrial revolution, industrial company, Industry 4.0, innovations

INTERNATIONAL MARKET EXPANSION

YU. V. VOLODIN

Cand.Econ.Sci., the head of department of strategic development of JSC Goznak
E-mail: volodin_y_v@goznak.ru

P. A. PODKOVYROV

student of the master program of University of Konstanz of faculty economy, Germany
E-mail: pavelpodkovyrov@yahoo.com

ABSTRACT:

In article various theoretical aspects of an exit of the companies on the foreign markets are considered. Influence of globalization on productivity of the companies is considered, ways and factors of a choice of strategy of an exit to the world market are analysed. The behavioural and cultural aspects influencing strategy of an exit to the world market are analysed. The analysis of strategy of the companies which have entered the foreign markets, is carried out taking into account the previous researches in this area.

The following conclusions became result of research: 1) globalization positively influences the companies as the market increases, however the small companies and the companies in emerging markets lose in competitive fight; 2) the companies with considerable experience are inclined to choose strategy of opening of own enterprise while the organizations without similar experience prefer export or joint venture in the host country territory; 3) the strategy choice with a bigger involvement of resources is directly proportional to knowledge of culture of the country to which there is a company. At entry into the market with other culture smooth adaptation is necessary for successful realization of strategy. At last, people are inclined to make behavioural mistakes, and knowledge of them and continuous control will help to achieve successful results; 4) for an exit and successful work in the foreign markets of the company important not only to possess competences, but also to be able to protect them and to keep in time; 5) on the market with high political and investment risks, and also adverse economic conditions of the company are inclined to choose strategy with the minimum investment of money (franchizes, licensing).

KEYWORDS:

strategy of internationalization, strategy of an exit to the foreign markets, globalization, joint venture, export, absorption, franchizing

THE IMPACT EVALUATION OF INTERNATIONAL ETHNIC TIES ON INDUSTRIAL COMPANIES' OPPORTUNITY EXPLOITATION WHEN ENTERING FOREIGN MARKETS

G.G. NALBANDYAN

Postgraduate student, assistant, Department of Management, Financial University under the Government of the Russian Federation.

Research interests: industrial companies' development strategies, international markets entry, inter-firm cooperation, business model transformation

E-mail: GGNalbandyan@fa.ru

V.H. HOVHANNISYAN

PhD in Economics, associate Professor

Department of Management,

Financial University under the Government of the Russian Federation,

General Director of Inter-Vector LTD

Research interests: inter-firm cooperation, international relations, foreign trade organization with Chinese companies

E-mail: director@intervectorltd.com

ABSTRACT:

The effect of international ethnic communities on international opportunity exploitation of Wenzhou industrial SMEs is examined. The following hypotheses are tested: the hypothesis on the connection between international ethnic ties and international opportunity exploitation; the hypothesis on the mitigation of "liability of foreignness" effects through the international ethnic ties; and finally, the hypothesis of the impact on export barriers. Results of the empirical study, in general, support the derived hypotheses.

KEYWORDS:

international ethnic ties, opportunity exploitation, liability of foreignness, export barriers, Wenzhou.

INVESTMENT PROGRAM OF POWER GRID COMPANIES: CHECK ALL CAN NOT BE SELECTED

V. A. KARLE

Deputy Director of the Center of sectoral research and consulting of the Financial University under the government of the Russian Federation. Research interests: economy of the electric power industry, pricing, investment activity in the power industry, system of state regulation of natural monopolies

E-mail: karlevadim@mail.ru

I.YU. ZOLOTOVA

Director of the Center of sectoral research and consulting of the Financial University under the government of the Russian Federation. Research interests: system of state regulation of natural monopolies, pricing, price forecasting models in power and infrastructure industries.

E-mail: Sergey. izolotova1977@yandex.ru

S. A. KECHIN

analyst of Institute of Pricing and Regulation of Natural Monopolies, Higher School of Economics. Research interests: investment, pricing, economic modeling, energetic.

E-mail: skechin@hse.ru

ABSTRACT:

Starting in 2017, the carrying out of technological and price audit of investment programs (projects of investment programs) and reports on their implementation has been secured as the necessary measures for the electric grid companies of Russia in the framework of approval procedures and approval of investment programs and oversee their implementation.

Realization of technological and price audit requires to review large set of information in short period of time, which is limited by investment program validation procedures. Forming representative sample (which describes general population accurately) as an object of analysis could increase audit efficiency. The approach shown in the article is based on mathematical methods of analysis.

On the example of the project of the investment program of PJSC "MOESK" the authors made an attempt to apply the described technique. This technique made it possible to perform the main task - the formation of a sample of investment projects, which allows without loss of quality and complexity of the investment program materials to preserve the validity and objectivity of the formed conclusion based on the results of technological and price audit.

KEYWORDS:

technological and price audit, electric grid company, investment program, representative sample, investment project.

INVESTMENTS IN DEVELOPMENT OF SUPPLY CHAINS

E. A. BALCHIK

Postgraduate student of the Graduate School of Business and Management, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University. Research interests: innovation management, enterprise development strategy.

E-mail: eduard.balchik@gmail.com

O. V. KALININA

Doctor of Economics, Professor of the Graduate School of Business and Management, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University. Research interests: human capital management, innovative approaches to management.

E-mail: olgakalinina@bk.ru

S. E. BARYKIN

Doctor of Economic Sciences, associate professor, professor of Department of International Economics, Saint-Petersburg State Marine Technical University. Research interests: innovative approaches to management, methodology of economics. E-mail: sbe@list.ru

ABSTRACT:

The problems of investment in the development of supply chains are considered. The trends that are characteristic of investment processes in the industry are investigated, and problems of investing in the supply chain are highlighted, namely, the lack of a well-coordinated partnership between the state and private business, underestimation of projects due to incomplete information about the characteristics of investment projects and underdeveloped investment assessment methodology. The authors confirmed the thesis that the development of investment in innovative solutions for supply chains is ensured by more active participation of stakeholders in the investment process.

KEY WORDS:

rhetorical analysis, innovation process, supply chain, globalization, logistics, transportation, transport and logistics, logistics costs, investment process.

MATHEMATICAL FORMALIZATION OF INSTITUTIONS

A. YU. OBYDENOV

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, Financial University under the Government of the Russian Federation. Research interests: strategic management, new institutional economics, systems approach to management, complexity theory in strategic management. E-mail: alexander.obydenov@gmail.com

ABSTRACT:

The article proposes the way of mathematical formalization of institutions in the framework of game-theory approach. The rules are represented by transpositions of payoffs in payment matrix. Such the transitions call the change the structure of game equilibriums. This approach allows separation of coordination and distribution aspects of institutions, division institutions into classes and distinguishing aggregate of institutions, which produce identical transformation. Through evolutionary game theory formalism it is shown that such parametric management influences the structure of steady states, what allows investigation of institutions' influence on self-organization, in particular, through transformation of topology of phase portrait of the system. In accordance with the fact that dynamic with multiple steady states is typical for coordination problem as a whole, an approach suggested of the rules formalization appears to have rather broad application.

KEY WORDS:

institutions, rules, game theory, payoff transposition, matrix, parametric management

MAKING OF A METHODOLOGY FOR DEVELOPING A DEBT RESTRUCTURING PLAN AS A FACTOR IN INCREASING THE EFFICIENCY OF CITIZEN BANKRUPTCY PROCEDURES

E.P. KOCHETKOV

PhD in Economic Sciences, associate professor of the Department of Management, representative of the research school "Crisis Management" of the Financial University under the Government of the Russian Federation, head of the division of Department of Strategic Development and Innovations of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation. Research interests: crisis management, bankruptcy, financial and economic sustainability of the organization, venture capital, innovation.
E-mail: kochetkove@mail.ru

ABSTRACT:

The practice of bankruptcy procedures for citizens in Russia showed their lack of effectiveness, which is due, among other things, the uncertainty of legal regulation of the issues of restoring their solvency. Objectives of the article are formation of a logically and scientifically based methodology for developing a plan for the restoration of citizens' solvency, taking into account the financial and economic features of citizens' activities and the requirements of legislation, theoretical substantiation of legal and economic criteria for the restoration of citizens' solvency in order to improve the efficiency of bankruptcy rehabilitation procedures.

According to the results of the study at the theoretical level author determined the essence of the restoration of the solvency of the citizen-debtor, which allowed to formalize the legal and economic criteria for the restoration of their solvency. A methodology has been developed for developing a plan for the restoration of citizens' solvency. Author formulated proposals to improve the legal regulation of bankruptcy procedures of citizens, taking into account their financial and economic features. It was concluded that the plan to restore the solvency of citizens can be considered as a form of a contract between creditors and a debtor, significantly reducing the costs of opportunism and increasing the efficiency of bankruptcy procedures. The obtained results are of practical importance for the regulator and participants in bankruptcy proceedings with respect to citizens, as well as theoretical significance in terms of helping to contribute to the development of the theory of solvency of citizens.

KEY WORDS:

citizen bankruptcy, debt restructuring, solvency restoration, solvency restoration plan, methodology

SENIOR TOURISM PERSPECTIVES IN THE CONTEXT OF THE PENSION REFORM IN RUSSIA

S.V. ILKEVICH

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, Financial University under the Government of the Russian Federation. Research interests: sustainable tourism, tourism economics, tourism management, service management, international tourism, tourism clusters, comparative studies in tourism, social tourism.
E-mail: ilkevich83@mail.ru

ABSTRACT:

The pension reform in Russia, launched in 2018, will have pronounced and multifaceted impacts on many industries in terms of production, consumption, marketing and employment. The development of segments of senior people's tourism, the features and specificity of economic psychology, motivation and consumption of tourist products by people of the third age, the increasing inclusion of elderly workers in the labor force in the tourism and hospitality industry as a new productive resource and other strategic considerations are becoming even more relevant to scientific and practical examinations. The article presents an attempt to summarize the specific risks and problems that the tourism sector will have to face in connection with the increases in the retirement age. Along with this, the opportunities and prospects that are opened up to the industry as a whole and the development of particular types of tourism and tourism sub-sectors are identified and analyzed under the condition that the increases in the retirement age are indeed accompanied, as it is planned, by overall improvements in the socioeconomic activity, productivity and paying capacity of senior citizens. Accordingly, pensioners and pre-pensioners will provide greater demand in the market of tourist services. By attracting elderly people to work positions in the tourism and hospitality industry, the threats of mass unemployment and precariousization of employment of pre-retirees would be partially partly mitigated. The paper also presents examples of international experiences and practices in the development of tourism of the older generation and its employment in tourism, which will become more relevant along with the implementation of the pension reform taking into account socio-economic and cultural specifics, formal and informal institutions of the Russian society in general and the regions in particular.

KEYWORDS:

retirement age, elderly tourists, senior consumers, third age, tourist product, social tourism, socio-demographic segments, pre-retirees.

OPERATING EXPENSES FOR LARGE AMERICAN AIR CARRIERS

A. B. MANVELIDZE

PhD in Economic sciences, Associate Professor at the Department of Financial Management at Moscow State University of Technology «STANKIN»/Research interests: air transport economy.
E-mail: a.b.manvelidze@gmail.com

ABSTRACT:

Indicators of prime cost and profitability of passenger traffic on the example of statistics of American Airlines, Delta Airlines and United Airlines. Initial information for researches is accepted according to the financial and statistical analysis of airlines of the.

Indicators of cost of transportations and profitability during noticeable reduction of prices of aviation fuel in 2014-2016 are compared. The main attention is paid to the analysis of fleet (park) of planes and changes in separate items of expenditure.

The algorithm of calculation of cost of transportations on types of planes according to the statistical account is offered. In calculations it is considered that in air-transport branch of the USA statistical account of factor flight cost on the aerial vehicle types is kept. The share of factor flight cost makes to 50%. Indirect expenses are distributed by a settlement way.

Prime cost a chair kilometer on straight lines and indirect items of expenditure of narrow-body planes 737-800/900 and A319/320/321 at range of 2000 km makes from 8,8 to 11 cents. On the ranges, over 2000 km, prime cost decreases to 7,7–8,3 cents.

Prime cost a chair kilometer of planes 757-200/300, and widebody 767-300, 777-300, A330-200/300 at range of 3000–5000 km by calculation makes 6,8–7,8 cents for a chair km. Prime cost at ranges over 6000 km makes a chair kilometer of widebody planes 777-200/300, 787-800/900, A330-200/300 from 6,0 to 6,7 cent for a chair km

KEYWORDS:

air transportation, airlines, regional, alliances, agreements, types of the aircrafts, prime cost kilometer chair, fuel consumption, deliveries, leasing.

INFLUENCE OF INFORMATION SIGNALS ON THE FUTURE EARNINGS

S. I. LUTSENKO

Expert of the Corporate and Project Management Research Institute, Analyst of Institute for Economic Strategies of the Social Sciences Division of the Russian Academy of Sciences. Field of research: Corporate governance, financing companies.

E-mail: scorp_ante@rambler.ru

ABSTRACT:

It is considered of information signals on the future earnings of the Russian companies. Information signals can influence behaviour of investors at an estimation of the future earnings. Indicators of internal growth and shock can influence on earnings in the future. The shock indicator allows to consider a situation when the company will pass from debt financing to internal sources of financing to lower the wastage rate of assets connected with influence of shocks. Internal financing is performed at the expense of the cheapest source - earnings. It allows to reduce level of debt risk by means of capital structure adjustment (repayment of a part of amount of debt). Indicators of shock and internal growth for investors are the information indicator of prospects of development of the company.

KEY WORDS:

internal growth, information signal, governance policy, earnings, dividends, shock, price of s stock.

INFLUENCE OF A NEWS BACKGROUND ON COMPANY COST: REVIEW OF LITERATURE AND DIRECTION OF FUTURE RESEARCHES

O.A. VLADIMIROVA

Analyst, JSC National Rating Agency.

Research interests: methods and tools analytical analysis, influence of a news background on ratings and cost of the companies

E-mail: sunlaila@icloud.com

ABSTRACT:

Information factor of influence on company capitalization is considered. The researches revealing mutual influence between share prices and a news background of the organization (positive, negative or neutral) are analysed. Influence the fake of news on the market cost of the company and possibility of restoration of reputation after influence the fake news is analysed. The conclusion that a news background, first of all his quality, is a disputable factor of influence on company cost became result. He demands bigger attention and bigger number of researches, introduction of new models of his analysis and correlation with company capitalization. Further researches have to be devoted to the analysis of influence of pessimistic, optimistic and neutral news on dynamics of capitalization of the companies. Having studied a number of the companies, it will be possible to draw a conclusion on what group of branches is more subject to influence of information background. Further it will be possible to formulate behavior model which is preferable to the company, seeking to increase the capitalization and to reduce risks of volatility of the actions.

KEY WORDS:

news, company value, reputation, share price.



А.Л. ЛИСОВСКИЙ

Кандидат экон. наук,
генеральный директор
АО «НПО «Криптен».
Область научных
интересов: формирование
стратегии развития
промышленных компаний,
управление изменениями,
трансформация
промышленного
производства.

E-mail: al@aspp.ru

ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ДЛЯ ПЕРЕХОДА К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ В УСЛОВИЯХ ЧЕТВЕРТОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ РЕВОЛЮЦИИ

АННОТАЦИЯ

Проанализировано влияние технологий Индустрии 4.0 на оптимизацию бизнес-процессов промышленных компаний в целях достижения устойчивого развития. Рассматриваются эффекты изменений, вызванных технологиями Индустрии 4.0 в российских и зарубежных компаниях. Достижение устойчивого развития невозможно без процессных инноваций, обусловленных внедрением новых технологий. Для их внедрения предлагается алгоритм проведения аудита и оценки наиболее готовых к внедрению новых технологий бизнес-процессов.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

БИЗНЕС-ПРОЦЕСС, НОВАЯ ТЕХНОЛОГИЯ, ЧЕТВЕРТАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ РЕВОЛЮЦИЯ, ПРОМЫШЛЕННЫЕ КОМПАНИИ, ИНДУСТРИЯ 4.0, ИННОВАЦИИ.

ВВЕДЕНИЕ

В последнее десятилетие компании промышленного сектора все большее внимание уделяют вопросам перехода к устойчивому развитию. Устойчивое развитие – это развитие, при котором «удовлетворение потребностей настоящего времени не подрывает способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности» [Kemp R., Loorbach D. (2003) 2003], т.е. это процесс изменений, направленных на получение конкурентных преимуществ за счет разработки и внедрения процессов производства, отвечающих требованиям экологической безопасности и потребностям общества. При этом такой переход невозможен без радикальных изменений в производственных бизнес-процессах. Именно такие радикальные изменения происходят в настоящее время и обусловлены они внедрением технологий Индустрии 4.0.

С начала индустриализации общества парадигмы промышленного развития менялись при условии технологических прорывов, которые впоследствии стали называться промышленными революциями (ПР). Последовательно прошли три ПР:

- высокая механизация производственных процессов;
- переход на использование электроэнергии в производстве;
- дигитализация процессов производственных предприятий.

На сегодняшний день ученые [Zhou K., Liu T., Zhou L., 2015; Hofmann E., Rüsch M., 2017; Кондратюк, 2018; Налбандян Г.Г., Ховалова Т.В., 2018; Трачук А.В., Линдер Н.В., 2017; Тарасов И.В., 2018; Тарасов И.В., Попов Н.А., 2018] сходятся во мнении, что в индустрии сформировались необходимые предпосылки для четвертой ПР, когда высоко оцифрованные процессы промышленных предприятий будут интегрированы с интернетом и «умными» технологиями. Применительно к ней часто используется термин «Индустрия 4.0». Индустрия 4.0 призвана создать новые ценностные предложения, бизнес-модели и разрешить ряд социальных проблем путем создания связей между экзогенными и эндогенными факторами промышленного производства [Pfeiffer S., 2017].

Индустрия 4.0 предполагает трансформацию ключевых аспектов производства. Консалтинговая компания BCG выделяет девять ключевых технологий, которые направлены

на формирование четвертой ПР: автономная роботизация, имитационное моделирование, горизонтальная и вертикальная интеграция систем, дополненная реальность, интернет вещей, облачные технологии, аддитивное производство, кибербезопасность и большие данные [Embracing Industry 4.0, 2017].

Внедрение технологий Индустрии 4.0 позволит заводам снизить производственные затраты на 10–30%, логистические расходы – на 10–30%, расходы на управление качеством – на 10–20% [Rojko A., 2017]. Технологии Индустрии 4.0 призваны сократить время вывода новой продукции на рынок, повысить результативность взаимодействия с клиентами, способствовать экономии за счет масштаба и более эффективное использование ресурсов [Трачук А.В., Линдер Н.В., 2018а]. Уже сегодня внедрение технологий Индустрии 4.0 оказывает влияние на трансформацию как бизнес-моделей производств [Трачук, 2014; Трачук А.В., Линдер Н.В., Убейко Н.В., 2017], так и бизнес-процессов производственных компаний [Трачук А.В., Линдер Н.В., 2018б; Тарасов И.В., Попов Н.А., 2018; Хасанов А.Р., 2018]. В данной статье представлен анализ трансформации моделей и бизнес-процессов производственных компаний в условиях перехода к Индустрии 4.0.

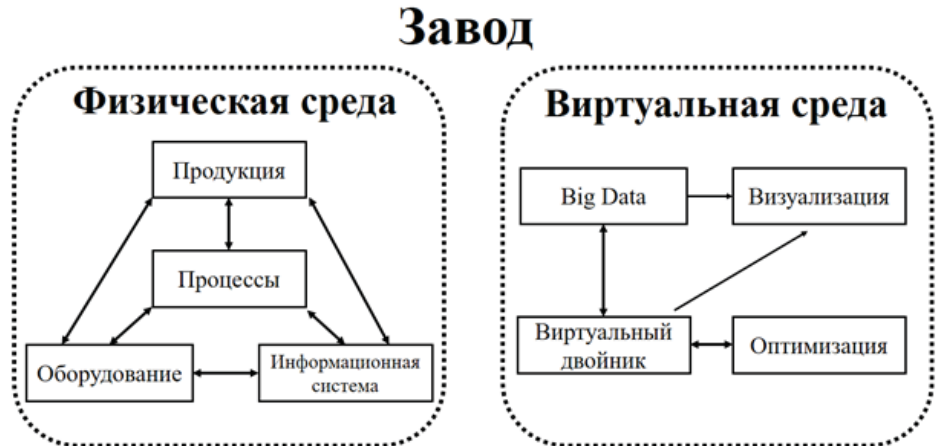
ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ

В стратегии инновационного развития Южной Кореи «Стратегия 3.0» «умные» заводы определяются как системы производства, где все бизнес-процессы – планирование, производство, распределение и продажи – автоматизированы и интегрированы в рамках единой информационной системы. Функционирование заводов обеспечивают киберфизические системы (Cyber Physical System, CPS), которые позволяют создавать виртуальных двойников. CPS предназначены для интеграции вычислительных машин, которые непосредственно интегрированы с физическим окружением и действующими процессами использования сервисов сбора и обработки данных через интернет. Текущие исследования CPS затрагивают в основном концепцию, применяемые технологии, построение информационной архитектуры, существующие вызовы и новые направления развития в рамках Индустрии 4.0. Предложена унифицированная модель внедрения CPS в производственные процессы:

- умное соединение;
- преобразование данных в информацию;
- переход в виртуальное пространство;
- управление знаниями;
- конфигурация системы [Lee J., Bagheri B., Kao H.A., 2015].

Описана концептуальная схема взаимодействия умных заводов с их виртуальными двойниками. Благодаря им можно соединять технологии информирования и коммуникаций

Рис. 1. Взаимодействие физической и виртуальной среды «умного» завода



с производственными процессами и базами данных внутри предприятия [Wiktorsson M., Noh S.D., Bellgrana M. et al., 2018] (рис. 1). Выделено три типа промышленных заводов в зависимости от подходов к использованию технологий Индустрии 4.0: «умные» автоматизированные заводы, заводы, ориентированные на клиентов, и мобильные заводы [Тарасов И.В., 2018; Трачук А.В., Линдер Н.В., Тарасов И.В. и др., 2018].

Для внедрения CPS на заводах предложена пятиступенчатая модель:

- Умное соединение. Вырабатывается и отлаживается система сбора необходимых данных для совершенствования производства за счет автоматизированных систем планирования (ERP) или напрямую через специализированные датчики.
- Преобразование данных в информацию. Необходимо использовать признанные методики для обработки данных в информацию, на основе которой могут приниматься управленческие решения.
- Переход в виртуальное пространство. Большой объем поступающей информации на предприятии подлежит эффективной обработке и оперативному использованию. За счет перехода информационных потоков повышается качество производства.
- Управление знаниями. Выстраиваются процессы аккумуляции полученных знаний и их распространения на предприятии.
- Конфигурация системы. Описываются механизмы взаимодействия между физической и виртуальной средой, за счет которых оборудование сможет работать автономно и эффективно. Закладываются инструменты профилактики технических сбоев [Lee J., Bagheri B., Kao H.A., 2015].

Интеллектуальная и автономная работа как преимущество «умной» фабрики требует анализа, прогнозирования и проактивную сторону деятельности производственной системы. Основой исследований выступают данные с производственных линий, получаемые в режиме реального времени [Трачук А.В., Линдер Н.В., 2018а]. Учитываются производительность, качество выпускаемой продукции и эффективность логистических процессов. На практике данные применяются при построении CPS – одной из ключевых технологий проектирования и эксплуатации умной фабрики.

ПОДХОДЫ К ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Сущность и особенности моделирования бизнес-процессов

Проблематика бизнес-процессов получила широкое освещение в научной литературе в многочисленных научных работах. Среди первых необходимо выделить труды М. Портера, где поначалу бизнес-процессы рассматривались как неотъемлемая составляющая стратегического развития организаций [Porter M.E., 1991; Drucker P.F., 1986; Kaplan R.S., Norton D.P., 1996]. В дальнейшем предпринимались попытки более детально описать сущность бизнес-процессов. Американские экономисты М. Хаммер и Дж. Чампи определили бизнес-процесс как «деятельность, на входе которой используется один или несколько ресурсов и на выходе создается результат, представляющий ценность для клиента» [Хаммер М., Чампи Д., 2011]. Альтернативную формулировку предложил немецкий предприниматель А.-В. Шеер: «Бизнес-процесс – последовательность работ, характеризующаяся единым натуральным или стоимостным критерием результата» [Шеер А.-В., 1999]. Внимание акцентируется на совокупности последовательных работ – содержании бизнес-процесса. Не все бизнес-процессы приносят непосредственную ценность для потребителей. Как правило, на промышленных предприятиях ее генерируют основные процессы, их протекание невозможно без управляющих и вспомогательных процессов. В разрезе иерархической структуры низкоуровневые бизнес-процессы могут и вовсе оказаться убыточными по сравнению с процессами более высокого уровня. Сосредоточение на процессах, формирующих ценность, не позволяет комплексно рассмотреть уровень зрелости процессов компании. Для исследования подходов к оптимизации данный подход является наиболее удачным.

Международная организация по стандартизации приняла определение с позиции системы менеджмента качества: «Процесс – совокупность взаимосвязанных и (или) взаимодействующих видов деятельности, использующих входы для получения намеченного результата» [ISO 9000, 2015]. Классифицировать бизнес-процессы можно по различным критериям. Некоторые крупные компании, например Хехо и IBM, провели анализ своей работы и составили списки основных бизнес-процессов. Позже оказалось, что это только частные случаи решения разных задач внутри компаний. Позднее наибольшее распространение получил прикладной подход, разработанный в результате выполнения норвежской программы повышения производительности промышленности по сравнительному бенчмаркингу (под управлением Норвежского университета естественных и технических наук). На основе цепочки ценности Портера все бизнес-процессы были поделены следующим образом:

- первичные (основные) процессы пронизывают всю деятельность компании (от потребителей до поставщиков) и создают ценность для потребителей (разработка продукции, производство и сборка и др.);
- поддерживающие (вспомогательные) процессы не создают ценности, нужны для поддержания инфраструк-

туры всей организации (финансовый менеджмент, управление информацией и др.);

- развивающие процессы предназначены для создания новой цепочки ценности в основных и вспомогательных процессах на новом уровне показателей (расширение внешних связей, повышение квалификации персонала и др.).

Осознанное совершенствование возможно и необходимо для всех групп бизнес-процессов. Комплексный подход к оптимизации позволит достичь максимального синергетического эффекта и значительно повысить эффективность деятельности компании [Трачук А., Тарасов И., 2015].

Без понимания внутреннего устройства бизнес-процессов невозможно приступить к совершенствованию, так как в этом случае не удастся провести детальный анализ последовательности работ и установить взаимосвязи со смежными процессами. Эти проблемы можно решить за счет моделирования бизнес-процессов. Последнее понимается как набор действий, создающих представление существующего или предполагаемого бизнес-процесса. Моделирование может охватывать основной, вспомогательный или управляющий процесс, целиком или частично [Свод, 2015].

В зависимости от целей модель бизнес-процессов может быть представлена на разных уровнях детализации – от абстрактного до очень детально проработанного. Можно описать бизнес-процессы на выбранном уровне графически, с помощью различных нотаций, выбор зависит от конкретных целей и организации. Наиболее распространенными и функциональными процессными нотациями являются:

- VAD: нотация предложена М. Портером и позволяет моделировать верхнеуровневые процессы, непосредственно участвующие в создании ценности для клиентов;
- EPC применима для моделирования, анализа и дальнейшего перепроектирования сложных наборов бизнес-процессов с многочисленными интерфейсами;
- BPMN 2.0 создана для автоматизации сквозных бизнес-процессов, поддерживает имитационное моделирование;
- IDEF используется для моделирования на любом уровне в системах автоматизированного производства;
- UML создана преимущественно для проектирования ПО, спецификации ИТ-систем и описания работ.

Индустрия 4.0 диктует свои требования к используемым инструментам, в том числе к моделированию бизнес-процессов для их дальнейшей оптимизации посредством внедрения цифровых технологий. Для автоматизации бизнес-процессов предпочтительны BPMN2.0 и IDEF, допускающие разноразное моделирование и обладающие специфическими особенностями. Вместе с тем семейство процессных нотаций IDEF устаревает по широте функциональных возможностей и графических возможностей визуализации созданных моделей, поэтому наиболее приоритетным стандартом для внедрения технологий Индустрии 4.0 остается BPMN2.0.

Подходы к оптимизации бизнес-процессов

Выбор методологии и подхода к анализу бизнес-процессов зависит от исходных данных и уровня компетентности персонала, который будет проводить анализ. Укрупненно

можно выделить формальный и прагматичный блоки методологий. Альтернативой классификации может выступать разделение методов на количественные и качественные. Вопрос выбора является дискуссионным и требует отдельного рассмотрения.

Формальные методологии имеют разработанные шаблоны, содержат четкий регламент проведения анализа, применение потребует определенных навыков и опыта работы. Формальный подход наиболее целесообразен, если имеются количественные данные для анализа, например на производственных участках. При отсутствии необходимых данных стоит использовать прагматичный подход.

Прагматичный подход традиционно основывается на последовательности «планирование – действие – проверка – корректировка», она неразрывно связана с менеджментом качества и используется не только для анализа, но и для оптимизации бизнес-процессов. Процесс анализируется с точки зрения соответствия имеющимся требованиям и стандартам, его проверяют с помощью современных методов исследования. Стоит ставить акцент на соответствии выполненных изменений плановым разработкам.

Цели оптимизации бизнес-процессов уникальны для каждой компании и определяются ее конкретными нуждами, внутренним устройством и отдельными проблемными процессами. «Улучшение бизнес-процессов – совокупность методов и подходов, которые дают руководителям компании возможность повысить эффективность ее работы» [Subramanian N., Ramanathan R., 2015].

Оптимизация бизнес-процессов может использоваться для того, чтобы:

- повысить прозрачность деятельности компании для внутренних стейкхолдеров, определять проблемные зоны, устанавливать вклад отдельного работника в общий результат и т.д.;
- классифицировать процессы по влиянию на финансовый результат компании с целью определить бизнес-процессы, которые должны быть автоматизированы в первую очередь;
- повысить качество готовой продукции путем определения «узких мест» и их устранения.

Качественное проведение улучшений требует системного подхода. Существует множество взглядов на этапы проведения оптимизации бизнес-процессов. Они отличаются конкретными условиями деятельности и авторами исследований. В общем случае он выглядит так:

- Планирование. Выбор процесса, который необходимо усовершенствовать, с определением целей, задач и масштабов изменений. Анализ. Детальное изучение выбранного процесса.
- Редизайн. Определение изменений, которые необходимо осуществить для достижения поставленных задач. Построение модели бизнес-процессов «как должно быть» (с отражением KPI).
- Привлечение ресурсов. Обеспечение проекта всеми ресурсами, необходимыми для его реализации: трудовыми, материальными, финансовыми и т.д.
- Тестирование. Проверка инициатив на одном участке. Этап необходим, если оптимизация затрагивает несколько подразделений большой компании.

- Внедрение. Корректировка деятельности в соответствии с разработанными изменениями.
- Непрерывное совершенствование. Периодическая оценка эффективности оптимизированного бизнес-процесса и внесение дополнительных изменений в случае необходимости.

Реализация всех представленных выше шагов целесообразна только в том случае, если изменения достаточно существенны и затрагивают широкий круг вопросов. То же самое относится к детальной проработке и документированию этапов в случае существенного изменения бизнес-процессов. При незначительной оптимизации достаточно продумать каждый шаг.

В условиях внедрения технологий Индустрии 4.0 необходима автоматизация деятельности. Она является одним из возможных результатов улучшений, для ее внедрения используется примерно такая же схема, как при оптимизации бизнес-процессов. В зависимости от решаемой задачи могут быть:

- сокращение количества этапов процесса;
- исключение лишних шагов из процесса;
- уменьшение точек согласования;
- изменение последовательности этапов исполнения;
- устранение циклов согласования;
- выстраивание параллельного выполнения процессов;
- улучшение характеристик этапов процесса;
- устранение «узких мест»;
- сокращение излишней детализации.

ОБЗОР ЛУЧШИХ ПРАКТИК ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Цифровая трансформация благоприятно сказывается на большинстве ключевых финансовых показателей. Например, применительно к себестоимости продукции эффект возникает за счет оптимизации операционных процессов: ремонтно-эксплуатационных работ, запуска производственных линий, контроля качества, внутренних складских операций.

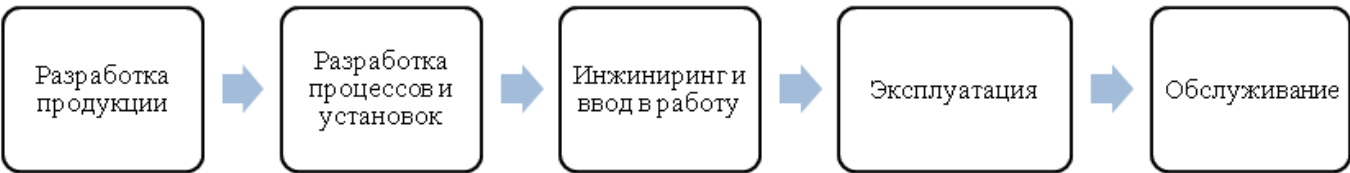
Кейсы зарубежных компаний

Считаем полезным рассмотреть передовые практики внедрения технологий Индустрии 4.0 в промышленном производстве зарубежных и отечественных компаний.

Thyssen Krupp AG, один из ведущих мировых производителей лифтов, совместно с Microsoft разработал систему MAX. Она позволяет строить модели, предсказывающие поломку лифта. В режиме реального времени конкретный код поломки передается механику, который устраняет инцидент. Кроме того, создается дополнительная ценность для клиента: более надежные и безопасные лифты уменьшают потенциальные убытки компаний (время бесперебойной работы лифтов выросло в среднем на 50%) [Thyssenkrupp, [s.a.]]. Такой подход к оценке эффективности технологий BigData хорошо подходит для технического обслуживания и ремонта, так как позволяет сравнить показатели «до» и «после» внедрения.

Известный производитель компьютерных комплектующих Intel активно использует технологии BigData для сниже-

Рис. 2. Цепочка жизненного цикла продукта [The Digital Enterprise, 2015]



ния себестоимости продукции. Перед выходом на рынок каждая новая модель процессора проходит около 19 000 тестов. С помощью системы прогнозной аналитики на основе Big Data и анализа в режиме реального времени удалось сократить продолжительность тестов на 25%. Удастся сэкономить 3 млн долл. в год на тестировании линейки IntelCore.

Немецкий концерн Siemens входит в группу лидеров по цифровой трансформации производства. Компания активно внедряет технологии Индустрии 4.0 в производственные процессы, разрабатывает программное и аппаратное обеспечение для цифрового производства.

Для дискретного и непрерывного производств Siemens предлагает свои наборы информационных систем, которые охватывают разные этапы цепочки жизненного цикла продукта (рис. 2).

Для производства дискретного типа наиболее значимы программные системы:

- Teamcenter. Система поддерживает жизненный цикл изделия: от проектирования до постпродажного обслуживания. Позволяет моделировать изделие и установить коммуникации между всеми участниками процесса производства без использования бумажной документации.
- Techomatrix. Комплексный пакет решений для цифровизации позволяет решать задачи имитационного моделирования, программирования промышленных роботов и осуществлять виртуальную пусконаладку производственных линий.

Таблица 1
Эффект внедрения облачной системы MindSphere

Сфера использования	Эффект
<i>Konecranes</i>	
Прогнозирование отказов техники во избежание простоев. Предложение дополнительных услуг для клиентов	Уменьшение времени простоев на 10%. Увеличение дохода от услуг на 12%
<i>Coca-Cola</i>	
Мониторинг малых двигателей. Прогнозирование отказов двигателей во избежание простоев	Снижение расходов на техническое обслуживание на 5%. Уменьшение времени простоев на 15%
<i>Siemens</i>	
Увеличение сроков службы оборудования. Улучшение процесса обслуживания. Прогнозирование отказов во избежание простоев	Уменьшение времени простоев оборудования на 10%

- SIMATICIT. Пакет предназначен для построения системы управления производственными процессами (MES-системы). Преимуществом является возможность моделирования сложных деловых процессов и структур производства, сохраняется их прозрачность и независимость от функционирования реальных систем управления.
- Облачная система MindSphere. Использование системы совместно с технологиями Интернета вещей позволяет связать реальные производственные площадки с их цифровым двойником. Примеры использования данной облачной системы представлены в табл. 1 [MindSphere, 2017].

Разработки для Индустрии 4.0 прежде всего использует сам концерн Siemens. Целесообразность перехода на цифровые технологии показывает завод Electronics Works Amberg в Германии. Предприятие выпускает широкий ассортимент продукции: датчики, регуляторы, контроллеры и т.д. Производственные процессы автоматизированы на 75%, автоматически производится свыше 1200 артикулов продукции. Уровень качества достигает 99,9% [Как умный завод, [б.г.]].

Инструменты цифровизации успешно внедряет и производитель эксклюзивных автомобилей Maserati. Цифровой двойник производства новой модели Maserati Ghibli, созданный в программных решениях NX, Technomatrix и Teamcenter компании Siemens PLM Software, позволил:

- сократить финансовые и временные ресурсы на проведение тестов;
- уменьшить период разработки автомобиля в два раза, с 30 до 15 месяцев;
- увеличить максимальный объем выпуска машин в 3 раза.

Несмотря на снижение операционных расходов, компании удается поддерживать высокие стандарты качества. Технологии цифровизации обеспечивают эффективную организацию серийного производства, даже если партия состоит из одного изделия. Это позволяет повысить гибкость производства и учитывать индивидуальные предпочтения заказчиков. Так, сейчас выпущено порядка 70 000 уникальных модификаций Maserati Ghibli, одного из самых востребованных автомобилей компании.

Кейсы российских компаний

ПАО «Газпром нефть» уделяет пристальное внимание технологиям Индустрии 4.0. Примером успешного использования инструментария BigData стал пилотный проект «Аналитика самозапусков установок электроцентробежных насосов после аварийных отключений электроэнергии». Его реализацией занимались специалисты из ПАО «Газпром нефть» и ООО «Teradata» [Хасанов М.М., Прокофьев Д.О.,

Ушмаев О. С. и др., 2017]. Было использовано более 200 млн записей, полученных с контроллеров систем управления на 1649 скважинах, а также записи рестартов напряжения из аварийных журналов. В рамках проекта удалось сформировать и проверить комплекс гипотез о причинах сбоев при автозапуске [Гришина А., 2017].

ПАО «Газпром нефть» внедряет технологии Индустрии 4.0 для управления процессами добычи [Цифровизация, 2018]. Компания внедрила систему «Когнитивный геолог» на основе искусственного интеллекта с целью сократить время на рутинные анализы геологических объектов. В результате процедура сбора, обработки и интерпретации информации снизится в шесть раз (с одного года до двух месяцев).

С 2017 года ПАО «СИБУР Холдинг» активно занимается совершенствованием бизнес-процессов в области газопереработки и нефтехимии. Повсеместная цифровая трансформация является одной из стратегических целей СИБУРА. Отдел цифровых технологий обеспечивает создание и внедрение технологий Индустрии 4.0 (дополненная и виртуальная реальность, Интернет вещей, машинное обучение) во все бизнес-процессы.

Компания обладает ИТ-фундаментом, который необходим для дальнейшей цифровизации, однако полная интеграция систем еще не достигнута. Существующая информационная система позволяет тестировать и внедрять различные инициативы: от цифровой логистики до искусственного интеллекта.

В процессы технического обслуживания и ремонта активно внедряются:

- NFC-метки. С помощью меток сотрудники могут оперативно получать информацию об агрегате и работах, которые необходимо выполнить.
- Предикативное обслуживание оборудования. Имеющаяся база данных позволила создать математическую модель, которая с точностью 72% предсказывает, когда произойдет отказ экструдера, вала или гранулятора. В результате количество аварийных остановок уменьшилось в 5 раз.
- Мобильные решения для ремонта оборудования. Пилотный проект запущен в Воронеже: ремонтные бригады отправляют посредством мобильных устройств фотографии в соответствующую службу, которая в режиме реального времени консультирует сотрудников.

Процесс производства также удалось оптимизировать с помощью технологий Индустрии 4.0. Собран большой массив данных с датчиков, установленных на линиях производства полипропилена. Анализ с помощью технологий BigData позволил выявить корреляции между некоторыми параметрами производства и количеством обрывов пленки. Корректировка выявленных параметров позволила уменьшить количество обрывов в 10 раз и значительно увеличить скорость работы оборудования.

Оптимальный режим работы установки для пиролиза установить достаточно проблематично, поскольку процесс требует разных наборов исходных параметров и качества сырья. Для повышения эффективности производства внедрена система, которая дает операторам рекомендации, как скорректировать некоторые параметры производства. На основе анализа предыдущих производственных циклов на панель

информации подается информация о влиянии технологического режима на экономическую эффективность производства.

Группа НЛМК – один из крупнейших в России производителей стали. Основными направлениями инвестиционного цикла, который формировался в 2017 году, являются повышение эффективности бизнес-процессов, развитие сырьевой базы, укрепление позиций на стратегических рынках и повышение безопасности производства. Для достижения поставленных целей Группа планирует использовать технологии Индустрии 4.0 во всех производственных процессах. Комплексная дигитализация позволит достичь синергетического эффекта от внедряемых изменений.

На этапе проектирования и разработки компания внедряет технологию визуализации и создания проектной документации (Building Information Modeling). Данная технология позволяет создавать трехмерную модель агрегата, оцифровывать все инженерные, технические, стоимостные и эксплуатационные характеристики объекта; сформировать коммуникационную платформу для эффективного взаимодействия всех заинтересованных сторон. Отличительной особенностью является совмещение всех информационных систем компании, которое позволяет автоматически определять объем необходимых материалов и затрат при моделировании.

Группа НЛМК большое внимание уделяет техническому обслуживанию и ремонту оборудования, прежде всего переходу от реактивного обслуживания к превентивному и проактивному. В основе проактивной системы лежит внедрение инструментов обеспечения надежности. Для их эффективного функционирования необходимо:

- собирать информацию об оборудовании;
- устанавливать связь между сбоями оборудования и системой обслуживания;
- точно определять фактический остаточный ресурс оборудования;
- производить ремонт или обновление части оборудования только с критическим уровнем остаточного ресурса.

Внедрение проактивной системы позволяет существенно повышать экономическую эффективность: снижаются потери, вызванные остановкой оборудования для проведения различных ремонтных работ, увеличивается срок полезного использования оборудования, сокращается потребность менять запчасти раньше времени. Однако отказываться от превентивного и реактивного обслуживания нецелесообразно, поскольку оно эффективно в отношении отдельных видов машин.

Проактивную систему технического обслуживания и ремонта удалось реализовать благодаря прогнозной модели, которая позволяет предсказывать выход из строя фурм доменной печи «Россиянка» на 20 дней вперед. Эффект проекта: повышение производительности доменной печи, сокращение числа внеплановых простоев, увеличение срока полезного использования фурм на 20%, что в денежном эквиваленте составляет более 60 млн руб. экономии в год [Искусственный интеллект, 2018]. В дальнейшем планируется масштабирование решения на другие доменные печи компании с плановой точностью прогноза 40% и ожидаемой экономией – 150 млн руб. в год. Высокий уровень автоматизации

Таблица 2
 Кейсы внедрения технологий Индустрии 4.0 на производстве

Кейс компании	Внедряемые технологии Индустрии 4.0	Эффект
<i>Зарубежные компании</i>		
ThyssenKrupp	Имитационное моделирование	- Снижение затрат на ремонт одной единицы продукции на 300 долл. - Повышение времени бесперебойной работы лифтов на 50%
Siemens	Облачные технологии	Снижение простоев оборудования на 10%
Maseratti	Цифровой двойник	Снижение времени разработки прототипов на 30%
<i>Российские компании</i>		
Сибур	Прогнозная аналитика на базе BigData	- Снижение аварийных остановок оборудования в 5 раз - Снижение числа случаев дефектов в 10 раз
Газпром нефть	Искусственный интеллект	Снижение времени сбора и анализа данных в 6 раз (ожидаемый эффект)
КАМАЗ	Создание цифровых двойников	- Число доработок оснастки грузовиков сократилось на 50% - Время реализации проектов средней сложности снизилось в 2 раза
НЛМК	Машинное обучение и прогнозная аналитика на базе BigData	Увеличение срока полезного использования комплектующих оборудования на 20%

данного оборудования позволяет внедрять в производственные процессы технологии на базе искусственного интеллекта. Анализ текущих практик и массива данных, полученных с помощью датчиков и лабораторных исследований, позволил определить наиболее значимые предикторы – ключевые факторы для прогнозирования. Они легли в основу модели прогара фурм – основных составляющих печи, через которые подается воздух. Модель была построена с использованием машинного обучения и двух решений компании SAP:

- SAPPredictiveAnalytics – создание и обучение прогнозных моделей в полуавтоматическом режиме;
- SAPMaintenance&Services – анализ входных переменных и формирование прогноза технического состояния оборудования.

Большой потенциал НЛМК видит в использовании технологий BigData, машинного обучения и искусственного интеллекта в производственных процессах. Оптимизация нацелена на экономию ферросплавов – дорогостоящих присадок, работы ТЭЦ и поиск причин дефектов производства. Ожидаемый экономический эффект от реализации десяти проектов, подразумевающих использование технологий Индустрии 4.0, оценивается в 3 млрд руб.

Также можно отметить использование передовых зарубежных наработок в отечественных компаниях. ПАО «КАМАЗ» ведет активную работу по модернизации собственного производства с 2006 года. В частности, реализован проект по использованию программных продуктов немецкого концерна Siemens. На первом этапе цифровизации внедрены программные продукты немецкого концерна (NX, Teamcenter и Technomatrix), освоена технология электронного макета, внедрено 3D-моделирование, отлажены процессы электронного документооборота и получен опыт ведения расчетов в CAE-системах.

- Далее планируется произвести автоматизацию технологической подготовки производства, в том числе проектирования технологических процессов изготовления и сборки изделия, расчета управляющих программ для станков с ЧПУ, подготовки библиотек.

Внедряемые технологии использовались при разработке и проектировании новых магистральных грузовиков

КАМАЗ-5490. Все задействованные подразделения применяли только цифровые решения. Одним из приоритетных направлений стала работа по созданию цифровых двойников изделия и процесса производства [«КАМАЗ», 2017]. В табл. 2 представлена сводная информация о рассмотренных практических кейсах.

ВЫВОДЫ И ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Результатом успешного моделирования должно стать пригодное для анализа процессное описание производственного процесса. Анализ, как и моделирование, может быть осуществлен на разных уровнях: от абстрактного понимания разрывов в блок-схемах до детального описания всех низкоуровневых процессов. Анализ должен создавать ценность для бизнеса, поэтому всегда стоит определять его рамки и глубину, исходя из поставленной задачи. В случае внедрения технологий Индустрии 4.0 аналитическая проработка бизнес-процесса может доходить до конкретного действия. Для внедрения инноваций в наиболее перспективные бизнес-процессы последние стоит ранжировать по степени приоритетности. Чаще всего критериями являются:

- Важность бизнес-процесса, которая определяется долей вклада конкретного процесса в достижение ключевых задач организации. Как повлияет на KPI по росту прибыли оптимизация процесса оформления накладных – стоит ли улучшать данный процесс, или есть процессы, оптимизация которых даст больший эффект.
- Проблемность бизнес-процесса, то есть каков разрыв между фактическим и плановым положением вещей (отличие «как есть» от «как должно быть»). В зависимости от разработанных критериев оценки результата проблемность может выражаться в процентах, денежных единицах, баллах и др.
- Возможность реализации изменений, которая оценивается в затратах на ресурсы для работ по повышению эффективности бизнес-процессов.

Разработанные критерии анализа и перечень бизнес-процессов, которые можно улучшить, удобно представить в виде матрицы с системой оценивания (табл. 3).

Таблица 3
Пример матрицы оценивания бизнес-процессов

Процесс	Важность	Проблемность	Возможность изменений	Итого
Закупка сырья и материалов	5	2	3	10
Производство полимеров	4	4	3	11
Поиск и подбор персонала	4	3	5	12

Каждый процесс оценивается по критерию от 1 до 5, где 1 – минимальная, а 5 – максимальная оценка. Баллы начисляются экспертным методом. Существует несколько подходов к осуществлению данной процедуры. Метод распределения бюджета позволяет экспертам давать оценки по установленным критериям. Нередко используется метод анализа иерархии, который предполагает попарное сравнение процессов по выбранным факторам [Subramanian N., Ramanathan R., 2015]. Сумма баллов позволит определить последовательность их оптимизации, исходя из получаемого эффекта. Использование подобной матрицы значительно упростит процедуру оценки проблематичности бизнес-процессов.

Таким образом, внедрение технологий Индустрии 4.0 должно обеспечить: снижение затрат на ремонт, сокращение времени сбора и анализа данных, снижение числа дефектов, снижение аварийных остановок и количества ремонтов, увеличение срока полезного использования оборудования и комплектующих. Однако любое изменение должно быть оправдано и преследовать определенные цели. В противном случае значительно возрастает риск внедрения неэффективных улучшений, которые сопровождаются возникновением дополнительных издержек.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гришина А. (2017) 7 кейсов использования технологий BigData в сфере производства //habr.URL: <https://habr.com/company/newprolab/blog/325550/>.
2. Искусственный интеллект – уже на НЛМК (2018) // Металлоснабжение и сбыт. URL: <http://www.metalinfo.ru/ru/news/comments101473.html>.
3. Как умный завод Siemens использует данные для повышения качества продукции и улучшения продуктивности работы ([б.р.] // Intel. URL: <https://www.intel.ru/content/www/ru/ru/internet-of-things/iot-siemens-smart-factory.html>.
4. «КАМАЗ» и компания «Сименс АГ» подписали соглашение о сотрудничестве (2017) // KAMAZURL: https://kamaz.ru/press/releases/kamaz_i_kompaniya_simens_ag_podpisali_soglasenie_o_sotrudnichestve/.
5. Кондратюк Т. В. (2018) Четвертая промышленная революция: какие компетенции необходимы сотрудникам? //

Стратегические решения и риск-менеджмент. № 3. С. 66–79.

6. Налбандян Г. Г., Ховалова Т. В. (2018). Концепция Интернета энергии в России: драйверы и перспективы // Стратегические решения и риск-менеджмент. № 3. С. 60–65.
7. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 3.0 (2015). М.: Альпина Диджитал. 480 с.
8. Тарасов И. В. (2018) Технологии индустрии 4.0: Влияние на повышение производительности промышленных компаний // Стратегические решения и риск-менеджмент. № 2 (107). С. 62–69.
9. Тарасов И. В., Попов Н. А. (2018). Индустрия 4.0: Трансформация производственных фабрик // Стратегические решения и риск-менеджмент. № 3. С. 38–53.
10. Трачук А. В. (2014). Бизнес-модели для гиперсвязанного мира // Управленческие науки современной России: В 2 т. СПб.: Реальная экономика. Т. 1, ч. 1. С. 20–26.
11. Трачук А., Тарасов И. (2015). Исследование эффективности инновационной деятельности организаций на основе процессного подхода // Проблемы теории и практики управления. № 9. С. 52–61.
12. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2017) Распространение инструментов электронного бизнеса в России: результаты эмпирического исследования // Российский журнал менеджмента. Т. 15, № 1. С. 27–50.
13. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2018а) Технологии четвертой промышленной революции: исследование технологического принятия промышленными компаниями с помощью метода нелинейных главных компонент (NLPKA) // Управленческие науки в современном мире. Т. 1, № 1. С. 4–14.
14. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2018 б) Четвертая промышленная революция: как влияет Интернет вещей на взаимодействие промышленных компаний с партнерами // Стратегические решения и риск-менеджмент, № 3 (108). С. 16–29.
15. Трачук А. В., Линдер Н. В., Тарасов И. В. и др. (2018) Трансформация промышленности в условиях четвертой промышленной революции/Под ред. А. В. Трачука. СПб.: Реальная экономика. 146 с.
16. Трачук А. В., Линдер Н. В., Убейко Н. В. (2017). Формирование динамических бизнес-моделей компаниями электронной коммерции // Управленец. № 4 (68). С. 61–74.
17. Хаммер М., Чампи Д. (2011) Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе. М.: МИФ. 288 с.
18. Хасанов А. Р. (2018) Влияние предиктивной аналитики на деятельность компаний // Стратегические решения и риск-менеджмент. № 3. С. 108–113.
19. Хасанов М. М., Прокофьев Д. О., Уимаев О. С. и др. (2017) Перспективные технологии bigdata в нефтяном инжиниринге: опыт компании «Газпром Нефть» // Газпром Нефть. URL: <http://www.ntc.gazprom-neft.ru/research-and-development/papers/13596/>
20. Цифровизация – это фундаментальный тренд (2018) // Сибирская нефть. № 4. URL: <http://www.gazpromneft.ru/files/journal/SN151.pdf>.

21. *Sheep A. B.* (1999) Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы. М.: Весть-Метатехнология. 173 с.
22. *Drucker P. F.* Management: Tasks, responsibilities, practices. New York: Truman Talley Books – E. P. Dutton, 1986. 553 p.
23. Embracing Industry 4.0 – and Rediscovering Growth // BCG. URL: <https://www.bcg.com/capabilities/operations/embracing-industry-4.0-rediscovering-growth.aspx>.
24. *Hofmann E., Rüsch M.* (2017) Industry 4.0 and the current status as well as future prospects on logistics // Computers in Industry. Vol. 89. P. 23–34.
25. ISO 9000 (2015) Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь (русская версия) // voenmeh.ru. URL: http://www.voenmeh.ru/images/docs/otdel-kachestva-obraz/ISO_9000-2015-polozheniya.pdf.
26. *Kaplan R. S., Norton D. P.* (1996) Using the balanced scorecard as a strategic management system // Harvard Business Review. Vol. 74, № 1. P. 75–85.
27. *Kemp R., Loorbach D.* (2003) Governance for sustainability through transition management // Paper for Open Meeting of the Human Dimensions of Global Environmental Change Research Community. October 16–19, Montreal, Canada. URL: http://meritbbs.unimaas.nl/rkemp/Kemp_and_Loorbach.pdf.
28. *Lee J., Bagheri B., Kao H. A.* (2015) A cyber-physical systems architecture for industry 4.0-based manufacturing systems // Manufacturing Letters. Vol. 3. P. 18–23.
29. MindSphere. Открытая облачная платформа (2017) // Цифровая трансформация производств. URL: http://industry-software.ru/conf2017/slides/08-Mikhaylin-MindSphere-open_platform_for_the_IoT_from_Siemens.pdf.
30. *Pfeiffer S.* (2017) The vision of «Industrie 4.0» in the making – a case of future told, tamed, and traded // NanoEthics. Vol. 11, № 1. P. 107–121.
31. *Porter M. E.* (1991) Towards a Dynamic Theory of Strategy // Strategic Management Journal. Vol. 12. Special Issue: Fundamental Research Issues in Strategy and Economics. P. 95–117.
32. *Rojko A.* (2017) Industry 4.0 concept: background and overview // International Journal of Interactive Mobile Technologies. Vol. 11, № 5. P. 77–90.
33. SIMATICIT – для построения MES-систем ([б.г.]) // Siemens. URL: https://w5.siemens.com/web/ua/ru/iadt/about/references/gaz/broschures/Documents/Simatic_IT_r.pdf.
34. *Subramanian N., Ramanathan R.* (2012) A review of applications of Analytic Hierarchy Process in operations management // International Journal of Production Economics. Vol. 138, № 2. P. 215–241.
35. The Digital Enterprise 2D/3D Simulation Software from Siemens (2015) // Siemens. URL: https://dau.dk/Content/file_knowledge_item/DAU_3D_simulering_v1-siemens_226_INT.pdf.
36. *Wiktorsson M., Noh S. D., Bellgrana M. et al.* (2018) Smart Factories: South Korean and Swedish examples on manufacturing settings // Procedia Manufacturing. Vol. 25. P. 471–478.
37. *Zhou K., Liu T., Zhou L.* (2015) Industry 4.0: Towards future industrial opportunities and challenges // 12th International Conference on Fuzzy Systems and Knowledge Discovery (FSKD)/IEEE. P. 2147–2152.

подписаться на журнал

стратегические решения & риск-менеджмент

Подписка через редакцию

СТОИМОСТЬ ПОДПИСКИ:

на 6 месяцев – 1440 рублей (2 номера)

на 12 месяцев – 2880 рублей (4 номера)

В стоимость включены почтовая доставка и НДС

на PDF-версию на год (с НДС) – 1440 руб. (журнал будет приходить на ваш mail).

Всем студентам и преподавателям скидка 50% при подписке на печатную или PDF-версию журнала

Подписка через агентства:

- Агентство «Роспечать», каталог «Газеты. Журналы» – подписной индекс 33222

- Агентство «АРЗИ», каталог «Пресса России» – подписной индекс 88671

Подписка на журналы и газеты через интернет-каталог

- Агентство «МАП», каталог «КАТАЛОГ РОССИЙСКОЙ ПРЕССЫ» – подписной индекс 35851

Интернет подписка: «КАТАЛОГ РОССИЙСКОЙ ПРЕССЫ» Выпиши.ру

- Агентство ООО «Урал-Пресс» во всех регионах РФ

Подписка на электронную версию через сайт Delpress.ru, ЛитРес, Пресса.ру

- Агентство ЗАО «ПРЕССИНФОРМ», г. Санкт-Петербург

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ:

ТЕЛ. +7 (812) 346-50-15 (-16)

ФАКС: +7 (812) 325-20-99

E-MAIL: podpiska@jsdrm.ru

WWW. jsdrm.ru



**Ю. В. ВОЛОДИН**

Канд. экон. наук, начальник управления стратегического развития АО «Гознак». Область научных интересов: стратегии и управление развитием компаний, интернационализация бизнеса, стратегии выхода на международные рынки.

E-mail: volodin_y_v@goznak.ru

**П. А. ПОДКОВЫРОВ**

Студент магистерской программы факультета экономики Констанцского университета, Германия. Область научных интересов: стратегии международной деятельности компаний.

E-mail: pavelpodkovyrov@yahoo.com

СТРАТЕГИЯ ВЫХОДА НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ РЫНКИ: АНАЛИЗ НЕМЕЦКИХ И РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены различные теоретические аспекты выхода компаний на зарубежные рынки. Рассмотрено влияние глобализации на результативность компаний, проанализированы способы и факторы выбора стратегии выхода на мировой рынок. Проанализированы поведенческие и культурные аспекты, влияющие на стратегии выхода на мировой рынок. Анализ стратегий компаний, вышедших на зарубежные рынки, проведен с учетом предыдущих исследований в этой области.

Результатом исследования стали следующие выводы: 1) глобализация положительно влияет на компании, поскольку рынок увеличивается, однако мелкие компании и компании на развивающихся рынках проигрывают в конкурентной борьбе; 2) компании со значительным опытом склонны выбирать стратегию открытия собственного предприятия, в то время как организации без подобного опыта предпочитают экспорт или совместное предприятие на территории принимающей страны; 3) выбор стратегии с большей вовлеченностью ресурсов прямо пропорционален знаниям о культуре страны, на которую выходит компания. При выходе на рынок с другой культурой необходима плавная адаптация для успешной реализации стратегии. Наконец, люди склонны совершать поведенческие ошибки, а знания о них и постоянный контроль помогут добиться успешных результатов; 4) для выхода и успешной работы на зарубежных рынках компании важно не только обладать компетенциями, но и уметь их защитить и сохранить во времени; 5) на рынок с высокими политическими и инвестиционными рисками, а также неблагоприятной экономической конъюнктурой компании склонны выбирать стратегии с минимальным вложением денежных средств (франшизы, лицензирование).

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

СТРАТЕГИИ ИНТЕРНАЦИОАЛИЗАЦИИ, СТРАТЕГИИ ВЫХОДА НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ, ГЛОБАЛИЗАЦИЯ, СОВМЕСТНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, ЭКСПОРТ, ПОГЛОЩЕНИЯ, ФРАНЧАЙЗИНГ

ВВЕДЕНИЕ

Главной целью компании, в соответствии с микроэкономической теорией, является максимизация прибыли, что достигается ее ростом и развитием. Эта цель может быть достигнута различными способами. Одним из возможных вариантов является выход компании на международный уровень. На принятие данного решения оказывают влияние две группы факторов. Во-первых, это факторы выталкивания, которые вызваны недостатками возможностей развития компаний на локальном рынке в связи с какими-либо ограничениями. Во-вторых, это факторы втягивания, обусловленные лучшими условиями для развития бизнеса за рубежом [Трачук, 2014 а].

Каждая фирма и рынок специфичны, поэтому в данной статье будет рассмотрен опыт выхода различных компаний на зарубежные рынки, а затем он будет адаптирован и применен к российским и немецким компаниям.

Основной целью данного исследования являются изучение стратегий выхода компаний на зарубежные рынки и выявление их последующего применения немецкими и российскими компаниями.

В процессе работы не было найдено ни одного исследования, которое бы фокусировалось именно на российских и немецких компаниях, на их стратегиях выхода на зарубежные рынки, именно поэтому считаем данную тему актуальной. Для анализа применен метод «кейс-стади» (от англ. «case study» – анализ ситуации). Основной причиной его выбора является отсутствие публичных данных, позволяющих провести количественный анализ, а также отсутствие необходимых ресурсов для сбора репрезентативных данных.

Статья имеет следующую структуру. В первой части рассмотрены теоретические аспекты выхода компаний на зарубежные рынки, рассмотрено влияние глобализации, проанализированы методы и результаты предыдущих исследований в области выхода компаний на международные рынки.

Во второй части описана методология данного исследования. Далее проведен анализ специфики российского и немецкого рынков, а также проведено сравнение стратегий выхода на международные рынки немецких и российских компаний на основе предыдущих исследований.

В заключение рассмотрены предложения по дальнейшему исследованию работы, а также подведены итоги.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ОБЗОР

Влияние глобализации на результативность компаний

Говоря о выходе на международные рынки, нельзя не упомянуть о глобализации. Массивная торговая либерализация и финансовая интеграция, а также технологический прогресс сделали термин «глобализация» одним из самых популярных в XXI веке. Под этим понятием, как правило, понимается процесс, при котором восприятие социальной действительности интерпретируется как единое целое [Robertson R, 1992]. Также под глобализацией понимается развитие более тесных экономических и политических связей между странами¹. Глобализация не представляет собой какое-то новое явление, однако этот процесс значительно ускорился за последние столетия. Важно рассмотреть влияние глобализации на деятельность компаний, поскольку она неразрывно связана с выходом компаний на международный рынок.

Так, De и Pal (2011) определяют понятие «глобализация» как процесс открытия экономики внешнему миру, способствующего развитию торговли, сокращению различных барьеров для увеличения мобильности товаров и факторов производства, а также рабочей силы. Это процесс интеграции экономик через экономические, социальные и политические процессы [De U. K., Pal M., 2011].

Для развитых и развивающихся стран называют различные последствия глобализации. Так, Российская Федерация по классификации Всемирного банка является развивающейся страной с высоким уровнем дохода, в то время как Германия относится к развитым странам с высоким доходом. При этом методология Всемирного банка основана лишь на валовом национальном доходе, что может быть

спорно на первый взгляд, но, учитывая, что остальные экономическо-социальные показатели, такие как качество жизни, средняя продолжительность жизни и смертность среди детей, тесно коррелируют с ВНД, она делает показатель ВНД приемлемым и простым для ранжирования стран².

В первую очередь следует рассмотреть эффект глобализации на результативность компаний. Karadagli (2012) исследует финансовые показатели компаний среди семи развивающихся стран (Бразилия, Китай, Индия, Индонезия, Мексика, Россия и Турция), используя данные за 1998–2009 годы. Результаты исследования свидетельствуют о том, что общий уровень глобализации значительно улучшают финансовые показатели. Вдобавок политический аспект глобализации является наиболее значительным. Метод исследования заключается в построении регрессии, где используется индекс фондового рынка как показателя, характеризующего результат деятельности компании, а также данные о глобализации, полученные из КОФ индекса, разработанного Dreher (2006). Регрессионная модель со случайными эффектами свидетельствует о том, что эффект глобализации положительно влияет на результативность фирмы с уровнем значимости 1%. Политическая и социальная глобализация также оказались значимыми параметрами модели с положительным коэффициентом бета и с 5%- и 1%-ным уровнем значимости соответственно [Karadagli E. C, 2012].

Похожие результаты были получены Akinola (2012), который исследовал влияние глобализации на результативность работы банков в Нигерии. Результаты показали значительный и положительный эффект глобализации; в частности, большая доходность была получена за счет покрытия большей части рынка как на локальном, так и на зарубежных рынках [Akinola G. O., 2012]. С другой стороны, Kaplinsky (2004) отмечает, что глобализация формирует мировой рынок для компаний, что вызывает рост конкуренции и убивает компании на развивающихся рынках, поскольку они значительно отстают от эквивалентных компаний на более развитых рынках [Kaplinsky R., 2004].

Другое исследование, проведенное Acheampong и др. (2000), фокусируется на вопросе о том, как влияет возрастающая глобализация на уравнение прибыли среди мировых фирм в отрасли табачной продукции и напитков, а также продовольствия и потребительских товаров (здесь под уравнением имеется в виду гипотеза микроэкономики, которая гласит: при увеличении конкуренции прибыль уменьшается и достигает нуля при совершенной конкуренции.) В итогах исследования было отмечено, что в отрасли табака и напитков нет значительной коррекции прибыли, в то время как в отрасли продовольствия и потребительских товаров наблюдалось различное уравнение прибыли в зависимости от страны. Более того, авторы отметили, что чем меньше фирма, тем больше риск не получить прибыль в процессе глобализации [Acheampong Y. J. et al., 2004].

Peltonen (2008) изучал влияние проникновения импорта на результативность компаний в 15 производственных отраслях, в 10 развитых странах еврозоны в период с 1955 по 2004 год. В результате исследования было отмечено, что конкуренция импорта в целом имела негативный эф-

¹ Cambridge dictionary – Электронный ресурс – Режим доступа goo.gl/HcNHMS

² <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/378831-why-use-gni-per-capita-to-classify-economies-into>

фект на доходность компаний в зоне евро в производственном секторе, особенно для импорта из России и Китая [Peltonen T.A. et al., 2008]. С другой стороны, Georgiou (2011) анализировал влияние импорта на доходность компаний (ROE) в период 1999–2009 годов посредством обобщенного метода наименьших квадратов и подтвердил положительное влияние глобализации на доходность компаний в Европе, в частности в Германии [Georgiou M. N., 2009].

Результаты предыдущих исследований делают очевидным тот факт, что не только глобализация, но и другие факторы влияют на результативность компаний на зарубежных рынках. А это, в свою очередь, усиливает важность акцентирования внимания менеджеров на стратегии выхода на зарубежные рынки. Более того, как отмечают De и Pal (2011), значительную часть составляют специфические для страны характеристики, такие, как производственные мощности и качество [De U.K., Pal M., 2011]. Краткие выводы представлены в табл. 1.

Особенности выхода на международные рынки отдельных компаний

Любая компания, размышляющая о выходе на иностранный рынок, должна решить следующие вопросы: 1) какой зарубежный рынок выбрать? 2) когда заходить на рынок? 3) какой путь выхода на внешний рынок выбрать? [Hill C., 2008].

Какой зарубежный рынок выбрать?

В первую очередь стоит обратить внимание на макроэкономическую ситуацию. Далее привлекательность страны как рынка для международного бизнеса зависит от соотношения преимуществ данного рынка и потенциальных расходов, а также от уровня риска, сопряженного с реализацией

Таблица 1. Краткое изложение влияния глобализации

Автор	Основной вывод исследования
Karadagli (2012)	Уровень глобализации положительно влияет на финансовые показатели развивающихся стран. Наиболее значимый показатель, влияющий на компании, – уровень политической глобализации
Akinola (2012)	На банковском рынке Нигерии глобализация имеет значительный и положительный эффект. Этот эффект возникает из-за покрытия большей части рынка
Kaplinsky (2004)	Глобализация вызывает рост конкуренции, что убивает компании на развивающихся рынках, поскольку они значительно отстают от эквивалентных компаний на более развитых рынках
Acheampong и др. (2000)	В отрасли табака и напитков нет значительной коррекции прибыли при росте глобализации, а в отрасли продовольствия и потребительских товаров наблюдается значительное уменьшение прибыли
Peltonen (2008)	Рост конкуренции импорта в 10 странах еврозоны имеет негативный эффект в производственном секторе
Georgiou (2011)	Получил противоположные результаты, исследую все европейские страны

Источник: Составлено авторами

проекта. Необходимо обратить внимание на следующие факторы: размер рынка, покупательная способность населения страны, потенциальный будущий рост [Collis D.J., 2003]. Другим не менее важным фактором является ценность, которую международный бизнес может принести. Это зависит от устойчивости продукта на рынке, его устойчивого конкурентного преимущества.

Термин «конкурентное преимущество» был представлен Майклом Портером в 1985 году. В соответствии с его подходом конкурентное преимущество происходит от умения компании создать ценность для покупателя, которая будет превосходить стоимость создания продукта. Виды деятельности компании разделены на основные и вспомогательные (рис. 1) [Porter M. E. et al., 1985].

Рис. 1. Модель Портера



Источник: Porter M. (1985)

Тем не менее одного лишь конкурентного преимущества недостаточно для долгосрочного лидерства компании на рынке [Трачук, Линдер, 2014]. Barney (1991) разработал VRIO-подход, который определяет набор требуемых характеристик, способных создать устойчивое конкурентное преимущество. В соответствии с этим подходом ресурсы компании должны обладать ценностью, редкостью, отсутствием возможности к имитации и незаменимостью. Ценность таких ресурсов заключается в том, что их комбинация позволяет нейтрализовать потенциальные угрозы со стороны конкурентов, а с другой стороны, позволяет использовать появляющиеся возможности [Barney J., 1991]. Именно такие свойства необходимы для устойчивого развития компании на международном рынке. Отсутствие полного списка характеристик продукта может быть опасно для существования компании, поскольку не гарантирует стабильного будущего.

Например, преимущество компании DJI, которая занимается выпуском дронов, над конкурентами достигается путем предоставления более ценных товаров, оставаясь относительно дешевым продуктом по сравнению с конкурентами [Porrer B., 2015]. Инновационные технологии позволяют работать компании так эффективно, как она это делает. Они обладают редкостью и незаменимостью. Во-первых, конкурентам требуется гораздо больше времени, чтобы разработать похожий продукт. Во-вторых, инновации защищены патентами, и в случае недобросовестной конкуренции судебная власть предотвратит незаконные действия [Tilley A., 2016]. Учитывая тот факт, что DJI добавляет новые характеристики в каждой последующей модели и ведет рынок за собой, их инновационную технологию сложно чем-то заменить в данный момент [Shao H., 2016]. Сейчас

у конкурентов на международном рынке нет возможности имитировать такую технологию, хотя в будущем может быть изобретен другой подход, удовлетворяющий эту же потребность покупателя. В целом, можно сказать, что инновационные технологии являются устойчивым конкурентным преимуществом на текущий момент. Обладание этим свойством позволило компании DJI завоевать мировой рынок и оставаться лидером в своей нише. Для последующего предложения стратегий выхода на зарубежные рынки российским и немецким компаниям стоит учитывать данный кейс компании DJI.

Когда выйти на рынок?

Следующим этапом является выбор наиболее оптимального времени выхода на зарубежный рынок. Раннее проникновение характеризуется тем, что фирма появляется на новом рынке первой. Позднее проникновение характеризуется тем, что в тот момент, когда фирма собирается осуществить экспансию на новый зарубежный рынок, этот рынок уже сформирован и на нем присутствуют конкуренты. Компания-пионер может получить очень перспективную возможность доступа к наиболее выгодным каналам реализации своего товара в данной стране. В теории стратегического менеджмента это называют диффузией (процесс, в котором информация о продукте распространяется через каналы в обществе, обладающие четырьмя ключевыми аспектами: инновации, каналы связи, время и социальная система) [Rogers E. M., 2002].

Компания, выходя на международный рынок и будучи первопроходцем, может получить преимущества, упомянутые Lieberman и Montgomer (1998): значительная доля рынка, стоимость бренда, дифференцированность продукции [Lieberman M. B., Montgomery D. B., 1998]. С другой стороны, Geroski и Markides (2005) оспаривают разумность стратегии первопроходца, поскольку новаторы сталкиваются с большой неопределенностью рынка и могут обанкротиться по причине того, что доминирующая модель продукта еще не создана [Markides C., Geroski P., 2005]. К тому же на стремительно развивающихся рынках первопроходцам сложно удержать лидерство в течение продолжительного времени [Johnson G., 2016]. Наконец, китайская поговорка гласит: «Выходи вторым, приходи первым» [Тарасов, 2017].

Какой путь выбрать

Еще одной задачей, помимо выбора времени проникновения на рынок, является определение способа проникновения на зарубежные рынки. Существуют следующие основные виды выхода на рынок: экспорт, совместное предприятие, франчайзинг, поглощения.

Совместное предприятие. Выбор метода экспансии зависит напрямую от специфики рынка и конкретной компании. Например, компания General Motors в конце XX века, во время спада продаж, вышла на рынок Китая путем создания совместного предприятия в Китае Shanghai Automotive Industry Corp (SAIC). Результаты этого решения оказались впечатляющими: компания продала около 900 000 автомобилей в 2007 году на китайском рынке. Однако выбор именно такой формы сотрудничества был обусловлен законодательным регулированием того времени [Hill C., 2008].

Преимуществом совместного предприятия является получение знаний и условий ведения бизнеса и культуры в принимающей стране. Стоит отметить, что западные и восточные стили лидерства кардинально отличаются [Weldon E., Chow M., 2005]. Такие различия могут привести к серьезным конфликтам внутри организации. Более того, платой за полученные знания будет отсутствие полного контроля над дочерней компанией. В итоге это приводит к борьбе за власть. Quinn и Lindblom одними из первых упомянули применение властных и политических методов менеджерами в литературе [Ahlstrand B., Lampel J., Mintzberg H., 2001]. В подобной ситуации менеджеру будет сложно принять правильное решение. Однако Mitchell, Agle, Wood, (1997) и Freeman (2010) предложили подход, решающий данную проблему [Mitchell R. K., Agle B. R., Wood D. J., 1997; Freeman R. E., 2010]. Менеджеру следует оценивать влияние стейкхолдеров, анализируя три составляющих: законность, срочность и власть. Данный подход позволяет разделить стейкхолдеров на следующие группы по степени важности: обладающие малой значимостью (скрытые), обладающие средней значимостью (ожидающие) и обладающие высокой значимостью, чьи интересы должны быть учтены в первую очередь [Трачук, Линдер, 2016 а].

Экспорт. Многие компании начинают экспансию на зарубежные рынки как экспортеры и только потом переключаются на другие виды интернационализации, что позволяет им укрепить уже достигнутые позиции [Трачук, 2017]. Преимуществами экспорта являются отсутствие значительных издержек, связанных с созданием производства на зарубежном рынке, а также то, что экспортирующая компания может получить преимущество за счет экономии на объемах производства. С другой стороны, такой подход вызывает дополнительные транзакционные издержки, связанные с логистикой, в особенности если говорить о крупногабаритных товарах. К тому же пошлины на ввоз продукции могут сделать экспорт нецелесообразным с экономической точки зрения. Более того, существует возможность, что в будущем государство повысит ввозные налоги, что окажет негативный эффект: это может еще больше усугубить ситуацию, если компания инвестировала в расширение производства. Следующая проблема может возникнуть при сотрудничестве с местной организацией, которая отвечает за продажи и маркетинг: контрагент может выполнять свои функции не так хорошо, как компания-производитель, что ведет к недополучению прибыли [Hill C., 2008].

Франчайзинг. Франчайзинг может быть формой международного развития бизнеса, при которой франшизополучатель имеет право пользоваться брендом, а также получает жесткие инструкции по ведению бизнеса. Франчайзер обычно помогает ведению бизнеса своего контрагента, а взамен получает роялти. Компания McDonalds – хороший пример фирмы, которая развивалась за счет использования стратегии франшиз [Dunning J. H., McQueen M., 1981]. Головная компания контролирует, как работает франшизополучатель, качество продукции, способ приготовления, проводит тренинги менеджменту и финансовые консультации [Serwer A. E., 1994].

Основным преимуществом открытия франшизы на зарубежном рынке является отсутствие многих расходов и ри-

сков, что позволяет быстро создать присутствие на глобальном рынке со сравнительно низкими затратами, как этого добился «Макдоналдс».

Недостатком франшизы является трудность контроля качества – например, посетитель отеля Four seasons ожидает одинаковое качество услуг независимо от места пребывания. При несоответствии качества отеля за рубежом репутация заведения снизится, что приведет к падению продаж. Более того, удаленность и количество франшиз усложняют возможность контроля. Решением данной проблемы может быть открытие дочерней компании в каждой стране со специальными функциями контроля [Hill C., 2008].

Поглощение. Поглощение – это сделка, целью которой является установление контроля над другой организацией, осуществляемое путем приобретения уставного капитала [Виробян, 2017]. Международные поглощения занимают около 60% от всех совершенных поглощений. Поглощения пользуются популярностью потому, что они дают компании быстрый и выстроенный доступ к рынку. Тем не менее такой вид сделок крайне дорогой, поскольку компании часто покупаются по цене выше рыночной. Стоит отметить, что в неразвитой части мира до недавнего времени компании не имели возможности осуществления такого рода сделок по причине отсутствия необходимых ресурсов. Во время принятия решения о выборе стратегии поглощения международной компании стоит учитывать законодательное регулирование поглощаемой компании – например, Китай имеет ограничения на владение иностранцами местными компаниями, а в США только американцам разрешено владеть телевизионными каналами. Аналогично, иностранцам нельзя владеть долей более 25% акций авиакомпаний США. Поглощение – это хорошая стратегия, когда есть возможность получения экономии на объемах (например, в беспроводной телекоммуникации). Тем не менее это очень рискованная стратегия выхода на международный рынок, так как, по статистике, около 40–60% поглощений не могут увеличить свою рыночную стоимость на количество инвестированных средств. Похожие исследования были проведены KPMG и McKenzie, которые также утверждают, что примерно в 70% случаев поглощения не приносят ожидаемых результатов [Christofferson S.A., McNish R. S., Sias D.L., 2004]. Несмотря на это, менеджеров привлекают поглощения – ведь они получают как материальные, так и нематериальные активы, базу покупателей, налаженную логистику, бренд, что, может быть, затруднительно построить самостоятельно ввиду культурных различий между странами.

Как уже было упомянуто ранее, фирмам, заинтересованным в обслуживании зарубежных рынков, требуется принять решение о способе выхода на зарубежный рынок. Факторы, определяющие конкретный способ, могут быть разделены на три категории: преимущества владения фирмой, преимущества местоположения фирмы и интернационационные преимущества (риски контрагента) (рис. 2) [Dunning J. H., 1991].

В случае если компания обладает значительными способностями к созданию продукции, при выборе стратегии совместного предприятия она может столкнуться с возможной потерей долгосрочной прибыли, так как фирма – зарубежный партнер после изучения технологии производства

Рис. 2. Модель Даннинга



Источник: Dunning J., 1991.

может решить отделиться и использовать уникальную технологию производства. Также, согласно этой модели, размер фирмы положительно коррелирует со склонностью выхода на зарубежные рынки. Чем больше компания, тем больше вероятность ее выхода на зарубежный рынок. К тому же крупные компании склонны выбирать создание собственного, а не совместного предприятия – с целью защитить свои разработки и не допустить утрату своих конкурентных преимуществ [Трачук, 2014 б; Doz Y.L., 1987]. Фирмы без предыдущего опыта международных операций склонны сталкиваться с большими проблемами, и поэтому формы выхода без существенного инвестирования для них более привлекательны [Terpstra V., Yu C.M., 1988].

Рассматривая преимущества местоположения, фирмы, заинтересованные в обслуживании зарубежных рынков, оценивают их с точки зрения рыночного потенциала и инвестиционного риска. Последний отражает неопределенность в принимающей стране по поводу продолжительности текущей ситуации, политических условий, государственного регулирования [Root F.R., 1994].

Преимущества интернализации (риск контрагента) – третий аспект, требующий внимания со стороны менеджера. Компания на этапе выхода на международный рынок может столкнуться с неэффективностью ведения бизнеса, ограниченной рациональностью сотрудников партнерской компании – такие проблемы могут сделать заключение контрактов неэффективным. В этих условиях экспорт и создание собственного предприятия на международном рынке предоставят больший контроль над ситуацией. Более того, за последние десятилетия психологи и экономисты отметили сомнительность рационального поведения людей; исследования отмечают отсутствие самоконтроля, использование эвристики, которая приводит к принятию систематически неверных решений, а также непоследовательность поведения [Thaler R.H., Sunstein C.R., 2003].

Подводя итоги, можно отметить, что глобализация оказывает значимый эффект на деятельность организаций на международном рынке. Однако в зависимости от сложившихся условий влияние глобализации может быть различным. Это делает очевидным тот факт, что не только глобализация, но и другие факторы влияют на результативность

Таблица 2. Факторы выбора стратегии выхода на международный рынок

Вопрос	Ответ	
Какой зарубежный рынок выбрать?	Рынок, на котором компания будет обладать устойчивым конкурентным преимуществом. Ресурсы компании должны обладать ценностью, редкостью, отсутствием возможности к имитации и незаменимостью	
Когда выйти на рынок?	Компания-пионер может получить выгодные каналы реализации, значительную долю рынка, высокую стоимость бренда. Также новаторы могут столкнуться с высокой неопределенностью по причине отсутствия доминирующей модели на рынке. На развивающихся рынках первопроходцам тяжело удержать лидерство	
Какой путь выбрать?	Совместное предприятие	Позволяет набраться опыта от партнера. Не позволяет получить полный контроль
	Экспорт	Отсутствие значительных издержек при выходе на иностранный рынок. Экспорт может быть нецелесообразным при высоких пошлинах
	Франчайзинг	Отсутствие значительных издержек. Сложность контроля качества продукции
	Поглощения	Быстрый и выстроенный выход к рынку. Однако около 70% поглощений не приносят ожидаемых результатов

Источник: Составлено авторами

компаний на зарубежных рынках (табл. 2). Более того, стратегия выхода на международный рынок должна отличаться в зависимости от ресурсов и способностей фирмы, наконец, ввиду специфичности компаний их следует рассматривать отдельно [Трачук, 2014 б].

Исследования выхода компаний на зарубежные рынки

Isobe, Makino и Montgomery (2000) провели исследование, основной целью которого было выявить, имеют ли первопроходцы и технологические лидеры превосходные результаты в развивающихся экономических регионах. Авторы использовали данные японских компаний, вышедших на китайский рынок в виде совместных предприятий. Изначально данные были собраны методом опроса, и затем был применен обобщенный метод наименьших квадратов. Ранний вход на рынок («первопроходец») и вложение значительных ресурсов оказали статистически значимое положительное воздействие на финансовый результат компании. Более того, исследование показало, что наличие продвинутой инфраструктуры не является решающим фактором для иностранной фирмы на развивающемся рынке для продвижения своих товаров. Наоборот, результаты анализа говорят о противоположном. Одно из возможных объяснений этому – что когда инфраструктура уже сформировалась, компании-первопроходцу уже слишком поздно выходить на рынок [Isobe T., Makino S., Montgomery D. B., 2000].

Примерно с четвертью населения планеты и одной из самых быстрорастущих экономик за последние два десятилетия, Китай привлек на свой рынок много семейных фирм, которые пытались расширить свой бизнес [Hsiao F.S. T., Hsiao M. C. W., 2004]. Исследование выхода компаний с развивающегося рынка на развивающийся было проведено Deng, Huan, Cagaher и Duan (2009). Они исследовали выход на китайский рынок тайваньских компаний, их работа была сфокусирована на расширении семейных фирм. Исследование мелких компаний затруднено тем фактом, что информация о них, как правило, непублична. Авторы использовали опросы для сбора данных, которые были разосланы CEO тайваньских семейных фирм, имеющих представительство в Китае, а также моделирование структурными уравнениями для факторов, влияющих на объем прямых иностранных инвестиций и результат компании. Полученные результаты подтверждают теорию ресурсно-ориентированного подхода –

о том, что фирмы, обладающие особыми способностями, мотивированы выходить на новые рынки и достигают лучших результатов [Deng F. J. et al., 2009; Саяпина, 2018].

Agarwal Sridhar Ramaswami (1992) исследуют компании американского рынка лизинга оборудования и их выход на международный рынок. Данные были собраны путем опроса. Выборка составляла 97 наблюдений, анализ данных произведен путем множественной логистической регрессии. Основным результатом является большая тенденция больших фирм выходить на зарубежные рынки по сравнению с мелкими фирмами. Кроме того, крупные компании склонны создавать не совместное, а собственное предприятие на территории принимающей страны [Trachuk, A., Linder, N., 2018]. Более того, компании предпочитают инвестировать в рынки с большим потенциалом. Наконец, фирмы стараются избегать рынков с высокими инвестиционными рисками, выбирая экспортировать на эти рынки. Данные результаты согласуются с теорией, выдвинутой выше [Agarwal S., Ramaswami S. N., 1992].

Chen и Demou (2005) также исследовали выход отелей на зарубежные рынки. Методы входа с большим контролем были предпочтительны в странах с низким риском. Также результаты показывают, что уровень экономического развития и выбор метода входа с высоким контролем имеют положительную взаимосвязь. Кроме того, значимость бренда в странах с низким риском статистически не значима [Chen J. J., Dimou I., 2005]. Данные результаты сопоставимы с Agarwal Sridhar Ramaswami (1992).

Наконец, Zahra, Ireland и Hitt (2000) исследуют стратегии выхода на международный рынок венчурных фирм. Сегодня наблюдается тенденция выхода на международные рынки венчурных фирм на ранних этапах жизненного цикла. Классическое объяснение этому явлению – технологические знания и особые навыки [Zahra S. A., Ireland R. D., Hitt M. A., 2000].

Аналогичным исследованием выбора стратегии выхода на международный рынок является работа Erramilli Rao (1990) и Божевой Е. О (2018), фокусирующаяся на компаниях, предоставляющих услуги. Основными вопросами, поставленными в статье, являются следующие: как фирмы, предоставляющие услуги, выходят на зарубежные рынки? и как их поведение зависит от различных типов фирм, а также от условий рынка на рынке услуг?

Компании, предоставляющие услуги, были разделены на две группы. К первой были отнесены те, где производство услуги и ее потребление практически невозможно разделить («Soft service»: аренда авто, рестораны, медицинские услуги). Ко второй группе были отнесены компании с услугами, где производство и потребление возможно разделить («Hard service»: консультационные услуги, программное обеспечение, разработка дизайна). Такая классификация имеет два важных заключения. В первой группе компании не могут экспортировать свои услуги, потому что экспорт подразумевает отделение производства товара или услуги от его потребления, и компании, производящие «soft service», вынуждены полагаться на такие методы, как лицензирование и франшизы или совместные и собственные предприятия за рубежом. С другой стороны, вторая группа компаний зачастую может прибегать к экспорту своих услуг.

Другой особенностью рынка услуг является тот факт, что большое количество фирм выходят на зарубежный рынок с целью оказания услуг зарубежным филиалам своих клиентов на внутреннем рынке [Terpstra V., Yu C.M., 1988]. Например, многие американские рекламные компании и банки открыли свои филиалы за рубежом, следуя за своими клиентами на зарубежные рынки. Этот феномен следования за клиентами не характерен для производственного сектора, но специфичен и уникален для компаний услуг. Другой тип выхода на рынок – это поиск новых рынков. Этот тип выхода на зарубежный рынок характеризует компании, предоставляющие услуги, которые обслуживают иностранных клиентов.

Выборка из 638 решений о выходе на зарубежный рынок была собрана путем проведения опроса. На основе данного опроса фирмы были разделены на последователей за клиентами и ищущих новые рынки, а также на «Hard-service» и «Soft-service». Далее для каждого решения о способе выхода на рынок были номера от 1 до 9, где 9 – самое большое количество вовлеченных ресурсов (открытие собственного предприятия), а 1 – выход на зарубежный рынок с помощью франшиз. Тест Вилкоксона был применен с целью тестирования разницы вовлечения ресурсов между компаниями, последовавшими за клиентами, и компаниями, ищущими новые рынки. Как показали результаты, среди первых уровень

вовлеченности ресурсов был значительно выше. К тому же значения между «hard service» и «soft service» компаниями статистически значимы. Однако между странами с похожими рынками разница между предпочтительным способом выхода на зарубежный рынок была незначительна.

Основные аспекты исследований отображены в табл. 3.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Данное исследование проведено в соответствии с философией позитивизма, которая утверждает, что окружающая реальность может быть изучена посредством эмпирического исследования [Saunders M.N. K., 2011].

Существует два основных метода исследования: дедуктивный и индуктивный. Первый предполагает, что гипотеза построена на существующей теории, затем произведен анализ данных и, наконец, сделано подтверждение или опровержение гипотезы. Напротив, индуктивный подход начинается с изучения данных, а затем следует формулировка теории [Minocha S., 2005]. В связи с тем, что в области выхода на зарубежные рынки нет какой-то единой теории, а также по причине отсутствия достаточного объема данных ни один из этих методов не выбран. Более того, по этой же причине не выбран количественный метод анализа. Чаще всего конкретные числовые данные о стратегии выхода на зарубежные рынки не публикуются даже публичными компаниями. Это подтверждается анализом предыдущих исследований, где в большей степени для сбора данных были проведены опросы [Isobe T., Makino S., Montgomery D.B., 2000; Deng F.J. et al., 2009; Agarwal S., Ramaswami S.N., 1992; Erramilli M.K., Rao C.P., 1990]. Вдобавок, несмотря на тот факт, что финансовые институты часто гарантируют верность данных, это не всегда так, и некоторые неточности могут быть [Saunders M.N. K., 2011]. Также компании склонны прибегать к мошенничеству в процессе составления отчетностей, что делает их анализ неадекватным [Bhasin M. L., 2015]. Поэтому в данной работе применен качественный анализ. Как правило, этот способ подразумевает использование опросов или интервью для получения информации. Проблемой опроса является тот факт, что не все респонденты на них отвечают и зачастую отве-

Таблица 3. Результаты предыдущих исследований выхода компаний на зарубежные рынки

Автор	Основной вывод
Isobe, Makino и Montgomery (2000)	Японские компании, вышедшие на китайский рынок в виде совместных предприятий и будучи первопроходцами, получили значительно большую прибыль, чем компании, воздержавшиеся от выбора данной стратегии
Deng, Huan, Carraher и Duan (2009)	Фирмы, обладающие особыми способностями, мотивированы выходить на новые рынки и достигают лучших результатов
Agarwal Sridhar Ramaswami (1992)	Компании выбирают инвестировать в рынки с большим потенциалом и избегают рынки с высокими инвестиционными рисками, предпочитая использовать стратегию экспорта на них
Chen и Demou (2005)	Уровень экономического развития страны и выбор стратегии с большим вовлечением ресурсов имеют положительную взаимосвязь
Zahra, Ireland и Hitt (2000)	Технологические компании за счет своих способностей предпочитают выходить на зарубежные рынки на раннем этапе развития
Erramilli Rao (1990)	Компании, выходящие на зарубежные рынки, выбирают стратегии большего вовлечения ресурсов, во время как компании, ищущие новые рынки, предпочитают воздерживаться от значительных инвестиций

Источник: составлено авторами.

чают не в полной мере – так, в исследовании Erramilli Rao (1990) ответили только 33% [Erramilli M. K., Rao C. P., 1990]. Более того, формулировка вопросов может влиять на получаемые ответы, а правильное составление опроса требует привлечения специалиста в данной области [Gilovich T., Griffin D., Kahneman D., 2002; Schuman H., Presser S., 1996]. Далее, ответы могут быть неточными, а представители компании могут быть подвержены преувеличению для улучшения ее репутации.

Наконец, при составлении выборки количественного и качественного анализа требуется рандомизация выбираемых компаний. В противном случае результаты будут подвержены систематической ошибке отбора [Heckman J. J., 1977]. Ввиду отсутствия требуемых ресурсов для выполнения такой задачи было принято решение использовать метод «кейс-стади».

«Кейс-стади», как правило, относится к качественным методам анализа и может быть рассмотрен как наиболее подходящий и целостный метод, когда требуется глубокое исследование вопроса. Как правило, данный метод применяется в социальных науках, социологии, менеджменте, праве [Yin R. K., 2011]. Одна из причин того, почему «кейс-стади» набирает популярность, – это ограничение количественных методов в процессе глубокого анализа социальных и поведенческих вопросов. Посредством метода «кейс-стади» возможно изучить проблему глубже, чем руководствуясь статистическими результатами, и проанализировать ситуацию с точки зрения лица, принимающего решение [Tellis W. M., 1997].

Как правило, в рамках «кейс-стади» исследуется вопрос в специфичном контексте, в котором делается маленькая выборка наблюдений, где в свою очередь применяется контекстный анализ ограниченного числа событий и их взаимосвязей. Также в отличие от количественного анализа, который исследует взаимосвязи на макроуровне, на основе частоты происхождения события, «кейс-стади» больше сфокусированы на микроуровне [Zainal Z., 2007].

В процессе составления исследования может быть выбран единичный кейс или несколько в зависимости от поставленного вопроса. Выбор единичного делается, когда наблюдается только одно явление какого-то события (например, анализ эффекта цунами в Индонезии в 2004 году). Однако недостатком данного подхода является невозможность произвести обобщающее заключение. Один из вариантов преодоления этой проблемы – применить другие подходы для подтверждения действительности явления; к тому же использование нескольких кейсов может усилить достоверность результатов.

Существует несколько видов «кейс-стади». Yin (1994) выделил три категории: научно-исследовательские, практические (описательные) и обучающие [Yin R. K., 1994]. Первый тип «кейс-стади» связан с изучением любого феномена, интересующего исследователя. Например, в рамках данного типа может быть поставлен вопрос: использует ли фирма какие-либо стратегии при выходе на международный рынок? Существует ли такой феномен на практике? Этот вопрос позволяет продвинуться дальше в исследовании какой-либо проблемы и, как правило, применяется на первичном этапе исследования. Целью второго типа «кейс-стади» является описание феномена. Например: какие стратегии выхода

на международные рынки используются и каким образом. Зачастую такие «кейс-стади» представлены в описательной форме [McDonough J., McDonough S., 1997]. Особенностью данного подхода является также тот факт, что для его применения требуется теория по данной проблеме, на которой будет построен анализ. Третий подход «кейс-стади» изучает проблему более глубоко. Например, руководству можно задать вопрос: почему какая-то определенная стратегия была применена в процессе выхода на международный рынок? Стоит отметить, что есть и другие классификации «кейс-стади» (более подробно – Stake (1995)) [Stake R. E., 1995].

К преимуществам «кейс-стади» относится тот факт, что в процессе исследования стратегий выхода на зарубежные рынки при помощи данного метода можно наблюдать компанию в ее среде – например, среди внешних и внутренних факторов, в то время как в экспериментальном исследовании феномен и сопутствующие факторы, как правило, разделены и фокус сосредоточен на ограниченном количестве переменных [Zainal Z., 2003]. Более того, в рамках «кейс-стади» могут быть применены как количественные, так и качественные методы. Наконец, детальное качественное исследование, проведенное в рамках «кейс-стади», не только позволяет исследовать и описать данные в реальных условиях, но также объяснить сложность проблемы, что игнорируется экспериментальными методами. Это достигается за счет задействования как цифровой информации о выборе той или иной стратегии, так и причины выбора стратегии и почему одни были предпочтительнее других [Zainal Z., 2007]. Более того, причинно-следственную связь сложно определить методом регрессии – и зачастую в исследованиях публикуют результаты ложной корреляции.

Несмотря на упомянутые выше преимущества, «кейс-стади» обладает и рядом недостатков. Во-первых, многие «кейс-стади» не обладают точностью из-за двусмысленных данных и зачастую носят систематическую погрешность взглядов со стороны исследователей, что приводит к неправильным результатам и заключениям. Во-вторых, у «кейс-стади» отсутствует база для научного обобщения – по причине маленькой выборки [Winston T., 1997].

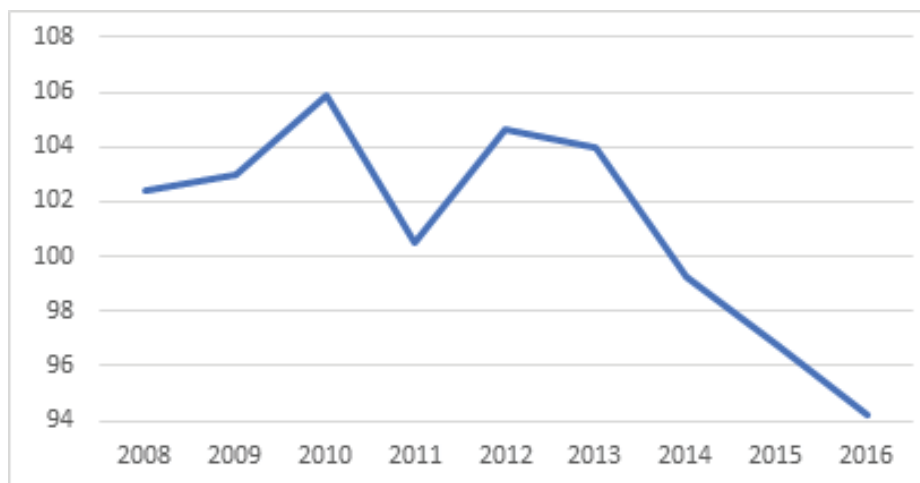
Опираясь на предыдущие исследования и выдвинутые теории в рамках работы, можно заключить, что фирмы руководствуются стратегиями выхода на зарубежные рынки; более того, учитывая поставленные цели и задачи, наиболее подходящим типом «кейс-стади» является второй тип – практический (описательный).

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Аспекты экспансии российских компаний

Для российских компаний может быть привлекателен вариант развития бизнеса на международной арене в связи с неблагоприятной экономической ситуацией на местном рынке (в данном примере это – «фактор вытеснения»). Например, на рис. 5 изображены реальные располагаемые доходы по РФ в % к предыдущему году; с 2012 года наблюдается нисходящая тенденция, что свидетельствует о падении покупательной способности населения, вследствие чего может упасть спрос на продукцию компании. Исключением могут быть товары Гиффена (рис. 3).

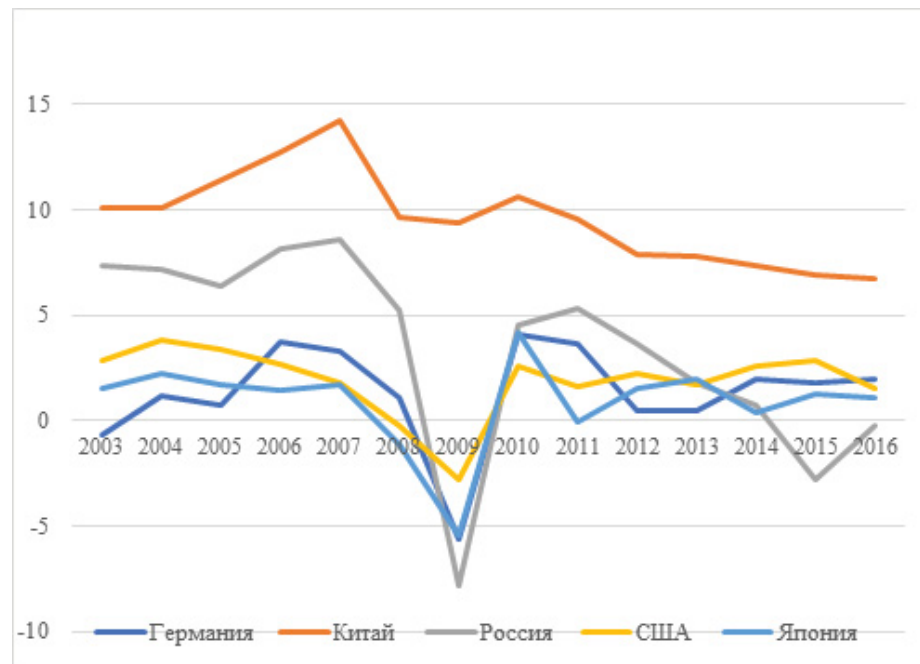
Рис. 3. Реальные располагаемые доходы по РФ в % к предыдущему году



Источник: Росстат³

На рис. 4 представлена динамика реального ВВП по странам. Позитивная динамика ВВП стимулирует компании инвестировать в развитие новых продуктов и производственных мощностей. Это утверждение было эмпирически подтверждено Chen и Demou (2005) [Chen J. J., Dimou I., 2005]. Более того, рост ВВП увеличивает налоговые поступления, которые направляются в крупные инфраструктурные проекты, что в конечном счете способствует долгосрочному росту. Поэтому для российских компаний будут потенциально привлекательны рынки с растущим ВВП, потому что на них будет платежеспособный спрос.

Рис. 4. Динамика реального ВВП по странам в % к предыдущему году



Источник: World Bank database⁴

Другими показателями ориентации менеджеров могут служить опережающие экономические показатели (индекс деловой активности, индекс потребительской уверенности и др.).

Однако, по мнению Karadagli (2012), политический аспект имеет наибольшее значение на принятие решения о выходе компаний на зарубежные рынки [Karadagli E. C., 2012]. Так, в апреле 2018 года, после выхода очередных санкций, российский рынок за одну торговую сессию потерял около 10%⁵. Также реалии российского рынка согласуются с Kaplinsky (2004), который отметил, что глобализация может мешать компаниям на развивающихся рынках, поскольку они значительно отстают от эквивалентных компаний на более развитых рынках [Kaplinsky R., 2004].

Стоит также отметить важность результатов, полученных De и Pal (2011): учитывая конъюнктуру российского рынка, стратегия выхода на международный рынок должна учитывать качество товаров, как на примере DJI.

Наконец, ввиду исторически сложившейся ситуации особенностью российских компаний является то, что они в большой степени сфокусированы на производстве и обслуживании внутреннего рынка [Сычев Ю. К., Трифонов П. В., 2017]. И хотя за последние 25 лет исчезла полная изолированность от внешнего мира, сознание предпринимателей еще не ориентировано на мировой рынок.

Пошлины на экспорт и сложности с сертификацией (особенно электронных товаров) также усложняют выход на зарубежные рынки⁶.

А. А. Кизим и С. С. Фокин (2008) отмечают следующие затруднения, с которыми сталкиваются компании при выходе на международные рынки (табл. 4).

Стоит отметить, что макроэкономические показатели характеризуют общую ситуацию в регионе.

Для принятия решения о выходе на зарубежные рынки стоит учитывать специфические особенности компаний.

Переходя от макропоказателей к специфике компании, рассмотрим ИТ-компанию российского происхождения, недавно вышедшую на международный рынок. Это ICL Services – казанская компания, специализирующаяся на ИТ-решениях для бизнеса,

³ Росстат – Электронный ресурс – Режим доступа http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/level

⁴ World Bank Электронный ресурс – Режим доступа: <https://data.worldbank.org>

⁵ Лента – Электронный ресурс – Режим доступа https://lenta.ru/news/2018/04/09/us_sanctions

⁶ Гарант – Электронный ресурс – Режим доступа <http://base.garant.ru/108095/#friends>

Таблица 4. Проблемы выхода российских компаний на зарубежные рынки

Внешние проблемы	Внутренние проблемы
Высокий уровень конкуренции на международных рынках Таможенные барьеры	Структурные проблемы
Культурные различия	Несовершенство законодательства Несоответствие международным стандартам
Недоверие к российским предприятиям	Отсутствие грамотной маркетинговой стратегии

Источник: Кизим, Фокин (2008)

которая работает с крупными клиентами из 26 стран мира. Решения компании позволяют повысить эффективность управления бизнес-процессами компании-клиента в целом и получить экономический эффект от сокращения сроков разработки новых направлений деятельности (сетевая инфраструктура, разработка ПО и т.д.). Изначально компания вышла на международный рынок, продавая свои продукты напрямую за рубеж. В 2016 году компания открыла представительство в Сербии.⁷ Конкурентное преимущество данной компании заключается в обладании навыками создания продуктов, оптимизирующих бизнес-процессы. Именно эти навыки добавляют продукту ценность, что позволяет компании развиваться на зарубежных рынках, – так, выручка в 2015 году составила почти 800 млрд руб.

Йозеф Шумпетер был одним из первых экономистов, кто отметил важность инноваций в теории развития [Trott P., 2008]. Именно такой позиции придерживается в своей работе ICL Services. Другим преимуществом данной компании является легкая масштабируемость бизнеса, поскольку она не требует значительного увеличения производственных мощностей при расширении деятельности, отсутствуют затраты на создание заводов, в отличие, например, от автомобильной промышленности. Экспортируя свои продукты на зарубежный рынок, компания ICL Services имела возможность протестировать его, не сталкиваясь с серьезными затратами, – такой подход был предложен Terpstra и Yu (1988) [Terpstra V., Yu C.M., 1988]. Конкурентное преимущество, как и в компании DJI, упомянутой выше, также дало возможность компании состояться на международном уровне. Данную компанию сложно назвать первопроходцем на этом рынке, ибо аналогичные продукты были представлены на рынке ИТ-услуг. Данный факт предоставил компании информацию о востребованности продукта на меж-

дународном рынке [Markides C., Geroski P., 2005]. Далее, для более тщательного контроля ситуации на зарубежном рынке и после получения первоначального опыта в соответствии с моделью Dunning (1988), компания открыла офис ближе к точкам продаж, что дает дополнительную ценность в модели Портера в рамках сервиса за счет упрощения коммуникации между клиентами. К тому же выход данной компании согласуется с выводами Deng Huan Carragher Duan (2009), которые утверждают, что компании, обладающие конкурентными преимуществами, склонны выходить на международный рынок. Наконец, как утверждали Zahra, Ireland и Hitt (2000), компания ICL Services на относительно раннем этапе жизненного цикла вышла на зарубежные рынки за счет технологических навыков и знаний [Zahra S.A., Ireland R.D., Hitt M.A., 2000]. Эти же результаты получены в работе [A. Trachuk and N. Linder, 20186]

Также могут быть применены результаты Erramilli и Rao (1990). В соответствии с ними, компания ICL Service относится к Hard service компании, поскольку потребление продукции может быть отделено от ее производства (табл. 5) [Erramilli M.K., Rao C.P., 1990]. Деятельность ICL Service согласуется с наблюдениями авторов: так, рассматриваемая организация сначала искала новых клиентов, не вовлекая значительный объем ресурсов на выход на международный рынок, а затем, уже обладая клиентами, вложила большие средства в развитие бизнеса путем открытия филиала. Наконец, согласно Davidson (1982), компания, не имея изначально опыта, не стала открывать собственный офис за рубежом, а ограничилась экспортом своих услуг по причине отсутствия необходимого опыта и знаний о международном рынке [Davidson W.H., 1982].

Будущую стратегию компании на международном рынке целесообразно строить, основываясь на трех горизонтах (рис. 5) [Baghai M., Coley S., White D., 2000]. Так, на первом горизонте следует вести дальнейшее совершенствование продукта компании, с целью поддержания доли на рынке и стабильного роста стоит обеспечить лояльность клиентов. Кроме того, рекомендуется учитывать культурную специфику других стран [Deresky H., 2017].

На втором горизонте компании следует думать о новых источниках прибыли. В соответствии с подходом, предложенным основателем компании Acer Stan Shih в 1992 году, наибольшую дополнительную стоимость технологическим компаниям приносят патенты и технологии, а также бренд компании. Учитывая специфику ICL Service, компании стоит попробовать разрабатывать новые направления – например ПО по безопасности, мониторингу, видеонаблюдению,

Таблица 5. Примеры выхода на рынок для двух типов фирм

Причины выхода на рынок	Типы фирм	
	Soft service	Hard service
Следование за клиентами	Рекламное агентство открывает филиал для обслуживания домашнего клиента, имеющего офис за рубежом	Компания по производству ПО проводит техподдержку домашнего клиента, имеющего офис за рубежом
Поиск новых рынков	Компания фастфуда открывает сеть франшиз на зарубежном рынке для обслуживания местных клиентов	Архитектурная фирма продает свои услуги зарубежным клиентам

Источник: Erramilli, Rao (1990)

⁷ ICL Services — Электронный ресурс — Режим доступа: <https://icl-services.com>

Рис. 5. Стратегия на трех горизонтах



Источник: Baghai, Coley, White, 2000.

Рис. 6. Дополнительная стоимость технологических компаний



Источник: Составлено автором на основе Shih 1992⁸

— что может быть потенциальными направлениями деятельности на международном рынке (рис. 6) [Shih S., 92].

На третьем горизонте, учитывая большое количество ресурсов, можно попробовать выйти на международный рынок с продуктом, разработанным на базе блокчейн. Например, это могут быть смарт-контракты. Созданный бренд и репутация компании помогут продвинуть товар на международном рынке, сделав его успешным.

Следующим примером российской компании, вышедшей на зарубежный рынок, является компания «Антракс», начавшая свое существование в 1989 году и образовавшаяся посредством слияния двух научных институтов. Основной деятельностью компании на данный момент являются разработка и производство интеллектуальных систем для энергетики. Данные системы предназначены для контроля и автоматизации. Компания работает по принципу полно-

го цикла — от разработки и проектирования до монтажа электрооборудования и сервисного обслуживания.

Основными товарами являются: устройства для управления и измерения сетей электроснабжения, комплекс для мониторинга линий электропередачи с индикаторами обледенения, повреждения и короткого замыкания. Клиентами на российском рынке являются: «Лукойл», «Татнефть», «Россети», «Таграс холдинг» и другие.

Компания осуществила выход на зарубежный рынок в 2014 году. Основной причиной этого, как указал ее директор Андрей Кучерявенков, стал рост доллара, что позволило продукции компании быть более конкурентоспособной на международном рынке, а также интерес со стороны потенциальных партнеров за рубежом. Данная компания была из Швейцарии. Первое, с чем столкнулась компания «Антракс», — это высокий уровень недоверия со стороны европейских партнеров, и внешней проблемой было недоверие к качеству производимой продукции, что было указано А. А. Кизимом и С. С. Фокиным (2008). Подтверждением тому стало направление швейцарских специалистов на производство в России — чтобы самим лично убедиться, как все производится. Следующей проблемой, по классификации Кизима и Фокина (2008), было несоответствие международным стандартам [Кизим А. А., Фокин С. С., 2008]. Партнеров особо не интересовали предыдущие отзывы покупателей или объемы продаваемой продукции. Пройдя дорогостоящую сертификацию, компании удалось заключить контракты с поставщиками из других стран, поскольку швейцарская сертификация принимается во всем мире. На данный момент компания работает с клиентами из 28 стран, большая часть

которых — дальше зарубежье.

Изначально партнерство со швейцарской компанией было заключено на основе дилерского договора, при котором швейцарская фирма выступала эксклюзивным дистрибьютором. Данное решение было продиктовано отсутствием опыта заключения подобных сделок. По сути, компания «Антракс» отказалась от права продавать собственную продукцию за рубеж, что, естественно, приводит к недополучению прибыли.⁹ Впоследствии рамки договора были пересмотрены. Сотрудничая со швейцарской компанией, «Антракс» приобрел для себя важные навыки создания технической документации, а также опыт ведения международного бизнеса.

Учитывая ошибки компании при заключении договора на поставку продукции на зарубежный рынок, будут полезны следующие рекомендации. Во-первых, предмет контрак-

⁸ Shih S. Empowering technology — making your life easier // Acer's Report, Acer's, New Taipei. — 1992.

⁹ Экспортеры России — Электронный ресурс — Режим доступа <http://www.rusexporter.ru/materials/6622>

та должен быть прописан четко и недвусмысленно, чтобы объем экспортируемого товара, его цена и условия поставки (инкотермс) были прописаны однозначно. Не менее важными компонентами являются оплата товара, ответственность сторон, условия разрешения споров. Данные аспекты являются наиболее распространенными в контрактах, ориентированных на внешнеэкономическую деятельность. В случае их некачественной проработки компания-экспортер может столкнуться с возникновением убытков.¹⁰

Другой особенностью было название компании – «Антракс», что в переводе значит камень. Однако на латинице Antrax обозначает сибирскую язву – следовательно, данное название вызвало проблемы при поставках на международные рынки, поскольку на таможне нередко приходилось выяснять, что лежит в коробках, на которых написано «сибирская язва». Впоследствии бренд компании, ориентированный на экспорт, был изменен. Данный аспект подчеркивает важность понимания культуры в целом и языка в частности во время ведения международного бизнеса, примеры которого были приведены во второй главе.

Anderson и Coughlan (1987) изучают проблему выхода производителя на иностранный рынок в рамках вопроса о том, стоит ли выходить на рынок самим или делать это через посредника, к чему и прибегла компания «Антракс» [Anderson E., Coughlan A.T., 1987]. Вопрос вертикальной интеграции изучался на рынке США, и, как показали результаты исследования, интеграцию выбирают компании, производящие наиболее технически сложные продукты, как и компания «Антракс». Такие же результаты были получены Lilien (1979) [Lilien G.L., 1979].

Для аналогичных компаний с меньшими ресурсами или при выходе на рынок, где присутствуют политические или инвестиционные риски, целесообразно в соответствии с результатами Agarwal, Sridhar и Ramaswami (1992) выбирать способы проникновения на рынок с малым объемом вовлечения средств, например лицензирование или экспорт [Agarwal S., Ramaswami S.N., 1992]. Преимуществом выбора иностранного контрагента будет отсутствие значимых затрат на открытие филиала, а также отсутствие бюрократических сложностей [Williamson O.E., 1979].

Аспекты экспансии немецких компаний

Рассматривая немецкий рынок, стоит отметить, что Германия входит в Европейское экономическое пространство, по правилам которого страны-участницы обладают свободой движения капитала, товаров и людей. Так, бизнес, осуществляющий свою деятельность внутри Европейского Союза, Единого экономического пространства имеет право свободно импортировать и экспортировать товары и услуги. Более того, если продукт был ввезен на территорию ЕС, то он также может свободно перемещаться по его территории.¹¹ Такое регулирование – одна из причин, почему Германия на сегодняшний день является 3-м по размеру экспортером в мире с положительным сальдо внешней торговли.¹²

Промышленность является одной из ведущих отраслей Германии. Среди крупнейших автомобильных концернов можно отметить Volkswagen, BMW, Daimler; среди электротехнической промышленности Siemens, Bosch и другие. Множество головных офисов расположено на территории Германии, так как основное влияние на размещение производства оказывает наличие трудовых ресурсов разного уровня квалификации и близость научных центров, имеющиеся на территории ФРГ.

С другой стороны, как отмечали Peltonen (2008), Acheampong и др. (2000), на рынке Европейского Союза наблюдается высокая конкуренция, и, чтобы выжить, на рынке применяется высокая производительность труда, которая достигается за счет механизации, применения современных технологий [Peltonen T.A. et al., 2008; Acheampong Y.J. et al., 2004].

Важным аспектом в процессе экспансии является умение вести бизнес с учетом законодательства и обычаев той или иной страны [Barkema H.G., Vermeulen F.]. Однако за время существования Европейского Союза произошло объединение культур и институтов входящих стран. Так, выходы немецких компаний на рынок Швейцарии и Китая будут абсолютно разными: тут одним из ключевых аспектов после рассмотрения конкурентного преимущества являются культурные различия.

Самыми успешными компаниями, выходящими на немецкий рынок, будут компании, предлагающие инновационный продукт в сочетании с высоким качеством и превосходным дизайном. Немцы очень отзывчивы на инновационные продукты, такие, как компьютеры, программное обеспечение, автоматические технологии, медицина. Во многих случаях определяющим для потенциальных клиентов является не цена, а качество.

Немецкий бизнес децентрализован и разнообразен, с различными интересами в зависимости от федеральной земли. Успешная маркетинговая стратегия должна учитывать региональную специфику. Для инвесторов немецкие высокие налоги и сложное законодательство могут создать некоторые сложности, однако эффективная система налоговых вычетов снизит налоги до общемирового уровня.¹³ Другой сложностью является минимальный уставный капитал для открытия общества с ограниченной ответственностью. На данный момент он составляет 25 000 евро, в то время как в России 10 000 руб. Более того, наблюдается тенденция компаний, ведущих деятельность в Германии, что они проходят регистрацию за рубежом, например в Великобритании, с целью избежать бюрократических и формальных требований надзорных органов.¹⁴

В декабре 2017 года ЕС и Япония заключили договор о свободной торговле, вступающий в силу в 2019 году. Германия и Япония являются привлекательными рынками друг для друга. На данный момент Япония занимает второе место после Китая по объему торговли с ЕС в Азии.¹⁵ Для немецких компаний, средних по размеру и занимающихся произ-

¹⁰ Экспортеры России2 – Электронный ресурс – Режим доступа <http://www.rusexporter.ru/research/ved/5397>

¹¹ Your Europe – Электронный ресурс – Режим доступа https://europa.eu/youreurope/business/sell-abroad/import-export/index_en.htm

¹² Observatory of economic — Электронный ресурс — Режим доступа complexity <https://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/deu>

¹³ Экспортеры США — Электронный ресурс — Режим доступа <https://www.export.gov/article?id=Germany-Market-Entry-Strategy>

¹⁴ Doing Business in Germany — Электронный ресурс — Режим доступа <https://www.pwc.de/de/internationale-maerkte/doing-business-in-germany-guide-2017.pdf>

¹⁵ Евро комиссия США — Электронный ресурс — Режим доступа <http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/japan/>

водством 3D-принтеров, может быть предложен следующий путь выхода на японский рынок. На первой фазе (1–2 года) компании целесообразно создать коллаборацию с ведущим институтом следований, например Токийским институтом технологий. Одновременно с этим начать поиск подходящего бизнес-партнера. Ввиду законодательных ограничений необходимо создать совместное с японским предприятие или же поглотить уже существующее; также стоит учитывать, что невозможно сформировать 100% владения компаний. Следующим этапом будет размещение производства на территории Японии, что сделает потребление и производство на одной территории, сократив при этом издержки¹⁶. Такие рекомендации были получены для конкретной немецкой высокотехнологичной компании, желающей выйти на рынок Японии. Стоит также учитывать, что при изменении каких-либо предварительных условий рынка, таких, как изменение технологии, экономической или политической ситуации, стратегия должна быть пересмотрена.

Другим немецким компаниям при насыщении собственного рынка целесообразно выходить на зарубежные рынки с целью увеличения продаж. Это могут быть рынки США, Китая, Японии, ЕС, где наблюдается положительная динамика ВВП. Более того, немецким компаниям выходить на экспорт в Европу довольно легко, поскольку нет ввозных пошлин, низкие транспортные издержки за счет развитости инфраструктуры.

Hutzschenreuter и Voll (2008) изучают выход немецких мультинациональных компаний на зарубежные рынки. Они нашли подтверждение тому, что выходить на рынки с другой культурой надо постепенно. Слишком большая культурная разница за короткий промежуток времени приводит к тому, что сотрудники не успевают адаптироваться к новым условиям, и, как следствие, результативность компании падает [Hutzschenreuter T., Voll J. C., 2008]. Чем выше скорость экспансии на зарубежный рынок с отличной культурой, тем больше вероятность падения прибыли компании.

Другим примером выхода на международный рынок является немецкая компания Allianz, которая была основана в 1890 году в Берлине. Вскоре были открыты филиалы в европейских странах, таких, как Франция и Великобритания. Перед Первой мировой войной около 20% прибыли приходилось на зарубежные рынки. После войны компания была вынуждена отказаться от международной деятельности в рамках Версальского договора. В период между войнами Allianz удалось добиться присутствия на европейском рынке, став самой большой страховой компанией в Германии. Однако опять, во время уже Второй мировой войны, все международные связи были утеряны. В начале 70-х годов Allianz вступила в период активной интернализации. В 1970 году доход от зарубежной деятельности составлял всего лишь 3%, в то время как в 1991-м 48% от доходов были получены на зарубежных рынках, большую часть которых составляли европейские. А в 1992 году Allianz вошла в пятерку крупнейших страховых компаний в мире [Hoschka T. C., 1993]. Изначально деятельность компании за рубежом велась как следование за клиентами; выхода на зарубежный рынок с целью оказания услуг зарубежным

филиалам своих клиентов на внутреннем рынке, экспансия была осуществлена путем открытия филиалов компании; выбор такого подхода согласуется с результатами Erramilli Rao (1990) [Erramilli M. K., Rao C. P., 1990]. К тому же такое решение согласуется с поведенческими аспектами, поскольку у компании уже был опыт на международном рынке, что уменьшило неопределенность касательно рынка услуг и в результате привело к более значительному вовлечению ресурсов [Cavusgil S. T., 1982].

Позже компания прибегла к диверсификации своего бизнеса. Как было сформулировано в стратегическом плане Allianz, зависеть только от одного рынка слишком опасно. Приверженность такому подходу и послужила фундаментом к созданию конкурентного преимущества над теми компаниями, которые оперировали только на одном рынке.

Также компания Allianz прибегла к поглощению на итальянском рынке, купив долю в 51,5% в компании RAS, которая также была международной страховой компанией и оперировала в Италии, Испании, Австрии. После такого поглощения Allianz направила в RAS только двоих сотрудников, придерживаясь стратегии сдерживания и невмешательства в привычную деятельность. Что могло быть причиной успеха данного поглощения, ведь в поглощении Chrysler компанией Daimler именно навязывание новых порядков привело к уходу многих топ-менеджеров. Также целесообразность постепенного интегрирования была показана в работе Hutzschenreuter и Voll (2008). С другой стороны, возможно, успешность поглощения была вызвана схожестью культур стран.

Как уже было сказано, существуют весомые доказательства, что природа международной экспансии имеет эффект на результативность фирмы. Компании должны научиться управлять иностранными операциями и адаптироваться к условиям ведения бизнеса, для того чтобы реализовать потенциал выхода на мировой рынок. Vermeulen и Barkema (2002) нашли подтверждение тому, что компании, обладающие балансом между скоростью, размером и упорядоченностью экспансии, получили гораздо больше прибыли от выхода на зарубежный рынок [Vermeulen F., Barkema H., 2002].

Подводя итог, можно сказать, что общий подход компании Allianz, основанный на предложении высококачественных, а не по низкой цене услуг инновации продуктов и высокий уровень стандартов оказания услуг были основными направлениями получения конкурентных преимуществ.

ВЫВОДЫ И ДАЛЬНЕЙШИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ

Целью настоящего исследования было изучение стратегий выхода компаний на зарубежные рынки и выявление их последующего применения немецкими и российскими компаниями.

Вопрос о выборе стратегии при выходе на международный рынок является одним из самых значимых решений, принимаемых в международном менеджменте, поскольку это определяет ее дальнейшее развитие.

¹⁶ Мюнхенская бизнес школа – Электронный ресурс – Режим доступа https://www.munich-business-school.de/fileadmin/MBS_Daten/Dateien/Working_Papers/MBS-WP-2018-01.pdf

Нами показано влияние глобализации на результативность компании, рассмотрены факторы, влияющие на выбор стратегии выхода на международный рынок, в числе которых – поведенческие аспекты, культурные аспекты, наличие конкурентного преимущества, макроэкономические характеристики стран.

Стоит отметить, что рассматриваемые фирмы в большинстве принимаемых решений о выходе на зарубежный рынок были схожи с предсказаниями, построенными на основе эконометрических моделей. Это позволяет сделать вывод о том, что необязательно обладать детальной информацией о каждой компании для формулирования какого-то единого решения. Безусловно, это утверждение не может быть верным со стопроцентной вероятностью, поскольку было рассмотрено ограниченное количество кейсов и данный вывод может быть простым совпадением.

Несмотря на это, важными результатами данного исследования критериев выбора стратегии на зарубежный рынок являются:

- 1) Влияние глобализации. Глобализация положительно влияет на компании, поскольку рынок увеличивается. Однако мелкие компании и компании на развивающихся рынках проигрывают в конкурентной борьбе.
- 2) Наличие опыта ведения внешнеэкономической деятельности. Компании со значительным опытом склонны выбирать стратегию открытия собственного предприятия, в то время как организации без подобного опыта предпочитают экспорт или совместное предприятие на территории принимающей страны.
- 3) Обладание кросскультурными знаниями. Выбор стратегии с большей вовлеченностью ресурсов прямо пропорционален знаниям о культуре страны, на которую выходит компания. При выходе на рынок с другой культурой необходима плавная адаптация для успешной реализации стратегии. Наконец, люди склонны совершать поведенческие ошибки, а знания о них и постоянный контроль помогут добиться успешных результатов.
- 4) Обладание конкурентным преимуществом. Данный аспект является базовым для осуществления прибыльной деятельности в рамках свободной конкуренции. Компании важно не только обладать компетенциями, но и уметь их защитить и сохранить во времени.
- 5) Макроэкономические показатели. На рынок с высокими политическими и инвестиционными рисками, а также неблагоприятной экономической конъюнктурой компании склонны выбирать стратегии с минимальным вложением денежных средств (франшизы, лицензирование).

Рекомендации к дальнейшему исследованию

В рамках дальнейшего исследования выбора стратегий выхода на международные рынки может быть применен третий тип метода «кейс-стади», а именно – обращение к компаниям и выяснение конкретных причин передерживания той или иной стратегии выхода на международный рынок. Далее полученные данные могут быть конвертированы в числовые показатели, и по ним может быть построена эконометрическая модель, объясняющая причины выбора

конкретной стратегии. Стоит отметить, что в рамках сбора данных необходимо производить опрос не только компаний, вышедших на зарубежные рынки, как это было сделано в предыдущих исследованиях, но и компаний, не вышедших на зарубежный рынок. Уже в зависимости от поставленных задач и собранных данных может быть применена цензурированная регрессия или усеченная регрессия [Tobin J., 1958; Heckman J.J., 1976]. Оценки, полученные данным методом, будут гораздо точнее отражать ситуацию, чем значения, полученные методом наименьших квадратов.

С другой стороны, чтобы не затруднять вычисления подбором правильной спецификации эконометрической модели и избавления от ограничений модели, после сбора данных можно применить метод машинного обучения для определения взаимосвязи между зависимой переменной (выбор конкретной стратегии выхода на зарубежный рынок) и независимыми переменными (внешние и внутренние факторы организации). На основе предыдущей литературы объясняющими переменными могут быть опыт на зарубежном рынке, сходство культур, наличие финансовых ресурсов, макроэкономические показатели и др. Более того, для определения значимых переменных может быть применена lasso-регрессия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Божьева Е. О. (2018) Обучающие эффекты экспорта в российской софтверной индустрии // Стратегические решения и риск-менеджмент. № 2 (107) 2018. С. 38–49.
2. Вираван С. Н. (2017) Измерение эффективности сделок по слиянию и поглощению: особенности применения метода DEA // Эффективное Антикризисное Управление. 2017. № 6. С. 58–65.
3. Кизим А. А., Фокин С. С. (2008) Стратегии выхода российских предприятий на международные рынки: проблемы и перспективы // Финансы и кредит. 2008. № 8 (296).
4. Саяпина К. В. (2018) Вывод инновационных продуктов на внешние рынки: эмпирический анализ рынка медицинского оборудования // Стратегические решения и риск-менеджмент. № 3. 2018. С. 80–87.
5. Сычев Ю. К., Трифонов П. В. (2017) Современные подходы к управлению качеством при разработке и внедрении нового конкурентоспособного продукта // Управленческие науки в современном мире. 2017. Т.1. С. 153–158.
6. Тарасов В. (2017) Технология жизни. Книга для героев. – Litres, 2017.
7. Трачук А. В. (2014 а). Концепция динамических способностей: в поиске микрооснований // Экономическая наука современной России. 2014. № 4 (67). С. 39–48.
8. Трачук А. В. (2014 б). Бизнес-модели для гиперсвязанного мира // Управленческие науки современной России. Т. 1, № 1. 2014. С. 20–26.
9. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2014). Стратегия формирования устойчивых конкурентных преимуществ инновационно-ориентированными промышленными компаниями // В сборнике: Стратегическое планирование и развитие предприятий. Материалы Пятнадцатого

- всероссийского симпозиума. Под ред. Г. Б. Клейнера 2014. С. 181–183.
10. Трачук А. В., Линдер Н. В. (2016). Взаимодействие со стейкхолдерами как фактор достижения стратегических целей компании: эмпирическое исследование на примере ФГУП «Гознак» // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2016. № 1, С. 109–123.
11. Трачук А. В. (2017). Акционерное общество «Гознак»: пути развития // Деньги и кредит. 2017. № 1, С. 61–64
12. Acheampong Y. J. et al. Profitability adjustment patterns in international food and consumer products industries // Agribusiness. 2004. Vol. 20, № 1, P. 31–43.
13. Agarwal S., Ramaswami S. N. Choice of foreign market entry mode: Impact of ownership, location and internalization factors // Journal of International business studies. 1992. Vol. 23, № 1, P. 1–27.
14. Ahlstrand B., Lampel J., Mintzberg H. Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Mangament. – Simon and Schuster, 2001.
15. Akinola G. O. Effect of globalization on performance in the Nigerian Banking Industry //International Journal of Management and Marketing Research. 2012. Vol. 5, № 1, P. 79.
16. Anderson E., Coughlan A. T. International market entry and expansion via independent or integrated channels of distribution // The Journal of Marketing. – 1987, P. 71–82.
17. Baghai M., Coley S., White D. The alchemy of growth: Practical insights for building the enduring enterprise. – Da Capo Press, 2000.
18. Barkema H. G., Vermeulen F. International expansion through start-up or acquisition: A learning perspective // Academy of Management journal. 1998. Vol. 41, № 1, P. 7–26.
19. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage //Journal of management. 1991. Vol. 17, № 1, P. 99–120.
20. Bhasin M. L. Corporate accounting fraud: A case study of Satyam Computers Limited. 2015.
21. Cavusgil S. T. Some observations on the relevance of critical variables for internationalization stages // Export management: An international context. 1982. P. 276–285.
22. Chen J. J., Dimou I. Expansion strategy of international hotel firms // Journal of Business Research. 2005. Vol. 58, № 12. P. 1730–1740.
23. Christofferson S. A., McNish R. S., Sias D. L. Where mergers go wrong // McKinsey Quarterly. 2004. № 2, P. 92–99.
24. Collis D. J. A resource-based analysis of global competition: the case of the bearings industry //Strategic management journal. 1991. Vol. 12, № S1. P. 49–68.
25. Davidson W. H. Global strategic management. – John Wiley & Sons Incorporated, 1982.
26. De U. K., Pal M. Dimensions of globalization and their effects on economic growth and Human Development Index. 2011.
27. Deng F. J. et al. International expansion of family firms: An integrative framework using Taiwanese manufacturers //Academy of Entrepreneurship Journal. – 2009. Vol. 15. № 1/2. – P. 25.
28. Deresky H. International management: Managing across borders and cultures. – Pearson Education India, 2017.
29. Doz Y. L. Technology partnerships between larger and smaller firms: Some critical issues // International Studies of Management & Organization. 1987. Vol. 17, № 4, P. 31–57.
30. Dreher A. Does globalization affect growth? Evidence from a new index of globalization // Applied economics. – 2006. Vol. 38, № 10, P. 1091–1110.
31. Dunning J. H. The eclectic paradigm of international production: a personal perspective // The nature of the transnational firm. 1991. P. 117–136.
32. Erramilli M. K., Rao C. P. Choice of foreign market entry modes by service firms: role of market knowledge //MIR: Management International Review. 1990. P. 135–150.
33. Freeman R. E. Strategic management: A stakeholder approach. – Cambridge university press, 2010.
34. Gilovich T., Griffin D., Kahneman D. (ed.). Heuristics and biases: The psychology of intuitive judgment. – Cambridge university press, 2002.
35. Heckman J. J. Sample selection bias as a specification error (with an application to the estimation of labor supply functions), 1977.
36. Heckman J. J. The common structure of statistical models of truncation, sample selection and limited dependent variables and a simple estimator for such models //Annals of Economic and Social Measurement, Vol. 5. № 4, NBER, 1976. P. 475–492.
37. Hill C. International business: Competing in the global market place //Strategic Direction. 2008. Vol. 24, № 9.
38. Hoschka T. C. Cross-border entry in European retail financial services: determinants, regulation and the impact on competition. – Springer, 1993.
39. Hsiao F. S. T., Hsiao M. C. W. The chaotic attractor of foreign direct investment – Why China?: A panel data analysis // Journal of Asian Economics. 2004. Vol. 15, № 4, P. 641–670.
40. Hutzschenreuter T., Voll J. C. Performance effects of «added cultural distance» in the path of international expansion: The case of German multinational enterprises // Journal of International Business Studies. 2008. Vol. 39, № 1, P. 53–70.
41. Isobe T., Makino S., Montgomery D. B. Resource commitment, entry timing, and market performance of foreign direct investments in emerging economies: The case of Japanese international joint ventures in China // Academy of management journal. 2000. Vol. 43, № 3, P. 468–484.
42. Johnson G. Exploring strategy: text and cases. – Pearson Education, 2016.
43. Kaplinsky R. How does it all add up? Caught between a rock and a hard place //Paper submitted for the Globalization, Employment, and Economic Development Workshop, Sloan Workshop Series in Industry Studies. Rockport, Massachusetts, June. 2004. P. 14–16.
44. Karadagli E. C. The effects of globalization on firm performance in emerging markets: Evidence from emerging-7 countries // Asian Economic and Financial Review. 2012. Vol. 2, № 7, P. 858.

45. *Leung K. et al.* Culture and international business: Recent advances and their implications for future research // *Journal of international business studies*. 2005. Vol. 36, № 4, P. 357–378.
46. *Lieberman M. B., Montgomery D. B.* First-mover (dis) advantages: Retrospective and link with the resource-based view // *Strategic management journal*. 1998. P. 1111–1125.
47. *Lilien G. L.* Exceptional Paper – ADVISOR 2: Modeling the Marketing Mix Decision for Industrial Products // *Management Science*. 1979. Vol. 25, № 2, P. 191–204.
48. *Markides C., Geroski P.* Fast second. – Audio-Tech Business Book Summaries, Incorporated, 2005.
49. *McDonough J., McDonough S.* Research Methods for English Language. 1997.
50. *Minocha S.* Dissertation preparation and research methods. 2005.
51. *Mitchell R. K., Agle B. R., Wood D. J.* Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts // *Academy of management review*. 1997. Vol. 22, № 4, P. 853–886.
52. *Peltonen T. A. et al.* Imports and profitability in the euro area manufacturing sector: the role of emerging market economies. 2008.
53. *Georgiou M. N.* Globalization and Roe: A Panel Data Empirical Analysis for Europe (1999–2009). 2011.
54. *De U. K., Pal M.* Dimensions of globalization and their effects on economic growth and Human Development Index. 2011.
55. *Popper B.* (2015). DJI is about to become the first billion-dollar consumer drone company. The Verge. <http://www.theverge.com/2015/3/12/8196413/dji-drone-funding-billion-dollar-sales>
56. *Porter M. E. et al.* How information gives you competitive advantage. 1985.
57. *Robertson R.* Globalization: Social theory and global culture. Sage, 1992. Vol. 16.
58. *Rogers E. M.* Diffusion of preventive innovations // *Addictive behaviors*. 2002. Vol. 27, № 6, P. 989–993.
59. *Root F. R.* Entry strategies for international markets. – Lexington, MA: Lexington books, 1994, P. 22–44.
60. *Saunders M. N. K.* Research methods for business students, 5/e. – Pearson Education India, 2011.
61. *Schuman H., Presser S.* Questions and answers in attitude surveys: Experiments on question form, wording, and context. – Sage, 1996.
62. *Serwer A. E.* McDonald's conquers the world // *Fortune*. – 1994. Vol. 130, № 8, P. 103–107.
63. *Shao H.* (2016) Drone Overlord Frank Wang. Forbes.com.
64. *Shih S.* Empowering technology – making your life easier // Acer's Report, Acer's, New Taipei. – 1992.
65. *Stake R. E.* The art of case study research. – Sage, 1995.
66. *Taleb N. N.* The black swan: The impact of the highly improbable. – Random house, 2007. Vol. 2.
67. *Tellis W. M.* Application of a case study methodology // *The qualitative report*. 1997. Vol. 3, № 3, P. 1–19.
68. *Terpstra V., Yu C. M.* Determinants of foreign investment of US advertising agencies // *Journal of International business studies*. 1988. Vol. 19, № 1, P. 33–46.
69. *Thaler R. H., Sunstein C. R.* Libertarian paternalism // *American economic review*. 2003. Vol. 93, № 2, P. 175–179.
70. *Tilley A.* (2016) The Drone Patent Wars Begin: DJI Files Lawsuit Against Yuneec. Forbes.com. <http://www.forbes.com/sites/aarontilley/2016/04/01/the-drone-patent-wars-begin-dji-files-lawsuit-against-yuneec/#3e2fe34158c0>
71. *Tobin J.* Estimation of relationships for limited dependent variables // *Econometrica: journal of the Econometric Society*. 1958. P. 24–36.
72. *Trachuk, A., Linder, N.* (2018a) 'Learning-by-exporting effects on innovative performance: empiric study results' // *Knowledge Management Research & Practice*. 2018.
73. *A. Trachuk and N. Linder* (2018b). Innovation and Performance: An Empirical Study of Russian Industrial Companies // *International Journal of Innovation and Technology Management* Vol. 15, № 3, 2018
74. *Trott P.* Innovation management and new product development. – Pearson education, 2008.
75. *Vermeulen F., Barkema H.* Pace, rhythm, and scope: Process dependence in building a profitable multinational corporation // *Strategic Management Journal*. 2002. Vol. 23, № 7, P. 637–653.
76. *Vlasic B., Stertz B. A.* Taken for a ride: How Daimler-Benz drove off with Chrysler. – William Morrow, 2000.
77. *Weldon E., Chow M.* A question of leadership: Are Western leadership development approaches appropriate in China, or might a Chinese approach be more effective? // *Leadership in Action: A Publication of the Center for Creative Leadership and Jossey-Bass*. – 2005. Vol. 25, № 5, C. 12–13.
78. *Williamson O. E.* Transaction-cost economics: the governance of contractual relations // *The journal of Law and Economics*. 1979. Vol. 22, № 2, P. 233–261.
79. *Winston T.* Introduction to Case Study, the Qualitative Report. 1997.
80. *Yin R. K.* Case study research: Design and Methods, Applied social research methods series, 5 // Biography, Sage Publications. London, 1994.
81. *Yin R. K.* Applications of case study research. Sage, 2011.
82. *Zahra S. A., Ireland R. D., Hitt M. A.* International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning, and performance // *Academy of Management journal*. 2000, T. 43, № 5, C. 925–950.
83. *Zainal Z.* An investigation into the effects of discipline-specific knowledge, proficiency and genre on reading comprehension and strategies of Malaysia ESP Students // Unpublished Ph. D. Thesis. University of Reading. 2003.
84. *Zainal Z.* Case study as a research method // *Jurnal Kemanusiaan*. 2007. Vol. 5, № 1.

**G. G. NALBANDYAN**

Postgraduate student,
assistant, Department of
Management,
Financial University under
the Government of the
Russian Federation.
Research interests: industrial
companies' development
strategies, international
markets entry, inter-firm
cooperation, business model
transformation.

E-mail:
GGNalbandyan@fa.ru

**V. H. HOVHANNISYAN**

PhD in Economics, associate
Professor
Department of Management,
Financial University under
the Government of the
Russian Federation,
General Director of Inter-
Vector LTD
Research interests: inter-firm
cooperation, international
relations, foreign trade
organization with Chinese
companies.

E-mail: director@
intervectorltd.com

THE IMPACT EVALUATION OF INTERNATIONAL ETHNIC TIES ON INDUSTRIAL COMPANIES' OPPORTUNITY EXPLOITATION WHEN ENTERING FOREIGN MARKETS

ABSTRACT

The effect of international ethnic communities on international opportunity exploitation of Wenzhou industrial SMEs is examined. The following hypotheses are tested: the hypothesis on the connection between international ethnic ties and international opportunity exploitation; the hypothesis on the mitigation of "liability of foreignness" effects through the international ethnic ties; and finally, the hypothesis of the impact on export barriers. Results of the empirical study, in general, support the derived hypotheses.

KEYWORDS

INTERNATIONAL ETHNIC TIES, OPPORTUNITY EXPLOITATION, LIABILITY OF FOREIGNNESS, EXPORT BARRIERS, WENZHOU.

1. INTRODUCTION

There has been a steady infiltration of new ethnic groups into the Western countries [Guercini S., Milanesi M., Ottati G.D., 2017]. New ethnic groups serve as new labor forces with new approaches that widen the range of business opportunities. They also facilitate trade by connecting their home, host countries, and take on the position of cultural and economic diplomats who help locals to understand business opportunities that are available in the home countries [Butler J.S., Herring C., 1991]. For the emerging-market small and medium-sized enterprises (SMEs) who have a shortage of resources, social capital rooted in their networks plays a vital role in their international expansion strategies. Many researchers have attempted to understand the role of various types of ethnic ties (i.e., business and personal ethnic ties) on opportunity recognition and exploitation [Ma R., Huang Y.C., Shenkar O., 2011; Kuckertz A., Kollmann T.,

Krell P. et al., 2017]. This study investigates the effects of international ethnic ties on international opportunity exploitation on the example of Wenzhou community and argues that the potentially beneficial impact of international ethnic relations may lessen the influence of liability of foreignness on the SMEs. Next, the impact on export barriers is examined.

2. THEORETICAL BACKGROUND AND HYPOTHESIS DEVELOPMENT

2.1. International opportunity exploitation

Identification and utilization of an opportunity are crucial to the progress of most organizations, especially when addressing entrepreneurship and international business contexts [Eckhardt J.T., Shane S.A., 2003]. For years, researchers have faced a lack of unison on the conceptualization of opportunity. For instance,

some researchers insisted that 'opportunity' has three dimensions: discovery, evaluation, and realization [Eckhardt J. T., Shane S. A., 2003; Cha M.-S., Bae Z.-T., 2010]. Another research stream centered on a two-dimensional approach, explaining that opportunity is, in reality, recognition and exploitation [Ma R., Huang Y. C., Shenkar O., 2011; Kuckertz A., Kollmann T., Krell P. et al., 2017]. Though the two camps of researchers provided different numbers of opportunity phases, both groups recognize a phase in which opportunities are gained and a state where opportunities are successfully realized. The current study centers on how international ethnic ties can affect international opportunity exploitation. More specifically, the study attempts to examine the relationship between ethnic groups and opportunity exploitation as viewed through the global lens and with recognition of several boundary conditions.

According to prior research, entrepreneurs and managers tend to use their ties to gather information, search for new business partners, create new ventures, attract investment from external sources, and so forth [Jean R. J., Tan D., Sinkovics R. R., 2011]. Further, if a country has a higher ethnic ratio of a specific ethnic group, ethnic ties help to gather more business and local environment information, which helps to mitigate the so-called «liability of foreignness» effects [Zaheer S., Lamin A., Subramani M., 2009]. In addition, many minority firms tend to rely upon ethnic markets and groups even if they do not have a direct connection with or access to the new market. For the further success of the firms, it is suggested that they must jump or break into other markets by obtaining information and receiving help from external sources including those markets' ethnic groups.

While the personal-level impact of ethnic ties on businesses has received some enlightenment, this study attempts to investigate the impact of international ethnic ties on the international business opportunity at the societal level.

There is a general acceptance among Russians and Chinese that social connections with the relevant officials or individuals are frequently more important to succeed in business than the price and quality of the product or service offered. The bigger the network, the more requests can be required. The Chinese refer to this as the 'hardness' of a guanxi relationship [Michailova S., Worm V., 2003].

According to the Chinese Xinhua Dictionary, the primary meaning of guanxi comes from combining two Chinese words: guan (关) and xi (系). Guan (关) means a «gate or barrier,» and xi (系) means «connection or link.» Therefore, guanxi means to «go through the gate and get a connection.»

There are at least three main differences between guanxi and interpersonal relationship:

- The reciprocal process is not always equal.
- Guanxi practice needs to comply with some existing rituals, such as gift exchanging, wining and dining, and so on.
- Guanxi relationships are not a purely emotional attachment. People need to use guanxi to achieve specific goals, such as obtaining essential information, rare resources, individual service, and so on [Chen H., Ellinger A. E., Tian Y., 2011].

Many foreign managers regard guanxi as a rule of doing business in China. Indeed, many researchers have pointed out that guanxi has a significant influence on every aspect of the business domain including relationship marketing, supply chain manage-

ment, market performance, market channeling, and so on. Business people can benefit from their social networks with either government officials or business partners.

As a baseline hypothesis, the authors assume that international guanxi networks can be helpful for Chinese in international business and state that higher international ethnic ties can lead to stronger international opportunity exploitation. The current study investigates the link between international ethnic ties and international opportunity exploitation via the potential networking resources of an ethnic population.

H1: There is a positive relationship among the strength of international ethnic ties and international opportunity exploitation.

2.2. LOF effect

When discussing the survival and the development of a non-native business venture in a host country, it becomes relevant to consider the suggestion that cultural distance matters. Cultural distance has been regarded as a factor that negatively affects organizational outcomes: the higher the cultural distance, the higher the management costs of running a company. Mainly, cultural distance is an essential factor to be considered if a decision-maker feels that there is a «gap» between the two countries. Entering a country with a different culture, a different language and a different currency also bring liabilities. Prior research shows that liabilities cause many failures. These problems are defined as Liabilities of Foreignness (LOF). It is commonly described as the additional cost of conducting business activities in a host country, a cost that native actors do not usually incur.

The costs originate from new actors' difficulty in efficiently managing the country-specific knowledge wells and flows. The desired management efficiency is often obstructed by the actors' inability to overcome social and cultural forces, which create intangible barriers to one's entrepreneurial growth and tangible effects for the business development, such as errors or delays [Lord M. D., Ranft A. L., 2000]. The friction between host and home countries' cultures disrupts actors' market integration attempts and undermines legitimacy [Zaheer S., 1995].

The sources of LOF can be summarized as follows:

- coordination costs of international business,
- firm-specific costs that are based on a particular company's unfamiliarity with and lack of roots in a local environment and culture,
- costs resulting from the host country environment such as the lack of information networks, political influence, and legitimacy of foreign firms,
- economic nationalism among host country stakeholders [Zaheer S., 1995; Zaheer S., Mosakowski E., 1997].

Two conceivable strategies for coping with these liabilities are, first, to offset them by developing a superior competitive advantage, or, second, to reduce them. Petersen and Pedersen's empirical findings [Petersen and Pedersen, 2002] suggest that foreignness related liabilities are not static costs, but vary inversely with the knowledge gained in the specific environment. The hazards are likely to diminish as the agent becomes more knowledgeable about the business environment, a pattern that makes it sensible to collapse both sets of liabilities into one group, as both are instigated by the lack of legitimacy in the particular setting and both could be reduced by building up knowledge.

Based on the preceding, it seems logical that SMEs might be looking for a way to decrease cultural distance in the new environment while simultaneously attempting to increase knowledge. To alleviate the potential friction resulting from the host and home countries' cultural and social differences, which disrupt actors' market integration capacity and undermine legitimacy [Zaheer S., 1995], new SME actors might capitalize on the opportunity to use the legitimacy that they are granted based on their cultural and social similarities with the ethnic community members.

The initial acceptance in an ethnic network might be an opportunity for the transnational agent to initiate integration into the host country environment and acquire the necessary knowledge for realizing the broader legitimacy of operations. In that sense, the ethnic community is expected to act not only as a cultural facilitator but also as a mechanism for reducing the liabilities of foreignness.

Therefore, we hypothesize the following:

H2a: There is a positive relationship among the strength of international ethnic ties and mitigation of coordination costs while entering a new market in a new country.

H2b: There is a positive relationship among the strength of international ethnic ties and mitigation of unfamiliarity with a new country's environment and culture.

H2c: There is a positive relationship among the strength of international ethnic ties and gaining information networks in new countries.

H2d: There is a positive relationship among the strength of international ethnic ties and gaining political influence in new countries.

However, these external factors may not be enough to explain the relationship between international ethnic ties and international opportunity exploitation. Hence, to more deeply examine the relationship, the current study includes a third external environmental variable: export barriers.

2.3. Export barriers

Leonidou has characterized export barriers as «attitudinal, structural, operative, or other obstacles that hinder or inhibit companies from deciding to start, develop or maintain international activity» [Leonidou L.C., 1995, p. 31]. Leonidou then divided export barriers into two categories: internal and external export barriers. After his work, the concept and definition of export barriers became broader and more generalized: «...any element or factor, whether internal or external, that blocks or discourages companies from initiating, increasing, or maintaining export activities» [Arteaga-Ortiz J., Fernández-Ortiz R., 2010]. This definition is utilized in the current study as the definition of export barriers. When it comes to considering the global market and international opportunity, export barriers is one of the primary variables to examine. Depending upon the level of export barriers, decision-makers may change their mind about new markets [Trachuk A., Linder N., 2018].

We believe that under a high resources or exogenous barriers situation, such as lack of resources to face the period needed to recover export-related investments or risk from the variation of the exchange rates, ethnic groups can provide little if any assistance or help with exploiting an opportunity. Therefore, we claim the following:

H3a: There is no relationship between the strength of international ethnic ties and mitigation of resources and exogenous barriers impact when entering foreign markets.

Nevertheless, the authors believe that international ethnic ties can help to overcome knowledge barriers, such as lack of knowledge of potential export markets or lack of information about opportunities for products and services abroad. Therefore, we claim the following:

H3b: There is a positive relationship among the strength of international ethnic ties and mitigation of knowledge barriers impact when entering foreign markets.

3. METHODOLOGY

3.1. Sample

We employed a survey approach to collect data from the sampled. First, we conducted half-structure interviews with senior managers of 8 SME exporters from the eastern Chinese city of Wenzhou. The Wenzhou Community is renowned for its entrepreneurs. In many ways, it symbolizes the rise of China's private sector; over 95 percent of the local economy is based in the private sector. The development of the private economy in Wenzhou has created the «Wenzhou Economic Model» which has inspired the modernization drive in China [Liu A.P., 1992]. Historically Wenzhou served as the trading center of southeast Zhejiang and northern Fujian and as the main entrepot for trade with large northern ports such as Ningbo and Shanghai. Above all, the Wenzhou people became highly mobile and skilled in a long-distance trade, which enabled Wenzhou to sustain a larger population than its geography and natural endowment would have allowed. Out of this social and economic condition grew another of Wenzhou's traditions – outmigration. This brought to a situation that Wenzhou Community has one of the most influential international guanxi networks.

The results of the interviews were systemized and can be shown as four paragraphs.

- *Can international guanxi networks help you in international business? If yes, then how do you use it?*

Any level of guanxi makes business more convenient. For example, if you are a new player in the industry, and have a guanxi person who is familiar with the industry, then he can provide the necessary information that can help you during your operations. If you have guanxi, then you can get a priority offer opportunity. It helps you to know the host country's industry information better and faster.

- *What are the disadvantages of having guanxi in international business?*

Several respondents mentioned that sometimes one could have a black box effect because of the guanxi. The use of many relationships is not cheerful. Your business can have some risks if you share the information. If your business operations depend on relationships, then your business can be broken down after these relationships interruption.

- *In which circumstances do you feel the Wenzhou community support in international business?*

Almost all the respondents mentioned that Wenzhou people have an excellent basis of mutual assistance. They support each other to develop their business. Some of the mentioned that if the project benefits are high, then they will be supported by the funds.

The successful business persons from Wenzhou will introduce you or your interests if you have good personal relationships. In some situations they will support you by information sharing, in other cases if they think that your products can have competitive advantages in their markets, then they will finance your business.

- *How did the Wenzhou community help you to start an international business?*

All respondents underline that information sharing is in the first place. Some of them mentioned that mutual benefits are the first motivator for the support. No matter that Wenzhou people are widespread all over the world, they are united and like to share resources within the community.

Equipped with an understanding of these practices, we then developed an English version of the survey instrument, translated it into Chinese, and then back-translated the results in order to ensure conceptual equivalence and reduce bias. Third, 270 firms were found, where at least one of the top managers had Wenzhou roots. In total, we received 73 questionnaires, for a response rate of 27%. After dropping those responses that were missing several values, we were left with 56 useable responses. Utmost measures that were used in this study were adapted from the extant literature.

The first part of the questionnaire consisted of the questions that characterize the firms: number of employees, firm age, export as a share in revenue, geographic dispersion of foreign markets and industry of activity. Table 1 provides the information on the 56 participating firms that were included in the analysis. All of the firms in the sample are privately owned Chinese companies. In addition, the average age of the firms is 13.96 years. The mean number of full-time employees is 142.73. Average export as a share in the revenue of the firms is 46.95%. The mean number of presence on foreign markets is 9.52. Regarding industrial

Table 1
Descriptive statistics of surveyed firms

Index	Surveyed firms, %
Number of Employees:	
25 or less	14,3
26-50	7,1
51-100	10,7
101-250	62,5
More than 250	5,4
Firm Age, years:	
5 or less	17,9
6-10	25,0
11-20	30,4
More than 20	26,8
Industry:	
Electronics	26,8
Garment	23,2
Home textile fabrics	12,5
Toys	21,4
Jewellery	10,7
Others	5,4
Number of foreign markets:	
5 or less	26,8
6-10	32,1
11-15	25,0
More than 15	16,1
Export as a share in revenue, %:	
15 or less	10,7
16-25	5,4
26-40	17,9
41-50	19,6
More than 50	46,4

background, firms are from several industries: electronics, garment, home textile fabrics, toys, jewelry, and foundry.

The next section of the survey consisted of multi-item form questions (five-point Likert scale) that were used to operationalize variables in the current study.

The scale for opportunity exploitation was adapted from prior research [Foss N.J., Lyngsie J., Zahra S.A., 2013]. It was measured as a self-reported count variable. Respondents were asked to report the number of new international opportunities that their firms had successfully realized in the previous three years. To safeguard against respondents implicitly equating new international opportunities only with new markets, we asked them to report on three different types of opportunities: (1) new markets, (2) production technology, and (3) products/services. Thus, we constructed an overall measure as the sum of the international opportunities exploited.

The scale for the strength of international ethnic ties was also adapted prior research [Seifriz M.A., Guedes Gondim S.M., Pereira M.E., 2014]. It indicates the frequency of contacts between a respondent and his international ethnic links.

The measure for liability of foreignness was designed based on the identified sources [Zaheer S., 1995; Zaheer S., Mosakowski E., 1997;]. The respondents were asked «Your ethnic ties helped you to decrease:»

- coordination costs while entering a new market in a new country;
 - unfamiliarity with a new country's environment and culture.
- «Your ethnic ties helped you to gain:»
- information networks in new countries;
 - political influence in new countries.

Table 2
Variables and Measures

Variable	Measure
International Opportunity Exploitation (IOE)	The sum of the international opportunities exploited in the previous three years
Strength of International Ethnic Ties (SOIET)	The frequency of contacts between respondents and international ethnic links
Liability of Foreignness (LOF)	Coordination costs while entering a new market in a new country (LOF1). Unfamiliarity with a new country's environment and culture (LOF2). Information networks in new countries (LOF3). Political influence in new countries (LOF4)
Resources & Exogenous Barriers (REB)	Lack of resources to face the period needed to recover export-related investments (REB1). Insufficient production capacity (REB2). Strong overseas competition (REB3). Variations of exchange rates (REB4)
Knowledge Barriers (KB)	Lack of knowledge of potential export markets (KB1). Lack of information about opportunities for products and services abroad (KB2)
Number of Employees (EmpN)	Control variable

Finally, the export barriers scale was adopted from a research devoted to the identification of export barrier measurement scale for SMEs [Arteaga-Ortiz J., Fernández-Ortiz R, 2010]. The respondents were asked to designate the degree that their international ethnic ties helped to resolve a lack of resources, insufficient production capacity, strong overseas competition, variations of exchange rates, lack of knowledge of potential export markets, lack of information about opportunities for products and services abroad.

Usually, the number of employees and the revenue are used as measures of a firm size. We used only the number of employees as the measure for size due to the difficulties in collecting financial data of Chinese firms [Brouthers L.E., Xu K., 2002]. Table 2 provides information about variables and measures.

4. FINDINGS

Ordinary Least Square (OLS) regression analysis was used to estimate the study models. In the first model, only the control variable was added. The effect of firm size was not significant with R-squared = 0.014. In the second model, we decided to analyze the linear regression to test the predictive value of the strength of international ethnic ties variable in the degree of SME international opportunity exploitation. According to the results, it was statistically significant at 0.0019 with the Adjusted R-squared = 0.2023, revealing a visible improvement from the first model. The regression shows that there is a positive effect of strength of international ethnic ties and international opportunity exploitation and it is significant ($\beta = 1.83$, CI = [1.49–4.72], $p < 0.01$).

For the third and fourth model, Variance Inflation Factors were calculated to quantify the severity of multicollinearity [Jensen D., Ramirez D.E., 2013]. All factors were between 1.21 and 1.89. In the third model, the moderating effect of the strength of international ties on LOF variables was tested. Effects on LOF2 and LOF3 variables were found to be statistically significant. Results of the model can be observed in Table 3.

Table 3
SOIET moderating effect on LOF sources

Variable	B	CI	std. Error	P
Intercept	0.42	−0.31–1.15	0.37	0.257
EmpN	0.00	0.00–0.00	0.00	0.711
LOF1	−0.09	−0.26–0.07	0.08	0.270
LOF2	0.37	0.14–0.61	0.12	<0.01
LOF3	0.52	0.28–0.77	0.12	<0.01
LOF4	0.43	0.18–0.65	0.13	<0.01
Observations	56			
R2/adj. R2	0.546/0.511			
F-statistics	18.247			

In the fourth model, the moderating effect of the strength of international ties on export barrier variables was tested. Effects on KB1 and KB2 variables were found to be statistically significant. Results of the model can be observed in Table 4. Overall, Hypothesizes H1, H2b, H2c, H2d, H3a, H3b were supported.

Table 4
SOIET moderating effect on export barriers

Variable	B	CI	std. Error	P
Intercept	−0.56	−1.52–0.39	0.48	0.244
EmpN	0.00	0.00–0.00	0.00	0.203
REB1	0.16	−0.07–0.39	0.11	0.180
REB2	0.05	−0.15–0.25	0.10	0.628
REB3	0.07	−0.16–0.29	0.11	0.547
REB4	0.00	−0.18–0.18	0.09	0.961
KB1	0.60	0.36–0.83	0.12	<0.01
KB2	0.44	0.27–0.61	0.09	<0.01
Observations	56			
R2/adj. R2	.659/.624			
F-statistics	21.585			

5. CONCLUSION

Ethnic communities have become a vital issue for many global companies and societies [Butler J.S., Herring C., 1991; Li et al., 2018]. Notably, the strength or weakness of ethnic ties has emerged as a significant factor when researchers examine international opportunity, a foreign direct investment with location choice, and new business [Jean R.J., Tan D., Sinkovics R.R., 2011; Karreman B., Burger M.J., Van Oort F.G., 2016]. This research highlights the role of international ethnic ties in international opportunity exploitation and examines their influences on mitigating the liability of foreignness and diminishing impacts from export barriers.

As a baseline hypothesis, the authors examined the connection between international ethnic ties and international opportunity exploitation via the potential networking resources of an ethnic population. The hypothesis was supported. Next, the mitigation of LOF effects through the international ethnic ties was tested. It was identified that unfamiliarity with a new country's environment and culture, shortage of information networks and lack of political influence in new countries could be mitigated using international ethnic ties. However, the hypothesis of using international ethnic ties to diminish coordination costs while entering a new market in a new country was not supported, and further consideration is needed.

Lastly, the relationship between the mitigation of export barriers and the strength of international ethnic ties was examined. In particular, this study looked at resources, exogenous and knowledge barriers. It was recognized that under high resources or exogenous barriers situation, international ethnic groups could provide little if any assistance or help with exploiting an international opportunity. However, these groups can help to overcome knowledge barriers, such as lack of knowledge of potential export markets or lack of information about opportunities for products and services abroad.

Like all scientific research, this article has methodological and conceptual limitations, which could take different extents contingent on the difficulties mainly encountered in its development. Undoubtedly, a significant limitation lies in the representa-

tiveness of the sample. Although the Wenzhou community has a tradition in the exporting, which qualifies it for the study of company internationalization; authors are not sure that it represents the heterogeneity of Chinese SMEs.

REFERENCES

1. *Arteaga-Ortiz J., Fernández-Ortiz R.* (2010) Why don't we use the same export barrier measurement scale? An empirical analysis in small and medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 48, 395–420.
2. *Brouthers L. E., Xu K.* (2002) Product stereotypes, strategy and performance satisfaction: The case of Chinese exporters. *Journal of International Business Studies*, 33(4), 657–677.
3. *Butler J. S., Herring C.* (1991) Ethnicity and entrepreneurship in America: Toward an explanation of racial and ethnic group variations in self-employment. *Sociological Perspectives*, 34, 79–94.
4. *Cha M.-S., Bae Z.-T.* (2010) The entrepreneurial journey: From entrepreneurial intent to opportunity realization. *The Journal of High Technology Management Research*, 21, 31–42.
5. *Chen H., Ellinger A. E., Tian Y.* (2011) Manufacturer–supplier guanxi strategy: An examination of contingent environmental factors. *Industrial Marketing Management*, 40, 550–560.
6. *Eckhardt J. T., Shane S. A.* (2003) Opportunities and entrepreneurship. *Journal of Management*, 29, 333–349.
7. *Foss N. J., Lyngsie J., Zahra S. A.* (2013) The role of external knowledge sources and organizational design in the process of opportunity exploitation. *Strategic Management Journal*, 34(12), 1453–1471.
8. *Guercini S., Milanesi M., Dei Ottati G.* (2017) Paths of evolution for the Chinese migrant entrepreneurship: a multiple case analysis in Italy. *Journal of International Entrepreneurship*, 15(3), 266–294.
9. *Jean R. J., Tan D., Sinkovics R. R.* (2011) Ethnic ties, location choice, and firm performance in foreign direct investment: A study of Taiwanese business groups FDI in China. *International Business Review*, 20, 627–635.
10. *Jensen D., Ramirez D. E.* (2013) Revision: Variance Inflation in Regression. *Advances in Decision Sciences*, 2013, 1–15. <https://doi.org/10.1155/2013/671204>.
11. *Karreman B., Burger M. J., Van Oort F. G.* (2016) Location choices of Chinese multinationals in Europe: The role of overseas communities. *Economic Geography*, 93, 131–161.
12. *Kuckertz A., Kollmann T., Krell P. et al.* (2017) Understanding, differentiating and measuring opportunity recognition and opportunity exploitation. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 23(1), 78–97.
13. *Leonidou, L.* (1995). Empirical Research on Export Barriers: Review, Assessment, and Synthesis. *Journal of International Marketing*, 3(1), 29–43.
14. *Li C., Isidor R., Dau L. A. et al.* (2018) The more, the merrier? Immigrant share and entrepreneurial activities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, August 42(5): 698–733.
15. *Liu A. P.* (1992) The “Wenzhou model” of development and China's modernization. *Asian Survey*, 32(8), 696–711. doi:10.2307/2645363.
16. *Lord M. D., Ranft A. L.* (2000) Organizational learning about new international markets: Exploring the internal transfer of local market knowledge. *Journal of international business studies*, 31(4), 573–589.
17. *Ma R., Huang Y. C., Shenkar O.* (2011) Social networks and opportunity recognition: A cultural comparison between Taiwan and the United States. *Strategic Management Journal*, 32, 1183–1205.
18. *Michailova, S., & Worm, V.* (2003). Personal Networking in Russia and China:: Blat and Guanxi. *European Management Journal*, 21(4), 509–519.
19. *Petersen, B., & Pedersen, T.* (2002) Coping with liability of foreignness: Different learning engagements of entrant firms. *Journal of International Management*, 8(3), 339–350.
20. *Seifriz M. A., Guedes Gondim S. M., Pereira M. E.* (2014) Internationalization and Networks in Small and Medium-Sized Enterprises: the role of ethnic ties. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 16(50), 5–24.
21. *Trachuk A., Linder N.* (2018) Learning-by-exporting effects on innovative performance: Empiric study results. *Knowledge Management Research and Practice*, 16(2), 220–234. DOI:10.1080/14778238.2018.1439675.
22. *Zaheer S.* (1995) Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management Journal*, 38(2), 341–363.
23. *Zaheer S., Mosakowski E.* (1997) The dynamics of the liability of foreignness: A global study of survival in financial services. *Strategic management journal*, 18(6), 439–463.
24. *Zaheer S., Lamin A., Subramani M.* (2009) Cluster capabilities or ethnic ties Location choice by foreign and domestic entrants in the services offshoring industry in India. *Journal of International Business Studies*, 40, 944–968.

**В. А. КАРЛЕ**

Заместитель директора Центра отраслевых исследований и консалтинга Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. Область научных интересов: экономика электроэнергетики, ценообразование, инвестиционная деятельность в электроэнергетике, система государственного регулирования естественных монополий.

E-mail: karlevadim@mail.ru

**И. Ю. ЗОЛотоВА**

Директор Центра отраслевых исследований и консалтинга Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. Область научных интересов: система государственного регулирования естественных монополий, ценообразование, модели прогнозирования цен в электроэнергетике и инфраструктурных отраслях.

E-mail: izolotova1977@yandex.ru

ИНВЕСТИПРОГРАММА СЕТЕЙ: ПРОВЕРИТЬ ВСЕ НЕЛЬЗЯ ОТОБРАТЬ

АННОТАЦИЯ

Начиная с 2017 года проведение технологического и ценового аудита инвестиционных программ (проектов инвестиционных программ) и отчетов об их реализации закреплено в качестве необходимого мероприятия для электросетевых организаций России в рамках процедур согласования и утверждения инвестиционных программ и осуществления контроля за их реализацией. Проведение технологического и ценового аудита (ТЦА) предусматривает обработку большого массива информации в условиях ограниченного (процедурными сроками утверждения инвестиционных программ) временного ресурса. Для повышения эффективности процедур в качестве объекта анализа можно принять не генеральную совокупность (все проекты инвестиционной программы), а сформированную для решения данной задачи соответствующую репрезентативную выборку анализируемых объектов. Предлагается подход формирования такой выборки на основе математических методов анализа.

На примере проекта инвестиционной программы ПАО «МОЭСК» авторами предпринята попытка применить предлагаемый подход. Он позволил выполнить основную задачу – формирование выборки инвестиционных проектов, позволяющей без потери качества и комплексности проработки материалов инвестиционной программы сохранить обоснованность и объективность формируемого заключения по результатам ТЦА.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ И ЦЕНОВОЙ АУДИТ, ЭЛЕКТРОСЕТЕВАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ, ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРОГРАММА, РЕПРЕЗЕНТАТИВНАЯ ВЫБОРКА, ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПРОЕКТ.

ВВЕДЕНИЕ

В 2015 году внесены изменения в Правила утверждения инвестиционных программ субъектов электроэнергетики и Стандарты раскрытия информации субъектами оптового и розничных рынков электрической энергии [Постановление, 2015]: определена необходимость проводить технологический и ценовой аудит инвестиционных программ (ИП) и проектов ИП для электросетевых организаций и отчетов об их реализации. Технологический и ценовой аудит (ТЦА) проводится с целью повысить эффективность формирования ИП и увеличить результативность их исполнения.

В ходе проведения ТЦА ИП (проекта ИП) экспертная организация рассматривает комплект материалов ИП (проекта ИП) и документы, обосновывающие материалы отдельно по каждому инвестиционному проекту. ИП электросетевых организаций содержат большое число титулов (достигает нескольких тысяч инвестиционных проектов), поэтому сплошная проверка комплекта документов и обосновывающих материалов (по каждому титулу ИП может быть до нескольких десятков документов, подлежащих анализу) становится нерезультативной с точки зрения достижения задач ТЦА в рамках доступного временного ресурса.

Авторами ставится задача найти оптимальный метод отбора и анализа данных, с одной стороны, повышающий эффективность проведения ТЦА, а с другой – решающий ключевую задачу комплексной проверки ИП (проекта ИП) и подготовки обоснованного заключения со стороны экспертной организации.

**С. А. КЕЧИН**

Аналитик Института проблем ценообразования и регулирования естественных монополий НИУ ВШЭ. Область научных интересов: инвестиции, ценообразование, экономическое моделирование, энергетика.

E-mail: skechin@hse.ru

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ТЦА ИП И ОСОБЕННОСТИ ЕГО ПРОВЕДЕНИЯ

Для осуществления мероприятий, предусмотренных ТЦА, утверждены Методические рекомендации по проведению ТЦА ИП (проектов ИП) и отчетов об их реализации [Распоряжение, 2016].

При этом процедура и содержание значительно отличаются от предусмотренных в рамках публичного ТЦА крупных инвестиционных проектов с государственным участием. Публичный технологический и ценовой аудит отдельных инвестиционных проектов электросетевые организации проводили и до внесения в 2015 году изменений в «Правила утверждения инвестиционных программ субъектов электроэнергетики». Тогда же в рамках процедуры согласования и утверждения ИП электросетевые организации начали представлять первые заключения по результатам ТЦА в составе материалов к проектам ИП.

В отличие от заключений для отдельных крупных инвестиционных проектов в рамках публичного ТЦА проектов с государственным участием, в рамках ТЦА ИП (проектов ИП) полагается проводить анализ и составлять заключения для всех титулов, включенных в ИП (проект ИП), с целью:

- проверить соответствие ИП (проекта ИП) требованиям законодательства Российской Федерации, предъявляемым к инвестиционной деятельности сетевых организаций;
- оценить необходимость и достаточность инвестиционных проектов, планируемых к реализации в рамках ИП (проекта ИП) для достижения целевых и плановых значений количественных показателей ИП;
- проверить выполнение требований законодательства Российской Федерации к ценовым и (или) стоимостным показателям инвестиционных проектов, в том числе в части не превышения заявленного финансирования относительно объема финансирования, определенного в соответствии с укрупненными нормативами цены (УНЦ) типовых технологических решений капитального строительства объектов электроэнергетики;
- подготовить по результатам проведенных проверок и выполненных оценок предложения по внесению изменений в ИП (проект ИП).

Заключение составляется в целом для ИП (проекта ИП) по совокупности инвестиционных проектов, но проведение проверки по ряду пунктов методических рекомендаций требует подробного рассмотрения параметров отдельных титулов ИП. Так, например, в рамках ТЦА ИП (проекта ИП) обоснованность финансовых потребностей на реализацию инвестиционных проектов проверяется по отдельным объектам. В рамках данной проверки аудитору необходимо оценить состав материалов, обосновывающих стоимость инвестиционных проектов:

- для инвестиционных проектов с утвержденной проектной документацией: сводка затрат, сводный сметный расчет, пояснительная записка к сметной документации, разработанные в составе утвержденной проек-

ной документации, копия решения об утверждении проектной документации;

- для инвестиционных проектов, находящихся в стадии проектирования: сметный расчет стоимости реализации инвестиционного проекта и копии документов, использованных в качестве источников ценовой информации для подготовки сметного расчета (за исключением укрупненных сметных нормативов)¹.

Подробное рассмотрение параметров отдельных титулов ИП в рамках ТЦА ИП (проекта ИП) требует времени, а оно ограничено исходя из процедуры согласования ИП электросетевых организаций.

Согласно Методическим рекомендациям [Распоряжение, 2016], сроки подготовки и передачи экспертной организацией сетевой организации заключения по результатам проведения ТЦА ИП (проектов ИП) должны составлять не менее 30 календарных дней, при этом обеспечивать возможность опубликовать информацию в открытом доступе на соответствующих интернет-ресурсах о проведенном ТЦА в установленные сроки [Постановление, 2004; Постановление 2011].

С учетом времени, предусмотренного на подготовку сетевой организацией проектов ИП, исходя из полученных замечаний и предложений, в рамках промежуточных этапов процедуры согласования, у аудитора остается не так много времени на подготовку заключения аудитора – примерно 15–20 дней на каждый этап.

У различных электросетевых компаний количество титулов ИП (проекта ИП) варьируется (число титулов может достигать 15 000 и более), времени на анализ отдельных инвестиционных проектов остается еще меньше, иногда тщательная проверка материалов оказывается невозможной. Ограничение времени вынуждает аудитора искать оптимальные способы учесть требования Методических рекомендаций, собрать данные и провести ТЦА. При проведении технологического и ценового аудита ИП (проекта ИП) аудитор должен использовать достоверные данные и применять научно проверенные методы их анализа и обработки. Ему предоставлено право самостоятельно определять методы отбора данных, подлежащих проверке для достижения целевых результатов ТЦА.

Вместе с тем логично предположить, что аудитор не может сокращать количество рассматриваемых форм ИП, он должен проверять весь комплект обосновывающих документов, необходимых и достаточных для достижения результатов ТЦА, и не может делать выводы на основе только его части.

Применяя методы отбора данных, подлежащих проверке для формирования заключения по ИП (проекту ИП) в целом, в рамках ТЦА допустимо менять лишь анализируемый перечень титулов ИП. Для проверки аудитор должен отобрать ИП таким образом, чтобы они представляли репрезентативную выборку и выводы на основе ее анализа могли быть обоснованно распространены на весь ИП (проект ИП). Для проведения ТЦА ИП (проектов ИП) электросетевых организаций предлагается формирование репрезентативной выборки титулов ИП как метод отбора данных, подлежащих проверке для достижения целевых результатов ТЦА.

¹ Состав обосновывающих материалов формируется согласно пункту 11 ж Стандартов раскрытия информации [Постановление, 2004].

МЕТОДИКА ФОРМИРОВАНИЯ РЕПРЕЗЕНТАТИВНОЙ ВЫБОРКИ

Репрезентативная выборка – это выборка конечного объема, в которой все основные признаки генеральной совокупности представлены приблизительно в той же пропорции или с той же частотой, с которой данный признак выступает в этой генеральной совокупности [4]. Репрезентативность определяет, насколько возможно обобщать результаты анализа выборки на всю генеральную совокупность.

Прежде всего, необходимо определить, какое количество объектов в выборке является необходимым и достаточным. С этой целью можно построить, например, доверительный интервал математического ожидания генеральной совокупности. Данный подход позволяет с заданной точностью определить границы, в пределах которых выборочное среднее отличается от истинного среднего (математического ожидания) генеральной совокупности. Метод применим при наличии нормального распределения генеральной совокупности. Если данное условие соблюдается, для нахождения объема репрезентативной выборки следует учесть допустимую величину ошибки выборочного исследования и задать доверительный уровень. Также важным показателем является стандартное отклонение от среднего значения случайной величины.

Для вычисления объема репрезентативной выборки используется формула нахождения доверительного интервала для математического ожидания (среднего значения случайной величины) [Боровков А. А., 1984; Левин Д. М., 2004]:

$$\bar{x} - Z * \frac{\sigma}{\sqrt{n}} < \mu < \bar{x} + Z * \frac{\sigma}{\sqrt{n}}, \quad (1)$$

где $\bar{x}$ – выборочное среднее; Z – квантиль стандартного нормального распределения; σ – стандартное отклонение генеральной совокупности; n – объем выборки; μ – истинное математическое ожидание (среднее генеральной совокупности). Слагаемое и вычитаемое относительно $\bar{x}$ соответствует половине длины доверительного интервала. Данное значение определяет меру неточности оценки, возникающей вследствие ошибки выборочного исследования e :

$$e = Z * \frac{\sigma}{\sqrt{n}}. \quad (2)$$

Зная составляющие данного равенства, можно определить объем выборки n :

$$n = \left(\frac{Z * \sigma}{e} \right)^2. \quad (3)$$

С учетом исходной неравномерности распределения случайной величины в рамках генеральной совокупности применяются районирование и кластеризация. Данные подходы позволяют выделить однородные группы по заданным критериям. В дальнейшем с учетом необходимого и достаточного объема репрезентативной выборки по совокупности всех кластеров посредством случайного выбора (например, с ис-

пользованием специальных алгоритмов типа Random) отбираются конкретные элементы внутри однородных групп, представляющие репрезентативную выборку генеральной совокупности (района/кластера). В выделяемых кластерах анализируемый признак может быть распределен не по нормальному закону распределения, что потребует использования других методов формирования репрезентативной выборки.

ПРИМЕР ФОРМИРОВАНИЯ РЕПРЕЗЕНТАТИВНОЙ ВЫБОРКИ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЦА

Рассмотрим применение методологии с определением необходимых параметров для формирования репрезентативной выборки на примере проекта ИП ПАО «МОЭСК». В качестве исходных данных примем информацию о проекте ИП ПАО «МОЭСК» на 2015–2022 годы [ПАО «МОЭСК», [б.г.]].

Проект ИП ПАО «МОЭСК» содержит 13 532 отдельных титула, их полная стоимость строительства составляет 442,5 млрд руб. в прогнозных ценах соответствующих лет. Инвестиционные проекты ПАО «МОЭСК» реализуются на территории двух субъектов Российской Федерации (Москва и Московская область), соответственно, ИП сетевой организации разделена на две части, одинаковые по структуре.

Для формирования репрезентативной выборки источником послужит форма 2 «План финансирования капитальных вложений по инвестиционным проектам» [Приказ, 2016, прилож. 2]. В ней приведены полная структура и перечень титулов ИП, есть необходимый набор параметров, характеризующих инвестиционные проекты.

Ключевым параметром отбора инвестиционных проектов для формирования репрезентативной выборки, который в данном случае рассматривается в качестве случайной величины, является оценка полной стоимости инвестиционных проектов в прогнозных ценах соответствующих лет (графа 18 формы 2) (далее – полная стоимость инвестиционного проекта).

Для формирования однородных по случайной величине групп инвестиционных проектов из общей структуры проекта ИП ПАО «МОЭСК» в рамках процесса районирования выделены титулы, относящиеся к Москве и Московской области. Сгруппированные по районам титулы разделены на кластеры в соответствии с группами инвестиционных проектов по направлениям их реализации.

Перечень кластеров состоит из семи групп инвестиционных проектов, соответствующих направлениям их реализации:

- технологическое присоединение энергопринимающих устройств мощностью свыше 150 кВт;
- реконструкция существующих объектов электросетевого хозяйства для усиления электрической сети в целях осуществления технологического присоединения;
- реконструкция, модернизация, техническое перевооружение трансформаторных и иных подстанций, распределительных пунктов;
- реконструкция линий электропередачи;

- прочее новое строительство объектов электросетевого хозяйства;
- группа «прочие инвестиционные проекты»;
- проекты, не вошедшие в перечисленные группы.

Ввиду наличия относящихся к Московской области титулов ИП, реализующих мероприятия по модернизации, техническому перевооружению линий электропередачи, для области выделен соответствующий отдельный кластер.

С учетом сильного разброса значений полной стоимости инвестиционных проектов распределения по кластерам недостаточно для формирования репрезентативной выборки. Внутри перечисленных кластеров инвестиционных проектов сформированы дополнительные кластеры (подгруппы). При проведении дополнительной кластеризации учитывалось то, какое распределение случайной величины формируется в подгруппах.

Рассмотрим кластер инвестиционных проектов «Реконструкция существующих объектов электросетевого хозяйства для усиления электрической сети в целях осуществления технологического присоединения», который относится к Москве.

Рассматриваемый кластер включает 683 инвестиционных проекта с полной стоимостью от 0,01 млн руб. до 4295,47 млн руб. Исходя из диапазона полной стоимости инвестиционных проектов, в рамках кластера выделены три подгруппы (см. таблицу).

Подгруппы кластера «Реконструкция существующих объектов электросетевого хозяйства для усиления электрической сети в целях осуществления технологического присоединения»

Параметр	Подгруппа		
	1	2	3
Полная стоимость, млн руб.	менее 6	от 6 до 17	более 17
Количество объектов в подгруппе, ед.	370	255	58
Среднее значение случайной величины по подгруппе, млн руб.	1,58	10,82	480,99

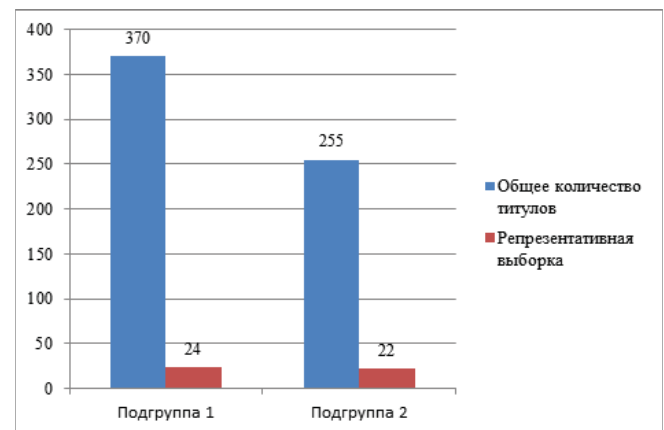
Распределение случайной величины в подгруппах 1 и 2 близко к нормальному (для определения закона распределения анализировались графики эмпирической функции плотности случайной величины). Стандартное отклонение случайной величины от среднего значения для подгруппы 1 составило 1,49 млн руб., для подгруппы 2 – 2,48 млн руб.

Для подтверждения того, что в выделенной подгруппе случайная величина распределена по нормальному закону, помимо анализа графика эмпирической функции плотности рекомендуется проверка статистических гипотез, например с помощью критерия согласия Пирсона.

В рамках статистических исследований при формировании доверительного интервала случайной величины используют доверительные уровни от 90 до 99%. Мы рекомендуем доверительный уровень не менее 95%, что эквивалентно значению квантиля стандартного нормального распределения: $Z = 1,96$.

На практике ошибка выборочного исследования генеральной совокупности определяется экспертным путем. С учетом значений математического ожидания случайной величины в подгруппах, а также стандартных отклонений случайной величины для учета в формуле определения объема репрезентативной выборки рекомендуется использовать ошибку выборочного исследования не более 1 млн руб. для групп с относительно невысокой полной стоимостью инвестиционного проекта. Чем меньше значение математического ожидания, тем меньше должно быть значение ошибки выборочного исследования. Для подгруппы 1 мы примем приемлемую ошибку равной 0,6 млн руб., для подгруппы 2 – 1,0 млн руб. Объем репрезентативной выборки для подгруппы 1 составил 24 инвестиционных проекта, для подгруппы 2 – 22 инвестиционных проекта (рис. 1).

Рис. 1. Репрезентативная выборка для кластера «Реконструкция существующих объектов электросетевого хозяйства для усиления электрической сети в целях осуществления технологического присоединения»



Распределение случайной величины в подгруппах 1 и 2 близко к нормальному, поэтому объем репрезентативной выборки определен по формуле (3). Для таких подгрупп в рамках кластера конкретные инвестиционные проекты, попадающие в репрезентативную выборку и подлежащие проверке в рамках ТЦА, определяются посредством случайного отбора.

После выделения подгрупп, для которых характерно нормальное распределение случайной величины, в большинстве случаев остается значительный массив титулов ИП, для которых не характерно такое распределение. Для последних предлагается выделять дополнительные подгруппы с распределением случайной величины, близким к равномерному, и подгруппы с инвестиционными проектами, для которых характерна высокая полная стоимость инвестиционных проектов (значительно отличающаяся величина относительно большей части (более 90%) титулов ИП).

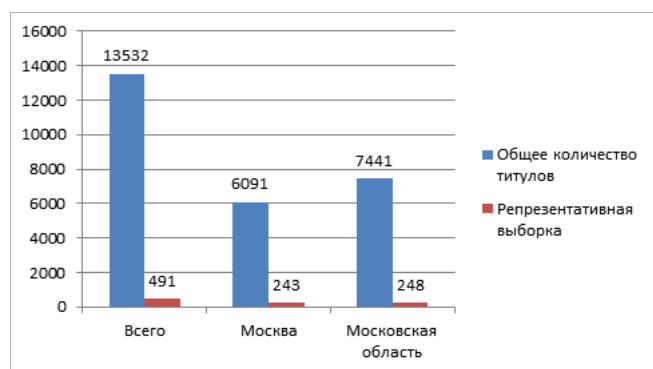
В рамках рассматриваемого кластера выделена подгруппа 3 с инвестиционными проектами, для которых характерна высокая полная стоимость инвестиционных проектов – более 17 млн руб. Отбор титулов в рамках таких подгрупп рекомендуется осуществлять экспертным путем. Для определения количества титулов, попадающих в репрезентативную выборку, рекомендуется ориентироваться на процентную величину, сформированную на основе эмпирического анализа. Такое значение предлагается авторами в рамках данной

методологии. При определении конкретных титулов ИП, подлежащих проверке в рамках ТЦА, из подгрупп, для которых характерна полная стоимость инвестиционных проектов, рекомендуется отбирать титулы с наибольшей полной и остаточной стоимостью финансирования инвестиционных проектов.

Для подгрупп, где распределение случайной величины близко к равномерному, определение количества инвестиционных проектов, попадающих в репрезентативную выборку, предлагается осуществлять эмпирически (5–10 инвестиционных проектов). Для таких подгрупп отбор конкретных инвестиционных проектов осуществляется путем случайного отбора. При данном распределении случайный отбор позволит сформировать выборочное среднее близко к истинному значению среднего всей подгруппы.

Результаты формирования репрезентативной выборки для проекта ИП ПАО «МОЭСК» отображены на рис. 2.

Рис. 2. Сокращение объема выборки титулов для проверки в рамках ТЦА на примере проекта инвестиционной программы ПАО «МОЭСК»



В результате применения предлагаемого подхода к отбору инвестиционных проектов для выполнения ТЦА ИП (проектов ИП) объем анализируемых инвестиционных проектов сократился более чем в 20 раз, что позволяет повысить эффективность и качество проведения процедур ТЦА. Выводы, сформированные в отношении полученной выборки, обоснованы для генеральной совокупности (инвестиционной программы в целом).

ВЫВОДЫ

На примере проекта ИП ПАО «МОЭСК» показано, что предлагаемая методология позволяет существенно сократить временные затраты на ТЦА ИП (проектов ИП) электросетевых организаций, повысить результативность, эффективность проверки, оптимизировав проверку в целом. Такой подход не нарушает положений методических рекомендаций по проведению ТЦА. Для соблюдения репрезентативности при использовании предлагаемой методологии следует ответственно подходить к районированию и кластеризации инвестиционных проектов при выделении однородных по своим признакам групп (кластеров) инвестиционных проектов, соответствующих распределению случайной величины.

ЛИТЕРАТУРА

1. Боровков А. А. (1984) Математическая статистика. Оценка параметров, проверка гипотез. М.: Наука. 472 с.
2. Левин Д. М., Стефан Д., Кребиль Т. С. и др. (2004) Статистика для менеджеров. М.: Вильямс. 1312 с.
3. Лемешко Б. Ю. (2014) Критерии проверки отклонения распределения от нормального закона: Руководство по применению. Новосибирск: Новосиб. гос. техн. ун-т. 160 с.
4. Мангейм Дж. Б., Рич Р. К. (1997) Политология. Методы исследования/Пер. с англ.; предисл. А. К. Соколова. М.: Весь мир. 544 с.
5. ПАО «МОЭСК» ([б.г.]) // Министерство энергетики Российской Федерации. <https://minenergo.gov.ru/node/4184>.
6. Постановление Правительства РФ от 16.02.2015 № 132 (ред. от 17.02.2017) «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам утверждения инвестиционных программ субъектов электроэнергетики и контроля за их реализацией» // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_175479/.
7. Постановление Правительства РФ от 21.01.2004 № 24 (ред. от 07.06.2017) «Об утверждении стандартов раскрытия информации субъектами оптового и розничных рынков электрической энергии» (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.09.2017) // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_46197/.
8. Постановление Правительства РФ от 28.11.2011 № 977 (ред. от 30.06.2018) «О федеральной государственной информационной системе «Единая система идентификации и аутентификации в инфраструктуре, обеспечивающей информационно-технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме»» // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122455/.
9. Приказ Минэнерго России № 380 от 05.05.2016 «Об утверждении форм раскрытия сетевой организацией информации об инвестиционной программе (о проекте инвестиционной программы и (или) проекте изменений, вносимых в инвестиционную программу) и обосновывающих ее материалах, указанной в абзацах втором – четвертом, шестом, восьмом и десятом подпункта «ж» пункта 11 стандартов раскрытия информации субъектами оптового и розничных рынков электрической энергии, утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 21 января 2004 г. № 24, правил заполнения указанных форм и требований к форматам раскрытия сетевой организацией электронных документов, содержащих информацию об инвестиционной программе (о проекте инвестиционной программы и (или) проекте

изменений, вносимых в инвестиционную программу) и обосновывающих ее материалах» // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_199581/.

10. Распоряжение Правительства РФ от 23.09.2016 № 2002-р «Об утверждении методических рекомендаций по проведению технологического и ценового аудита инвестиционных программ (проектов инвестиционных программ) сетевых организаций, отнесенных к числу субъектов электроэнергетики, инвестиционные программы которых утверждаются Министерством энергетики Российской Федерации и (или) органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, уполномоченными на утверждение инвестиционных программ субъектов электроэнергетики, и отчетов об их реализации» // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_205249/.
11. *Четыркин Е. М., Калихман И. Л.* (1982) Вероятность и статистика. М.: Финансы и статистика. 319 с.

**Э. А. БАЛЬЧИК**

Аспирант Высшей школы управления и бизнеса ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», Санкт-Петербург. Область научных интересов: управление инновациями, стратегия развития предприятия.

E-mail: eduard.balchik@gmail.com

ИНВЕСТИЦИИ В ИННОВАЦИОННЫЕ ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ

АННОТАЦИЯ

Рассмотрена проблематика инвестирования в развитие цепей поставок, приведены тенденции, характерные для инвестиционных процессов в отрасли, и выделены проблемы инвестирования в цепи поставок, а именно, отсутствие слаженного партнерства государства и частного бизнеса, недооценка проектов по причине неполноты информации о характеристиках инвестиционных проектов и неразвитость методологии оценки инвестиций. Основой развития инвестирования в инновационные решения для цепей поставок является более активное участие стейкхолдеров в инвестиционном процессе.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

риторический анализ, инновационный процесс, цепь поставок, глобализация, логистика, перевозки, транспортно-логистическая отрасль, логистические затраты, инвестиционный процесс.

**О. В. КАЛИНИНА**

Доктор экон. наук, профессор Высшей школы управления и бизнеса ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого». Область научных интересов: управление человеческим капиталом, инновационный менеджмент.

E-mail: olgakalinina@bk.ru

В условиях глобализации и усиления конкурентной среды за счет нового фактора производства, которым становится способность к инновационным изменениям, сохранение и повышение конкурентоспособности экономики за счет развития транспортной инфраструктуры обсуждаются как эффективный способ преодолеть кризисные тенденции. В ряде стран, например в США, высказываются опасения по поводу отсутствия необходимой инфраструктуры, чтобы конкурировать с растущими экономиками – Китаем и Индией. Что касается соответствия транспортной инфраструктуры общим темпам международного роста, то за последнее десятилетие в развитых странах в 2 раза увеличилась доля экспорта и импорта от валового внутреннего продукта (ВВП) развитых стран [Макклоски Д., 2012]. Рост затрат на логистику (с 8,6% ВВП в 2013 году до 9,9% в 2016 году) заставляет беспокоиться логистические корпорации [Макклоски Д., 2012]. Экономические последствия этих тенденций оцениваются как весьма значимые, предстоит оценить условия транспортировки и финансирования работ по содержанию инфраструктуры и повышения эффективности их работы. Объектом исследования является развитие цепей поставок, предметом – роль и значение инвестиций в процессах развития цепей поставок. Предстоит выявить роль, тенденции и проблемы инвестиционных процессов для развития цепей поставок. Предложения по активизации инвестирования в развитие цепей поставок могут использовать органы местного и государственного управления, частные фирмы, работающие в транспортно-логистической отрасли.

**С. Е. БАРЫКИН**

Доктор экон. наук, доцент, профессор кафедры международных экономических отношений ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный морской технический университет». Область научных интересов: инновационный менеджмент, методология экономической науки.

E-mail: sbe@list.ru

В качестве методов исследования выбраны риторический анализ Д. Макклоски, научный анализ и синтез, математико-статистический анализ, графический метод и обобщение. Известный ученый-методолог экономической науки Дейдра (Дональд) Макклоски [Макклоски Д., 2012] определил капитализм как стадию перехода к новому укладу – «проверенным рынком усовершенствованиям и поставкам». Дальнейший углубленный анализ проблематики инвестирования показывает, что инновационные процессы в различных отраслях экономики характеризуются общей основополагающей концепцией инноваций в качестве исходного импульса экономического роста, как в национальном масштабе, так и в различных отраслях экономики (по мнению Д. Макклоски, доминирующей идеей инновации является понимание общественной ценности внедрения нововведений в промышленности, сфере услуг и цепях поставок). Таким образом, результаты исследования фундаментальных положений процесса инвестирования в инновации можно распространить на сферу логистических технологий. Недостаточный уровень инвестиций в транспортную инфраструктуру является главной причиной неэффективности цепочки поставок. Недавние исследования показали, что логистика несет большой потенциал для развития как в микроэкономическом, так и в макроэкономическом масштабе. Технологические достижения в области информатизации и обработки данных способствовали развитию логистики, сокращению затрат на нее и координации транспортных расходов. Развитие логистических технологий стало возможным за счет активного внедрения информационных технологий, позволяющих обрабатывать большие массивы данных и открывающих перспективы применения информационно-аналитических центров логистических провайдеров. Главным фактором развития цепей поставок стали инвестиции в логистические технологии. Такое инвестирование обеспечивает не только экономические преимущества поставок различными видами транспорта, но и может дать существенный толчок для развития экономики. По мнению аналитиков консалтинговой группы KPMG, повышение эффективности транспортного сектора на 10% приведет к росту ВВП на 0,8% [Обзор, 2017]. В соответствии с доминирующей точкой зрения в рамках экономического мейнстрима увеличение инвестиций в инфраструктуру (в частности, на транспорте) в государственном секторе повышает эффективность и прибыльность бизнес-сектора, и такое увеличение стимулирует инвестирование бизнеса в частный капитал [Aschauer D.A., 1989a,b; Banister D., Berechman J., 2000]. Начиная с 2000-х годов в КНР планировали инвестиции в транспортную инфраструктуру исходя из предположения их ежегодного увеличения на 15–18% для обеспечения роста китайской экономики на 8% [Ansar A., Flyvbjerg B., Budzier A. et al., 2016]. Теоретически инвестиции в деятельность транспортной инфраструктуры страны увязаны со снижением прямых затрат на транспортировку и операционных расходов компаний, что положительно влияет на улучшение всей цепочки поставок [Ansar A., Flyvbjerg B., Budzier A. et al., 2016]. Традиционная экономическая теория, как правило, рассматривает инвестиции в инфраструктуру как оправданные вложения в технологии, направленные на снижение затрат в экономике через фактор транспортных затрат [Krugman P., 1991; Holtz-

Eakin, D., Lovely M.E., 1996; Glaeser E.L., Kohlhase J.E., 2004]. Как показали исследования результатов инвестиций в инфраструктурные проекты, необходима детальная оценка полных затрат на реализацию конкретного проекта, что требует соответствующего квалифицированного менеджмента (представители этого направления противопоставляют себя мейнстриму, развивая научный подход микроэкономической оценки инфраструктурных проектов [Flyvbjerg B., Bruzelius N., Rothengatter W., 2003; Flyvbjerg B., Garbuio M., Lovallo D., 2009; Rogoff K., Reinhart C., 2010; Flyvbjerg B., Holm M.K. S., Buhl S.L., 2005]. Инвестирование в цепи поставок на уровне государства предполагает оценку инвестиционных решений в отношении транспортной инфраструктуры, оценку удельных финансовых вложений в инфраструктуру (например, прибыль на 100 млн долл. инвестиций), а также определение рамок объекта инвестиций (транспорт, компании, инфраструктура).

Рамки объектов инвестирования в цепи поставок могут охватывать отдельные объекты транспортно-логистической отрасли. Инвестиции в развитие инфраструктуры позволяют логистическим компаниям использовать преимущества новых транспортных путей, провести модернизацию логистических процессов и цепей поставок, повысить качество обслуживания и снизить затраты. Инвестиционные решения в транспортно-логистической отрасли влияют на структуру добавленной стоимости в глобальной цепи поставок [Бляхман Л. С., Зябриков В. В., 2015; Дмитриев А. В., 2017].

Транснациональные компании координируют глобальные цепи поставок, для чего выстраивают сложный комплекс взаимоотношений с поставщиками, что существенно влияет на распределение экономических выгод от инвестирования в развитие глобальных цепей поставок и на его долгосрочные последствия.

Инвестирование в развитие цепей поставок позволяет расширить возможности инфраструктуры, использовать новые типы перевозки, создавать информационно-аналитические центры для управления логистикой и транспортировкой на дальние расстояния. Минимизация транспортно-логистических издержек достигается за счет внедрения новых логистических технологий, что делает международные цепи поставок экономически выгодными и служит источником дополнительных прибылей для всех участников логистической сети. Таким образом, инвестирование в развитие цепей поставок и логистическую инфраструктуру ведет к положительным результатам для участников транспортно-логистической отрасли.

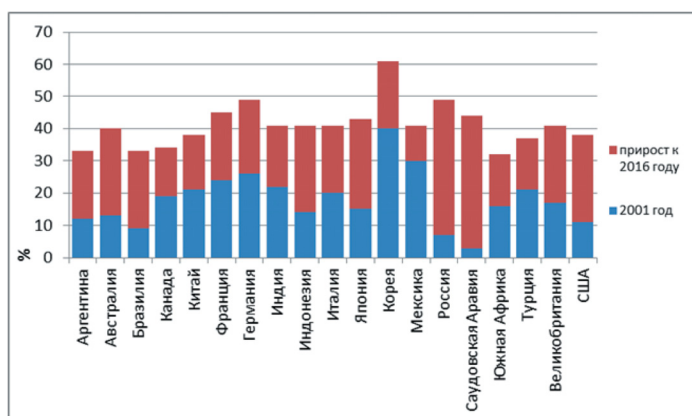
Государство, участвующее в инвестициях в цепочки поставок, является важнейшим участником процессов развития логистической отрасли. В настоящее время основным драйвером развития транспортной инфраструктуры в России являются именно капитальные вложения в рамках различных целевых программ. Однако для успешного развития транспортной инфраструктуры необходимо привлечение частных инвестиций. Согласно исследованию Всемирного банка, суммарные расходы на инфраструктуру в России составляют 1% от ВВП [Обзор, 2017]. Среди стран БРИКС более низкие показатели зафиксированы в Бразилии и Индии, но там есть большие частные инвестиции [Statistics database, [s.a.]].

Прибыль, полученная от торговых потоков в рамках глобальной цепи поставок, выросла на 106% (в текущих ценах) в 2005–2016 годах [World, 2016]. Значительная часть прибыли перераспределяется между всеми участниками цепей поставок.

Доля развивающихся стран в мировом экспорте добавленной стоимости увеличилась с 21% в 2005 году до 34% в 2016 году [Макклоски Д., 2012], например в Китае в 6 раз, в Индии – в 5 раз, в Бразилии почти в 3 раза больше, чем в среднем [Statistics database, [s.a.]], из-за низкого уровня развития и весьма незначительных инвестиций в транспортно-логистическую инфраструктуру.

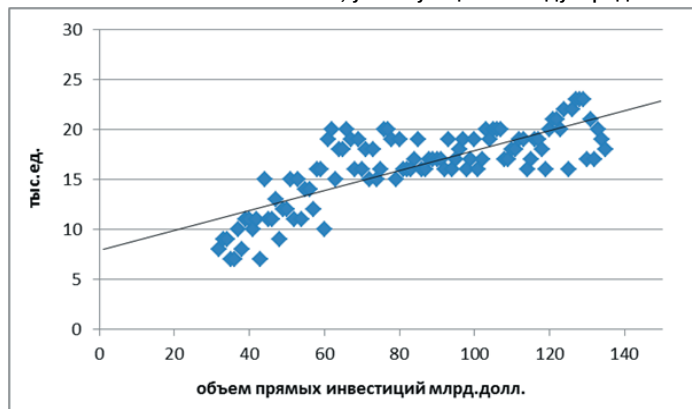
На основании динамики индекса участия в глобальных цепях поставок в 2001 и 2016 годах можно наблюдать, как с появлением глобальной цепи поставок многие страны мира все больше полагаются на развитие международной торговли (рис. 1).

Рис. 1. Индекс участия стран мира в глобальных цепях поставок в 2001 и 2016 годах [Statistics, [s.a.]]

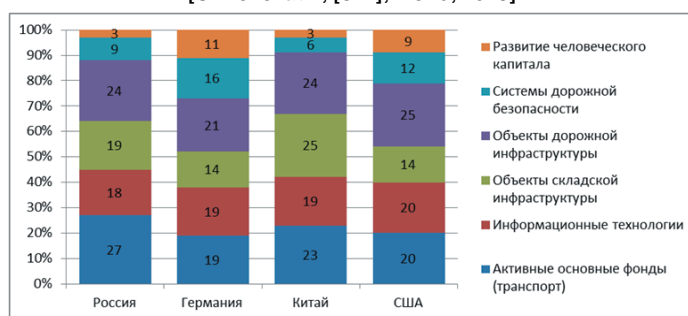


Расширение деятельности малых и средних предприятий транспортно-логистической отрасли за счет прямых инвестиций было основным драйвером роста цепей поставок (рис. 2). При увеличении инвестиций в транспортно-логистическую отрасль все больше компаний участвуют в международных цепях поставок. Инвестиции, осуществляемые в развитие цепей поставок, значительно различаются по направлениям, структуре инвестиций в развитие цепей поставок [World, 2016].

Рис. 2. Корреляция между объемом инвестиций в логистические технологии и числом компаний, участвующих в международных



цепях поставок [Statistics, [s.a.]]
Рис. 3. Структура инвестиций в развитие транспортно-логистической отрасли по данным на начало 2016 года [Симонова Л., [б.г.]; World, 2016]



Рассмотрим шесть позиций для сравнения инвестиций в развитие транспортно-логистической инфраструктуры России, Германии, Китая и США (рис. 3). В России, Германии, Китае и США разные приоритеты инвестирования в развитие цепей поставок: в России на первом месте – объекты транспорта (27% в общем объеме вложений в отрасль), на втором – объекты дорожной инфраструктуры (кроме складов) (24%); в Германии – объекты дорожной инфраструктуры (кроме складов) (21%), объекты транспорта (19%), информационные технологии (19%), в Китае – объекты складской инфраструктуры (25%), прочие объекты дорожной инфраструктуры (24%); в США – объекты дорожной инфраструктуры (27%). Во многом это распределение обусловлено имеющимися проблемами. В России весьма актуальны устаревание и высокий износ основных фондов транспортных организаций [Обзор, 2017], замена транспортных средств требует затрат. Значимая доля инвестиций в транспортные средства в общем объеме инвестиций в транспортно-логистическую отрасль обусловлена ростом международных перевозок и активным участием в них российских транспортных предприятий. Развитие складской инфраструктуры в Китае таково, что ее пропускная способность не отвечает масштабам торгового оборота страны [Кочерягина Н. В., Рыжова О. А., 2015, с. 47]. Преобладание инвестиций в складскую инфраструктуру свидетельствует, что в Китае началось совершенствование логистических технологий. Аналогичную взаимосвязь между проблемами транспортно-логистического сектора и структурой инвестиций в отрасль можно найти и в других рассмотренных странах.

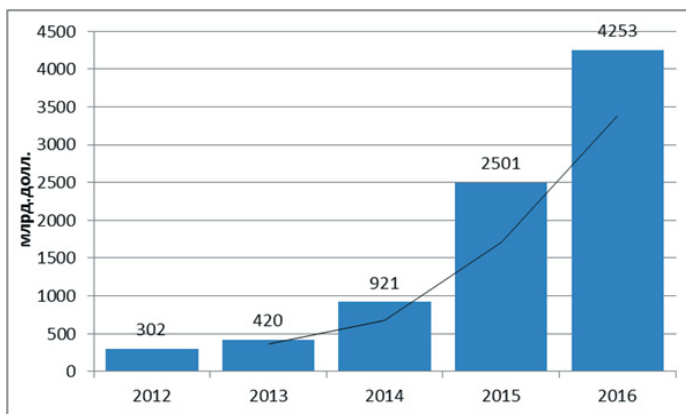
Довольно большая доля инвестиций на развитие информационных технологий в сфере развития цепей поставок соответствует общемировой тенденции: растут инвестиции в сфере информационных систем и технологий, которые применяются в логистике и управлении цепями поставок.

Данная тенденция связана с тем, что в рамках глобальных и национальных цепей процессы поставок постоянно усложняются, становятся более динамичными. Для обеспечения полного контроля над процессами в цепи поставок нужны надежные современные информационные технологии, ориентированные на потребности транспортно-логистической отрасли. Участники цепей поставок заинтересованы во внедрении информационных инструментов, которые могут обеспечить наглядность, прозрачность и учет операций на протяжении всей цепи поставок. Весьма популярны облачные решения [Валеева А. Н., Семичева О. С., Валеева Д. Н., 2017,

с. 129], которые позволяют получать информацию и обмениваться ею по всей цепи поставки в реальном времени. В результате повышается конкурентоспособность перевозчиков на логистическом рынке и степень контроля за процессом доставки со стороны грузовладельцев. Автоматизация логистики и облачные технологии позволяют снизить расходы, связанные с привлечением трудовых ресурсов, оптимизировать процессы поставок, искать партнеров и клиентов, участвовать в электронных торгах и осуществлять онлайн-мониторинг грузов. Можно предположить, что в дальнейшем доля инвестиций на развитие информационных технологий в логистике будет увеличиваться.

Доступность технологий в виде конкретных технических ноу-хау оказала значительное влияние на развитие цепочек поставок на международном уровне, способствовала повышению мобильности логистического бизнеса. Для развития цепей поставок значимы и инвестиции в человеческий капитал, у них низкий удельный вес в общем объеме инвестиций (рис. 4).

Рис. 4. Динамика инвестиций в инновации в сфере логистики и управления цепями поставок (в развитие информационных систем и управленческих технологий) [Симонова Л., [б.г.]]



Необходимо выделить основные общие проблемы инвестирования в развитие цепей поставок. Основной проблемой является низкая информированность органов власти о возможностях и препятствиях развития для транспортно-логистической отрасли.

Многие грузовые перевозки являются мультимодальными, что отражает особенности развития инфраструктуры этого типа перевозок по сравнению с развитием инфраструктуры пассажирских перевозок, на которые ориентируются органы государственной власти во многих странах [Бляхман Л. С., Зябриков В. В., 2015, с. 31].

Вторая проблема заключается в сложной процедуре оценки инфраструктурных проектов, которые затрагивают интересы не только компаний, участвующих в строительстве, и органов государственной власти, но и населения, интересы последнего рассматриваются с позиции положительного социального эффекта инвестиций в развитие инфраструктуры, реализации логистических инноваций. Оценка осложняется тем, что существует много видов логистических затрат, выгод, заинтересованных сторон (инноваторы, строительные компании, логистические посредники разного уровня, органы государственной власти и население. Так, например,

инфраструктурные проекты могут быть рассмотрены с нескольких сторон:

- воздействие на окружающую среду;
- безопасность и преимущества безопасности;
- государственные эксплуатационные и капитальные расходы;
- прямые затраты и выгоды потребителей и перевозчиков;
- прямые выгоды грузоотправителей: доступ к национальным и международным терминалам, использование новых технологий транспортировки, экономия времени и расходов;
- общеэкономический эффект (рабочие места, позитивная динамика отрасли и рост рынка);
- повышение эффективности цепи поставок;
- международные экономические выгоды (за счет поддержки международной торговли) [Дмитриев А. В., 2017, с. 379].

Обычно государственные чиновники рассматривают лишь некоторые пункты из этого списка при оценке инвестиционных проектов, касающихся цепей поставок. Чаще всего учитывается воздействие проекта на окружающую среду, безопасность, общественные, операционные и капитальные расходы бюджета, а также выгоды перевозчиков и грузоотправителей. Экономический эффект, например создание рабочих мест или рост логистического рынка, иногда учитывается, особенно при крупномасштабных инвестициях. Однако преимущества развития цепи поставок и международной торговли чаще всего игнорируются, в результате выгоды реализации инфраструктурного инвестиционного проекта оценены не в полной мере.

Оставляет желать лучшего и анализ положительных эффектов. Так, прирост эффективности цепочки поставок оценивают с помощью экономических параметров относительно взаимосвязи между снижением транспортных затрат и выгод цепи поставок для национальной промышленности. Преимущества развития поставок основаны на снижении прямых расходов, экономии прочих расходов, и то и другое варьирует в зависимости от отрасли и товарных связей в регионе. К основным последствиям повышения эффективности цепи поставок относятся:

- снижение логистических издержек;
- увеличение скорости доставки товаров, что способствует сокращению расходов на оборотные средства для всех участников цепи поставок из-за повышенной надежности цепи поставок;
- увеличение доходов от внедрения новых бизнес-моделей поставок и налаживания новых деловых связей [Кочерягина Н. В., Рыжова О. А., 2015, с. 146].

На уровне конкретной фирмы как участника инвестиционных процессов в сфере развития цепей поставок до принятия инвестиционных решений необходимо провести оценку проекта и рассмотреть различные параметры всесторонней оценки инвестиций в инновационные логистические технологии:

- масштабы инвестирования с учетом величины риска вложения в инновации в развитие цепей поставок;
- сотрудничество, направления кооперации для реализации проекта;

- затраты, необходимые на реализацию проекта, и дополнительные усилия, необходимые для создания условий для успешной его реализации;
- окупаемость инвестиций в инновации (прибыль будет получена в краткосрочной или долгосрочной перспективе).

Проблемой развития инвестиционных процессов в сфере инновационных логистических технологий в цепях поставок является отсутствие четкой методологии оценки инвестиционных проектов, которую могли бы использовать органы власти. Необходима полная оценка инвестиционных характеристик, совершенствование способов оценки государственными органами, отвечающими за инвестиционные решения в сфере транспорта и логистики, для учета оценок всех преимуществ развития цепей поставок. Инновационные подходы к оценке проектов предполагают разработку методического обеспечения распределения затрат и экономических выгод между участниками цепей поставок на локальном, федеральном, международном уровнях.

В инвестирование в развитие цепей поставок должны быть вовлечены и другие стейкхолдеры. Перевозчикам и грузоотправителям, например, следует использовать отраслевые ассоциации, которые могли бы информировать правительство, определяющее общую экономическую политику в целом, о расстановке приоритетов участников цепей поставок. В перспективе это может быть использовано при рассмотрении государственно-частного партнерства.

Инвестирование в инновационные технологии может послужить обеспечению безопасности, тем более что международная торговая и транспортная система по-прежнему уязвима с позиции безопасности. Ни одна группа участников цепей поставок не имеет возможности полностью контролировать огромное количество участников и операций, включенных в глобальные цепи поставок. Вместе с тем, правительства и компании в рамках сотрудничества могут значительно повысить безопасность международной торговли и перевозок путем совершенствования регулятивных мер в области инноваций в цепях поставок.

В рамках вопроса об инвестициях в развитие системы безопасности цепей поставок следует учитывать устойчивый тренд – защиту окружающей среды [Обзор, 2017]. Многие требования экологической безопасности в логистике уже закреплены в законодательстве [Федеральный закон, 1998]. К примеру, в 2017 году в России ОАО «РЖД» в целом ин-

вестировало порядка 5 млрд руб. на приоритетные экологические направления [Логинов Н., 2018]. В 2016–2030 годах на развитие железнодорожного транспорта предусмотрены инвестиции в размере 8,6 трлн руб., планируется ускорить товародвижение между Европой, Россией, странами СНГ и Азиатско-Тихоокеанского региона на базе сквозных логистических технологий [Распоряжение, 2008]. Применительно к транспортной отрасли предполагается учет экологических норм, регулирование выбросов транспорта, принятие стандартов корпоративной социальной ответственности перевозчика. Участники логистической цепи стремятся сотрудничать с поставщиками, предлагающими не только надежные, но и экологически безопасные решения [Симонова Л., [б.г.]].

Экономические выгоды от инвестиций в безопасность в сфере развития цепей поставок должны быть направлены на формирование баланса интересов правительства в повышении безопасности и заинтересованности частного сектора в повышении эффективности бизнес-процессов в рамках цепей поставок. Безопасность транспортно-логистических процессов следует обеспечивать с соблюдением принципов рациональности, оптимальности сбалансированности доходов и расходов, а также логичности. Вместе с тем подход к обеспечению безопасности в сфере развития цепей поставок позволяет российским участникам цепей поставок проникать в системы международной торговли, а фирмам – оперативно обеспечивать безопасность по всей цепи поставок. Таким образом, сбалансированные меры в сфере безопасности цепей поставок позволят снизить риски инвесторов, после чего будут основания ожидать роста инвестиций.

Таким образом, инновационный процесс позволяет реализовать преимущества ускоренной доставки, повышения клиентоориентированности за счет удовлетворения растущих потребностей клиентов, а также роста смежных отраслей экономики. Развитие цепей поставок напрямую зависит от структуры и объема инвестиций. Эти показатели значительно варьируют и во многом обусловлены проблемами логистической отрасли в конкретных странах и их транспортной спецификой. Основными направлениями развития инвестиционной деятельности в сфере логистических инноваций являются: активизация государственно-частного партнерства, развитие методологии инвестиционной оценки относительно инфраструктурных и транспортных проектов, развитие нормативной базы логистических инноваций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бляхман Л. С., Зябриков В. В. (2015) Стратегия горизонтальной интеграции фирм: мировые и российские тенденции // ПСЭ. № 2 (54). С. 27–37.
2. Валеева А. Н., Семичева О. С., Валеева Д. Н. (2017) Оптимизация транспортных потоков в управлении цепью поставок продуктовой компании // Вестник Казанского гос. аграрного университета. Т. 12, № 2 (44). С. 126–132.
3. Дмитриев А. В. (2017) Стратегии развития глобальных транспортно-логистических систем // Вестник факультета управления СПбГЭУ. № 1–1. С. 376–384.
4. Кочерягина Н. В., Рыжова О. А. (2015) Теоретические аспекты развития интегрированных цепей поставок в сфере торговли // Изв. Саратов. ун-та нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. № 1. С. 42–49.
5. Логинов Н. (2018) ОАО «РЖД» в 2017 году направило на экологические проекты 5 млрд рублей // gudok.ru. URL: <http://www.gudok.ru/news/?ID=1402529>.
6. Макклоски Д. (2012) Риторика этой экономической науки // Философия экономики. Антология/Под ред. Д. Хаусмана. М.: Изд-во Института Гайдара. 520 с.
7. Обзор российского транспортного сектора в 2016 году (2017) // KPMG. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ru/pdf/2017/04/ru-ru-transport-survey.pdf>.
8. Распоряжение Правительства РФ от 17.06.2008 № 877-р «О Стратегии развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года» // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_92060/.
9. Симонова Л. ([б.г.]) Рынок логистических услуг в условиях экономической рецессии: прогноз 2015–2017. URL: <http://picxxx.info/pml.php?action=GETCONTENT&md5=654a850d811963c2df2091b86d7d2752>.
10. Федеральный закон от 24.07.1998 № 127-ФЗ (ред. от 14.12.2015) «О государственном контроле за осуществлением международных автомобильных перевозок и об ответственности за нарушение порядка их выполнения» // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19561/.
11. Ansar A., Flyvbjerg B., Budzier A. et al. (2016) Does infrastructure investment lead to economic growth or economic fragility? Evidence from China // Oxford Review of Economic Policy. Vol. 32, № 3. P. 360–390.
12. Aschauer D. A. (1989a) Does Public Capital Crowd Out Private Capital? // Journal of Monetary Economics. Vol. 24, № 2. P. 171–188.
13. Aschauer D. A. (1989b) Is Public Expenditure Productive? // Journal of Monetary Economics. Vol. 23, № 2. P. 177–200.
14. Banister D., Berechman J. (2000) Transport Investment and Economic Development. Washington, DC: Routledge.
15. Flyvbjerg B., Garbuio M., Lovallo D. (2009), Delusion and Deception in Large Infrastructure Projects // California Management Review. Vol. 51, № 2. P. 170–193.
16. Flyvbjerg B., Bruzelius, N., Rothengatter W. (2003), Megaprojects and Risk: An Anatomy of Ambition. Cambridge, Cambridge University Press.
17. Flyvbjerg B., Holm M. K. S., Buhl S. L. (2005) How (In) Accurate Are Demand Forecasts in Public Works Projects?: The Case of Transportation // Journal of the American Planning Association. Vol. 71, № 2. P. 131–146.
18. Glaeser E. L., Kohlhase J. E. (2004) Cities, Regions and the Decline of Transport Costs // Papers in Regional Science. Vol. 83, № 1. P. 197–228.
19. Holtz-Eakin D., Lovely M. E. (1996) Scale Economies, Returns to Variety, and the Productivity of Public Infrastructure // Regional Science and Urban Economics. Vol. 26 (2), P. 105–23
20. Krugman P. (1991) Increasing Returns and Economic Geography // Journal of Political Economy. Vol. 99, № 3. P. 483–499.
21. Park A., Navyar G. Low P. (2013) Supply Chain Perspectives and Issues // WTO. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/aid4tradesupplychain13_e.pdf.
22. Rogoff K., Reinhart C. (2010) Growth in a Time of Debt // American Economic Review. Vol. 100, N 2. P. 573–578.
23. Statistics ([s.a.]) // United Nations ESCAP. URL: <http://https://www.unescap.org/our-work/statistics>.
24. Statistics database ([s.a.]) // World Trade Organization. URL: <http://stat.wto.org/Home/WSDBHome.aspx?Language=>.
25. World trade statistical review (2016) // World Trade Organization. URL: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts2016_e/wts2016_e.pdf.

**А. Ю. ОБЫДЕНОВ**

Кандидат физ.-мат. наук, доцент Департамента менеджмента ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ». Область научных интересов: стратегическое управление, новая институциональная экономическая теория, системный подход к управлению, теория сложности в стратегическом управлении.

Email:
alexander.obydenov@gmail.com

МАТЕМАТИЧЕСКАЯ ФОРМАЛИЗАЦИЯ ИНСТИТУТОВ

АННОТАЦИЯ

Предложен способ математической формализации институтов в рамках теоретико-игрового подхода. Правила представляются перестановками выигрышей в платежной матрице. Такие перестановки ведут к изменению структуры равновесий в игре. Этот подход позволяет разделить координационные и распределительные аспекты институтов, разбить институты на классы и выделить совокупность институтов, производящих тождественное преобразование. Средствами эволюционной теории игр такое параметрическое управление отображается в изменении структуры устойчивых состояний, что позволяет исследовать влияние институтов на самоорганизацию, в частности через изменение топологии фазового портрета системы. В связи с тем что динамика со множественными стационарными точками типична для общей проблемы координации, предложенный способ формализации правил может иметь достаточно широкое применение.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

ИНСТИТУТЫ, ПРАВИЛА, ТЕОРИЯ ИГР, ПЕРЕСТАНОВКИ
ВЫИГРЫШЕЙ, МАТРИЦА, ПАРАМЕТРИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ.

ВВЕДЕНИЕ

В предыдущих исследованиях мы предложили подход к стратегическому управлению, основанный на параметрическом управлении, где устремление к достижению целевых устойчивых состояний и режимов функционирования обеспечивается с помощью формальных институтов [Обыденов А. Ю., 2016; 2017].

Подход, рассматривающий институты как инструмент параметрического управления, ставит задачу найти соответствующие способы математической формализации¹ институтов через их математическое представление. Возникает задача формального отображения множества институтов на множество их представлений. Предлагаемый нами способ математического отображения институтов может содействовать математической формализации институтов для целей параметрического стратегического управления.

Все способы описания институтов делятся на явные и неявные. В первом случае описываются формальные компоненты институтов, во втором – количественные и качественные экономические последствия применения институтов. Первые примеры явного описания

институтов содержатся еще в трактатах Геродота (см., например: [Геродот, 1972]). Одна из современных попыток явной алгебраической формализации института предпринята В. Тамбовцевым (2004).

Неявная форма описания института характерна для микроэкономического анализа. Пример такого описания разобран, например, в исследовании Д. Бромли [Bromley D. W., 1989, p. 111–115]. Аналитический микроэкономический подход мы использовали для определения последствий института саморегулирования [Крюкова П. В., Обыденов А. Ю., 2003]. Возможен и теоретико-игровой способ описания институтов: институты приняты как фиксированные правила [Shubik M., 1982], представлены устойчивыми стратегиями в повторяющихся играх [Schotter A., 1981]. Однако подобные подходы не позволяют рассматривать институты в качестве параметров, управляющих состоянием объекта (соотношением выигрышей в платежной матрице). Предлагаемый способ как явного, так и неявного алгебраического представления институтов актуален в силу того, что отвечает требованиям параметрического подхода [Обыденов А. Ю., 2016; 2017].

¹ Математическая формализация институтов понимается как использование формальных методов описания институтов.

АЛГЕБРАИЧЕСКАЯ ФОРМАЛИЗАЦИЯ ИНСТИТУТОВ. ДИСКРЕТНАЯ МОДЕЛЬ

Начнем с неявного подхода, он предполагает представление правил через последствия их применения в рамках матричных игр. Рассмотрим случай симметричной игры 2x2:

x_1, x_1	x_3, x_2
x_2, x_3	x_4, x_4

Будем считать, что применение правила приводит к изменениям в распределении выигрышей в платежной матрице. Можно представить $x_i, i = \overline{1,4}$ независимыми координатами алгебраического вектора в фазовом пространстве:

$$X = \begin{pmatrix} x_1 \\ x_2 \\ x_3 \\ x_4 \end{pmatrix}. \quad (1)$$

X будет определять состояние системы, а действие правила – возможный переход системы из одного состояния в другое. Представим правило в виде оператора $\hat{R}$, действующего на X ($\hat{R}: X \rightarrow X$), и тем самым перейдем к явному описанию правил.

Предположим, что в ряде случаев в рамках динамической задачи, в частности для анализа точек равновесий в чистых стратегиях, значение имеет соотношение элементов X . Поэтому достаточно представить $\hat{R}$ как перестановку компонентов алгебраического вектора X .

При $x_1 > x_2 > x_4 > x_3$ получаем чистую координационную игру с двумя равновесиями по Нэшу (проблема координации²) ($X_1 = X$ при $x_1 > x_2 > x_4 > x_3$).

При $x_2 > x_1 > x_4 > x_3$ возникает «дилемма заключенного» с одним равновесием по Нэшу, являющимся неоптимальным по Парето (проблема кооперации) ($X_2 = X$ при $x_2 > x_1 > x_4 > x_3$).

При $x_1 > x_2 > x_3 > x_4$ имеем дело с игрой, где равновесие по Нэшу совпадает с равновесием по Парето (равновесие по Нэшу оптимально по Парето) ($X_2 = X$ при $x_1 > x_2 > x_3 > x_4$).

Формально действие правила можно представить в виде: $\hat{R}X = X'$, (2)

где $\hat{R}$ – оператор перестановки.

Введем обозначение: $\hat{R}_{13} \equiv \hat{R}: X_1 \mapsto X_3$, тогда для рассмотренных выше случаев имеем:

$$\hat{R}_{13} = \begin{pmatrix} 1 & 2 & 3 & 4 \\ 1 & 2 & 4 & 3 \end{pmatrix}. \quad (3)$$

Матрица правила равна:

$$[\hat{R}_{13}] = \begin{pmatrix} 1 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 1 \\ 0 & 0 & 1 & 0 \end{pmatrix}. \quad (4)$$

Перестановки могут быть представлены в виде пересекающихся циклов (в данном случае в виде элементарной транспозиции), отсюда: $\hat{R}_{13} = (3, 4)$.

Итак, правило $\hat{R}_{13}$ переводит параметрически управляемую систему из состояния X_1 в состояние X_3 . Представлением правила является оператор перестановки, можно воспользоваться известными свойствами перестановок, которые автоматически распространяются на правила.

Матрицы перестановок ортогональны, образуют группу, обратная матрица равна транспонированной. Таким образом, правила образуют группу преобразований. Отсюда, в частности, вытекает обратное правило, отменяющее данное. Матрица представления обратного правила транспонирована по отношению к исходной. Правило, примененное такое количество раз, которое равно порядку группы, возвращает систему в начальное состояние.

Следует заметить, что выбранная нами форма алгебраического представления правила не позволяет установить взаимно-однозначного соответствия между правилом и его представлением. Вообще говоря, каждое представление является вырожденным: ему соответствует множество (класс) правил.

Рассмотрим перестановку, которая характеризуется единичным оператором $\hat{E}$. Данной перестановке будет соответствовать целый класс таких правил, действие которых на платежную матрицу в виде перестановок платежей будет оставлять неизменными соотношения между платежами.

Будем считать, что с точки зрения влияния на равновесия в игре, действие институтов которое оставляет неизменными соотношения выигрышей и тем самым не имеет координационных экономических последствий игровой ситуации, является чисто распределительным. С другой стороны, перестановки, являющиеся представлениями правил, оставляют неизменной сумму выигрышей каждого игрока по всем возможным стратегиям. С экономической точки зрения математическое ожидание выигрыша (средневзвешенный выигрыш) остается неизменным для каждого участника. Такой средневзвешенный выигрыш равен одной четвертой от суммы выигрышей для любого участника, при условии что вероятности выбора участниками каждой из возможных стратегий в игре составляют 0,5. В этом смысле действие такого правила можно назвать координационным.

Определение. Действие правила называется координационным по мере средневзвешенного выигрыша, если в результате его применения остается неизменной сумма выигрышей каждого участника по всем возможным стратегиям.

Способы разделения последствий правил на координационные и распределительные могут быть различными, их может быть несколько. В таком случае для выбора какого-то конкретного способа деления требуется договоренность, конвенция. Представленное выше рассуждение предлагает один из способов такого разделения.

НЕПРЕРЫВНАЯ КИНЕТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ

Пусть существует некоторое мероприятие, которое может состояться при кооперативном поведении членов определенной группы.

Тогда для вычисления ожидаемых выигрышей участников, следующих кооперативной и некооперативной стратегиям соответственно, можно записать следующие соотношения:

$$EU(K) = nx_1 + (1-n)x_3; \quad (5)$$

$$EU(\bar{K}) = nx_2 + (1-n)x_4, \quad (6)$$

где EU – ожидаемый выигрыш участников; K – кооперативная стратегия; n – доля участников, следующих коопе-

² Подробнее о проблеме координации и других проблемах при взаимодействии экономических субъектов в рамках теории игр см.: [Schotter A., 1981, p. 22–24].

ративной стратегии; x_i – выигрыши в исходной платежной матрице.

Средний (средневзвешенный) выигрыш участника составляет:

$$EU_{cp} = nEU(K) + (1-n)EU(\bar{K}) = n^2(x_1 - x_2 - x_3 + x_4) + n(x_3 + x_2 - 2x_4) + x_4. \quad (7)$$

Тогда, отталкиваясь от уравнения репликации в рамках эволюционной теории игр (это уравнение, по сути, отражено в первом равенстве соотношения (8)), кинетическое уравнение относительно n как независимой переменной можно записать [Hofbauer J., Sigmund K., 2003; Smith J.M., 1982; Golman R., Page S.E., 2010; Bierman H.S., Fernandez L, 1998, p. 384–397]:

$$\frac{dn}{dt} = n(EU(K) - EU_{cp}) = n((x_2 - x_1) + (x_3 - x_4))n^2 + (x_1 - x_2 + 2(x_4 - x_3))n + (x_3 - x_4) \quad (8)$$

В качестве управляющих параметров введем: $a = x_1 - x_2$ и $b = x_3 - x_4$.

Тогда в рамках рассмотренной выше одновременной игры в чистых стратегиях имеем:

- при $a > 0, b < 0$ два равновесия по Нэшу (чистая координационная игра, проблема координации);
- при $a < 0, b < 0$ одно равновесие по Нэшу, отличное от равновесия по Парето (дилемма заключенного, проблема кооперации);
- при $a > 0, b > 0$ одно равновесие по Нэшу, совпадающее с оптимальным по Парето.

А в рамках эволюционной игры из (8) получаем:

$$\frac{dn}{dt} = n((b-a)n^2 + (a-2b)n + b). \quad (9)$$

В качестве исходной ситуации до применения параметрического управления рассмотрим случай $a > 0, b < 0$. Тогда данное уравнение, разрешенное относительно n , имеет три корня $(0, b/(b-a), 1)$.

Если теперь уравнение

$$\frac{dQ}{dt} = -Q^3 + 3Q^2 - 2Q, \quad (10)$$

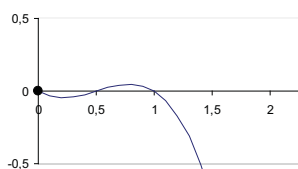
где Q – объем продукции, выпускаемый хозяйствующим субъектом, которое описывает модель управления поведением хозяйствующего субъекта в рамках сильной формы гипотезы об ограниченной рациональности [Обыденов А.Ю., 2017], нормировать на корни $Q_2 = 0,5$ и $Q_3 = 1$ (вместо корней $Q_2 = 1$ и $Q_3 = 2$), тогда взамен этого уравнения (10) получаем:

$$\frac{dQ}{dt} = -Q^3 + 1,5Q^2 - 0,5Q. \quad (11)$$

А если в уравнение (9) положить $a = 0,5; b = -0,5$, то получим уравнение, с точностью до обозначений идентичное уравнению (11):

$$\frac{dn}{dt} = -n^3 + 1,5n^2 - 0,5n \quad (12)$$

Рис. 1. Фазовая диаграмма, соответствующая соотношению (12)



На фазовой диаграмме получаем две устойчивые точки: $n_1 = 0, n_3 = 1$ и одну неустойчивую: $n_2 = 0,5$.

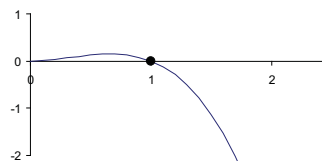
Таким образом, разными путями мы получили идентичные уравнения с тождественными корнями. И в обоих случаях существует два устойчивых состояния, создающих возможности для параметрического управления. Мы знаем, что этому случаю ($a > 0, b < 0$) с непрерывными Q и n соответствует одновременная координационная игра в чистых стратегиях с двумя равновесиями по Нэшу. Данный пример иллюстрирует «народную теорему»: в чистых стратегиях одновременной игры строгим равновесиям по Нэшу в эволюционной игре в рамках динамики репликации соответствуют аттракторы (асимптотически устойчивые состояния) [Cressman R., 2003].

Для осуществления параметрического управления по отношению к (12) положим в (9) $a = 1, b = 0$ (одно равновесие по Нэшу, оптимальное по Парето) и получим кинетическое уравнение:

$$\frac{dn}{dt} = -n^3 + n^2 \quad (13)$$

Имеем одно устойчивое состояние $n = 1$:

Рис. 2. Фазовая диаграмма, соответствующая соотношению (13)



В рамках модели сильной формы гипотезы об ограниченной рациональности такому управлению соответствует ценовое регулирование [Обыденов А.Ю., 2017]. С точки зрения теории игр при $a = 1, b = 0$ мы имеем одновременную игру с одним равновесием по Нэшу в чистых стратегиях, которое может быть оптимальным по Парето. Такому параметрическому управлению соответствует правило (институт) с матрицей, указанной в уравнении (4).

Параметрическое управление в рамках игр

Характеристики и модели для сравнения	Исходное состояние	Состояние после параметрического управления
Параметры	$a > 0, b < 0$	$a > 0, b = 0$
Дискретная (неповторяющаяся) игра	Чистая координационная игра, проблема координации, два равновесия по Нэшу	Одно равновесие по Нэшу, которое может быть оптимальным по Парето
Эволюционная игра	Два устойчивых состояния	Одно устойчивое состояние, которое может оказаться желаемым
Меры параметрического управления в рамках модели сильной формы ограниченной рациональности	—	Ценовое регулирование

Исходя из тождества уравнений (11) и (12), аналогичности уравнения после управления (13), заключаем, что разные по постановке задачи приводят к идентичным описаниям, схожим способам управления и их результатам. Ранее уже отмечались сходства между кинетическим уравнением в рамках модели сильной формы ограниченной рациональности (уравнение 11) и уравнением, полученным на базе эволюционной теории игр (уравнение 12). Сходства обусловлены наличием эффекта масштаба и пропорциональности выгоде изменения независимой переменной в обоих случаях. В модели сильной формы ограниченной рациональности роль теоретико-игровой средней выгоды играет нормальная прибыль, отнесенная к единице продукции. В обоих случаях имеет место множественность устойчивых состояний. Все эти сходства (см. таблицу) позволяют обобщить результаты проведенных исследований.

В общем случае речь может идти об эффекте координации [Полтерович В.М., 1999, с. 8–9]. Например, чем больше людей следуют какой-либо ментальной модели, норме, тем менее выгодным становится отклоняться от нормы и тем выше выгода каждого, придерживающегося данной модели поведения или нормы. Некоторые исследователи схожий эффект называют «эффектом стадности» [Dixit A. K., Nalebuff B. J., 1991].

Таким образом, рассмотренная нелинейная динамика с тремя стационарными состояниями в целом характерна для проблемы координации, и такой динамике соответствуют самые различные координационные задачи: например, эволюция правила направления дорожного движения [Кузьминов Я.И., Бендукидзе К.А., Юдкевич М.М., 2006], модель эволюции правила QWERTY, динамика соседства белого и афроамериканского населения в американских городах [Dixit, Nalebuff, 1991]. Такое поведение характерно для активных (самоорганизующихся) бистабильных сред [Лоскутов А.Ю., Михайлов А.С., 2007]. При этом наш подход может оказаться эффективным для решения проблем координации в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Институты могут быть представлены в виде перестановок выигрышей экономических субъектов в рамках теоретико-игрового подхода. Такая алгебраическая формализация институтов помогает исследовать свойства институтов через их управляющее воздействие на экономическую ситуацию. В частности, можно будет более строго разграничить координационный и распределительные аспекты функционирования институтов, выявить в практике управления ситуации, когда набор установленных правил приводит к тождественному преобразованию, а также объединить правила, производящие одинаковое действие, в классы.

Использование формализма эволюционной теории игр позволяет перейти от одновременных дискретных игр к параметрическому управлению в рамках нелинейно-динамических моделей. Нелинейная динамика с тремя стационарными состояниями встречается в самых различных моделях. Предложенный способ формализации институтов может быть использован для решения достаточно широкого круга задач, например для представления институтов в виде параметров,

позволяющих стратегически управлять самоорганизацией экономических субъектов, в частности путем изменения структуры устойчивых состояний в ситуациях с проблемой координации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Геродот (1972) История. М.: Наука. 600 с.
2. Крючкова П.В., Обыденнов А.Ю. (2003) Издержки и риски саморегулирования. М.: ИИФ «СПРОС» КонфОП. 93 с.
3. Кузьминов Я.И., Бендукидзе К.А., Юдкевич М.М. (2006) Курс институциональной экономики. Институты, сети, транзакционные издержки, контракты. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ. 444 с.
4. Лоскутов А.Ю., Михайлов А.С. (2007) Основы теории сложных систем. М.; Ижевск: Институт компьютерных исследований. 620 с.
5. Обыденнов А. (2016) Основания параметрического стратегического управления: институциональный анализ // Вопросы экономики. № 8. С. 120–126.
6. Обыденнов А.Ю. (2017) Параметрическое управление поведением хозяйствующих субъектов в условиях ограниченной рациональности. // Эффективное Антикризисное Управление. Т. 103–104, № 4–5. С. 87–110.
7. Полтерович В.М. (1999) Институциональные ловушки и экономические реформы // Экономика и математические методы. Т. 35, № 2. С. 3–20.
8. Тамбовцев В.Л. (2004) О разнообразии форм описания институтов // Общественные науки и современность. № 2. С. 107–118.
9. Bierman H. S., Fernandez L. (1998) Game Theory with Economic Applications. Boston, Mass.: Addison Wesley. 480 p.
10. Bromley D. W. (1989) Economic Interests and Institutions: The Conceptual Foundations of Public Policy. New York. 274 p.
11. Cressman R. (2003) Evolutionary dynamics and extensive form games. – Cambridge, Mass.: MIT Press. 330 p.
12. Dixit A. K., Nalebuff B. J. (1991) Thinking Strategically: The Competitive edge in Business, Politics and Everyday Life. New York; London: W. W. Norton. 393 p.
13. Golman R., Page S. E. (2010) Basins of Attraction and Equilibrium Selection Under Different Learning Rules. // Journal of Evolutionary Economics. Vol. 20, № 2. P. 49–72.
14. Hofbauer J., Sigmund K. (2003) Evolutionary game dynamics // Bulletin of the American Mathematical Society. Vol. 40, № 4. P. 479–519.
15. Schotter A. (1981) The Economic Theory of Social Institutions. Cambridge. 192 p.
16. Shubik M. (1982) Game Theory in the Social Sciences. Cambridge, Mass.: The MIT Press. 528 p.
17. Smith J. M. (1982) Evolution and the Theory of Games. Cambridge: Cambridge University Press. 234 p.

**Е. П. КОЧЕТКОВ**

Кандидат экономических наук, доцент Департамента менеджмента, представитель научной школы «Антикризисное управление» ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», начальник отдела Департамента стратегического развития и инноваций Минэкономразвития России, Москва, Российская Федерация. Область научных интересов: антикризисное управление, банкротство, финансово-экономическая устойчивость организации, венчурный капитал, инновации.

E-mail:
kochetkove@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДИКИ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ДОЛГОВ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕДУР БАНКРОТСТВА ГРАЖДАН

АННОТАЦИЯ

Неэффективность процедур банкротства граждан в России обусловлена в том числе неопределенностью правового регулирования вопросов восстановления платежеспособности граждан. Цель исследования – сформировать логически и научно обоснованную методику разработки плана восстановления платежеспособности граждан с учетом финансово-экономических особенностей их деятельности и требований законодательства, теоретическое обоснование правовых и экономических критериев восстановления платежеспособности граждан с целью повысить эффективность проведения реабилитационных процедур банкротства. Определена сущность восстановления платежеспособности гражданина, что позволило формализовать правовые и экономические критерии такого восстановления. Сформирована методика разработки плана восстановления платежеспособности граждан. Сформулированы предложения по совершенствованию регулирования процедур банкротства граждан с учетом их финансово-экономических особенностей. Сделан вывод о том, что план восстановления платежеспособности может рассматриваться как форма контракта между кредиторами и должником, существенно снижающим издержки оппортунизма и повышающим эффективность процедур банкротства. Полученные результаты имеют практическую значимость для регулятора и участников процедур банкротства граждан, а также теоретическую значимость в части содействия вкладу в развитие теории платежеспособности граждан.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

БАНКРОТСТВО ГРАЖДАН, РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ДОЛГОВ, ВОССТАНОВЛЕНИЕ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ, ПЛАН ВОССТАНОВЛЕНИЯ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ, МЕТОДИКА.

ВВЕДЕНИЕ

Правовые основания для проведения процедур банкротства в отношении граждан введены в 2015 году как изменения в закон «о несостоятельности (банкротстве)» [Федеральный закон 2002] с целью снизить долговую нагрузку граждан, восстановить их платежеспособность и обеспечить устойчивое развитие кредитно-заемной системы для граждан. По прошествии времени стало очевидно, что положительные результаты не достигнуты: реабилитационная

эффективность процедур банкротства граждан оказалась достаточно низкой.

Среди ряда причин неэффективности процедур банкротства граждан [Алферова Л. М., 2016; Институт банкротства 2018; Набеева Н. Г., 2016; Суворов Е. Б., 2016] можно назвать отсутствие методики разработки плана реструктуризации долгов гражданина (ПРД) (иными словами, плана восстановления платежеспособности), правовую неопределенность связанных с восстановлением платежеспособности граждан вопросов в части критериев такого восстановления, что существенно снижает реабилитаци-

Рис. 1. Динамика и результаты процедур банкротства граждан в России [Статистический бюллетень]



онный потенциал процедур банкротства. Данная неопределенность также существует в научной сфере: в настоящее время публикации по теме экономического содержания платежеспособности граждан практически отсутствуют [Кочетков Е. П., 2017а], большая часть исследований посвящена вопросам правового регулирования неплатежеспособности граждан [Кораев К. Б., 2017].

Отсутствие методики приводит к возникновению оппортунизма со стороны участников процедур банкротства и неопределенности результатов процедур банкротства.

АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ПРОЦЕДУР БАНКРОТСТВА ГРАЖДАН

Анализ практики показывает востребованность процедур банкротства граждан (рис. 1): общее количество процедур по итогам второго квартала 2018 года по сравнению с четвертым кварталом 2015 года увеличилось почти в 10 раз. В то же время такой рост не является положительным с точки зрения структуры процедур банкротства и их эффективности. Так, большую долю (свыше 80%) составляет ликвидационная процедура банкротства (реализация имущества гражданина). Остаются низкими эффективность реабилитационных процедур банкротства (доля количества граждан, восстановивших платежеспособность, в общем количестве процедур реструктуризации долгов) и реабилитационная эффективность процедур банкротства (доля граждан, восстановивших свою платежеспособность в рамках процедуры реструктуризации долгов, в общем количестве процедур банкротства): в первом случае такая эффективность не превышает 3%, во втором случае – 1% в среднем.

Большая доля ликвидационных процедур банкротства не позволяет удовлетворить требования кредиторов за счет реализации имущества: примерно в 80% дел о банкротстве у граждан отсутствует имущество, по итогам процедур реализации имущества граждан около 80% кредиторов ничего не получают (рис. 2). Статистика подтверждает тезис о необходимости совершенствования механизма реабилитационных процедур банкротства, включая формирование методических основ разработки ПРД, позволяющего удовлетворить

требования кредиторов за счет восстановления платежеспособности должника, а не только за счет доходов от реализации имущества.

ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ СОЗДАНИЯ МЕТОДИКИ РАЗРАБОТКИ ПРД

Природа процедур банкротства имеет конфликтный характер, поскольку сталкиваются интересы основных участников (должника, кредиторов, арбитражного управляющего), каждый из которых стремится достичь определенных целей, имеет место дефицит и асимметричность информации о финансово-экономическом состоянии должника [Кочетков Е. П., 2011]. Для создания методики разработки могут быть использованы положения ряда теорий, связанных с экономическим оппортунизмом субъектов [Чашин В. В., 2017] и проблемой «принципал – агент», и теория контрактов [Berglof E., Roland G., von Tadden E.-L., 2000]. Экономический оппортунизм сокращает общественное благосостояние, поскольку он сопряжен с генерированием издержек противодействия ему. Данные издержки снижают эффективность процедур банкротства, что проявляется в следующем:

- реабилитационная функция института банкротства не выполняется в полном объеме (платежеспособность восстанавливают не более 3% граждан-должников);
- затраты на функционирование института банкротства, включая издержки на координацию экономических агентов и урегулирование споров, превышают отдачу от него¹.

В свою очередь неэффективность процедур банкротства приводит к негативным последствиям в экономике:

- происходит неэффективное перераспределение ресурсов в экономике, включая банковский сектор, по причине невозврата заемных ресурсов кредиторам;
- сокращает темпы экономического роста страны в целом.

Издержки взаимодействия экономических агентов в рамках процедур банкротства предлагается снизить за счет активного применения ПРД как формы контрактных отно-

Рис. 2. Динамика имущественного обеспечения требований кредиторов в рамках процедуры реализации имущества граждан [Статистический бюллетень 2018]



¹ По итогам первого полугодия 2018 года доля удовлетворенных требований кредиторов (в отношении должников юридических и физических лиц составила 6,5 %) в общем объеме заявленных требований, доля расходов на процедуры банкротства в общем объеме удовлетворенных требований кредиторов — 6,2 % [Статистический бюллетень 2018].

шений между должником и кредиторами. Он раскрывает информацию о финансово-экономическом состоянии должника и обеспечивает формализацию договоренности о реализации набора мер и сроке восстановления платежеспособности должника. Если будут введены правила разработки ПРД, это позволит устранить конфликт интересов между экономическими агентами процедур банкротства и асимметрию информации, обеспечить координацию агентов и сократить транзакционные издержки.

Снижению оппортунистических издержек в процедурах банкротства должен способствовать анализ финансово-экономического состояния должника с целью обосновать возможность восстановления его платежеспособности. В рамках ПРД анализ играет ключевую роль, заключающуюся в обосновании возможности восстановления платежеспособности должника. Однако в настоящее время российское регулирование процедур банкротства граждан не предусматривает методики проведения анализа финансового состояния граждан и имеет определенные противоречия с точки зрения применения анализа, в отличие от банкротства юридических лиц, когда результаты финансово-экономического анализа, проведенного арбитражным управляющим, используются для обоснования принимаемых дальнейших решений в отношении должника.

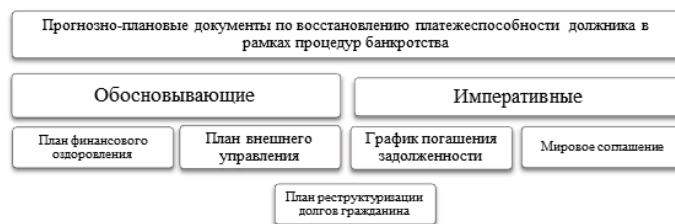
ИССЛЕДОВАНИЕ СУЩНОСТИ ПРД

ПРД является ключевым планово-прогноznым документом, в соответствии с ним осуществляется процедура банкротства – реструктуризация долгов гражданина. Впервые законодательно установлено, что данная процедура является реабилитационной, ее цели – восстановление платежеспособности должника и погашение его задолженности перед кредиторами. Законодательно не установлено, как соотносятся между собой форма и содержание такой процедуры банкротства. Судя по названию процедуры банкротства, можно предположить, что основным механизмом восстановления платежеспособности гражданина является реструктуризация долгов, что сужает круг инструментов восстановления платежеспособности граждан [Кондратьева К. С., Жукова Т. М., 2013].

Вторая проблема исследуемой процедуры банкротства – ее двойственная природа: совмещение в одной процедуре банкротства двух процедур, имеющих разную функциональную нагрузку, – подготовительный этап, с которого начинается процедура банкротства (по аналогии с процедурой наблюдения для юридических лиц), и реабилитационную процедуру.

Отсутствие подготовительного этапа снижает эффективность банкротства граждан (поскольку для принятия экономически обоснованных решений в отношении должника нужно время, чтобы собрать и проанализировать необходимую информацию). Правом инициирования реабилитационной процедуры банкротства должен обладать только гражданин-должник, так как процесс восстановления его платежеспособности зависит от его волеизъявления, в отличие от юридических лиц (необходимо учитывать «личностный» характер деятельности гражданина, в отличие от «обезличенности» юридических лиц).

Рис 3. Виды прогнозно-плановых документов в реабилитационных процедурах банкротства



По своему содержанию ПРД относится к планам восстановления платежеспособности должника. В рамках процедур банкротства сформирована система таких планов (рис. 3). Указанные документы можно разделить условно на две группы по критерию наличия обоснования возможности восстановления платежеспособности и соответствующих расчетов с кредиторами: обосновывающие и императивные [Антикризисное управление 2016; Кочетков Е. П., 2015; Трансформация 2014].

ПРД одновременно относится к обосновывающим документам, т.к. его задача – обосновать возможность восстановления платежеспособности гражданина-должника, и к императивным, поскольку близок к графику погашения задолженности в рамках процедуры финансового оздоровления. График погашения задолженности может быть предусмотрен в ПРД, поскольку в законе конкретно не установлено, погашаются требования кредиторов по графику или в конце срока реализации ПРД. Основной особенностью ПРД является его регуляторный характер, содержание которого определяется действующим законодательством в сфере банкротства.

ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДИКИ РАЗРАБОТКИ ПРД

Для того чтобы сформировать методику разработки ПРД, необходимо определить его содержание и структурные элементы, предмет, объект и субъекты, этапы разработки, источники исходной информации, принципы и функции [Антикризисное управление 2016], меры по восстановлению платежеспособности гражданина-должника с соответствующим финансово-экономическим обоснованием; методологию разработки.

Содержание ПРД определяется положениями закона [Федеральный закон 2002], существующими подходами к разработке бизнес-планов. В законе «О несостоятельности (банкротстве)» [Федеральный закон 2002] такие положения предусмотрены различными статьями, что представляет собой определенные методологические сложности разработки ПРД. Анализ положений закона [Федеральный закон 2002] показал, что, помимо основной статьи 213.14 «Содержание плана реструктуризации долгов гражданина», нормы, связанные с содержанием ПРД, также предусмотрены рядом статей (213.10, 213.13, 213.14, 213.17, 213.19). Обязательными элементами ПРД в соответствии с законом являются сведения о должнике; положения о порядке и сроках пропорционального погашения в денежной форме требований и процентов на сумму требований всех конкурсных креди-

торов, включая обеспеченные залогом, и уполномоченного органа; срок реализации ПРД.

Структура ПРД должна содержать несколько обязательных разделов [Федеральный закон 2002], в остальном его структура может быть произвольной. Рекомендуемая структура выглядит следующим образом:

I. Цели и задачи разработки Плана

II. Анализ финансово-экономического состояния должника

II.1. Общая характеристика должника²

II.2. Результаты анализа финансово-экономического состояния должника

II.2.1. Сведения об имуществе, в том числе находящемся в залоге, и имущественных правах, источниках дохода

II.2.2. Сведения о требованиях кредиторов

II.3. Определение причин возникновения неплатежеспособности

III. Порядок и сроки погашения требований кредиторов

III.1. Мероприятия по восстановлению платежеспособности должника: порядок погашения требований кредиторов

III.2. Порядок погашения требований конкурсных кредиторов, обеспеченных залогом

III.3. Порядок и сроки продажи имущества, являющегося предметом залога (ипотеки)

III.4. График погашения задолженности

III.5. Срок восстановления платежеспособности гражданина-должника

III.6. Обоснование возможности восстановления платежеспособности должника в установленный срок (прогноз доходов от мероприятий по восстановлению платежеспособности должника, анализ реестра требований кредиторов)

IV. Порядок уведомления гражданином в письменной форме конкурсных кредиторов и уполномоченных органов о существенном изменении своего имущественного положения)

В рамках раздела «Анализ финансово-экономического состояния должника» необходимо представить общую характеристику деятельности должника, результаты анализа его финансово-экономического состояния с указанием источников информации, на основе которой проведен такой анализ. Анализ осуществляется в соответствии со стандартом, регламентирующим порядок проведения такого анализа [Постановление 2003]. Однако в настоящее время указанный стандарт финансового анализа для арбитражных управляющих не учитывает финансово-экономические особенности деятельности граждан и ориентирован на юридические лица. Методология финансово-экономического анализа представлена в работах [Институт банкротства 2018; Кован С. Е., 2016; Кован С. Е., 2017]. По итогам анализа необходимо определить имущество должника и объем предъявляемых к нему требований.

В разделе «Порядок и сроки погашения требований кредиторов» полагается указать, в каком порядке будут удовлетворены требования кредиторов с учетом установленной очередности [Федеральный закон 2002] и в какие сроки (по сути, график погашения задолженности), а также необходимо обосновать возможность восстановления платежеспособности должника в установленный срок.

Предметом ПРД являются требования всех конкурсных кредиторов и уполномоченного органа, известных гражданину на дату направления ПРД конкурсным кредиторам и в уполномоченный орган [Федеральный закон ст. 213.14], то есть независимо от их включения в реестр требований кредиторов и наступления срока их исполнения. В ПРД не включаются требования кредиторов, перед которыми гражданин несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, требования о взыскании алиментов, о выплате выходных пособий, об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, о выплате вознаграждений авторам результатов интеллектуальной деятельности [Федеральный закон 2002, ст. 213.14]. Кроме того, указанные требования и требования по текущим обязательствам должны быть погашены, иначе арбитражный суд не утвердит ПРД.

Важный вопрос при формировании методики разработки ПРД – определение состава объектов, поскольку вид объекта определяет особенности его финансово-экономического состояния и возможности по восстановлению платежеспособности. Закон «О несостоятельности (банкротстве)» рассматривает в качестве объектов банкротства граждан, не являющихся индивидуальными предпринимателями (граждане-потребители), а также индивидуальных предпринимателей и крестьянские (фермерские) хозяйства, главы которых также являются индивидуальными предпринимателями. Основные отличия между гражданами-потребителями и индивидуальными предпринимателями обусловлены характером их деятельности (возможность или невозможность авансировать привлеченный заемный капитал в сферу обращения и извлечь его), а также целями, связанными с личностным статусом, реализацией прав на достойную жизнь человека и защитой прав и свобод граждан [Кочетков Е. П., 2017а].

Объект ПРД определяет подход к восстановлению платежеспособности должника: для граждан-предпринимателей существует возможность извлекать дополнительные доходы для восстановления платежеспособности из предпринимательской деятельности. Таким образом, состав источников для погашения требований у граждан-предпринимателей гораздо шире.

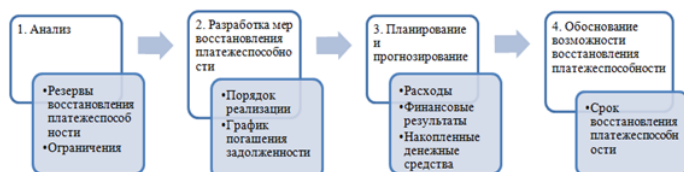
Разработать ПРД имеет право не только должник, но и кредиторы. В соответствии со сложившейся практикой разработку планов восстановления платежеспособности обычно осуществляет арбитражный управляющий, который, в отличие от кредиторов и должника, обладает специальными компетенциями, навыками и знаниями, имеет беспрепятственный доступ к сведениям должника. В этой связи

² В том числе сведения о привлечении гражданина к административной ответственности за мелкое хищение, умышленное уничтожение или повреждение имущества, неправомерные действия при банкротстве, фиктивное или преднамеренное банкротство; об известных гражданину уголовных и административных делах в отношении его, о наличии неснятой или непогашенной судимости; о принятых решениях о признании гражданина банкротом или об исполненных планах реструктуризации его долгов в течение восьми лет, предшествующих представлению плана реструктуризации долгов гражданина [Федеральный закон, ст. 213.13].

Рис. 4. Этапы разработки ПРД



Рис. 5. Методология разработки ПРД



целесообразно законодательно установить в качестве разработчиков ПРД должника и финансового управляющего.

Процесс разработки и утверждения Плана включает в себя ряд этапов [Федеральный закон 2002, ст. 213.12, 213.16, 213.17] (рис. 4).

Для разработки ПРД используются сведения, которые позволяют определить возможность восстановить платежеспособность гражданина-должника – соотнести имеющиеся финансовые ресурсы (стоимость собственного имущества должника, которое может быть реализовано для погашения долгов без нарушения личных прав и свобод; возможные прогнозные доходы от осуществления деятельности (доходы от предпринимательской деятельности, трудовые и нетрудовые доходы (пенсия, стипендия и т.д.)) гражданином и объем требований, которые необходимо удовлетворить. Такой набор сведений соответствует передовому зарубежному опыту: в США при определении возможности возбуждения дела о банкротстве во внимание принимаются имущество гражданина и его будущие доходы [Кондратьева К.С., Жукова Т.М., 2013].

Методология разработки ПРД представляет собой последовательность нескольких этапов (рис. 5), предполагающих такие обязательные этапы, как проведение анализа деятельности гражданина-должника, формирование мер по восстановлению его платежеспособности с соответствующим финансово-экономическим обоснованием такой возможности (рис. 5).

МЕТОДОЛОГИЯ ОБОСНОВАНИЯ ВОЗМОЖНОСТИ ВОССТАНОВЛЕНИЯ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ ГРАЖДАН

Для обоснования возможности восстановления платежеспособности гражданина-должника необходимо определить, сколько финансовых ресурсов потребуется и сколько есть в наличии (рис. 6). Требуемые финансовые ресурсы включают в себя все обязательства, которые необходимо удовлет-

ворить по итогам реализации ПРД, расходы, возникающие в ходе процедуры банкротства и ведения предпринимательской деятельности. Также необходимо учитывать начисленные проценты на требования кредиторов [Федеральный закон 2002, ст. 213.19].

При прогнозировании определяется финансовый результат (доходы за вычетом расходов) деятельности гражданина-должника с учетом мер по восстановлению платежеспособности должника и остальной деятельности, связанной с личными правами и ведением предпринимательской деятельности. При этом в качестве расходов по обеспечению личных прав учитывается минимально необходимый прожиточный уровень.

Платежеспособность граждан-потребителей и платежеспособность юридических лиц отличаются в силу финансово-экономических особенностей деятельности физических лиц [Кочетков Е. П., 2017а]. При определении сущности платежеспособности граждан и подходов к ее оценке важно учитывать, ведут ли они предпринимательскую деятельность.

Ключевой вопрос при обосновании возможности восстановления платежеспособности – определение сущности платежеспособности, обосновывающей критерии и экономический механизм такого восстановления. С точки зрения экономики платежеспособность связана с деятельностью, направленной на авансирование и последующее извлечение привлеченного (заемного) капитала из оборота, поэтому источником платежа по привлеченным заемным средствам выступает не стоимость всего имущества субъекта, а его авансируемая часть. Однако деятельность, связанная с авансированием капитала, характерна только для предпринимательства. Субъект предпринимательской деятельности с экономической точки зрения является неплатежеспособным, если он не способен извлекать из сферы обращения авансированный привлеченный заемный капитал. Данная экономическая неспособность формально выражается как юридическая неспособность выполнять обязательства, связанные с осуществлением предпринимательской деятельности [Кораев К. Б., 2017]. При этом юридическая неспособность не зависит от вида лица.

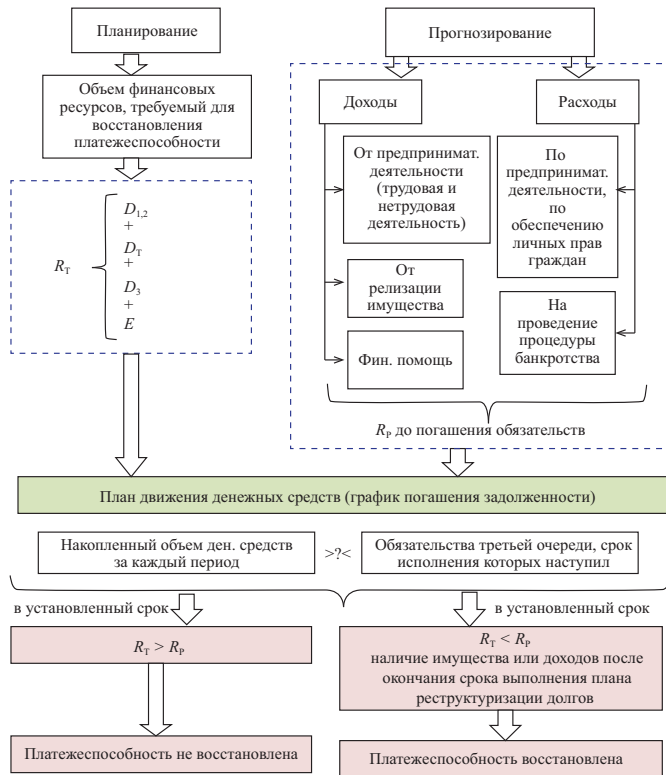
Деятельность граждан-потребителей не основана на авансировании привлеченного заемного капитала в сфере обращения, поэтому в отношении гражданина с экономической точки зрения можно говорить о его неоплатности (недостаточности имущества для расчета по обязательствам) в случае правовой неплатежеспособности.

Гражданин не вкладывает привлеченный капитал в оборот с последующим извлечением, а приобретает за счет него имущество для личных целей, в отличие от юридических лиц. Таким образом, гражданин-потребитель может являться неплатежеспособным (неспособным к исполнению обязательств), но с точки зрения экономики он может являться только неоплатным. Это означает, что при оценке платежеспособности граждан-потребителей и установлении признаков их банкротства необходимо учитывать критерий неоплатности. Для граждан-предпринимателей понятие неплатежеспособности такое же, как для юридических лиц.

Следующая проблема в части обоснования возможности восстановления платежеспособности граждан – существование правовой неопределенности в отношении определения

Рис. 6. Обоснование возможности восстановления платежеспособности гражданина-должника:

R_p – прогнозируемый объем финансовых ресурсов, которыми располагает должник; R_t – плановый объем финансовых ресурсов, которые необходимы для восстановления платежеспособности; $D_{1,2}$ – обязательства первой и второй очередей; D_t – размер текущих обязательств; D_3 – размер обязательств конкурсных кредиторов и уполномоченных органов (третьей очереди), срок исполнения которых наступил; E – объем расходов



сущности данного процесса. Законом [Федеральный закон 2002] не предусмотрено определение понятия восстановления платежеспособности гражданина-должника. Однако восстановление платежеспособности гражданина является одной из целей процедуры реструктуризации долгов гражданина.

Правовое определение восстановления платежеспособности установлено только для юридических лиц [Федеральный закон 2002, ст. 106]: платежеспособность должника признается восстановленной при отсутствии признаков банкротства, установленных статьей 3 закона [Федеральный закон 2002], то есть неисполнение требований в течение трех месяцев с даты, когда они должны быть исполнены. Такое правовое определение исследуемого понятия является узким, подразумевая только погашение обязательств, формирующих признаки банкротства. Поскольку для граждан признаки банкротства не сформулированы прямо и не совпадают с признаками банкротства, характерными для юридических лиц, данная норма не применима к гражданам.

Специальные нормы закона [Федеральный закон 2002], связанные с платежеспособностью граждан, также не позволяют определить анализируемое понятие. Для граждан законом определено понятие неплатежеспособности как неспособности в течение непродолжительного времени исполнить в полном объеме денежные обязательства и (или) обязанность по уплате обязательных платежей,

срок исполнения которых наступил, с учетом планируемых поступлений денежных средств, в том числе доходов от деятельности гражданина и погашения задолженности перед ним [Федеральный закон 2002, ст. 213.6]. В то же время ПРД должен предусматривать пропорциональное погашение в денежной форме требований и процентов на сумму требований всех конкурсных кредиторов и уполномоченного органа, известных гражданину на дату составления ПРД [Федеральный закон 2002, ст. 213.14]. Кроме того, Арбитражный суд принимает определение о завершении реструктуризации долгов гражданина в случае, если задолженность, предусмотренная в ПРД, погашена и жалобы кредиторов признаны необоснованными [Федеральный закон 2002, ст. 213.22, п. 5]. Учитывая изложенные положения закона [Федеральный закон 2002], получается, что для выполнения ПРД и завершения реструктуризации долгов гражданина необходимо погасить требования конкурсных кредиторов и уполномоченных органов. Требования кредиторов первой и второй очередей, а также текущие обязательства должны быть удовлетворены до утверждения ПРД [Федеральный закон 2002, ст. 213.17].

Таким образом, для выполнения ПРД (восстановления платежеспособности) необходимо погасить требования всех кредиторов, которые включены в ПРД, независимо от наступления срока их исполнения. В то же время для признания гражданина неплатежеспособным учитывается его невозможность рассчитаться только по тем требованиям, срок исполнения которых уже наступил.

Следующая проблема при восстановлении платежеспособности должника: должны быть погашены все требования независимо от срока их исполнения или только те требования, срок исполнения которых наступил. Существующая практика в отношении юридических лиц предполагает эффект акселерации долга: в рамках реабилитационных процедур банкротства удовлетворение всех требований кредиторов независимо от наступления срока их исполнения [Бештоев М.И., 2015]. Данный эффект негативно сказывается на финансово-экономическом состоянии должника, поскольку он увеличивает долговую нагрузку на должника: для погашения объема требований, срок исполнения которых наступил, требуется гораздо меньше финансовых ресурсов, чем для всех требований.

При определении критериев восстановления платежеспособности целесообразно исключить эффект акселерации долга. Такой подход в том числе поддерживает пленум Верховного суда Российской Федерации: восстановление платежеспособности должника считается достигнутым, если по окончании срока реализации ПРД должник не будет иметь просроченных обязательств и будет способен продолжить исполнять свои обязательства, срок исполнения которых к моменту окончания срока реализации ПРД не наступил [Постановление 2015, п. 34]. Указанные критерии соответствуют финансово-экономической сущности платежеспособности гражданина-должника [Кочетков Е.П., 2017а] и позволяют существенно снизить уровень долговой нагрузки на должника и требуемый объем финансовых ресурсов для удовлетворения требований кредиторов. Данный подход отличается от подхода для юридических лиц тем, что для восстановления платежеспособности необходимо погасить только те тре-

бования, срок исполнения которых наступил [Федеральный закон 2002, ст. 106].

Таким образом, учитывая наличие правовых коллизий, исходя из международного опыта и финансово-экономических особенностей восстановления платежеспособности гражданина-потребителя и индивидуального предпринимателя, необходимо законодательно определить понятие восстановления платежеспособности для граждан без учета эффекта акселерации долга.

ФОРМАЛИЗАЦИЯ КРИТЕРИЕВ ВОССТАНОВЛЕНИЯ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ ГРАЖДАН В ПРОЦЕДУРАХ БАНКРОТСТВА

Для установления факта восстановления платежеспособности должника необходима формализация критериев такого процесса. Количественное выражение критериев восстановления платежеспособности гражданина-должника с учетом требований законодательства и экономического содержания платежеспособности может быть выражено в виде формулы, которая представляет собой совокупность выполнения ряда условий:

- погашение требований кредиторов первой, второй очередей и текущих обязательств (формула 1);
- погашение требований конкурсных кредиторов и уполномоченных органов (формула 2);
- покрытие расходов, связанных с процедурой банкротства, предпринимательской деятельностью гражданина, с личными правами гражданина (формула 3);
- сохранение у должника в распоряжении имущества, которое можно реализовать с целью рассчитаться с кредиторами, в отношении требований которых срок исполнения не наступил на дату реализации ПРД (формула 4), или
- сохранение у должника возможности получения финансовых ресурсов для погашения требований в будущем, срок исполнения которых не наступил на дату исполнения ПРД (формула 5).

$$\left\{ \begin{array}{l} \sum_{i=0}^n C_i(R_{p,i}) \geq \sum_{i=0}^n R_{T,i} = \begin{cases} \sum_{i=0}^n D_{1i} + \sum_{i=0}^n D_{2i} + \sum_{i=0}^n D_{T,i}, & (1) \\ \sum_{i=0}^n (D_{3i} + P), & (2) \\ \sum_{i=0}^n E_i, & (3) \end{cases} \\ \sum_{i=n}^{\infty} G_i > 0 & (4) \\ \text{или} \\ \sum_{i=n}^{\infty} (C_i - E_i) > 0 & (5) \end{array} \right.$$

где P – начисленные проценты, G – стоимость имущества, C – доходы, n – срок восстановления платежеспособности (срок Плана).

Также необходимо учитывать срок, в течение которого платежеспособность может быть восстановлена. Восстановление платежеспособности в срок, превышающий уста-

новленный законом «О несостоятельности (банкротстве)», свидетельствует о невозможности реализации реабилитационной процедуры. Срок реализации ПРД не может быть более трех лет в случае, если ПРД утвержден судом вопреки воле кредиторов, то срок его реализации составляет не более двух лет [Федеральный закон 2002, ст. 213.14]. Определение возможности восстановления платежеспособности должника в установленный срок осуществляется путем сопоставления располагаемых финансовых ресурсов и обязательств: в случае, если в установленный срок наблюдается соответствующее превышение, то восстановление платежеспособности возможно.

$$\sum_{i=0}^n ((C_i - C_{\min,i} - E_i) + \sum C_{\Pi}) \geq \sum_{i=0}^n (D_{3i} + P_i) \\ n \leq 3$$

где C_{Π} – доходы от реализации имущества, без которого возможно продолжение деятельности (которое не нарушает личных прав); $C_{\min}$ – минимальная величина прожиточного минимума, n – срок восстановления платежеспособности (срок ПРД).

При планировании мероприятий по восстановлению платежеспособности граждан необходимо учитывать особенности их финансово-экономической деятельности, отличные от юридических лиц [Кочетков Е. П., 2017а]. Так, в отношении граждан невозможно реализовывать меры, направленные на сохранение бизнеса должника (продажа предприятия, замещение активов) в силу неотделимости личного имущества от гражданина, тогда как у юридических лиц допускается ликвидация субъекта права [Кочетков Е. П., 2017б].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Экономическая теория и практика реализации процедур банкротства граждан в России свидетельствуют о необходимости формирования методики разработки ПРД. Его можно трактовать как контрактную форму взаимоотношений должника и кредиторов, позволяющую снизить транзакционные издержки взаимодействия экономических агентов и повысить эффективность реабилитационных процедур банкротства. Однако с учетом экономико-правовой природы института банкротства такая методика должна учитывать как особенности правового регулирования процедур банкротства, так и экономическое содержание платежеспособности граждан.

В ходе исследования определен ряд юридических проблем в отношении процедуры банкротства и реструктуризации долгов гражданина, установлены особенности восстановления платежеспособности граждан и сущность соответствующего плана. При формировании методики разработки проведен анализ основных элементов ПРД, по итогам определены содержание и структурные элементы с учетом требований закона «О несостоятельности (банкротстве)», установлены предмет, объект и субъекты ПРД, финансово-экономическое обоснование возможности восстановления платежеспособности гражданина-должника. Кроме того, обоснованы критерии восстановления платежеспособности гражданина-должника с учетом требований законодательства и финансово-экономических особенностей

гражданина. При этом важно учитывать статус гражданина: для граждан, осуществляющих предпринимательскую деятельность, существует также возможность извлекать дополнительные доходы для восстановления платежеспособности из предпринимательской деятельности.

Результаты проведенного исследования имеют как теоретическое, так и практическое значение. Сформированная методология разработки и разработанные предложения по совершенствованию правового регулирования процессов восстановления платежеспособности граждан в процедурах банкротства могут быть использованы регулятором и арбитражными управляющими, что позволит в том числе повысить эффективность проведения соответствующих процедур банкротства. Кроме того, полученные теоретические результаты исследования в части определения условий и критериев восстановления платежеспособности граждан-должников, сущности ПРД вносят вклад в развитие теории платежеспособности граждан.

ЛИТЕРАТУРА

1. Алферова Л. М. (2016) Банкротство граждан: проблемы применения на практике // Социально-политические науки. № 3. С. 50–54.
2. Анализ и обоснование возможностей развития неплатежеспособных организаций в процедурах банкротства (2012)/Под ред. А. Н. Ряховской. М.: ИЭАУ. 198 с.
3. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса (2016)/Под ред. А. Н. Ряховской, С. Е. Кована. М.: ИНФРА-М. С. 42–81.
4. Беиштов М. И. (2015) Тенденции развития института банкротства: движение от репрессии к реабилитации должника // Эффективное Антикризисное Управление. № 5. С. 62–75.
5. Институт банкротства физических лиц: практика и направления развития: монография/кол. авторов; под ред. А. Н. Ряховской, С. Е. Кована. М.: Кнорус, 2018. С. 29–40.
6. Кован С. Е. (2016) Анализ финансового состояния гражданина в процедурах банкротства // Стратегические решения и риск-менеджмент. № 3 (96). С. 60–68.
7. Кован С. Е. (2017) Антикризисный менеджмент. Антикризисный консалтинг. решение типовых задач. Практикум: Учеб. пос. М.: Проспект. 192 с.
8. Кондратьева К. С., Жукова Т. М. (2013) Судебные мероприятия по восстановлению платежеспособности граждан в России и за рубежом // Вестник Пермского университета. № 4. С. 162–169.
9. Кораев К. Б. (2017) Неплатежеспособность: Новый институт правового регулирования финансового оздоровления и несостоятельности (банкротства): монография. М.: Проспект. – 317 с.
10. Кочетков Е. П. (2011) Финансово-экономическая устойчивость организации: преодоление конфликта интересов кредитора и должника как один из факторов обеспечения экономического роста России (институциональный анализ) // Труды Вольного экономического общества России, работы победителей конкурса научных работ молодежи «Экономический рост России», Т. 151. С. 508–537.
11. Кочетков Е. П. (2015) Формирование механизма и методики разработки плана восстановления платежеспособности организации как фактор повышения эффективности функционирования института банкротства в России // Финансовая аналитика: проблемы и решения. № 17. С. 11–26.
12. Кочетков Е. П. (2017а) Платежеспособность юридических и физических лиц: экономическое и правовое содержание в контексте процедур банкротства (методология анализа) // Микроэкономика. № 6. С. 36–51.
13. Кочетков Е. П. (2017б) Повышение эффективности функционирования института банкротства в Российской Федерации: стоимостной подход // Эффективное Антикризисное Управление. № 1–2 (июнь). С. 60–69.
14. Набеева Н. Г. (2016) Исторический аспект и современная концепция развития института банкротства граждан // Проблемы учета и финансов. № 3 (23). С. 30–33.
15. Планирование восстановления платежеспособности организаций-должников в процедурах банкротства (2012)/Под ред. С. Е. Кована, В. Н. Алферова. М.: ИЭАУ. 321 с.
16. Постановление Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 13.10.2015 № 45 «О некоторых вопросах, связанных с введением в действие процедур, применяемых в делах о несостоятельности (банкротстве) граждан» // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_187354/
17. Постановление Правительства Российской Федерации от 25.06.2003 № 367 «Об утверждении Правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа» // КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42901.
18. Ряховская А. Н. (2018) Социально-экономические предпосылки финансовой несостоятельности граждан // Экономика. Налоги. Право. № 11 (1). С. 89–95.
19. Статистический бюллетень ЕФРСБ на 30.06.2018 (2018) // Федресурс. URL: <https://fedresurs.ru/news/5bd49902-7344-4f03-a63e-344994816c5d>.
20. Суворов Е. Б. (2016) Банкротство граждан: актуальные вопросы практики применения законодательства // Эффективное Антикризисное Управление. № 3 (96). С. 47–49.
21. Трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях (2014)/В. Н. Алферов, К. А. Березин и др. М.: Инфра-М. 157 с.
22. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» с изм. и доп. // КонсультантПлюс. URL: <http://www.consultant.ru/popular/bankrupt/>.
23. Чащин В. В. (2017) Очерки теории и истории экономического оппортунизма. М.: Кнорус. 320 с.
24. Berglof E., Roland G., von Tadden E.-L. (2000) An Incomplete-Contracts Approach to Corporate Bankruptcy // CERP Working Paper. April.



С.В. ИЛЬКЕВИЧ

Кандидат экономических наук, доцент Департамента менеджмента ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации». Область научных интересов: устойчивый туризм, экономика туризма, менеджмент в туризме, сервисный менеджмент, международный туризм, туристские кластеры, компаративистика в туризме, социальный туризм.

E-mail: ilkevich83@mail.ru

ПЕРСПЕКТИВЫ ТУРИЗМА СТАРШЕГО ВОЗРАСТА В КОНТЕКСТЕ ПЕНСИОННОЙ РЕФОРМЫ В РОССИИ

АННОТАЦИЯ

Пенсионная реформа будет иметь самые разные последствия для многих отраслей с точки зрения производства, потребления, маркетинга и занятости. Соответственно, станет актуальным развитие туризма для людей старшего возраста, особенности экономической психологии, мотивации, производства и потребления туристских продуктов в индустрии туризма и гостеприимства и др. Обобщены специфические риски и проблемы, которые возможны в связи с повышением пенсионного возраста. Показаны и проанализированы те возможности и перспективы, которые открываются перед отраслью в целом, если увеличение пенсионного возраста повлечет за собой увеличение социально-экономической активности и платежеспособного спроса со стороны граждан старшего возраста. Соответственно, пенсионеры и предпенсионеры обеспечат больший спрос на рынке туристских услуг. Благодаря привлечению этих лиц на работу в отрасли туризма и гостеприимства отчасти нивелируются угрозы массовой безработицы и прекаризации занятости предпенсионеров. Представлены примеры международного опыта в развитии туризма для старшего поколения и его занятости в туризме, который после реформы будет интересен и полезен с учетом социально-экономической и культурной специфики, формальных и неформальных институтов российского общества в целом и регионов в частности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

ПЕНСИОННЫЙ ВОЗРАСТ, ПОЖИЛЫЕ ТУРИСТЫ, ПОТРЕБИТЕЛИ СТАРШЕГО ВОЗРАСТА, ТРЕТИЙ ВОЗРАСТ, ТУРИСТСКИЙ ПРОДУКТ, СОЦИАЛЬНЫЙ ТУРИЗМ, СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ СЕГМЕНТЫ, ПРЕДПЕНСИОНЕРЫ.

ВВЕДЕНИЕ: СТАРЕНИЕ НАСЕЛЕНИЯ, ПЕНСИОННЫЙ ВОЗРАСТ И ТУРИЗМ В РОССИИ

Сегодня демографическая ситуация в России такова, что постепенно увеличивается доля лиц третьего возраста и, соответственно, их надлежит рассматривать как отдельную группу потребителей. Существует несколько трактовок, кого считать лицами третьего возраста: вышедших на пенсию, лиц старше 60 лет, людей, приближающихся к пенсионному возрасту (предпенсионеров). В нашем исследовании объектом внимания являются собственно пенсионеры и те, кому осталось менее пяти лет до выхода на пенсию по новому закону. По данным Росстата на 1 января 2018 года, 9,37 млн (6,4%) из 146,88 млн россиян относятся к возрастной группе 50–54 года, 11,05 млн (7,5%) – 55–59 лет, а 31,23 млн – 60 лет и старше (21,3%) [Распределение, 2018]. Туристической отрасли предстоит адаптироваться к тому, что нужно

будет учитывать рекреационные, деловые и трудовые потребности 1/3 граждан, и эта доля населения будет расти.

Изменение пенсионного законодательства осенью 2018 года ставит своей задачей задержать людей, которые могли бы выйти на пенсию в ближайшее время, на рабочих местах. Продолжая работать, они окажутся более платежеспособными, чем если бы вышли на пенсию, могут себе позволить избирательно подойти к выбору туристских продуктов. Данная тенденция, скорее всего, совпадет с развитием туризма как отрасли. Если в 2018 году туристическая отрасль, как ожидается по итогам года, обеспечит 4,14% ВВП [Концепция, 2018], то в 2025 году доля сектора в ВВП предположительно увеличится до 5,5%. Такой подъем запланирован в концепции федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019–2025 годы)» [Концепция, 2018]. В экономике России в среднем на 1% создаваемого ВВП создают 0,7 млн работников (на 1 августа 2018 г. насчитывается 72,57 млн занятых) [Численность, 2018]. В целом по экономике

отношение работающих пенсионеров к общей численности пенсионеров, состоящих на учете в системе Пенсионного фонда Российской Федерации, увеличилось с 22,4% в 2005 году до 34,9% в 2014 г., что сопоставимо со средними данными для людей в возрасте 60–64 лет в 2014 году по Европейскому Союзу (35,3%) и ОЭСР (43,6%). Однако стоит отметить, что в ЕС и ОЭСР возраст 60–64 года уже сравнительно давно является собственно или отчасти предпенсионным возрастным периодом (особенно у мужчин) [Аналитический центр при Правительстве РФ, 2016].

Соответственно, можно предположить, что развитие туризма к 2026 году сможет обеспечить создание 0,7–1,0 млн новых рабочих мест, прямо или косвенно связанных с обслуживанием турпотоков. И это не считая неофициальной занятости и самозанятости, а также мультипликативного эффекта для смежных отраслей и занятости в них.

Совмещение двух тенденций приведет к тому, что в российских условиях станут актуальными зарубежные исследования по разработке, производству, маркетингу и потреблению туристских продуктов представителями третьего возраста, проектирование туристского развития территорий. Специфика и отдельные аспекты туризма для лиц старшего возраста хорошо изучены, например выполнен мета-анализ данных 29 исследований мотивации людей старшего возраста к путешествиям [Patuelli R., Nijkamp P., 2015]. Как нам представляется, для понимания сегментов немолодых потребителей и его будущих трендов важен синтез туристских исследований потребителей старших поколений и критической геронтологии [Sedgley D., Pritchard A., Morgan N., 2011], конкретизация методологических подходов к оценке влияния туристских впечатлений на качество жизни людей старших возрастов [Kim H., Woo E., Uysal M., 2015], поскольку в условиях старения населения, очевидно, усиливаются социальные функции туризма.

В отечественных туристских исследованиях туризм лиц старших возрастов рассматривается с точки зрения социального значения, благоприятных и неблагоприятных факторов [Высоцкая О. А., 2015]. Обобщены ценности и специфические потребности пожилых россиян в отдыхе вообще и туризме в частности [Никитина О. А., 2015], систематизированы мотивационные аспекты туризма [Трифонов Е. С., 2012]. Что касается занятости пенсионеров и предпенсионеров в туризме и гостеприимстве сегодня и завтра, то этот вопрос рассматривался только в отдельных работах и в общих чертах: старшее поколение трактуется как когорта, к ней предстоит найти правильные подходы, которые будут эффективными в течение длительного времени [Григорьева И. А., Бершадская Л. А., Дмитриева А. В., 2014]. Также рассматриваются средства минимизировать риски исключения немолодых людей из социально-трудовых отношений [Максимова С. Г., Ноянзина О. Е., Максимова М. М., 2017], прекариат как форма занятости, отличающаяся слабой защитой прав и нестабильности, в условиях, когда в регионах распространяются нестандартные модели занятости [Попов А. В., 2017]. Публикуются исследования потенциала лиц пожилого возраста для национальной и региональной экономики, уровня дискриминации (в том числе в уровне заработной платы), эффекта селекции (когда на рынке труда остаются те пожилые работники, у кого высокая квалификация и, соответственно,

высокая зарплата). Расчетные исследования показывают, что в российских условиях дискриминация по зарплате лиц старших возрастных групп достигает 15–20% (для сравнения: в США 2,5%). При этом невозможно точно учесть, добровольно или нет пожилой работник переходит на менее ответственную и стрессовую работу [Клепикова Е. А., Колоснищина М. Г., 2017].

С точки зрения состояния здоровья и трудоспособности в России процессы старения происходят несколько быстрее, чем в экономически развитых странах. Хотя остается открытым вопрос, насколько быстрее происходит это ускоренное старение для разных возрастных когорт, какие факторы влияют на этот процесс, ограничивают туристскую активность россиян. Притом можно предполагать, что недостаток туристской активности одновременно является и причиной, и следствием ускоренного старения.

ЗАНЯТОСТЬ ЛИЦ СТАРШЕГО ВОЗРАСТА В ТУРИЗМЕ И ГОСТЕПРИИМСТВЕ

Обсуждая реформу пенсионного законодательства, многие эксперты и комментаторы указывают на то, что людям старших возрастных групп трудно выполнять тяжелую физическую работу, тем более если им придется дольше работать. Специфика индустрии туризма и гостеприимства такова, что профессии не предполагают большой физической нагрузки: в основном работают гиды, консультанты, продавцы, сотрудники службы приема, туристско-информационных центров на муниципальном, региональном, федеральном уровнях, также с указанными отраслями косвенно могут быть связаны работники смежных отраслей: маркетинга, общественного питания, медицины, образования и др. Для работников старшего возраста в индустрии туризма значимы гибкий график работы, возможность полной и частичной занятости.

Однако стоит отметить, что в профильных ФЦП развития внутреннего и въездного туризма не указаны конкретные принципы и механизмы развития равных возможностей и доступа всех социальных и демографических групп населения к занятости и потреблению в отрасли, есть только общие формулировки о социальной направленности развития туризма.

Среди перспективных направлений международного опыта особенно интересными для изучения представляются скандинавские и японские практики стимулирования пожилых оставаться на рынке труда в депрессивных регионах, например привлекать их к музейной и экскурсионной деятельности в рамках туристских маршрутов. Для вовлечения лиц третьего возраста в социально-экономическую деятельность значимы программы переподготовки, дополнительного и непрерывного образования (life-time learning), для них открываются специальные университеты третьего возраста. За годы работы зрелые специалисты, как правило, успевают освоить несколько профессий, достаточно часто являются уникальными специалистами в силу того, что во многом их образование выстраивалось по нестандартной траекто-

рии. Для туризма и гостеприимства особенно актуальны их адаптивность, жизненный опыт, профессиональная полифункциональность, эмоциональный интеллект. По меткому высказыванию Ананта Агарвала, CEO ведущей международной дистанционной платформы образования EdX, «люди, у которых всего одна профессия, будут встречаться редко, как динозавры» [Агарвал А., 2018]. Для работников с многолетним опытом, особенно в частном секторе, где среда по определению стимулирует поддерживать обучаемость и восприимчивость новой информации, освоение новых технологий не должно составить какой-то особой проблемы.

С точки зрения рекрутеров, более значимы другие факторы. Во-первых, трудно доучивать или переучивать тех, кто к своим 50–55 годам так и не стал хорошим специалистом в своей профессии. В конкурентоспособной экономике с высокой производительностью труда лица, не способные к обучению, вытесняются на обочину рынка труда в более раннем возрасте. Если качество экономики в целом оставляет желать лучшего, год за годом формируются «малополезные» работники, которые не обладают большим «багажом» знаний и умений и которых потом очень проблематично переучивать. И потом ни центры занятости, ни даже прокуратура не найдут им достаточно рабочих мест ни в государственном, ни в коммерческом секторе. Во-вторых, нынешние государственные программы переквалификации реализуются в основном формально, «для галочки», с большой вероятностью так произойдет и с программами, предназначенными для старшего поколения [Еремина Н., Петрова Е., 2018].

Сами по себе лица предпенсионного возраста являются наиболее квалифицированной когортой работников во многих отраслях и областях деятельности и даже наставниками. Целесообразно помогать им расширять профессиональный кругозор, прорабатывать переход на карьерную траекторию в новых нишах в растущих отраслях. Индустрия туризма и гостеприимства подходит для них в том плане, что по большинству вакансий предъявляет сравнительно простые и понятные требования к кандидатам. Остается надеяться, что со временем работодателям удастся преодолеть стереотипы и более гибко подходить к вопросу выбора кандидатов, ориентируясь не на молодой возраст, как зачастую происходит сейчас, а на профессиональный уровень. Оскорбительные и по сути нерациональные практики эйджизма и социально-го исключения должны уйти в прошлое.

В странах с высоким уровнем социального благополучия все чаще поднимается вопрос о разработке интегрированных стратегий и практик менеджмента разных возрастных групп работников в компаниях [Blome M. W., Borell J., Nilsson K. et al., 2018]. В целом предполагается наиболее эффективно раскрывать и использовать продуктивность работников всех возрастов, учитывать нюансы возраста при управлении персоналом, создавать благоприятную, комфортную и эргономичную внутреннюю среду в компании и т.д.

В туристском бизнесе, особенно в гостиничных сетях, вопросы такого менеджмента рассматриваются с точки зрения рекрутмента, продвижения, гибкости, проектирования должностей, а также баланса молодых и возрастных работников. Общий вывод ряда зарубежных исследований в целом скорее позитивен, предполагает формирование коллективов, где есть сотрудники разных возрастов [Furunes T., Mykletun R. J.,

2005]. Отдельным направлением является расширение прав и возможностей. Чаще всего его рассматривают в гендерном и этническом аспектах (в том числе права местных сообществ в условиях резкого роста международных туристских потоков), реже – в аспекте возраста сотрудников, изменений в отраслях и цифровизации [Hur M. H., 2016].

В одной из недавних концепций расширения возможностей туризма говорится о том, что оно многомерно и динамично, зависит от контекста, предоставит на выбор больше возможностей, свобод и ролей, вовлечение в сферу туризма будет способствовать улучшению качества жизни [Aghazamani Ye., Hunt C. A., 2017, p. 333].

Особое место в поддержании социально-экономической активности может занимать волонтерская деятельность. В контексте повышения пенсионного возраста стоило бы обсудить возможность включить период волонтерства (1–2 года) в социально значимых областях в пенсионный стаж. С точки зрения жизненного цикла проектов в индустрии туризма и гостеприимства волонтерская деятельность – очень продуктивный организационно-хозяйственный механизм, который позволит обеспечить ускоренное достижение точки безубыточности проектов. В сфере туризма много проектов государственно-частного партнерства, примерно 25% составляют бюджетные (региональные и муниципальные) ресурсы, так как создается общественная, обеспечивающая, инженерная инфраструктура, в том числе общего пользования. Государство может помочь и повышением социально-экономического статуса волонтеров. Государство (и на федеральном уровне, и на региональном) готово вкладывать средства в проекты инфраструктуры для туризма и гостеприимства, совершенно справедливо воспринимая элементы общей и обеспечивающей инфраструктуры как системообразующие для отрасли. В таком же качестве можно рассматривать волонтерство, у которого есть и значимые внешние эффекты, и общественная польза, как у привычной инфраструктуры: асфальтированных дорог, освещения, благоустройства набережных.

НЕКОТОРЫЕ ОСОБЕННОСТИ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА ДЛЯ ЛИЦ СТАРШИХ ВОЗРАСТОВ

В условиях старения населения и пенсионной реформы туризм становится одним из самых крупных бенефициаров роста потребительских расходов. Судя по данным литературы, существует целый конгломерат видов туризма, где можно ожидать притока потребителей и роста покупательной способности: экологический, сельский, гастрономический, культурно-познавательный, санаторно-курортный, круизный, автомобильный, железнодорожный, пеший. Для каждого из них было бы целесообразно разработать «дорожную карту» адаптации разных секторов туризма для разработки более релевантных туристских предложений с учетом изменений предпочтений и спроса потребителей старшего возраста. В рамках настоящей публикации целесообразно подчеркнуть несколько универсальных особенностей и факторов развития сегментов туризма для старших возрастов.

Специфика потребления. С точки зрения возрастных привычек/особенностей потребления люди позже переходят

от средней модели потребления к модели потребления старшего возраста. Анализ емкого американского рынка туризма для пожилых людей показывает, что возрастную группу 55–60 лет («молодых пожилых») на самом деле не следует относить к пожилым туристам, поскольку они проявляют очень мало интереса к туристским продуктам, ориентированным на пожилых людей [Chen S.C., Shoemaker S., 2014].

Семейные путешествия в расширенном составе. Складывается тенденция, когда путешествовать отправляются представители разных поколений, а не только родители с детьми, сами путешествия довольно длительны. И то и другое обеспечивает спрос на размещение в больших по размеру номерах.

Опыт путешествий с молодости. Новые туристы старшего возраста привыкли путешествовать еще в молодости. Например, в Германии количество путешественников в возрасте старше 60 лет увеличилось с 38% в 1971 до 67% к 1991 году. На глазах одного поколения изменились потребительские установки и предпочтения, к 1990-м годам подешевели туристские продукты на международных рынках [Lohmann M., Danielson J., 2001]. Сейчас выходят на пенсию люди, которым в начале 1990-х было 30–35 лет. Когда через 10–15 лет пенсионерами и предпенсионерами станут те, кому 30–35 лет было в 2000-х годах, то у них уже будут другие предпочтения в потреблении туристских продуктов, иные склонности, изменится и спрос на туристские продукты в зависимости от их стоимости и дохода потребителя по доходу и цене.

Приверженность дестинации и повторные путешествия. Как показывают исследования, чем старше турист, тем больше его возраст оказывает влияние на повторное посещение дестинации и на увеличение продолжительности тура по сравнению с продолжительностью путешествия более молодых лиц [Alen E., Nicolau J.L., Losada N. et al., 2014]. Не только российские предпенсионеры и пенсионеры привыкают к одному месту, довольствуются одной дестинацией, но в условиях советского и раннего постсоветского периодов на формирование того и другого влияла и нехватка средств, и привычка довольствоваться немногим. С позиции междисциплинарного подхода зарубежные исследователи, особенно в Скандинавии [Tin M.B., 2016], демонстрируют, как ментальность трансформирует пространство (особенно городскую среду, парки вообще и тематические парки), как пространство формирует ментальность, восприятие, аксиологию потребителей в туризме через обратную связь. Пейзажные характеристики являются одной из важнейших детерминант повторного посещения дестинаций представителями всех возрастных когорт [Tan W.-K., 2017]. Потребители старшего возраста способны по достоинству оценить пейзажно-ландшафтные характеристики местности, они медленно, неторопливо знакомятся с новой обстановкой, могут рассматривать ее в определенном контексте или с учетом культурной матрицы.

Сравнительно высокий интерес к автотуризму. За рубежом люди предпенсионного и пенсионного возраста составляют самые значимые социально-демографические группы среди тех, кто путешествует на личном транспорте, пользуясь автодомами и автоприцепами для отдыха. Для совместных поездок собираются если не единомышленники,

то, по крайней мере, люди с общими интересами, которые можно обсудить в ходе поездок, прогулок, совместного отдыха во время стоянок в кемпингах [Pearce P.L., Wu M.-Y., 2017].

Собственный загородный дом. Представители старших возрастов традиционно склонны приобретать второй дом, например загородный, сельский или дачный. Это сложившийся сегмент национального и международного туризма. Установлена обратная связь между возрастом и образованием, с одной стороны, и желанием приобретать второй дом в собственность, а не арендовать [Tangeland T., Vennesland B., Nybakk E., 2013]. Образованные и немолодые норвежцы все реже приобретают «дачи». Их место в структуре приобретателей постепенно занимает обеспеченная часть молодых, у которой имеются и инвестиционные, и потребительские мотивы к приобретению вторых домов. Можно предположить, что отсрочка наступления пенсионного возраста существенно трансформирует потребность приобрести дачу и в России.

РИСКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ТУРИСТСКОЙ ОТРАСЛИ В КОНТЕКСТЕ ПЕНСИОННОЙ РЕФОРМЫ

С учетом формирующихся и перспективных трендов в занятости и потреблении граждан третьего возраста в секторе туризма можно сформулировать основные риски и перспективы туристской отрасли в условиях увеличения пенсионного возраста:

- Распространение прекариата в сфере занятости работников старшего возраста, медленное преодоление трудовой и социальной дискриминации и исключений.
- Плохая адаптация имеющихся навыков предпенсионеров и пенсионеров к ускоренно растущей индустрии туризма и гостеприимства.
- Уменьшение платежеспособности отдельных групп людей предпенсионного возраста. Если невостребованными, нетрудоспособными и труднообучаемыми окажутся 20–30% новых предпенсионеров, резко снизится общий уровень потребления, особенно в отношении базовых товаров повседневного потребления, а не только услуг в сфере туризма и гостеприимства.
- Снижение сравнительно значимого двойного дохода – пенсии и зарплаты у работающих пенсионеров, которые прежде составляли массовый слой, обеспечивающий платежеспособный спрос [Гельман В.Я., 2012].
- Пенсионная реформа в значительной степени разрушит традиционную практику, характерную для южных приморских регионов России: в мае и сентябре молодые пенсионеры отправлялись на отдых вместе с внуками и отдыхали дольше, чем в среднем работающие граждане. Таким образом, они «сглаживали» сезонные колебания спроса на туристические услуги в низкий сезон [Alen E., Losada N., Carlos P., 2017].
- Уже через 5–10 лет новые пенсионеры и предпенсионеры будут более требовательными потребителями, поскольку к тому времени успеют побывать в других странах, овладеют английским хотя бы на разговорном

уровне, у них будет более широкий кругозор, потребности, характерные для путешественников этой возрастной группы в других странах.

- «Заморозка» накопительной части пенсии на неопределенный период, малопонятная балльная система таят в себе значимую угрозу для экономики как института (имеет место размывание среднего класса), чреватую негативными рыночными изменениями с точки зрения покупательной способности будущих пенсионеров [Тебекин А. В., 2018].

Участники отрасли туризма и гостеприимства могут выстраивать новые стратегии роста с учетом открывающихся перспектив:

- Формирование более платежеспособных сегментов спроса на туристские продукты разных видов со стороны старших поколений.
- Увеличение общего потребления туристских продуктов в тех сегментах, где характерен спрос со стороны потребителей разных поколений, эффекты масштаба и снижения удельных издержек в случае дальнейшего роста. Новые возможности и рыночные ниши появляются благодаря персонализации и уникальности продуктов различных видов туризма: культурно-познавательного, культурно-развлекательного, активного, пляжного, экологического, сельского, туризма семей, где есть несколько поколений. Что касается семейных путешествий, то чаще будут ездить разные поколения, а не только родители с детьми, старшие родственники, обладающие развитыми коммуникативными навыками, будут поддерживать семейные связи между близкими и дальними родственниками [Kluin J. Y., Lehto X. Y., 2013].
- Можно предполагать, что новые предпенсионеры будут более любознательными, проявят больше интереса к путешествиям, относящимся к разным форматам и подвидам туризма. В плане внутреннего туризма это значимо с точки зрения достижения минимально эффективной емкости рынка и точки безубыточности предприятий, тем самым обеспечивая в целом более глубокую диверсификацию туристской отрасли.
- Мода на путешествия по России формирует тренд, благоприятный для занятости людей старшего возраста. Отдельные виды туризма – сельский, аграрный, экологический, этнографический, активный – можно развивать в регионах, где имеет место депопуляция и дефицит рабочих рук в сочетании со старением населения. Занятости предпенсионеров и пенсионеров будет способствовать изменение законодательства: максимально гибкие, вариативные, благоприятствующие механизмы учета занятости и самозанятости граждан условия.

ПЕРСПЕКТИВЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

Люди старшего возраста как потребители и работники в индустрии туризма и гостеприимства все чаще привлекают внимание исследователей, изучающих вопросы туристской деятельности, сферы услуг и экономики в целом. В условиях резко ускорившейся (в том числе в правовой сфере) социаль-

но-демографической трансформации российского общества для туристской отрасли важно не упустить время и продуктивно использовать новые возможности с учетом платежеспособности спроса и трудовых ресурсов.

В любую территориальную концепцию развития туризма, в концепцию любого кластера целесообразно включать специальный раздел, где будет рассмотрено устойчивое использование трудовых ресурсов разных возрастных когорт: молодежи, людей третьего возраста, людей с ограниченными возможностями. Это важно и в контексте задач снижения бедности, улучшения качества жизни. Туристская отрасль неплохо справляется с этой задачей в развивающихся странах [Mitchell J., Ashley C., 2010]. Однако в российских условиях, где у работников и потребителей старшего возраста сравнительно слабые позиции, стоит задача развернуть комплекс мер с целью обеспечить инклюзивность демографических групп в социально-экономическую жизнь.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Агарвал А.* (2018) Люди, у которых всего одна профессия, будут встречаться редко, как динозавры // Вedomosti. № 30. 10 сент. URL: <https://www.vedomosti.ru/partner/characters/2018/09/06/780204-anant-agarval>.
2. Аналитический центр при Правительстве РФ (2016) Пожилое население России: проблемы и перспективы // Социальный бюллетень. Март. 45 с.
3. *Высоцкая О. А.* (2015) Туризм «третьего возраста» как фактор регионального экономического развития: зарубежный опыт и тенденции российского рынка // Северный регион: наука, образование, культура. Т. 1. № 1 (31). С. 104–109.
4. *Гельман В. Я.* (2012) Особенности туризма людей пожилого возраста // Вестник НАТ. № 3 (23). С. 21–24.
5. *Григорьева И. А., Бершадская Л. А., Дмитриева А. В.* (2014) На пути к нормативной модели отношений общества с пожилыми людьми // Журнал социологии и социальной антропологии. Т. 17, № 3. С. 151–167.
6. *Еремينا Н., Петрова Е.* (2018) Найдут ли пожилые россияне работу // Газета.ru. 09.09.2018. <https://www.gazeta.ru/business/2018/09/07/11953465.shtml>.
7. *Клепикова Е. А., Колосничина М. Г.* (2017) Эйджизм на российском рынке труда: дискриминация в заработной плате // Российский журнал менеджмента. Т. 15, № 1. С. 69–88.
8. Концепция федеральной целевой программы «Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019–2025 годы)». (2018) // URL: <http://static.government.ru/media/files/FoFftF1dhGs4GZzEBPQtLCFVtBI2hHQD.pdf>.
9. *Максимова С. Г., Ноянзина О. Е., Максимова М. М.* (2017) Рынок труда: риски исключения из социально-трудовых отношений различных поколений в стареющем обществе // Вестник Алтайского гос. аграрного университета. № 5 (151). С. 187–192.
10. *Никитина О. А.* (2015) Ценностные ориентиры свободного времени пожилых россиян: социологические аспекты // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. № 7. С. 174–177.

11. Попов А. В. (2017) Неустойчивая занятость: распространенность и социально-демографические характеристики работников // Государственное управление. Электронный выпуск. Вып. 63. Август. С. 264–279.
12. Распределение населения Российской Федерации по полу и возрастным группам (на 1 января 2018 г.) (2018) // Росстат. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/demography/.
13. Тебекин А. В. (2018) Прогноз рыночных изменений, обусловленных пенсионной реформой // Маркетинг и логистика. № 1 (15). С. 51–57.
14. Трифонов Е. С. (2012) Мотивационные аспекты развития программ туристического досуга пожилых граждан // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. Вып. 2 (106). С. 245–248.
15. Численность занятых по субъектам Российской Федерации (на 1 августа 2018 г.) (2018) // Росстат. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#.
16. Aghazamani Ye., Hunt C. A. (2017) Empowerment in tourism: A review of peer-reviewed literature // *Tourism Review International*. Vol. 21. P. 333–346.
17. Alen E., Losada N., Carlos P. (2017) Understanding tourist behavior of senior citizens: lifecycle theory, continuity theory and a generational approach // *Ageing and Society*. Vol. 37, № 7. P. 1338–1361.
18. Alen E., Nicolau J. L., Losada N. et al. (2014), Determinant factors of senior tourists' length of stay // *Annals of Tourism Research*. Vol. 49. Nov. P. 19–32.
19. Blome M. W., Borell J., Nilsson K. et al. (2018) Attitudes towards elderly workers and perceptions of integrated age management practices // *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*. URL: <https://doi.org/10.1080/10803548.2018.1514135/>
20. Chen S. C., Shoemaker S. (2014) Age and cohort effects: The American senior tourism market // *Annals of Tourism Research*. Vol. 48. Sept. P. 58–75.
21. Furunes T., Mykletun R. J. (2005) Age Management in Norwegian Hospitality Businesses // *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*. Vol. 5, № 2. P. 116–134.
22. Hur M. H. (2016) Empowering the elderly population through ICT-based activities: An empirical study of older adults in Korea // *Information Technology & People*. Vol. 29, № 2. P. 318–333.
23. Kim H., Woo E., Uysal M. (2015) Tourism experience and quality of life among elderly tourists // *Tourism Management*. Vol. 46. P. 465–476.
24. Kluin J. Y., Lehto X. Y. (2013) Measuring Family Reunion Travel Motivations // *Annals of Tourism Research*. Vol. 39, № 2. P. 820–841.
25. Lohmann M., Danielson J. (2001) Predicting travel patterns of senior citizens: How the past may provide a key to the future // *Journal of Vacation Marketing*. Vol. 7, № 4. P. 357–366.
26. Mitchell J., Ashley C. (2010) *Tourism and Poverty Reduction: Pathways to Prosperity*. London: Earthscan. 157 p.
27. Patuelli R., Nijkamp P. (2015) *Travel Motivations of Seniors: A Review and a Meta-Analytical Assessment*, Quaderni // Quaderni – Working Paper DSE/Università di Bologna, Dipartimento di Scienze Economiche. Working Paper DSE. № 1021. URL <http://dx.doi.org/10.6092/unibo/amsacta/4331>.
28. Pearce P. L., Wu M.-Y. (2017) A mobile narrative community: Communication among senior recreational vehicle travelers // *Tourist Studies*. Vol. 18. Issue 2. P. 194–212.
29. Sedgley D., Pritchard A., Morgan N. (2011) Tourism and ageing: A transformative research agenda // *Annals of Tourism Research*. Vol. 38. Issue 2. P. 422–436.
30. Tan W.-K. (2017) Repeat visitation: A study from the perspective of leisure constraint, tourist experience, destination images, and experiential familiarity // *Journal of Destination Marketing and Management*. Vol. 6, № 3. P. 233–242.
31. Tangeland T., Vennesland B., Nybakk E. (2013) Second-home owners' intention to purchase nature-based tourism activity products – A Norwegian case study // *Tourism Management*. Vol. 36. June. P. 364–376.
32. Tin M. B. (2016) Landskap og livskvalitet. Metodologi for brukerbasert stedsutvikling i distriktene, med Ulefoss som case. Kongsberg: Høgskolen i Sørøst-Norge.
33. Williams A. M., King R., Warnes A. et al. (2000) Tourism ad international retirement migration: New forms of an old relationship in southern Europe // *Tourism Geographies*. Vol. 2, № 1. P. 28–49.

**А.Б. МАНВЕЛИДЗЕ**

Кандидат экон. наук,
доцент кафедры «Финансовый менеджмент» ФГБОУ ВО «МГТУ «СТАНКИН»». Область научных интересов: экономика воздушного транспорта.

E-mail: a.b.manvelidze@gmail.com.

РАСХОДЫ НА ЭКСПЛУАТАЦИЮ ВОЗДУШНЫХ СУДОВ КРУПНЫХ АМЕРИКАНСКИХ АВИАПЕРЕВОЗЧИКОВ

АННОТАЦИЯ

Исследованы показатели себестоимости и доходности пассажирских перевозок на примере статистики авиакомпаний American Airlines, Delta Airlines и United Airlines финансового и статистического анализа авиакомпаний США.

Сравниваются показатели себестоимости перевозок и доходности в период заметного снижения цен на авиатопливо в 2014–2016 годах. Основное внимание уделяется анализу флота (парка) самолетов и изменениям отдельных статей расходов.

Предложен алгоритм расчета себестоимости перевозок по типам самолетов по данным статистического учета. В расчетах учтено, что в авиатранспортной отрасли США ведется статистический учет прямых летных затрат по типам ВС. Доля прямых летных затрат составляет 50%. Косвенные расходы распределяются расчетным путем.

Себестоимость кресло-километра по прямым и косвенным статьям расходов узкофюзеляжных самолетов 737-800/900 и A319/320/321 на дальности 2000 км составляет от 8,8 до 11 центов. На дальностях свыше 2000 км себестоимость снижается до 7,7–8,3 цента.

Себестоимость кресло-километра самолетов 757-200/300 и широкофюзеляжных 767-300 777-300, A330-200/300 на дальности 3000–5000 км по расчету составляет 6,8–7,8 цента за кресло-км. Себестоимость кресло-километра широкофюзеляжных самолетов 777-200/300, 787-800/900, A330-200/300 на дальностях свыше 6000 км составляет от 6,0 до 6,7 цента.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

АВИАПЕРЕВОЗКИ, АВИАКОМПАНИИ, РЕГИОНАЛЬНЫЕ АЛЬЯНСЫ, СОГЛАШЕНИЯ, ТИПЫ ВОЗДУШНЫХ СУДОВ, СЕБЕСТОИМОСТЬ КРЕСЛО-КИЛОМЕТРА, РАСХОД ТОПЛИВА, ПОСТАВКИ, ЛИЗИНГ.

ВВЕДЕНИЕ

Основной критерий эффективности на воздушном транспорте – себестоимость авиаперевозок. Применяются показатели себестоимости рейсов, выполняемых объемов летной или авиатранспортной работы, летного часа, единицы авиатранспортной работы.

Себестоимость рейсов рассчитывается с учетом планируемых или фактических расходов на заработную плату, техобслуживание и владение самолетами в расчете на летный час и затрат на авиатопливо и оплаченные аэронавигационные и аэропортовые услуги.

Себестоимость в расчете единицы работы (летного часа, кресло-километра, пассажиро-километра и тонно-километра) применяется для сравнения различных или аналогичных типов ВС, является стоимостным ориентиром при формировании требований к основным летно-техническим характеристикам самолетов. Также себестоимость применяется при обосновании тарифов за авиаперевозки, при разработке бизнес-планов авиакомпаний, оценке стоимости самолетов в соответствии с доходным подходом.

Себестоимость перевозок рассчитывается как частное от деления суммы уста-

новленных нормативными документами расходов на объем выполняемой работы (перевозок): кресло-километры (кресло-мили), пассажиро-километры (пассажиро-мили), налет часов, тонно-километры (тонно-мили), предельные тонно-километры (тонно-мили) по парку воздушных судов (ВС) в целом по авиапредприятиям или по отдельным типам самолетов. Себестоимость перевозок представляет собой стоимостную оценку используемого авиационного топлива, материалов, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, затрат на пролеты и обеспечение взлет-посадок, наземного обслуживания самолетов, пассажиров и грузов. На себестоимость значительно влияют летно-технические характеристики самолетов, в частности коммерческая грузоподъемность, изменяющаяся по дальности беспосадочного полета, скорость полета, расход топлива, характеристики маршрутов и режимы полетов.

На себестоимость перевозок существенно влияют стоимостные показатели:

- цена авиатоплива;
- стоимость владения воздушными судами; ставки заработной платы и численность персонала;
- затраты на техническое обслуживание и ремонты (ТОиР) авиационной техники;
- ставки сборов и тарифы в аэропортах, ставки сборов за аэронавигационное и метеообслуживание;
- затраты на обслуживание пассажиров, затраты на продажи перевозок, страхование, рекламу и т.д.

Стоимостные параметры варьируют по времени из-за колебаний цен на нефть и технического совершенствования воздушных судов и авиадвигателей.

Региональные различия в себестоимости перевозок объясняются:

- разными ценами на авиакеросин в странах, добывающих и перерабатывающих углеводороды, и в странах, импортирующих нефтепродукты;
- различиями в стоимости лизинга и ТОиР в странах, где есть собственное производство авиационной техники, и в странах, которые импортируют воздушные суда, авиадвигатели и запасные части для ТОиР;
- различиями в уровнях оплаты труда пилотов, которых в последнее время оказалось недостаточно);
- отличиями в стоимости услуг аэропортов, расположенных в разных климатических зонах.

В мировой гражданской авиации принят прямой точный учет расхода топлива по типам ВС (в тоннах или галлонах). Кроме того, по типам рассчитывается наличие ВС, количество рейсов, налет часов, объемы выполняемых перевозок. В Российской Федерации такой учет отражается в отчетных статистических формах 32ГА и 33ГА, которые соответствуют формам Международной организации гражданской авиации (International Civil Aviation Organization, ICAO). Учет позволяет определять удельный расход топлива по типам самолетов на летный час, кресло-километр или километр с привязкой к средней дальности беспосадочного полета.

Для того чтобы обосновать преимущества новых модификаций, используется показатель снижения удельного расхода топлива по сравнению с самолетами существующих типов, повышение производительности (коммерческой нагрузки и скорости) и дальности полетов.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ

Авиатранспортное бюро ICAO собирает, анализирует и публикует данные по себестоимости кресло-километра и пассажиро-километров по авиакомпаниям. Путем сопоставления себестоимости кресло-километра с доходными ставками можно делать выводы о прибыли или убытках авиакомпаний.

В настоящей статье анализируется себестоимость перевозок в американских авиакомпаниях American Airlines Inc., Delta AirLines Inc. и United AirLines Inc. Сравниваются показатели себестоимости перевозок и доходности в период заметного снижения цен на авиатопливо в 2014–2016 годах. Основное внимание уделяется анализу обновления парка ВС и изменениям (увеличениям) основных статей расходов.

Различают себестоимость планируемую и фактическую. Планируемую себестоимость определяют по заданному типу самолета исходя из протяженности маршрута, расчетного времени полета и расхода авиакеросина. Стоимостными параметрами являются опубликованные цены на топливо, услуги аэронавигации, аэропортов, расходы на ТОиР в расчете на летный час и предполагаемая стоимость владения воздушным судном.

Фактическую себестоимость определяют по данным первичного учета летного времени, расхода авиакеросина, перевезенных пассажиров, грузов и почты, а также по данным документов бухгалтерского учета. Определение фактической себестоимости по типам самолетов – задача сложная, результаты расчетов не всегда достоверны. Более правильные результаты можно получить при условии, что хотя бы по 50% расходов ведется прямой учет по типам ВС.

Сбор упомянутой статистики по типам самолетов реализован в авиакомпаниях США. Отчеты по налету часов, расходу топлива и прямым летным затратам публикует Бюро транспортной статистики США (transtats.bts.gov) в разделе «Финансы авиаперевозчиков» (AirCarrierFinancial) по регулярным (Schedule) перевозчикам ежеквартально по крупным и ежегодно по прочим перевозчикам (AirCarrierFinancial:ScheduleP-5.2, P-5.1) [Bureau of Transportation Statistics, [s.a.]].

К косвенным расходам относятся расходы на обслуживание пассажиров, услуги аэропортов (прежде всего, на обеспечение взлет-посадок ВС), аэронавигационное обеспечение, продажу перевозок, рекламу, страхование, аренду и содержание наземной инфраструктуры и прочие производственные. Расходы американских перевозчиков по перечисленным статьям отражаются в целом по авиакомпании в [AirCarrierFinancial:Schedule P-7](http://AirCarrierFinancial:ScheduleP-7). Для целей исследования косвенные расходы по типам самолетов распределяются пропорционально самолето-вылетам или самолето-километрам (самолето-милям) с учетом коэффициентов, отражающих взлетный вес самолетов.

Учет расходов ведется также в группировке, по экономическим элементам (без разнесения по видам работ авиакомпании, или иначе – места использования затрат) с выделением следующих статей: заработная плата с начислениями, материалы (включая авиатопливо), услуги, аренда, износ и амортизация и др. Данные по авиакомпаниям отражаются в отчете [AirCarrierFinancial:Schedule P-6](http://AirCarrierFinancial:ScheduleP-6). Данные учета по элементам затрат требуются при сравнении результатов деятельности различных видов транспорта.

АНАЛИЗ СЕБЕСТОИМОСТИ ПЕРЕВОЗОК ПО АВИАКОМПАНИЯМ США

Авиакомпании США можно классифицировать по трем категориям: авиакомпании-лидеры, крупные авиакомпании и региональные авиакомпании. Лидирующие авиакомпании American Airlines, DeltaAirLines и UnitedAirlines являются крупными пассажирскими перевозчиками с хабами и сетью, на которой работают региональные авиакомпании, эксплуатирующие самолеты с меньшей вместимостью. Крупные авиакомпании Southwest Airlines, Spirit и JetBlue работают из хабов и не привлекают региональные авиакомпании для выполнения рейсов на своих маршрутных сетях.

Отношения между региональными перевозчиками и их более крупными американскими партнерами формировались в течение длительного времени. Действующая организация бизнеса региональных авиакомпаний основана на выполнении регулярных рейсов на самолетах вместимостью менее 90 кресел из небольших пунктов назначения и вторичных узловых аэропортов в соответствии с договорами предоставления провозных емкостей региональных перевозчиков крупным сетевым авиаперевозчикам: American Airlines – бренд American Eagle; Delta Airlines – бренд Delta Connection и United Airlines – бренд United Express.

Действующие договорные соглашения устанавливают ограничения по вместимости региональных самолетов, количество региональных ВС, которые могут быть задействованы в зависимости от их соотношения с эксплуатируемыми магистральными самолетами, ограничивают дальность на маршрутах для самолетов региональных авиакомпаний и ограничивают количество региональных рейсов из хаба в хаб и налет часов региональными авиакомпаниями. Ограничения определяются в коллективных договорах, разрабатываемых профсоюзами летного состава, и направлены на защиту интересов пилотов магистральных авиакомпаний. Основной причиной ограничений является дефицит пилотов.

По действующим долгосрочным соглашениям с фиксированной оплатой крупные авиакомпании-партнеры оплачивают региональным авиакомпаниям фиксированный тариф за эксплуатацию самолетов на основе количества выполненных рейсов, налета часов и количества самолетов по контракту. Кроме того, региональным авиакомпаниям, выполняющим региональные рейсы на их маршрутной сети, компенсируют расходы на топливо, владение или аренду самолетов, аэропортовые и прочие расходы по наземному обслуживанию, расходы на продажи перевозок и др.

Изложенные особенности организации бизнеса отражаются в структуре себестоимости: объединенные в группы крупные компании включают в себестоимость статьи расходов на региональные компании.

American Airlines Group Inc.

История холдинга American Airlines Group Inc. началась с образования AMR Corporation в 1982 году. 9 декабря 2013 года дочернее предприятие AMR Corporation объединилось с US Airways Group Inc. После слияния новое предприятие названо American Airlines Group Inc. Интеграция была завершена в апреле 2015 года, когда Федеральная авиационная администрация предоставила единый операционный сертификат для обоих перевозчиков. Сегодня крупный сетевой оператор обеспечивает регулярную воздушную перевозку пассажиров и грузов.

Дочерними компаниями American Airlines Group Inc. являются American Airlines Inc., работающая на магистральных направлениях, и региональные компании: Envoy Aviation Group Inc., PSA Airlines Inc. и Piedmont Airlines Inc.

Бренд American Eagle в настоящее время используют 10 авиакомпаний, в том числе дочерние компании: Envoy, Piedmont и PSA.

Вместе с региональными авиакомпаниями American Airlines выполняет ежедневно около 6700 рейсов (главным образом из Шарлотты, Чикаго, Далласа/Форт-Уэрта, Лос-Анджелеса, Майами, Нью-Йорка, Филадельфии, Феникса и Вашингтона) до 350 пунктов назначения в 50 странах. В 2017 году American Airlines Group Inc. перевезла около 200 млн пассажиров.

American Airlines Group Inc. является одним из основателей мирового альянса Oneworld, члены которого координируют пассажирские трансферы, тарифы, услуги. Наличие и использование парка ВС, объемы перевозок, доходы и расходы магистральной (основной) и региональных компаний учитываются отдельно.

По состоянию на 31 декабря 2017 года в American Airlines эксплуатировались 948 магистральных самолетов

Таблица 1
Флот магистральных самолетов American Airlines Inc.
по состоянию на 31 декабря 2017 года

Тип ВС	Среднее количество мест	В среднем возраст (лет)	Собственность	Аренда	Всего
A319	128	13,8	21	104	125
A320	150	16,7	10	38	48
A321	178	5,4	165	54	219
A330–200	251	6,0	15	—	15
A330–300	291	17,4	4	5	9
737–800	160	8,1	132	172	304
737–8 MAX	172	0,1	4	—	4
757–200	180	18,1	31	3	34
767-300ER	209	19,1	24	—	24
777-200ER	269	17,0	44	3	47
777-300ER	310	3,8	18	2	20
787–8	226	2,1	20	—	20
787–9	285	0,7	14	—	14
Embraer 190	99	10,2	20	—	20
MD-80	140	21,3	13	32	45
Всего	—	10,1	535	413	948

Таблица 2
Флот дочерних региональных операторов и региональных операторов, работающих под брендом American Eagle по состоянию на 31 декабря 2017 года

Тип ВС	Среднее количество мест	Собственность	Аренда	Собственность или аренда стороннего перевозчика	Всего	Региональный перевозчик	Количество эксплуатируемых ВС
CRJ 200	50	12	23	33	68	PSA	35
						Air Wisconsin (2)	23
						SkyWest	10
						Bcero	68
CRJ 700	66	54	7	49	110	PSA	34
						Envoy	27
						SkyWest	37
						ExpressJet	12
						Bcero	110
CRJ 900	77	54	-	64	118	PSA	54
						Mesa	64
						Bcero	118
Dash 8-100	37	3	-	-	3	Piedmont	3
Dash 8-300	48	-	11	-	11	Piedmont	11
E175	76	64	-	84	148	Envoy	44
						Republic	84
						Compass	20
						Bcero	148
ERJ 140	44	21	-	-	21	Envoy	21
ERJ 145	50	118	-	-	118	Envoy	68
						Piedmont	35
						Trans States	15
						Bcero	118
Всего		326	41	230	597		597

(табл. 1). В 2017 году группа продолжала обширную программу обновления флота, начатую в 2015 году. В течение 2017 года American Airlines внедрили на эксплуатацию 57 новых магистральных самолетов и списали 39 магистральных самолетов.

Группа поддерживала обновление парка ВС собственных и сторонних региональных перевозчиков, которые выполняли рейсы по соглашениям о купле-продаже провозных емкостей. В результате обновления флота у American Airlines Group Inc. минимальный возраст судов, если сравнивать с другими крупнейшими сетевыми операторами США.

В 2017 году под брендом American Eagle летали в общей сложности 597 региональных самолетов (табл. 2). В течение 2017 года региональный парк дополнили 63 самолета, 72 самолета списаны.

Обязательства по приобретению магистральных и региональных самолетов показаны в табл. 3, 4. Кроме того, группа имеет соглашения на 37 запасных двигателей, которые были поставлены в 2018 году. Доля собственных самолетов со-

Таблица 3
Заказ самолетов American Airlines Inc. на перспективу

Тип ВС	2018	2019	2020	2021	2022	2023 и позже	Всего
Airbus							
A320neo Family	—	25	25	25	20	5	100
A350 XWB	—	—	2	5	5	10	22
Boeing							
737 MAX Family	16	20	19	21	20	—	96
787 Family	6	2	—	—	—	—	8
Embraer							
E175 (*)	5	5	—	—	—	—	10
Всего	27	52	46	51	45	15	236

*Эти самолеты могут эксплуатировать дочерние компании, их могут сдавать в аренду сторонним региональным перевозчикам, которые будут эксплуатировать воздушное судно в рамках механизмов закупок провозных емкостей.

ставляла 56%. Планируемые долговременные затраты (обязательства) на приобретение и аренду ВС, а также покупку провозных емкостей региональных компаний приведены в табл. 4.

Таблица 4
Планируемые долговременные затраты на флот BC American Airlines Group Inc

Обязательства	2018	2019	2020	2021	2022	2023 и позже	Всего
Платежи по контрактам за самолеты и двигатели	1826	2730	2730	2858	2138	1482	13764
Арендные платежи	2195	1974	1784	1339	1159	3266	11717
Фиксированные обязательства по договорам купли-продажи емкостей со сторонними региональными перевозчиками	1457	1311	1063	866	699	2073	7469
Расходы на аренду, не учтенные в покупке провозных емкостей	377	355	320	282	239	699	2272

В 2017 году затраты на заработную плату и льготы составили примерно 35% от общих операционных расходов. По состоянию на 31 декабря 2017 года в компании работали около 126 600 активных штатных сотрудников, примерно 85% из них состояли в различных профсоюзах. Распределение основного персонала по профсоюзам и профессиям приведено в табл. 5.

На финансовые результаты в значительной степени влияют цены на реактивное топливо. Данные по расходу и цене авиатоплива для American Airlines Group Inc. приведены в табл. 6. Снижение расходов на авиатопливо в 2016 году было обусловлено снижением средней цены за галлон топлива на 17,4% по сравнению с 2015 годом до 1,41 долл. за галлон. В 2017 году цена авиационного топлива увеличилась на 21,8% по сравнению с 2016 годом, доля расходов на авиатопливо в себестоимости увеличилась на 2 пункта.

Увеличение средней цены на галлон топлива частично компенсировалось снижением удельных расходов расходуемого топлива на 0,7%, что было обусловлено внедрением на эксплуатацию более экономичных самолетов в течение 2017 года.

Доходы, расходы, результат и другие финансово-экономические показатели деятельности American Airlines Group Inc. за 2014–2017 годы приведены в табл. 7–8.

American Airlines Group Inc. оставалась прибыльной в 2017 году. Оживление экономики способствовало росту спроса на перевозки. По сравнению с 2016 годом доходность пассажирских перевозок повысилась на 3,2% (см. табл. 7, 8 и рис.1), общие доходы от пассажирских перевозок увеличились на 1,55 млрд долл., или на 4,5%, в основном за счет увеличения доходности. Внутренняя консолидированная доходность увеличилась на 3,5%, а международная доходность выросла на 3,2%, что связано, главным образом, с улучшением показателей в Латинской Америке. Грузовая выручка увеличилась на 100 млн долл., или на 14,3%, за счет увеличения объемов перевозок грузов. Прочие доходы включают доходы, связанные с программой лояльности, сборы за багаж, сборы за изменение билетов, залы отдыха в аэропортах и услуги по освещению. Прочие доходы увеличились на 373 млн долл., или на 7,6%, в основном за счет более высоких доходов, связанных с программой лояльности. Всего операционные доходы увеличились на 2,0 млрд долл., или 5,0%, главным образом за счет увеличения пассажирских доходов.

По данным финансового отчета, операционные расходы увеличились на 3,3 млрд долл., или на 9,5% (см. табл. 8). Увеличение операционных расходов было в основном из-за более высоких затрат на топливо и роста

Таблица 5
Приблизительное количество действующих штатных сотрудников с полной занятостью по состоянию на 31 декабря 2017 года

Профсоюз	Профессия	Количество членов, чел.
Mainline:		
Союзная пилотная ассоциация (APA)	Пилоты	13 200
Ассоциация профессиональных бортпроводников (APFA)	Бортпроводники	24 900
Ассоциация работников пассажирских перевозок (CWA-IBT)	Обслуживание пассажиров	16 000
Союз работников транспорта и Международная ассоциация механиков и авиакосмических работников (TWU-IAM)	Механики (инженерный и технический персонал)	31 400
Союз работников транспорта (TWU)	Диспетчеры и инструкторы по подготовке летных экипажей	750
Envoy		
Ассоциации воздушных линий (ALPA)	Пилоты	2200
Ассоциация бортпроводников (AFA)	Бортпроводники	1300
TWU	Механики	5020
Работники связи Америки (CWA)	Обслуживание пассажиров	4300
Piedmont		
ALPA	Пилоты и инструкторы	590
AFA	Бортпроводники	300
Международное братство командиров (IBT)	Механики	350
IBT	Диспетчеры и клерки	70
CWA	Обслуживание самолетов и пассажиров	3400
PSA		
ALPA	Пилоты	1500
AFA	Бортпроводники	1000
Международная ассоциация механиков и авиакосмических работников (IAM)	Механики	350
TWU	Диспетчеры	50
Всего		106 680

Таблица 6
Расходы American Airlines Group Inc. на топливо, включая налоги, за 2014–2017 годы

Год	Расход топлива, млн галлон	Средняя цена за галлон, долл.	Расходы на топливо, млн долл.	Доля от общих расходов, %	Изменения по годам			
					Расход топлива	Цена за галлон	Расходы на топливо	Доли в общих расходах, pts
2017	4352	1,73	7510	19,7	0,1	21,8	21,5	2,0
2016	4347	1,42	6180	17,7	0,6	–17,4	–17,1	–3,7
2015	4323	1,72	7456	21,5	–0,2	–40,9	–40,8	–11,3
2014	4332	2,91	12601	32,8	1,0	–5,5	–4,7	–2,2

ставок заработной платы пилотов, бортпроводников и инженерно-технического персонала.

Увеличение затрат на техническое обслуживание, ремонт и материалы объясняется изменениями в контрактах: некоторое летное оборудование было переведено на контракты, основанные на оплате налета часов, вместо оплаты расходов, понесенных при проведении ТОиР. Рост расходов на реали-

зацию билетов объясняется ростом комиссии с большего объема продаж, а также увеличением премиальных билетов, комиссии по которым более высокие. Увеличение расходов на износ и амортизацию связано с программой обновления парка самолетов. Прочие расходы увеличились в связи с улучшением бортового питания и расходов на обучение персонала.

Таблица 7
Показатели эффективности авиаперевозок American Airlines Group Inc. за 2014–2017 годы

Показатель	Год, закончившийся 31 декабря				Увеличение (сокращение), %		
	2017	2016	2015	2014	2017–2016	2016–2015	2015–2014
<i>Магистральная компания American Airlines Inc</i>							
Пассажиروоборот, млн пасс-миль	201 351	199 014	199 467	195 651	1,2	–0,2	2,0
Предельный пассажируоборот, млн кресло-миль	243 806	241 734	239 375	237 522	0,9	1,0	0,8
Коэффициент занятости кресел, %	82,6	82,3	83,3	82,4	0,3*	(1,0) *	0,9*
Доходность, цент/пасс-милю	14,52	14,02	14,56	15,74	3,6	–3,7	–7,5
Доходность пасс. перевозок на предельную кресло-милю, цент	11,99	11,55	12,13	12,97	3,8	–4,8	–6,5
Доходность пасс. перевозок на предельный кресло-км, цент	7,45	7,18	7,54	8,06	3,8	–4,8	–6,5
Себестоимость кресло-мили, цент	12,96	11,94	12,03	13,42	8,5	–0,7	–10,4
Самолеты на конец периода	948	930	946	983	1,9	–1,7	–3,8
Расход топлива, млн галлон	3579	3596	3611	3644	–0,5	–0,4	–0,9
Средняя стоимость авиатоплива, включая налоги, долл./галлон	1,71	1,41	1,72	2,91	21,3	–18,0	–40,9
Персонал, работающий полный рабочий день, на конец периода	103 100	101 500	98 900	94 000	1,6	2,6	5,2
<i>Сводные данные магистральной и региональных компаний American Airlines Group Inc.</i>							
Пассажируоборот, млн пасс-миль	226 346	223 477	223 010	217 870	1,3	0,2	2,4
Предельный пассажируоборот, млн кресло-миль	276 493	273 410	268 736	265 657	1,1	1,7	1,2
Коэффициент занятости кресел, %	81,9	81,7	83	82	0,2*	(1,3) *	1 *
Доходность, цент/пасс-милю	15,96	15,47	15,92	17,04	3,2	–2,8	–6,6
Доходность пасс. перевозок на предельную кресло-милю, цент	13,07	12,65	13,21	13,97	3,3	–4,2	–5,4
Доходность пасс. перевозок на предельный кресло-км, цент	8,12	7,86	8,21	8,68	3,9	–3,6	–5,0
Себестоимость кресло-мили, цент	15,27	14,7	15,25	16,06	0,6	0,2	–1,0
Самолеты на конец периода	1545	1536	1533	1549	0,1	0,6	–0,2
Расход топлива, млн галлон	4352	4347	4323	4332	21,8	–17,4	–40,9
Средняя стоимость авиатоплива, включая налоги, долл./галлон	1,73	1,42	1,72	2,91	3,5	3,2	4,6
Персонал, работающий полный рабочий день, на конец периода	126 600	122 300	118 500	113 300	1,2	–0,2	2,0

* Увеличение (снижение) по годам указано в пунктах.

Таблица 8
Основные финансово-экономические результаты
American Airlines Group Inc. за 2014–2017 годы

Показатель	2017	2016	2015	2014
Доходы от авиационных перевозок				
Магистральные пассажиры	29 238	27 909	29 037	30 802
Региональные пассажиры	6895	6670	6475	6322
Грузы	800	700	760	875
Прочие доходы	5262	4884	4666	4677
Всего операционные доходы	42 195	40 163	40 938	42 676
Эксплуатационные расходы:				
Авиационное топливо и связанные с ним налоги	6128	5071	6226	10592
Заработная плата и льготы	11 804	10 881	9514	8499
Расходы на региональные компании	6572	6009	5952	6477
Техническое обслуживание, материалы и ремонт	1959	1834	1889	2051
Другие сборы за аренду и посадку	1806	1772	1731	1727
Аренда самолетов	1197	1203	1250	1250
Расходы по реализации товаров	1477	1323	1394	1544
Износ и амортизация	1702	1525	1364	1301
Специальные расходы, сеть	712	709	1051	783
Прочие операционные расходы	4806	4532	4378	4186
Всего операционные расходы	38 163	34 859	34 749	38 410
Операционный результат (доходы – расходы)	4032	5304	6189	4266
Непроизводственные доходы и расходы				
Процентный доход	215	104	49	32
Процентные расходы, нетто	–988	–906	–796	–847
Другие расходы, нетто	–15	–59	–774	–183
Непроизводственные результаты (доходы – расходы)	–788	–861	–1521	–998
Результат до налога на прибыль	3244	4443	4668	3268
Налог на прибыль	1322	1662	–3452	320
Чистый результат	1922	2781	8120	2948

По сравнению с 2016 годом в 2017 году региональные операционные расходы увеличились на 502 млн долл., или на 8,3%, из-за роста расходов на авиатопливо (54% прироста) и увеличения провозных емкостей, главным образом, собственных региональных компаний (46% прироста региональных расходов).

Специальные расходы, включающие расходы на интеграционные слияния, реструктуризацию флота, подоходные налоги, выплаты по трудовым договорам и др., практически не изменились.

Рис. 1.
Изменения доходов American Airlines Group Inc. за 2014–2017 годы

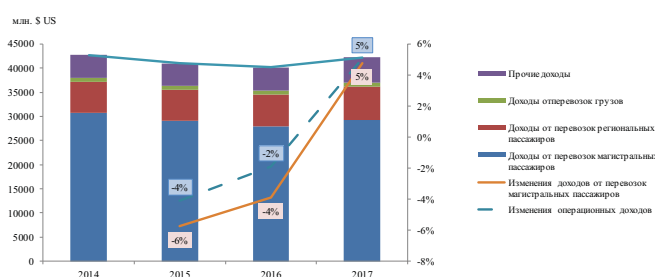
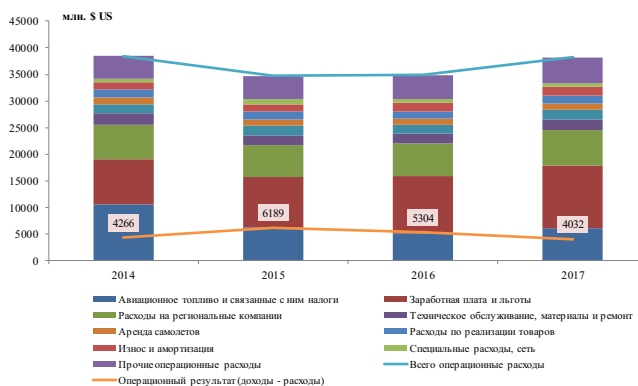


Рис. 2. Изменения операционных расходов и прибыли American Airlines Group Inc. за 2014–2017 годы



В 2017 году прибыль до уплаты налогов и чистая прибыль составили соответственно 3,1 млрд долл. и 1,9 млрд долл. В 2016 году была получена операционная прибыль в размере 4,3 млрд долл. и чистая прибыль 2,7 млрд долл.

В табл. 9 показаны результаты расчетов себестоимости кресло-километра в магистральной авиакомпании American Airlines по типам самолетов за 2015–2017 годы. Доля прямых и косвенных расходов примерно одинакова – по 50%.

Косвенные расходы распределяются по типам судов пропорционально объемам перевозок, с учетом поправочных коэффициентов по весу ВС и количеству кресел.

Получены следующие результаты по себестоимости кресло-километров магистральных самолетов, эксплуатируемых American Airlines:

- A319, A320, A321, 737–800 и 757–200 – от 10 центов на дальности 1000 км до 8,5 цента на дальности 2000 км и больше;
- A330–200/300 и 787–900 – от 6,5 до 7,5 цента на дальности 3000–6000 км;
- 777–200, 777–300 и 787–800 – от 6,8 до 9,0 цента на дальностях свыше 6000 км.

Delta AirLines Inc.

Delta AirLines Inc. выполняет регулярные авиаперевозки пассажиров и грузов в США и по всему миру. В 2008 году компания приобрела 100% акций американской авиакомпании Northwest Airlines. К началу 2010 года операционные сертификаты обоих перевозчиков были сведены в единый сертификат.

Главный административный офис расположен в международном аэропорту Хартсфилд-Джексон Атланта (Атланта). Маршрутная сеть опирается на американские хабы,

Таблица 9
American Airlines. Расчетная себестоимость кресло-километра по типам самолетов

Тип ВС	Год	Расход топлива, г/кресло-км	Оплата труда летного персонала	Авиатопливо	Аренда ВС	Прочие летные	ТОиР	Износ и амортизация летного оборудования	Прямые летные расходы	Аэропорт. расходы	Обслуж. пассажиров	Продажи и бронирование	Прочие прогнз. и адм. расходы	Всего косв. расходы
737-800	2015	24,2	0,9	1,3	0,36	0,1	0,8	0,3	3,8	1,0	0,8	0,5	2,8	5,1
737-800	2016	24,3	1,0	1,1	0,38	0,0	0,9	0,4	3,8	1,1	0,9	0,5	3,0	5,6
737-800	2017	24,4	1,1	1,3	0,34	0,0	1,0	0,3	4,2	1,9	1,0	0,5	1,4	4,7
757-200	2015	27,5	0,9	1,5	0,35	0,1	0,9	0,3	4,0	0,9	0,6	0,3	2,8	4,6
757-200	2016	27,6	1,0	1,2	0,32	0,0	0,9	0,3	3,8	0,9	0,6	0,3	3,0	4,9
757-200	2017	28,5	1,1	1,5	0,34	0,0	1,0	0,3	4,4	1,6	0,7	0,3	1,4	4,0
767-300/300ER	2015	29,4	0,9	1,6	0,37	0,1	0,9	0,3	4,2	0,7	0,3	0,2	2,8	4,0
767-300/300ER	2016	29,1	1,0	1,3	0,38	0,1	0,9	0,4	4,0	0,9	0,4	0,2	3,0	4,5
767-300/300ER	2017	30,2	1,1	1,6	0,34	0,0	1,0	0,3	4,5	1,6	0,4	0,12	1,4	3,6
777-200ER/200LR	2015	33,06	0,9	1,9	0,37	0,1	0,9	0,3	4,4	0,6	0,2	0,1	2,8	3,7
777-200ER/200LR	2016	36,0	1,2	1,7	0,43	0,1	1,0	0,4	4,7	0,7	0,2	0,1	3,0	4,1
777-200ER/200LR	2017	31,6	1,1	1,7	0,34	0,1	1,0	0,3	4,6	1,1	0,2	0,1	1,4	2,9
777-300/300ER	2015	30,4	0,9	1,7	0,36	0,1	0,9	0,3	4,2	0,6	0,2	0,1	2,8	3,7
777-300/300ER	2016	32,1	1,0	1,5	0,38	0,1	0,9	0,4	4,2	0,6	0,2	0,1	3,0	3,9
777-300/300ER	2017	30,7	1,2	1,7	0,34	0,1	1,0	0,3	4,6	0,9	0,2	0,1	1,4	2,6
A330-300	2015	26,6	0,9	1,3	0,27	0,1	0,9	0,2	3,7	0,6	0,3	0,1	2,8	3,8
A330-300	2016	26,2	0,9	1,2	0,20	0,0	0,9	0,2	3,4	0,6	0,3	0,1	3,0	4,1
A330-300	2017	26,8	1,1	1,4	0,34	0,0	1,0	0,3	4,3	1,2	0,4	0,2	1,4	3,2
A330-100/200	2015	27,2	0,9	1,4	0,28	0,1	0,9	0,2	3,8	1,3	1,1	0,6	2,8	5,7
A330-100/200	2016	27,3	0,9	1,2	0,21	0,0	0,9	0,2	3,4	1,4	1,1	0,6	3,0	6,1
A330-100/200	2017	27,7	1,2	1,5	0,34	0,0	1,0	0,3	4,4	2,5	1,2	0,6	1,4	5,7
A330-200	2015	27,2	0,9	1,4	0,27	0,1	0,9	0,2	3,7	0,6	0,3	0,1	2,8	3,8
A330-200	2016	26,9	0,9	1,2	0,20	0,0	0,9	0,2	3,4	0,8	0,3	0,2	3,0	4,3
A330-200	2017	28,9	1,1	1,6	0,34	0,0	1,0	0,3	4,4	1,9	0,5	0,3	1,4	4,1
A319	2015	31,1	0,9	1,6	0,31	0,1	0,9	0,2	4,1	1,6	1,2	0,6	2,8	6,2
A319	2016	31,2	1,0	1,4	0,26	0,0	0,9	0,2	3,8	1,7	1,3	0,6	3,0	6,7
A319	2017	31,3	1,1	1,7	0,34	0,1	1,0	0,3	4,6	3,0	1,3	0,7	1,4	6,3
A321	2015	25,3	0,9	1,3	0,31	0,1	0,9	0,2	3,7	1,0	0,8	0,5	2,8	5,1
A321	2016	24,6	1,0	1,1	0,27	0,0	0,9	0,2	3,5	1,0	0,9	0,4	3,0	5,4
A321	2017	24,5	1,1	1,3	0,34	0,0	0,9	0,2	4,2	1,7	0,9	0,4	1,4	4,5
B787-800Dreamliner	2015	25,6	0,8	1,3	0,35	0,1	0,7	0,3	3,6	0,5	0,2	0,1	2,8	3,6
B787-800Dreamliner	2016	27,3	1,0	1,3	0,39	0,0	0,9	0,4	4,0	0,5	0,2	0,1	3,0	3,8
B787-800Dreamliner	2017	26,4	1,1	1,4	0,34	0,0	1,0	0,3	4,3	0,8	0,2	0,1	1,4	2,5
B787-900Dreamliner	2017	22,9	1,1	1,2	0,34	0,0	1,0	0,3	4,1	0,7	0,2	0,1	1,4	2,4

международные узловые и ключевые аэропорты в Амстердаме, Атланте, Бостоне, Детройте, Лондоне, Лос-Анджелесе, Миннеаполисе, Нью-Йорке, Париже, Солт-Лейк-Сити, Сиэтле и Токио. Авиакомпания выполняет авиаперевозки по классической модели Hub-and-Spoke. Преобладают трансферные пассажирские перевозки, региональные рейсы собирают трафик в одном географическом регионе для загрузки рейсов, выполняемых дальнемагистральными ВС по международным маршрутам. В аэропортах назначения трафик распределяется по региональным направлениям в другом географическом регионе.

Delta AirLines Inc. является членом международных совместных предприятий, альянсов с иностранными авиакомпаниями, глобального международного альянса SkyTeam, имеет соглашения с несколькими региональными перевозчиками, зарегистрированными в США, которые работают под брендом Delta Connection.

Авиакомпания выполняет более 5400 рейсов ежедневно, обслуживая обширную внутреннюю и международную сеть, которая включает 319 пунктов назначения в 54 странах. В 2016 году у Delta был наибольший пассажирооборот (342 млрд пасс-км и провозная мощность (405 млрд кресло-км) среди американских компаний. Ее услугами воспользовались 184 млн пассажиров.

Международные альянсы. Альянсы предполагают совместное использование кодов, программы поддержания лояльности для часто летающих пассажиров, доступы в залы отдыха в аэропортах. С некоторыми перевозчиками соглашения могут включать условия координации продаж и маркетинга, совместное размещение объектов аэропортов и др.

Соглашения о совместных предприятиях. В настоящее время Delta AirLines Inc. управляет пятью совместными предприятиями: с AirFrance, KLM и Alitalia для обслуживания маршрутов между Северной Америкой и Европой,

Таблица 9
Delta AirLines Inc. Эксплуатационный парк воздушных судов и обязательства по поставкам

Обязательства	Текущий флот*					Обязательства		
	Собственность	Фин. лизинг	Аренда	Всего	Средний возраст, год	Покупка	Лизинг	Опции
B-717-200	3	13	75	91	16,3	—	—	—
B-737-700	10	—	—	10	8,9	—	—	—
B-737-800	73	4	—	77	16,3	—	—	—
B-737-900ER	52	—	37	89	2,3	41	—	—
B-757-200	88	9	3	100	20,4	—	—	—
B-757-300	16	—	—	16	14,9	—	—	—
B-767-300	2	—	—	2	24,5	—	—	—
B-767-300ER	55	2	—	57	21,7	—	—	—
B-767-400ER	21	—	—	21	17	—	—	—
B-777-200ER	8	—	—	8	18,1	—	—	—
B-777-200LR	10	—	—	10	8,8	—	—	—
A319-100	55	—	2	57	15,8	—	—	—
A320-200	55	3	4	62	22,4	—	—	—
A321-200	14	—	20	34	0,8	93	—	—
A321-200neo	—	—	—	—	—	100	—	100
A330-200	11	—	—	11	12,8	—	—	—
A330-300	28	—	3	31	9	—	—	—
A330-900neo	—	—	—	—	—	25	—	—
A350-900	6	—	—	6	0,2	19	—	—
CS100	—	—	—	—	—	75	—	50
MD-88	92	17	—	109	27,5	—	—	—
MD-90	65	—	—	65	20,9	—	—	—
Всего	664	48	144	856	16,7	353	—	150

* Исключены самолеты, которыми управляют региональные перевозчики от имени Delta.

с Virgin Atlantic Airways для перевозок на беспосадочных маршрутах между Соединенным Королевством и Северной Америкой; с Virgin Australia Airlines и его аффилированными перевозчиками для обслуживания транзитных маршрутов между Северной Америкой и Австралией, Новой Зеландией, с AeroMexico для выполнения трансграничных перелетов между США и Мексикой. Также было создано совместное предприятие с Korean Airlines для оперирования на транстихоокеанских маршрутах между США и некоторыми странами Азии. Однако предприятие пока не получило необходимых разрешений регулирующих органов в Корее. Налажено коммерческое сотрудничество с партнерами в рамках географического охвата, включая разделение доходов, прибылей или убытков на совместных маршрутах, а также совместные продажи, скоординированное ценообразование, планирование сети перевозок и т.д.

Delta подписала соглашения с региональными перевозчиками, которые обслуживают пассажиров в малых и сред-

них городах. В 2017 году примерно 16% всего пассажирского трафика Delta было обеспечено региональными авиаперевозчиками.

Соглашения действуют с компаниями: ExpressJet Airlines, SkyWest Airlines, Republic Airline, Compass Airlines, GoJet Airlines, Trans States Holdings, а также Endeavor Air Inc., которая является дочерней компанией Delta.

Действующие соглашения определяют механизмы закупок мощностей у региональных компаний на рейсах, выполняющихся под кодом авиакомпании Delta. Delta AirLines Inc. имеет право на получение всех доходов, связанных с этими рейсами. В свою очередь, соглашениями определено, что Delta выплачивает региональным авиакомпаниям суммы, рассчитанные на основании стоимости выполняемых рейсов, с учетом текущих условий рынка. Соглашения о приобретении провозных емкостей являются долгосрочными, обычно с первоначальными сроками не менее 10 лет, что дает возможность продлить первоначальный срок.

Парк воздушных судов. В табл. 10 и 11 приведен парк воздушных судов и обязательства по поставкам ВС по состоянию на 31 декабря 2017 года, в табл. 12 – парк воздушных судов, эксплуатируемых региональными перевозчиками от имени Delta. В 2018 году авиакомпания планирует потратить около 4,5 млрд долл. на приобретение новых самолетов, B-737-900ER, A321-200 и A350-900, авансовые платежи за A330-900neo и CS100B, а также на модернизацию пассажирского салона эксплуатируемых региональных самолетов.

Таблица 11
Обязательства Delta по приобретению ВС, ед.

Тип ВС	2018	2019	2020	После 2020	Всего
A321-200	31	32	27	3	93
A321-200neo	—	—	16	84	100
A330-900neo	—	—	4	21	25
A350-900	5	2	2	10	19
B-737-900ER	23	18	—	—	41
CS100	15	25	16	19	75
Всего	74	77	65	137	353

Наземные объекты. Delta AirLines Inc. в основном арендует крупную базу технического обслуживания воздушных судов, различные компьютерные помещения, грузовые склады и учебные объекты, большинство офисов расположены в аэропорту Атланты или недалеко от него на землях, арендованных у города Атланты.

В аэропортах компания арендует счетчики билетов, пассажирские салоны (выходы), рабочие зоны и другое терминальное пространство. Delta заключила соглашения об использовании аэродромов, предусмотрено использование взлетно-посадочных полос, рулежных дорожек и других сооружений. Плата за посадку обычно рассчитывается исходя из количества посадок и веса ВС.

Договоры аренды и использования обычно действуют от года до 30 лет и более, предусматривают периодические корректировки арендных ставок, сборов за посадки и др. Также на договорной основе устанавливаются тарифы за оперативное техническое обслуживание воздушных судов и авиаперевозок.

Таблица 12
Флот ВС, эксплуатируемых региональными перевозчиками от имени Delta, ед.

Перевозчик	CRJ-200	CRJ-700	CRJ-900	Embraer 170	Embraer 175	Всего
Endeavor Air, Inc.*	50	—	93	—	—	143
ExpressJet Airlines, Inc.**	—	33	16	—	—	49
SkyWest Airlines, Inc.	86	27	36	—	18	167
Compass Airlines, LLC	—	—	—	—	36	36
Republic Airline, Inc.	—	—	—	20	16	36
GoJet Airlines, LLC	—	22	7	—	—	29
Всего	136	82	152	20	70	460

*EndeavorAir, Inc. является дочерней компанией Delta.

**В течение 2017 года Delta и ExpressJet Airlines Inc. договорились досрочно прекратить наши отношения к концу 2018 года.

На результаты деятельности в значительной степени влияют колебания цены на авиационное топливо (табл. 13).

Дочерние компании Delta, Mongoe и MIPC владеют и управляют нефтеперерабатывающим заводом Trainer, трубопроводами и терминалами. Нефтеперерабатывающий завод производит топливо для реактивных самолетов, бензин, дизельное топливо и другие нефтепродукты и поставляет реактивное топливо для авиакомпании Delta. Авиакомпания Delta AirLines Inc. в своих отчетах утверждает, что поставка нереактивного топлива в результате эксплуатации нефтеперерабатывающего завода способствовала снижению рыночной цены реактивного топлива.

За 2017 год на авиационное топливо и связанные с ним налоги, включая региональных перевозчиков, потрачено 6,0 млрд долл., или 19,2%, от общих операционных расходов.

Наибольшее снижение цены топлива наблюдалось в 2015 году по сравнению с 2014 годом (44%), в 2016 году

Таблица 13.
Delta AirLines, Inc. Расход топлива и затраты на его использование

Показатель	2015	2016	2017
Потребление, млн галлонов ¹	3988	4016	4032
Стоимость, млн долл. ^{1,2}	7579	5985	6756
Средняя цена за галлон, долл. ^{1,2}	1,9	1,49	1,68
Доля от общих расходов, %	23	18,3	19,2

¹ Включая операции региональных перевозчиков, работающих по договорам купли-продажи.

² Включая влияние активности хеджирования топлива и результатов деятельности сегмента нефтепереработки.

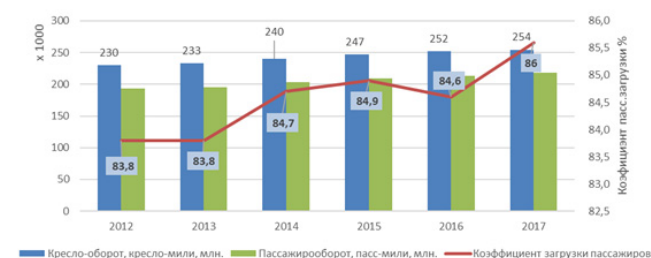
падение цен на авиатопливо замедлилось и в 2017 году оставалось. Основные финансовые и статистические данные Delta AirLines, Inc. приведены в табл. 14 и на рис. 3.

Таблица 14
Основные финансовые и статистические данные Delta AirLines, Inc., 2012–2016 гг.

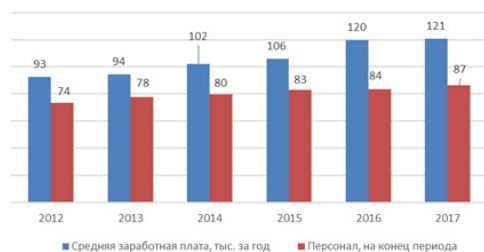
Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Увеличение/падение, %				
							2013/2012	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Пассажирооборот, млн пасс-мили	192 974	194 988	202 925	209 625	213 098	217 712	1	4	3	2	2
Креслооборот, млн кресло-мили	230 415	232 740	239 676	246 764	251 867	254 325	1	3	3	2	1
Доход от перевозки пассажиров, млн долл.	31 754	32 942	34 954	34 782	33 777	34 819	4	6	0	3	3
Доход от перевозки грузов, млн долл.	990	937	934	813	668	729	–5	–0,3	–13	–18	9
Прочий доход, млн долл.	3926	3894	4474	5109	5194	5696	–1	15	14	2	10
Общий операционный доход, млн долл.	36 670	37 773	40 362	40 704	39 639	41 244	3	7	1	–3	4
Эксплуатационные расходы, млн долл.	34 268	33 981	38 156	32 902	32 687	35 130	–1	12	–14	–1	7
Доходность пасс-мили, цент	16,5	16,89	17,2	16,6	15,9	16	3	2	–4	–4	1
Доходность кресло-мили, цент	13,8	14,2	14,6	14,1	13,4	13,7	3	3	–3	–5	2
Себестоимость кресло-мили, цент	15,0	14,8	15,9	13,3	13,0	13,8	–1	8	16	–3	6
Коэффициент загрузки пассажиров, %	83,8	83,8	84,7	84,9	84,6	85,6	0	1,1	0,2	–0,4	1
Расход топлива, млн галлон	3769	3828	3893	3988	4016	4032	2	2	2	1	0
Удельный расход топлива, г/кресло-милю	16,26	16,45	16,24	16,16	15,94	15,85	1	–1	–1	–1	–1
Средняя цена за галлон топлива, долл.	3,3	3,0	3,5	1,9	1,5	1,68	–8	16	–45	–22	12
Персонал на конец периода, чел.	73 561	77 755	79 655	82 949	83 756	86 564	6	2	4	1	3

Рис. 3 Анализ операционных данных Delta AirLines, Inc. за 2012–2016 годы. Данные приведены в метрической системе измерений:

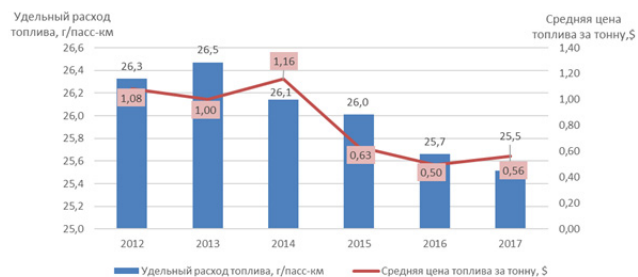
а – анализ пассажирооборота и кресло-оборота; б – анализ зарплаты персонала; в – анализ расходов на топливо; г – анализ доходности и себестоимости; д – анализ прибыли на кресло-км



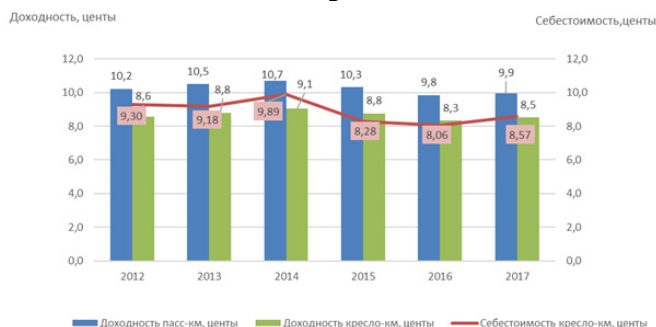
а



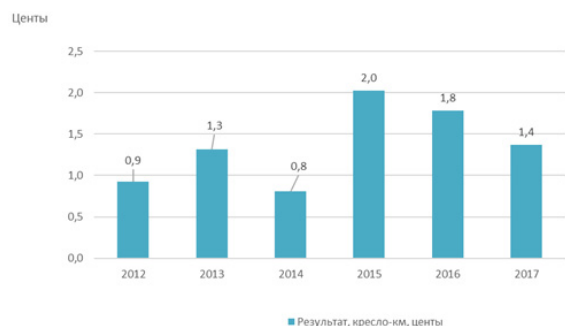
б



в



г



д

Анализ операционных расходов Delta AirLines представлен в табл. 15. По состоянию на 31 декабря 2017 года примерно 87 тыс. штатных сотрудников работали полный рабочий день, 19% из них состояли в профсоюзах.

В 2017 году заработная плата составила 30% затрат. В 2015–2016 годах зарплаты и сопутствующие расходы росли из-за повышения ставок оплаты пилотов (на 18%) в результате нового контракта, ратифицированного в декабре 2016 года, и повышения ставок оплаты труда для других категорий сотрудников (на 14,5%) в декабре 2015 года. Увеличение заработной платы и связанных с этим расходов в 2017 году связано в первую очередь с увеличением количества сотрудников, имеющих право на получение вознаграждения.

Увеличение расходов региональных перевозчиков объясняется увеличением объемов обслуживания воздушных судов, что частично компенсируется снижением стоимости топлива.

Затраты на амортизацию в годовом исчислении увеличились за счет инвестиций в новые модификации самолетов A330–300, B-737-900ER и CRJ-900 и модификацию интерьеров эксплуатируемых самолетов.

Расходы на техническое обслуживание относятся на затраты двумя способами, по мере возникновения или, если это предусмотрено контрактами, по принципу оплаты выполненных летных часов. Платежи по договорам финансового лизинга отражаются в себестоимости через статью «амортизационные отчисления» (в Российской Федерации законодательно утверждена статья расходов на финансовый лизинг, прямо относимых на себестоимость перевозок).

Расходы по операционной аренде самолетов, которые фиксируются линейным методом в течение срока аренды, составили по 1,3 млрд долл. за 2016 и 2017 годы и 1,2 млрд долл за 2015 год.

Расходы на рекламу составили 284 млн долл., 277 млн долл. и 230 млн долл. за 2017, 2016 и 2015 годы соответственно.

Анализ финансовых показателей. За 2017 год прибыль до налогообложения составила 5700 млн долл., что на 935 млн долл. меньше по сравнению с предыдущим годом, в основном за счет более высоких цен на топливо, оплату труда и связанных с ними затрат и амортизационных расходов, которые были частично компенсированы увеличением операционных доходов. Доходы до налогообложения скорректированы на 101 млн долл. с учетом специальных статей (табл. 16) и составили 5,5 млрд долл.

Операционный доход увеличился на 1,6 млрд долл., или на 4,0%. Доход в расчете на кресло-милю увеличился на 2,1% по сравнению с 2016 годом. Доходы в расчете на одного пассажира за одну кресло-милю (PRASM) увеличились за счет высоких тарифов на внутренние перевозки, распространения специальных тарифов, бизнеса в Атлантическом регионе, высоких показателей в странах Карибского бассейна, Центральной Америки, Бразилии и Мексики.

В 2016 году операционные расходы сократились на 215 млн долл., а консолидированные эксплуатационные расходы на кресло-милю снизились на 2,6%, до 13 центов, в основном из-за снижения цен на топливо. С ростом цены на топливо в 2017 году общие операционные расходы увеличились

Таблица 15
Операционные расходы Delta AirLines, Inc, млн долл.

Показатель	Год, закончившийся 31 дек.				Увеличение/уменьшение					
	2014	2015	2016	2017	Абсолютное			Относительное, %		
					2015–2014	2016–2015	2017–2016	2015/2014	2016/2015	2017/2016
Зарплата и связанные с ней расходы	8120	8776	10 034	10 436	656	1258	402	8	14	4
Авиационное топливо и связанные с ним налоги	11668	6544	5133	5733	–5124	–1411	600	–44	–22	12
Расходы региональных перевозчиков	5237	4241	4311	4503	–996	70	192	–19	2	4
Контрактные услуги	1828	1848	1991	2235	20	143	244	1	8	12
Износ и амортизация	1749	1835	1902	2184	86	67	282	5	4	15
Материалы на ремонт и ТО самолетов	1771	1848	1823	1992	77	–25	169	4	–1	9
Пассажиры комиссии и другие расходы на продажу	1700	1672	1710	1787	–28	38	77	–2	2	5
Посадочные сборы и арендные платежи в аэропорту	1442	1493	1490	1528	51	–3	38	4	–0,2	3
Совместное использование прибыли	1085	1490	1115	1067	405	–375	–48	37	–25	–4
Обслуживание пассажиров	810	872	907	1065	62	35	158	8	4	17
Аренда самолетов	233	250	285	351	17	35	66	7	14	23
Реструктуризация и другие	716	35	—	—	–681	—	—	–95	—	—
Другие	1797	1998	1986	2249	201	–12	263	11	–0,6	13
Общий операционный расход	38 156	32 902	32 687	35 130	–5254	–180	2443	–14	–0,7	7

Таблица 16
Специальные доходы и расходы (пересчет по рыночным ценам)

Показатель	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Корректировки и расчеты по МТМ*	27	276	–2346	1301	450	259
Реструктуризация и другие	–452	–424	–716	–35	—	—
Инвестиционные корректировки МТМ	—	—	–134	26	115	–8
Освобождение от налогообложения (**)	—	7989	—	—	—	–150
Общий доход (убыток)	–543	7841	–3464	1292	565	101

* Переоценка на основании текущего уровня рыночных цен (mark to market).

** Государственные льготы.

на 2,4 млрд долл., а консолидированные операционные расходы на кресло-милю (CASM) увеличились на 6,4% по сравнению с 2016 годом, до 13,81 цента, в основном из-за более высоких расходов на топливо, зарплату и связанных с ней расходов и расходов на амортизацию. Увеличение расходов на амортизацию обусловлено в первую очередь новыми поставками самолетов, в том числе B-737-900ER, A321-200, A330-300 и A350-900, а также из-за запланированного списания флота MD-88 и двух B-767-300ER.

В табл. 17 приведены результаты расчетов себестоимости кресло-километра по типам самолетов Delta AirLines Inc. в 2015–2017 годах.

В 2017 году доходность на пассажиро-километр увеличилась на 1%, с 15,9 до 16,0 цента на пасс-милю, при этом за счет роста пассажирской загрузки доходность на крес-

ло-милю увеличилась на 2,2% и составила 13,7 цента. Себестоимость кресло-мили, скорректированная на прочие расходы, не относящиеся к операционной деятельности, составила 13,2 цента на кресло-милю, что на 5,7% больше, чем в 2016 году. Рост расходов в 2017 году не компенсируется ростом доходов, поэтому, хотя у авиакомпании сохраняется положительная операционная прибыль, снижается рентабельность авиаперевозок.

В 2015–2017 годах себестоимость кресло-километра, соответствующая средней дальности перевозок, оценена по типам самолетов, эксплуатируемых Delta AirLines, следующим образом:

- для ВС 737–700/800/900, 757–200/300, A319/320/321 и дальности до 200 км —от 9,9 до 14 центов;
- для ВС 737–800/900, 757–200/300, 767–300/400,

Таблица 17
Расчетная себестоимость кресло-километра по типам самолетов Delta AirLines Inc. в 2015–2017 годах

Тип ВС	Год	Расход топлива, г/кресло-км	Оплата труда летного персонала	Авиатопливо	Аренда ВС	Прочие летные расходы	ТОиР*	Износ и амортизация летного оборудования	Прямые (летные расходы)	Аэропорт. расходы	Обслуживание пассажиров	Продажи и бронирование	Прочие произ- водств и адм. расходы	Всего косвенные расходы
737–700	2015	30,6	1,4	2,0	0,2	0,015	1,0	0,7	5,2	2,6	1,0	0,8	2,2	6,7
737–700	2016	30,9	1,6	1,5	0,1	0,006	1,0	0,7	5,0	2,7	1,1	0,8	2,2	6,8
737–700	2017	30,6	1,8	1,6	0,1	0,005	1,2	0,8	5,6	6,1	1,6	1,1	2,2	11,1
737–800	2015	23,9	1,0	1,5	0,1	0,011	0,7	0,5	3,8	1,3	0,6	0,5	2,2	4,5
737–800	2016	24,0	1,1	1,2	0,1	0,004	0,8	0,5	3,7	1,4	0,7	0,5	2,2	4,6
737–800	2017	23,9	1,2	1,3	0,1	0,004	0,9	0,6	4,1	2,9	0,9	0,6	2,2	6,7
737–900	2015	16,7	0,6	1,1	0,1	0,002	0,5	0,3	2,6	1,3	0,6	0,5	2,2	4,6
737–900	2016	22,1	1,0	1,1	0,1	0,004	0,7	0,4	3,3	1,5	0,7	0,5	2,2	4,9
737–900	2017	22,1	1,1	1,2	0,1	0,004	0,8	0,5	3,7	3,2	1,1	0,7	2,2	7,2
757–200	2015	26,5	0,9	1,7	0,1	0,009	0,7	0,4	3,8	1,8	0,7	0,5	2,2	5,2
757–200	2016	25,2	1,0	1,3	0,1	0,004	0,6	0,4	3,4	1,6	0,7	0,5	2,2	4,9
757–200	2017	25,0	1,1	1,3	0,1	0,003	0,7	0,5	3,7	3,5	0,9	0,6	2,2	7,3
757–300	2015	22,3	0,6	1,4	0,1	0,007	0,5	0,3	3,0	1,4	0,6	0,5	2,2	4,7
757–300	2016	22,0	0,7	1,1	0,1	0,003	0,5	0,3	2,8	1,4	0,7	0,5	2,2	4,7
757–300	2017	22,0	0,8	1,2	0,1	0,003	0,6	0,4	3,1	3,4	1,0	0,7	2,2	7,3
767–400	2015	27,4	0,7	1,8	0,1	0,006	0,4	0,3	3,3	0,8	0,2	0,1	2,2	3,3
767–400	2016	27,4	0,8	1,4	0,1	0,003	0,4	0,3	3,0	0,8	0,2	0,1	2,2	3,3
767–400	2017	27,4	0,9	1,5	0,1	0,002	0,5	0,3	3,3	1,9	0,3	0,2	2,2	4,7
767–300	2015	28,1	0,8	1,8	0,1	0,007	0,5	0,3	3,5	0,9	0,2	0,2	2,2	3,5
767–300	2016	28,2	0,9	1,4	0,1	0,003	0,5	0,3	3,2	0,9	0,3	0,2	2,2	3,5
767–300	2017	28,6	1,0	1,5	0,1	0,003	0,6	0,4	3,6	1,8	0,3	0,2	2,2	4,6
777–200	2015	30,2	0,7	1,9	0,1	0,005	0,4	0,2	3,3	0,6	0,1	0,1	2,2	3,0
777–200	2016	29,9	0,8	1,5	0,1	0,002	0,4	0,2	2,9	0,7	0,2	0,1	2,2	3,1
777–200	2017	29,6	0,9	1,6	0,0	0,002	0,4	0,3	3,2	1,6	0,2	0,2	2,2	4,2
747–400	2015	34,7	0,5	2,2	0,0	0,003	0,3	0,2	3,2	0,7	0,2	0,1	2,2	3,2
747–400	2016	35,0	0,6	1,7	0,0	0,002	0,3	0,2	2,8	0,6	0,1	0,1	2,2	3,0
747–400	2017	35,1	0,7	1,9	0,0	0,001	0,3	0,2	3,1	1,7	0,2	0,2	2,2	4,2
A330–300	2015	25,6	0,6	1,6	0,1	0,006	0,4	0,2	2,9	0,7	0,2	0,1	2,2	3,2
A330–300	2016	25,5	0,7	1,3	0,1	0,002	0,4	0,2	2,6	0,8	0,2	0,2	2,2	3,3
A330–300	2017	25,3	0,7	1,3	0,0	0,002	0,4	0,3	2,9	1,8	0,4	0,2	2,2	4,6
A330–200	2015	30,5	0,9	2,0	0,1	0,007	0,5	0,3	3,7	0,6	0,1	0,1	2,2	3,1
A330–200	2016	30,9	1,0	1,5	0,1	0,003	0,5	0,3	3,3	0,7	0,2	0,1	2,2	3,2
A330–200	2017	30,7	1,1	1,6	0,1	0,002	0,5	0,4	3,7	1,8	0,3	0,2	2,2	4,4
A320	2015	28,0	1,1	1,8	0,1	0,012	0,8	0,5	4,4	2,0	0,9	0,7	2,2	5,8
A320	2016	27,3	1,3	1,4	0,1	0,005	0,8	0,5	4,1	2,0	0,9	0,7	2,2	5,8
A320	2017	26,5	1,3	1,4	0,1	0,004	0,9	0,6	4,4	4,0	1,2	0,9	2,2	8,3
A319	2015	33,6	1,7	2,2	0,2	0,023	1,5	1,0	6,6	2,7	1,1	0,9	2,2	6,8
A319	2016	31,4	1,6	1,6	0,1	0,006	1,0	0,6	4,9	2,2	1,0	0,7	2,2	6,1
A319	2017	30,1	1,6	1,6	0,1	0,005	1,1	0,8	5,2	4,4	1,3	0,9	2,2	8,9
A321	2016	26,9	1,4	1,4	0,1	0,005	0,7	0,5	4,1	3,5	1,8	1,3	2,2	8,8
A321	2017	25,9	1,3	1,4	0,1	0,004	0,8	0,6	4,1	6,9	2,3	1,6	2,2	13,0

* Зарплата, материалы, запчасти.

A330–200/300 и дальности от 2000 до 6000 км – от 6,7 до 8,5 цента;

- для ВС 767–400, 777–200, 747–400, A330–200/300 и дальности свыше 6000 км – 5,8–7,4 цента.

United Airlines Inc.

United Airlines Inc. является дочерней компанией United Continental Holdings Inc. Операционные доходы и операционные расходы United Airlines Inc. составляют почти 100% доходов и операционных расходов United Airlines Inc.

United Airlines Inc. – одна из крупнейших авиакомпаний в США и в мире. По итогам за 2017 год ее услугами воспользовались 148 млн пассажиров, пассажирооборот – 311,318 млрд пасс-км, суммарные доходы – 37,736 млрд долл.

В 2002 году United Airlines Inc. объявила о банкротстве, поводом к которому стала неспособность компании выплатить почти 1 млрд долл. долга. В 2005 году компания привлекла финансирование – 3 млрд долл. и представила план восстановления после состояния банкротства. С этого же времени проводились переговоры с Continental Airlines о слиянии. В мае 2010 года компания UAL, которой принадлежала авиакомпания United Airlines Inc., официально сообщила о покупке Continental Airlines за 3,17 млрд долл. Сделка состоялась в виде обмена пакетами акций. С 2011 года авиакомпания работает под единым действующим сертификатом от Федерального управления гражданской авиации США.

Вместе с фидерными перевозчиками, работающими под торговой маркой United Express (Republic, Champlain Enterprises, Commut Air, ExpressJet, GoJet, Mesa, SkyWest, Air Wisconsin и Trans States), United Airlines Inc. обслуживает беспрецедентную по размеру сеть – всю территорию США, Азию, Австралию, Европу и Ближний Восток.

United Airlines Inc. выполняет рейсы из аэропортов Нью-арка, Чикаго, Денвера, Хьюстона, Лос-Анджелеса, международного аэропорта Гуама, Сан-Франциско и Вашингтона.

Авиакомпания United Airlines Inc. и ее региональные перевозчики выполняют более 4500 рейсов в день до 338 аэропортов назначения на пяти континентах. Основная компания управляет тарифами, ценами, доходами, начислением миль, программами лояльности и пр.

Авиакомпания United Airlines Inc. является членом Star Alliance, глобальной интегрированной сети авиакомпаний и крупнейшего альянса авиакомпаний в мире. По состоянию на 1 января 2018 года авиакомпании Star Alliance обслуживали 1300 аэропортов в 191 стране с 18 400 ежедневными вылетами.

Кроме United Airlines Inc., в альянс входят: Adria Airways, Aegean Airlines, Air Canada, Air China, Air India, Air New Zealand, All Nippon Airways, Asiana Airlines, Austrian Airlines, Avianca, Avianca Brasil, Brussels Airlines, Copa Airlines, авиакомпании Croatia Airlines, EgyptAir, Ethiopian Airlines, EVA Air, LOT Polish Airlines, Lufthansa, SAS, Shenzhen

Таблица 18
United Airlines Inc. Расход топлива и затраты на его использование

Показатель	Расход авиатоплива, млн галлон	Расход авиатоплива, млн долл.	Средняя цена за галлон, долл.	Средняя цена за 1 т, долл.	Доля итоговых расходов, %
2014	3905	11675	2,99	997	32
2015	3886	7522	1,94	647	23
2016	3904	5813	1,49	497	18
2017	3978	6913	1,74	580	20

Airlines, Singapore Airlines, South African Airways, SWISS, TAP Air Portugal, THAI Airways International и Turkish Airlines.

United Airlines Inc. также организовала трансатлантические совместные предприятия с Air Canada, Lufthansa, ANA и Air New Zealand.

Региональные компании. Авиакомпания United Airlines Inc. заключает с вышеперечисленными региональными компаниями соглашения о покупке мощности, особенностью которых является предоставление определенного количества региональных самолетов, вместимостью пассажиров до 76 мест, заключение пилотных контрактов, выполнение рейсов по графикам авиакомпании United Airlines Inc..

United Airlines Inc. оплачивает региональным перевозчикам согласованные (контролируемые) расходы за выполненные рейсы и поощрительные суммы. Контролируемые расходы оплачиваются по конкретным ставкам операционных расходов региональных перевозчиков, например расходы на экипажи, техническое обслуживание и владение самолетами определяются умножением статических значений расходов по типам ВС на соответствующий налет часов. В соответствии с соглашениями о покупке мощности расходы

Таблица 19
United Airlines Inc. Флот магистральных самолетов основной компании

Типы ВС	Итого	Собственность	Аренда	Стандартная конфигурация мест	Средний возраст, год
777-300ER	14	14	—	366	0,7
777-200ER	55	40	15	267–269	17,8
777-200	19	19	—	364	20,5
787-9	21	21	—	252	2,1
787-8	12	12	—	219	4,5
767-400ER	16	14	2	242	16,3
767-300ER	35	22	13	183–214	22,5
757-300	21	9	12	213	15,3
757-200	56	50	6	142–169	21,7
737-900ER	136	136	—	179	5
737-900	12	8	4	179	16,3
737-800	141	77	64	154–166	13,8
737-700	40	20	20	118–126	18,8
A320-200	99	66	33	150	19,3
A319-100	67	50	17	128	16,7
Всего	744	558	186	—	14,3

Таблица 20
United Airlines Inc. Флот региональных перевозчиков

Тип самолета	Всего	Собствен-ность	Аренда	Самолеты региональных операторов	Региональные операторы	Количество самолетов	Стандартная конфигурация мест
EmbraerE175	152	54	—	98	SkyWest:	65	76
					Mesa:	59	
					Republic:	28	
Embraer170	38	—	—	38	Republic:	38	70
CRJ700	65	—	—	65	SkyWest:	20	70
					GoJet:	25	
					Mesa:	20	
CRJ200	85	—	—	85	SkyWest:	55	50
					AirWisconsin:	30	
ERJ145 (XR/LR/ER)	168	29	139	—	ExpressJet:	110	50
					TransStates:	36	
					CommutAir:	22	
Q200*	7	—	-	7	CommutAir:	7	37
EmbraerERJ135*	3	—	3	—	ExpressJet:	3	37
Всего региональных самолетов	518	83	142	293		518	
Всего флот самолетов	1262	641	328	293			

* В январе 2018 года была введена в эксплуатацию объединенная служба воздушных судов типа Q200 и ERJ 135.

на авиатопливо, сборы за взлет-посадки и другие расходы, непосредственно понесенные региональными перевозчиками, авиакомпания United Airlines Inc. компенсирует фиксированными суммами.

Авиатопливо. В табл. 18 приведен расход авиатоплива в течение 2014–2017 годов. По состоянию на 31 декабря 2017 года у авиакомпании United Airlines Inc. не было контрактов на хеджирование топлива.

По состоянию на 31 декабря 2017 года United Airlines Inc., включая ее дочерние компании, насчитывала около 89 800 сотрудников. Примерно 80% сотрудников United Airlines Inc. состояли в различных профсоюзных организациях США.

Объединенный парк компании (магистральные самолеты основной компании и самолеты региональных перевозчиков) по состоянию на 31 декабря 2017 года насчитывал 1262 самолета (табл. 19, 20). В собственности основной авиакомпании находилось 558 самолетов, или 75%.

По состоянию на 31 декабря 2017 года у United Airlines Inc. были твердые обязательства по приобретению самолетов Boeing и Airbus (табл. 21).

Таблица 21
United Airlines Inc. Обязательства по приобретению самолетов на 2018–2027 гг.

Типы ВС	Количество
Airbus A350	45
Boeing 737 MAX	161
Boeing 777-300ER	4
Boeing 787	18
Всего	228

В табл. 22 представлены планируемые United Airlines Inc. капитальные затраты на приобретение воздушных судов, запасных двигателей, модернизацию самолетов и другие, связанные с самолетами капитальные затраты по состоянию на 31 декабря 2017 года.

Таблица 22
United Airlines Inc. Обязательства по приобретению самолетов. млрд долл.

Год	Обязательства
2018	3,2
2019	2,9
2020	2,1
2021	2,4
2022	1,8
После 2022 года	9,8
Всего	22,2

В 2018 году поставлено 13 самолетов, из них:

- 7 самолетов 737 Max 9 × 49 млн долл. = 343 млн долл.
- 3 самолета 777–300 × 143 млн долл. = 430 млн долл.
- 3 самолета 787–9 × 133,9 млн долл. = 402 млн долл.

Всего на сумму 1,2 млрд долл.

Указана рыночная оценка новых самолетов, поступивших на эксплуатацию, соответствующая указанным типам.

До конца 2018 года будет поставлено три самолета 737 Max 9, один – 777–300 и три – 787–9.

United Airlines Inc. арендует инфраструктурные объекты: оборудование и помещения аэропортов, ангары, терминалы и здания. Основные объекты аренды находятся в аэропортах

Сан-Франциско, Вашингтона, Даллеса, Чикаго, Лос-Анджелеса, Денвера, Ньюарка, Хьюстона, Кливленда и Гуама.

Финансово-экономические показатели деятельности United Airlines Inc. за 2014–2017 годы представлены в табл. 23.

Чистая прибыль UAL в 2017 году составила 2,1 млрд. долл.

По сравнению с 2016 годом перевозки пассажиров увеличились на 3,4%; общие доходы увеличились на 3,23%; доходы от пассажирских перевозок на кресло-милю (PRASM) сократились на 0,4%; себестоимость кресло-мили увеличилась

на 2,76%; стоимость авиационного топлива в 2017 г. увеличилась в основном за счет повышения цен на топливо (на 16,8%).

В течение 2017 года UAL поставила новые самолеты: три Boeing 787–9, четыре Boeing 737–800, 12 Boeing 777–300ER, 24 новых Embraer E175 и подержанные два A320 и шесть A319.

Изменения доходов по регионам в 2017 году по сравнению с 2015–2016 годами показаны в табл. 24. Основной вклад в рост доходов внесен перевозками по внутренним линиям США и Канады.

Таблица 23
United Airlines Inc. Отдельные финансовые данные за 2014–2017 годы

Показатели	Значение показателей 2012–2017 годы						Изменение в 2016–2017 гг.	
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016
Магистральные направления								
Перевозки пассажиров, млн	93,6	91,3	91,5	96,3	101,0	108,0	4,86	6,94
Пассажиры-мили, млрд	179,4	178,6	179	183,6	186,2	193,4	1,38	3,90
Кресло-мили, млрд	216,3	213	214,1	220,0	224,7	234,6	2,14	4,40
Грузовые тонно-мили, млрд	2,5	2,2	2,5	2,614	2,805	3,316	7,31	18,22
Коэфф. занятости кресел	0,829	0,838	0,836	0,835	0,829	0,825	–0,006	–0,004
Доходы от пасс. перевозок, млрд долл.	25,808	25,987	26,785	26,333	25,414	26,552	–3,49*	4,48
Доходы от пасс. перевозок на кресло-милю, цент	11,9	12,2	12,5	11,97	11,31	11,32	–5,51	0,09
Общие доходы на кресло-милю, цент	13,9	14,5	14,8	14,19	13,5	13,51	–4,86	0,07
Общие доходы на пасс-милю (доходность), цент	14,4	14,6	15	14,34	13,65	13,73	–4,81	0,59
Себестоимость кресло-мили, цент	14,1	14,3	14	12,42	12,22	12,59	–1,61	3,03
Средняя цена галлона топлива, тыс. долл.	3,27	3,12	2,98	1,96	1,49	1,72	–23,98	15,44
Расход топлива, млн галлонов	3275	3204	3183	3216	3261	3357	1,40	2,94
Средняя дальность беспосадочного полета, миля	1895	1934	1958	1922	1859	1806	–3,28	–2,85
Средний налет в сутки, ч	10:38	10:28	10:26	10:24	10:06	10:27	–2,88	3,47
Сводные данные								
Перевозки пассажиров, млн	140,4	139,2	138	140	143	148	2,00	3,42
Пассажиры-мили, млрд	205,5	205,2	205,6	209	210	216	0,81	2,83
Кресло-мили, млрд	248,9	245,4	246	250	254	262	1,43	3,47
Коэфф. занятости кресел	82,6	83,6	83,6	0,834	0,829	0,824	–0,005	–0,005
Операционные доходы, всего, млрд долл.	37,152	38,279	38,901	37,864	36,556	37,736	–3,45 а)	3,23
Доходы от пасс. перевозок, млрд долл.	32,583	33,122	33,762	32,765	31,457	32,404	–3,99	3,01
Доходы от грузовых перевозок, млрд долл.	1,018	0,882	0,938	0,937	0,876	1,035	–6,51	18,15
Прочие доходы, млрд долл.	3,551	4,275	4,101	4,142	4,223	4,297	1,96	1,75
Операционные расходы, млрд долл.	37,113	3,703	36,528	32,696	32,215	34,236	–1,47	6,27
Операционный результат, млн долл.	39	1249	2373	5168	4341	3500	–16,00	–19,37
Чистый доход, млн долл.	–723	571	1132	7301	2264	2149	–68,99	–5,08
PRASM (доходы от пасс. перевозок на кресло-милю), цент	13,09	13,5	13,72	13,11	12,4	12,35	–5,42	–0,40
Общие доходы на место-милю, цент	14,9	15,6	15,8	15,15	14,42	14,38	–4,82	–0,28
Общие доходы на пасс-милю (доходность), цент	15,9	16,1	16,4	15,72	14,96	14,98	–4,83	0,13
Себестоимость кресло-мили, цент	14,91	15,09	14,85	13,08	12,7	13,05	–2,91	2,76
Средняя цена галлона топлива, тыс. долл.	3,27	3,13	2,99	1,94	1,49	1,74	–23,20	16,78
Расход топлива, млн галлонов	4016	3947	3909	3886	3904	3978	0,46	1,90
Средняя дальность беспосадочного полета, миля	1429	1445	1480	1487	1473	1460	–0,94	–0,88

* Увеличение (снижение) по годам указано в пунктах.

Таблица 24
United Airlines Inc. Изменения доходов по регионам
пассажирских авиаперевозок в 2017 году

Регион	2015	2016	2017	2016 к 2015	2017 к 2016
Внутренние (США и Канада)	21931	22202	23131	271	929
Тихий океан	5498	4959	4898	-539	-61
Атлантика	7068	6157	6285	-911	128
Латинская Америка	3367	3238	3422	-129	184
Всего	37864	36556	37736	-1308	1180

Операционные расходы. В табл. 25 представлены операционные расходы компании за 2014–2017 годы. По сравнению с 2016 годом в 2017 году заработная плата и связанные с ней расходы увеличились на 770 млн долл., или 7,5%, в основном из-за более высоких ставок оплаты и расходов на льготы, обусловленных заключенными в 2016 году коллективными договорами. Расходы на авиационное топливо увеличились на 1,1 млрд долл., или на 18,9%, в основном за счет роста цен на топливо и увеличения провозных емкостей на 3,5%. Аэропортовые расходы увеличились на 75 млн долл., или 3,5%, в 2017 году по сравнению с периодом прошлого года из-за более высоких ставок аренды и посадки. Затраты на приобретение региональных мощностей увеличились на 35 млн долл., или 1,6%, из-за увеличения годовых ставок оплаты расходов и рентабельности.

При этом региональный потенциал снизился на 3,8%. Амортизация увеличилась на 172 млн долл., или 8,7%, в основном за счет увеличения парка новых самолетов, модернизации самолетов и увеличения информационной инфраструктуры. Затраты на материалы для обслуживания воздушных судов и ремонт сторонними организациями уве-

личились на 107 млн долл., или на 6,1%, за счет увеличения числа ремонтов планеров и двигателей и дополнительного ремонта беспроводного оборудования (для развлечений). Аренда самолетов уменьшилась на 59 млн долл., или 8,7%, за счет приобретения самолетов в собственность и снижения арендных ставок. Прочие операционные расходы увеличились на 236 млн долл., или на 4,4%, из-за увеличения расходов на бортовое питание, маркетинг и технологии, связанные с обслуживанием клиентов, а также из-за увеличения объемов пассажирских и грузовых перевозок.

По итогам 2017 года операционные расходы увеличились на 2,02 млрд долл., доходы увеличились на 1,18 млрд долл., а операционный результат уменьшился с 4341 млн долл. в 2016 году до 3500 млн долл. в 2017 году, или на 19,4%.

В табл. 26 приведены результаты расчетов себестоимости кресло-километра по типам самолетов United AirLines Inc. в 2015–2017 годах. Доля прямых затрат в себестоимости составила в среднем 45%.

В 2017 году на финансовые результаты United AirLines Inc. в основном влияло повышение объемов перевозок и доходов. Доходы от пассажирских перевозок увеличились на 1,180 млрд долл., или 4,1%, при этом доходность кресло-мили снизилась на 0,4%, из-за снижения доходности региональных перевозок. (По расчету, средний тариф на региональных линиях уменьшился со 150 долл. до 138 долл. за один полет.)

Себестоимость кресло-мили увеличилась на 2,76%. Себестоимость кресло-километра магистральных самолетов, эксплуатируемых United AirLines Inc, варьирует:

- для A319, A320, A321, 737–800 и 757–200 на дальности до 2000 км – от 10 до 17 центов;
- для 757–200/300, 767–400 и 747–400 на дальностях 2100–6000 км – от 7,7 до 9 центов;
- для 777–200, 747–400 и 787–900 на дальности свыше 6000 км – от 6,4 до 9 центов.

Таблица 25
United Airlines Inc. Анализ операционных расходов за 2014–2017 годы

Показатель	2014	2015	2016	2017	Увеличение (уменьшение)			
					абсолютное, млн долл.	относительное, %	2016/2015	2017/2016
					2016/2015	2017/2016		
Заработная плата и связанные с ней расходы	8935	9713	10275	11045	562	770	5,8	7,5
Расходы на авиатопливо	11675	7522	5813	6913	-1709	1100	-22,7	18,9
Сборы за посадку, аренда и прочие расходы в аэропортах	2274	2203	2165	2240	-38	75	-1,7	3,5
Оплата емкостей региональных перевозчиков	2344	2290	2197	2232	-93	35	-4,1	1,6
Износ и амортизация	1679	1819	1977	2149	158	172	8,7	8,7
Ремонт и материалы для ТОиР самолетов	1779	1651	1749	1856	98	107	5,9	6,1
Расходы на дистрибуцию (сеть продаж)	1373	1342	1303	1349	-39	46	-2,9	3,5
Аренда самолетов	883	754	680	621	-74	-59	-9,8	-8,7
Специальные расходы	443	326	638	176	312	-462	95,7	-72,4
Прочие операционные расходы	5143	5078	5421	5667	343	246	6,8	4,5
Всего	36528	32698	32218	34238	-480	2020	-1,5	6,3

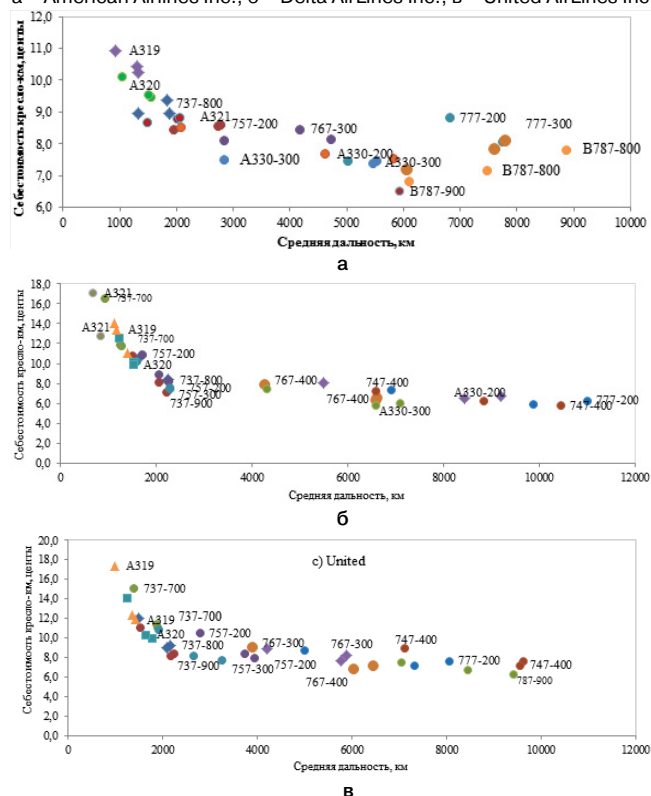
Таблица 26
Расчетная себестоимость кресло-километра по типам самолетов United Airlines, Inc. за 2015–2017 годы

Тип ВС	Год	Расход топлива, г/кресло-км	Оплата труда летного персонала	Авиатопливо	Аренда ВС	Прочие летные	ТОиР*	Износ и амортизация летного оборудования	Прямые летные расходы	Аэропорт. расходы	Обслуж. пассажиров	Продажи и бронир.	Прочие произв. и адм. расходы	Всего косв. расходы
737–700	2015	29,2	1,3	1,9	0,6	0,1	1,3	0,3	5,5	2,2	0,9	0,4	2,4	6,0
737–700	2016	29,4	1,4	1,4	0,6	0,1	1,2	0,3	5,1	2,3	0,9	0,5	2,4	6,0
737–700	2017	29,6	1,6	1,7	0,9	0,0	1,5	0,4	6,0	3,9	1,8	0,9	2,5	9,1
737–800	2015	24,0	0,9	1,5	0,4	0,1	0,8	0,3	4,0	1,7	0,8	0,4	2,4	5,3
737–800	2016	23,7	1,0	1,2	0,4	0,1	0,9	0,3	3,7	1,7	0,8	0,4	2,4	5,3
737–800	2017	23,4	1,1	1,3	0,5	0,0	0,9	0,3	4,1	3,0	1,6	0,9	2,5	7,9
757–200	2015	27,8	0,8	1,8	0,1	0,1	0,9	0,4	4,0	1,3	0,4	0,2	2,4	4,4
757–200	2016	28,5	0,9	1,4	0,1	0,0	0,9	0,4	3,7	1,3	0,4	0,2	2,4	4,3
757–200	2017	28,7	1,0	1,6	0,1	0,0	1,3	0,4	4,4	2,2	0,9	0,5	2,5	6,1
757–300	2015	24,9	0,6	1,6	0,2	0,1	0,5	0,3	3,3	1,3	0,5	0,3	2,4	4,4
757–300	2016	25,7	0,7	1,2	0,0	0,1	0,9	0,4	3,3	1,6	0,6	0,3	2,4	4,9
757–300	2017	26,2	0,8	1,4	0,0	0,1	1,0	0,4	3,7	2,7	1,3	0,7	2,5	7,2
767–400	2015	27,6	0,7	1,7	0,1	0,0	0,5	0,3	3,3	0,9	0,2	0,1	2,4	3,7
767–400	2016	27,6	0,8	1,3	0,1	0,0	0,5	0,3	3,0	1,0	0,2	0,1	2,4	3,8
767–400	2017	27,3	0,9	1,5	0,1	0,0	1,0	0,4	3,9	1,8	0,5	0,3	2,5	5,0
767–300	2015	31,7	0,9	2,0	0,2	0,1	0,8	0,4	4,3	1,1	0,2	0,1	2,4	3,9
767–300	2016	31,4	1,0	1,5	0,1	0,0	0,8	0,4	3,8	1,1	0,3	0,1	2,4	3,9
767–300	2017	30,7	1,1	1,7	0,1	0,0	0,5	0,4	3,8	1,9	0,5	0,3	2,5	5,0
777–200	2015	30,0	0,7	1,9	0,1	0,1	0,8	0,4	4,0	0,9	0,2	0,1	2,4	3,7
777–200	2016	29,9	0,8	1,4	0,1	0,0	0,7	0,4	3,5	1,0	0,2	0,1	2,4	3,7
777–200	2017	29,5	0,8	1,6	0,1	0,0	0,8	0,5	3,9	1,7	0,5	0,2	2,5	4,9
737–900	2015	22,4	0,8	1,4	0,0	0,1	0,6	0,3	3,3	1,6	0,7	0,4	2,4	5,2
737–900	2016	22,5	0,9	1,1	0,0	0,1	0,6	0,3	3,0	1,6	0,8	0,4	2,4	5,2
737–900	2017	22,5	1,0	1,2	0,0	0,0	0,6	0,3	3,2	2,9	1,7	0,9	2,5	7,9
747–400	2015	33,3	0,6	2,1	0,1	0,1	0,7	0,6	4,2	0,8	0,2	0,1	2,4	3,5
747–400	2016	33,4	0,7	1,6	0,1	0,0	0,6	0,8	3,8	0,8	0,2	0,1	2,4	3,4
747–400	2017	33,7	0,7	1,8	0,1	0,0	0,8	1,1	4,6	1,4	0,3	0,2	2,5	4,3
787–800	2015	26,4	1,0	1,7	0,0	0,1	0,5	0,4	3,6	1,0	0,2	0,1	2,4	3,8
787–800	2016	26,7	1,1	1,3	0,0	0,0	0,4	0,4	3,2	1,1	0,2	0,1	2,4	3,8
787–800	2017	26,6	1,2	1,5	0,0	0,0	0,5	0,5	3,7	1,8	0,4	0,2	2,5	5,0
787–900	2015	24,9	0,9	1,5	0,0	0,1	0,3	0,5	3,3	0,8	0,2	0,1	2,4	3,6
787–900	2016	24,9	1,0	1,2	0,0	0,0	0,3	0,4	2,9	0,8	0,2	0,1	2,4	3,4
787–900	2017	24,9	1,1	1,4	0,0	0,0	0,5	0,4	3,4	1,2	0,3	0,2	2,5	4,2
A320	2015	25,6	1,0	1,6	0,3	0,1	0,8	0,3	4,1	2,1	0,9	0,5	2,4	5,9
A320	2016	25,9	1,2	1,2	0,3	0,1	1,0	0,3	4,1	2,3	1,0	0,5	2,4	6,2
A320	2017	25,9	1,3	1,4	0,3	0,1	1,4	0,3	4,8	3,8	2,0	1,1	2,5	9,4
A319	2015	29,3	1,2	1,8	0,1	0,1	1,0	0,5	4,8	2,9	1,1	0,6	2,4	7,1
A319	2016	29,3	1,4	1,4	0,1	0,1	1,3	0,6	4,9	3,2	1,3	0,7	2,4	7,5
A319	2017	29,3	1,6	1,6	0,1	0,1	1,7	0,6	5,7	5,4	2,5	1,3	2,5	11,6

*Зарплата, материалы, запчасти.

На рис. 4 приведены расчетные себестоимости кресло-километра в зависимости от дальности пассажирских перевозок по типам магистральных самолетов по трем авиакомпаниям – American Airlines Inc., Delta AirLines Inc. и United AirLines Inc.

Рис. 4. Изменения себестоимости перевозок по дальности перевозок по авиакомпаниям:
а – American Airlines Inc.; б – Delta AirLines Inc.; в – United AirLines Inc.



В табл. 27 приведены результаты сравнения себестоимости перевозок по типам самолетов по авиакомпаниям American Airlines Inc., Delta AirLines Inc. и United AirLines Inc. за 2015–2017 годы. Отдельно сравниваются себестоимость кресло-километра по прямым летным расходам и косвенным расходам.

Меньшая себестоимость наблюдается у авиакомпании Delta AirLines Inc.

ВЫВОДЫ

На операционный результат в основном повлияло снижение стоимости авиатоплива в 2014 году. Снижение себестоимости перевозок в 2015–2016 годах сдерживалось ростом расходов на заработную плату, затрат, связанных с приобретением новых ВС, и расходов, связанных с реорганизациями.

С 2017 года себестоимость перевозок увеличивается из-за роста расходов на подорожавшее авиатопливо и содержание парка воздушных судов. Также выросли ставки оплаты провозных емкостей региональных операторов, аэропортовые и арендные платежи, прочие производственные расходы.

Снижение себестоимости позволило американским компаниям не увеличивать тарифы на пассажирские перевозки в 2015–2016 годах. В 2017 году увеличилась доходность пассажирских перевозок внутренних рейсов в пределах США и Канады, а также международных в Европу и Латинскую Америку.

По сравнению с 2015 годом в 2016 году себестоимость кресло-километра уменьшилась: у American Airlines Inc. – на 7,7%; у Delta AirLines Inc. – на 16,6%; у United AirLines Inc. – на 14,4%. Доходная ставка на кресло-километр также снизилась, но снижение было в 1,5–2,0 раза меньше. В результате

Таблица 27
Себестоимость кресло-километра по авиакомпаниям American Airlines Inc. (AAL), Delta AirLines Inc. (DAL) и United Air Lines Inc. (UAL) в среднем за 2015–2017 годы

Тип ВС	Прямые летные расходы			Косвенные расходы			Всего			Средняя дальность, км		
	UAL	AAL	DAL	UAL	AAL	DAL	UAL	AAL	DAL	UAL	AAL	DAL
737–700	5,3	—	5,1	6,0	—	6,7	11,3	—	11,9	1873	—	1259
737–800	3,9	3,8	3,7	5,3	5,3	4,6	9,2	9,1	8,3	2122	1156	2240
737–900	3,1	—	3,0	5,2	—	4,8	8,3	—	7,7	2184	—	2126
747–400	4,0	—	3,0	3,5	—	3,1	7,5	—	6,1	9577	—	9629
757–200	3,9	3,9	3,6	4,4	4,7	5,0	8,2	8,6	8,6	3819	1712	2144
757–300	3,3	—	2,9	4,7	—	4,7	8,0	—	7,6	2949	—	2272
767–300	4,1	4,1	3,3	3,9	4,2	3,5	8,0	8,3	6,8	5826	2758	5341
767–400	3,2	—	3,1	3,7	—	3,3	6,9	—	6,4	6256	—	6604
777–200	3,7	4,6	3,1	3,7	3,9	3,1	7,4	8,4	6,2	7675	4515	10 430
777–300	—	4,2	—	—	3,8	—	—	8,0	—	—	4793	—
787–800	3,4	3,8	—	3,8	3,7	—	7,2	7,5	—	7057	5071	—
787–900	3,1	—	—	3,5	—	—	6,6	—	—	8919	—	—
A319	4,8	3,9	5,7	7,3	6,4	6,5	12,1	10,3	12,2	1384	818	1289
A320	4,1	3,6	4,2	6,1	5,9	5,8	10,2	9,5	10,0	1701	946	1510
A321	—	3,6	4,1	—	5,2	8,8	—	8,8	12,9	—	1258	818
A330–200	—	3,6	3,5	—	4,0	3,1	—	7,6	6,6	—	3239	8815
A330–300	—	3,5	2,8	—	3,9	3,3	—	7,5	6,0	—	3411	6822
Grand total	3,8	3,9	3,6	4,7	4,7	4,6	8,5	8,5	8,2	4718	2698	4510

превышения доходов над расходами с 2014 по 2016 год операционная прибыль возрастала по сравнению с предшествующим периодом.

В 2017 году повышение себестоимости перевозок не компенсировалось ростом доходности, что привело к снижению рентабельности по сравнению с 2016 годом.

Как показало сравнение статистики 2017 и 2016 годов, у авиакомпании American Airlines Inc. себестоимость кресло-км увеличилась на 7%, общая доходность кресло-км увеличилась на 4%, рентабельность снизилась с 13,0 до 9,6%; у авиакомпании Delta AirLines Inc. себестоимость кресло-км увеличилась на 6%, общая доходность кресло-км увеличилась на 2,6%, рентабельность снизилась с 17,5 до 14,8%; у United AirLines Inc. себестоимость кресло-километра увеличилась на 2,76%, общая доходность кресло-км уменьшилась на 0,28%, рентабельность снизилась с 11,9 до 9,3%.

ЛИТЕРАТУРА

- 100- to 150-Seat Large Civil Aircraft from Canada (2018) // U.S. International Trade Commission. Publication 4759. URL: <https://uschinatrader.com/files/2018/02/ITC-Public-Opinion-Aircraft.pdf>.
- Ackert S. (2012), Basics of Aircraft Market Analysis, Aircraft Monitor // URL: <https://www.iata.org/whatwedo/workgroups/Documents/Paperless%20Supply%20Chain/Basics-AC-MR.pdf>.
- American Airlines Group Inc. / United States Securities and Exchange Commission, Washington, D.C. 20549, Form 10-K: Annual report pursuant to section 13 or 15(d) of the securities exchange act of 1934/ For the Fiscal Year Ended December 31, 2017. (2018) // S. Securities and Exchange Commission. URL: <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/4515/000000620118000009/a10k123117.htm>
- Bureau of Transportation Statistics ([s.a.]). URL: <https://www.transtats.bts.gov>.
- Data Library: Aviation ([s.a.]) // Bureau of Transportation Statistics. URL: https://www.transtats.bts.gov/databases.asp?Mode_ID=1&Mode_Desc=Aviation&Subject_ID2=0.
- Delta Air Lines, Inc. / United States Securities and Exchange Commission, Washington, D.C. 20549, Form 10-K: Annual report pursuant to section 13 or 15(d) of the securities exchange act of 1934, For the fiscal year ended December 31, 2017. (2018) // U.S. Securities and Exchange Commission. URL:
- Dunn G. (2017) Analysis: Disruptions interrupt profitable 2017 for airlines // Flightglobal. URL: <https://www.flightglobal.com/news/articles/analysis-disruptions-interrupt-profitable-2017-for-443686/>.
- Flight Fleets Analyzer. The world's most comprehensive fleets database 2018 // Flightglobal. URL: <https://dashboard.flightglobal.com/app/fleet/#/analyser/aircraft>.
- <https://www.sec.gov/ix?doc=/Archives/edgar/data/27904/000002790418000006/dal1231201710k.htm>.
- Qiu Y. (2005) Can the 787 & A350 transform the economics of long-haul services? // Aircraft Commerce, Aircraft Analysis & Fleet Planning. N 39. P. 23–30. URL: http://www.aircraft-commerce.com/sample_articles/sample_articles/fleet_planning_sample.pdf.
- Russell E. (2018) Analysis: Capacity between China and the USA is beginning to rationalise after years of accelerated growth // Flightglobal. URL: <https://www.flightglobal.com/news/articles/analysis-airlines-rationalise-us-china-capacity-451406/>.
- Russell E. (2018) News airlines business strategy analysis: Let's hear it for Delta, 10-years after northwest // Flightglobal. URL: <https://www.flightglobal.com/news/articles/analysis-lets-hear-it-for-delta-10-years-after-no-453041/>.
- Russell E. (2018) United growth plan shows no sign of letting up in 2019//Flightglobal. URL: <https://www.flightglobal.com/news/articles/united-growth-plan-shows-no-sign-of-letting-up-in-20-452695/>.
- Statistical Air Transport Reporting Forms ([s.a.]) // ICAO. URL: <https://www.icao.int/sustainability/pages/eap-sta-excel.aspx>.
- United / United States Securities and Exchange Commission, Washington, D.C. 20549, Form 10-K: Annual report pursuant to section 13 or 15(d) of the securities exchange act of 1934. For the Fiscal Year Ended December 31, 2017. (2018) // U.S. Securities and Exchange Commission. URL:<https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/100517/000119312518054235/d471340d10k.htm>.

**С. И. ЛУЦЕНКО**

Эксперт НИИ
корпоративного и проек-
тного управления,
аналитик Института
экономических стратегий
Отделения общественных
наук Российской академии
наук.

Область научных интере-
сов: корпоративное управ-
ление, финансирование
компаний.

E-mail:

scorp_ante@rambler.ru

ВЛИЯНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИГНАЛОВ НА БУДУЩУЮ ПРИБЫЛЬ

АННОТАЦИЯ

Рассматривается влияние информационных сигналов на будущую прибыль российских компаний. Информационные сигналы могут влиять на поведение инвесторов при оценке будущей прибыли. На прибыль в будущем могут влиять показатели внутреннего роста и шока. Показатель шока позволяет учесть ситуацию, когда компания перейдет с долгового финансирования на внутренние источники финансирования, чтобы снизить уровень потерь активов, связанный с влиянием шоков. Внутреннее финансирование осуществляется за счет наиболее дешевого источника – прибыли. Оно позволяет снижать уровень долгового риска посредством корректировки структуры капитала (погашение части задолженности). Показатели шока и внутреннего роста для инвесторов являются информационным индикатором перспектив развития компании.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

ВНУТРЕННИЙ РОСТ, ИНФОРМАЦИОННЫЙ СИГНАЛ, УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА, ПРИБЫЛЬ, ДИВИДЕНДЫ, ШОК, ЦЕНА АКЦИИ.

Колебания на рынках (внешние шоки), возможность финансовых кризисов – это обстоятельства (информационные сигналы для инвесторов), которые возникают систематически, и их прогнозирование и есть суть делового риска и управленческого планирования.

Менеджмент обладает самостоятельностью и широкой дискрецией при принятии решений в сфере бизнеса. В силу рискованного характера предпринимательской деятельности существуют объективные причины совершения менеджментом деловых просчетов [Постановление, 2004]. Другими словами, решения органа управления компании защищены правилом, которое позволяет гарантировать менеджменту иммунитет (защита от имущественной ответственности) при совершении деловых ошибок от нападков со стороны акционеров.

Когда руководство компании реализует экономическую стратегию, недопустимо рассматривать решения изолированно от других операций (вне экономической стратегии), поскольку зачастую получение прибыли отложено во времени. Для получения максимальной прибыли в долгосрочном периоде

допустимы операции, в результате которых в краткосрочном периоде снизится доход или образуется убыток. Если на момент принятия какого-либо управленческого решения имелась вероятность получения как прибыли, так и убытков и решение было принято в диапазоне приемлемого риска, то оно должно признаваться разумным, и не имеется оснований налагать имущественные санкции за отрицательный результат в силу указанных выше разъяснений, руководитель находится под защитой правила бизнес-решения [Постановление, 2017].

Вместе с тем эффективное управление компанией (в том числе сокращение риска, связанного с потерей части стоимости акции из-за внешних шоков на фондовом рынке) позволяет выстраивать доверительные отношения менеджмента с акционерами, с потенциальными инвесторами.

Информационная прозрачность – фундаментальный принцип функционирования современного фондового рынка, гарантирующий защиту прав инвесторов, вкладывающих средства в ценные бумаги, и прежде всего самих владельцев ценных бумаг в отношении получения дивидендов [Определение, 2000].

Ключевым показателем, характеризующим конечный финансовый результат деятельности, является чистая прибыль, поступающая в полное распоряжение компании. Из нее выплачиваются дивиденды, направляются средства на образование резервных и иных фондов, а также и на прирост капитала организации. Размер дивидендов определяется органом управления компании исходя из величины чистой прибыли по результатам отчетного периода; долгосрочной финансовой политики, краткосрочной структурной политики в отношении активов компании [Постановление, 2018].

Коммерческая дискреция компании и финансовая устойчивость зависят от работы органов управления (менеджмента, совета директоров), выполнения ими обязанностей и реализации предоставленных им прав для извлечения прибыли. Акционеры, получающие дивиденды от чистой прибыли, заинтересованы в стабильной доходности и коммерческой ликвидности акционерного общества [Постановление, 2016].

В качестве информационных сигналов, которые могут влиять на будущую прибыль и поведение инвестора, мы берем показатель шока и уровень дивидендных выплат. Выплата дивидендов не должна приводить к тому, что компании придется привлекать дополнительное долговое финансирование (нести расходы, связанные с поиском источников финансирования), свертывать инвестиционные программы, продать все активы, необходимые для деятельности и устойчивости развития организации [Постановление, 2018; Постановление, 2007].

Активы компании напрямую зависят от цены акций и влияют на показатель дивидендных выплат. В свою очередь, цена акций зависит от эффективности, стабильности функционирования и перспектив развития компании. Из-за плохого управления акционеры могут потерять часть стоимости активов (риск обесценения акций в связи с ошибками управления), поскольку снижение стоимости акций является тождественным лишению акционеров их собственности [Case, 2014; Final decision, 2002].

Необходимость учета перспектив развития компании также согласуется с позицией надлежащей практики корпоративного управления, изложенной Центральным банком РФ: «Корпоративное управление должно быть основано на принципе устойчивого развития общества и повышения отдачи от инвестиций в акционерный капитал в долгосрочной перспективе» [письмо Банка России, 2014, введение, п. 4]. Эффективное управление позволит акционерам и инвесторам иметь перед собой «дорожную карту» управления, чтобы видеть и контролировать действия органа управления.

Приобретая акции, собственники получают право на участие в управлении и на получение в будущем дивидендов. Происходит трансформация денежных средств участников в акции и в последующие обязательства компании перед акционерами [Постановление Президиума Высшего Арбитражного суда, 2000]. Активность акционера предопределяется владением акциями и обязывает совместно с органами управления вырабатывать экономическую стратегию бизнеса [Постановление, 2010]. Необходимо отметить, что инвесторы интерпретируют изменение дивидендных выплат в связи с пересмотром своей политики менеджмента в отноше-

нии будущих перспектив прибыли [Miller M., Modigliani F., 1961]. Другие авторы заключают, что дивиденды являются сигналом для инвесторов [Brav A., Graham J., Harvey C. et al., 2005]. Увеличение дивидендных выплат является надежным информационным сигналом в отношении перспектив будущей прибыли. Дивиденды тесно связаны с уровнем прибыли в будущем [Ham et al., 2017].

Однако имеется и противоположная точка зрения: изменения дивидендных выплат не содержат информации о будущей прибыли [Allen F., Michaely R., 2003].

В модели Миллера и Модильяни [Miller M., Modigliani F., 1961] менеджмент и внешние инвесторы обладают одинаковой информацией о будущих инвестициях и денежных потоках. Такие информационные различия, вероятно, будут влиять на реакции инвесторов в отношении изменений дивидендов.

Также существует предположение, что увеличение дивидендных выплат отражает сокращение риска [Grullon G., Michaely R., 2002].

Изменение дивидендов сильно связано с прибыльностью компании в текущем или прошлом финансовых периодах [Benartzi S., Michaely R., Thaler R., 1997]. Однако увеличение дивидендных выплат не коррелирует с ростом доходности (прибыльности) в последующих периодах времени, в то время как сокращение дивидендных выплат фактически увеличивает доходность компании (поскольку вместо выплаты дивидендов часть денежных средств реинвестируется в капитал компании для генерирования прибыли в будущем). На сегодняшний день научные исследования (в том числе исследования вышеприведенных авторов) в отношении влияния информационных сигналов на будущую прибыль не рассматривают отдельные важные факторы, которые значимы в отношении будущей прибыли.

В данной статье предлагается несколько расширить угол исследования факторов, влияющих на будущую прибыль, путем включения не только дивидендных выплат, но и показателей внутреннего роста и шока (внешнего сигнала), которые рассматриваются как ключевые показатели. Благодаря данным показателям можно более подробно проанализировать влияние политики органов управления (их вклад, качество корпоративного управления) и шока на будущую прибыльность, поведение инвесторов, акционеров при оценке управленческих решений. Происходит своего рода разделение ключевых факторов, влияющих на будущую прибыль, на внутреннюю (политика и вклад менеджмента в финансовый результат) и внешнюю (влияние шоков на финансовый результат) части. Тем самым можно выстроить экономическую стратегию компании с учетом ее внутреннего потенциала.

Показатель внутреннего роста позволяет оценить (precautionary motive) предупредительный мотив (гипотеза предупредительных сбережений является своего рода буфером от негативных влияний (шоков) со стороны внешних рынков капитала) – готовность компании «переключиться» на внутренние источники финансирования (сбережение денежных средств для внутреннего инвестирования). Компания создает внутренний денежный резерв, чтобы в дальнейшем справляться с меньшими потерями, связанными с шоками, влияющими на уровень прибыли.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ И ОПИСАНИЕ ВЫБОРКИ

В нашей модели зависимой переменной является прибыльность компании. В качестве независимых (объясняющих) переменных были выбраны внутренний рост g , шок, уровень дивидендных выплат, инвестиции и осязаемость активов.

Для оценки влияния объясняющих переменных на будущую прибыль были отобраны 24 публичные российские компании из 10 отраслей экономики: сельское хозяйство (производство, переработка и реализация сельскохозяйственной продукции), нефтегазовый комплекс (нефтяная и газовая промышленность), пищевая промышленность (производство солода и пива), черная и цветная металлургия, машиностроение (производство частей и принадлежностей автомобилей и двигателей), электроэнергетика, строительство (производство общестроительных работ), торговля (оптовая торговля металлами и металлическими рудами), транспорт (транспортирование по трубам, морской транспорт), телекоммуникации. Выборку составили крупные компании с суммарным доходом более 2 млрд руб. и активами более 100 млн руб. [Приказ ФНС России, 2007]. При отборе обязательным условием являлось наличие отчетности по международным стандартам финансовой отчетности. Акции компании должны котироваться на фондовом рынке (условие, позволяющее оценить внешний сигнал, – шок). Информация о коммерческих организациях получена из годовых финансовых отчетов, отчетов эмитентов, привлечены данные на корпоративных сайтах. Выбран период 2013–2017 годов. Количество (значение) наблюдений (количественная характеристика) для каждой компании варьирует (для одних компаний – 2013–2016 годы, для других – 2015–2017 годы), поэтому данные являются несбалансированными. Эконометрические расчеты производились с помощью статистического пакета Stata.

ОПИСАНИЕ ПЕРЕМЕННЫХ

При оценке регрессии использован ключевой независимый показатель – уровень дивидендных выплат (рассматривается в качестве информационного сигнала для инвесторов) и связь между дивидендами и будущими изменениями прибыли [Ham C., Kaplan Z., Leary T., 2017].

Кроме того, мы включаем в регрессию следующие независимые переменные: устойчивый рост, шок, инвестиции, осязаемость активов с целью оценить вклад менеджмента в финансовый результат, влияние внешних шоков на выбор источника финансирования.

Рентабельность (прибыльность) активов (ROA), %, определяется как отношение прибыли после налогообложения (чистой прибыли) к совокупной величине активов. По своей экономической природе чистая прибыль и нераспределенная прибыль тождественны.

Шок (Shock) рассчитывается как отношение прибыли после налогообложения к рыночной капитализации. Показатель является лагированным. Лаг составляет один год. Шок (внешние рыночные экстерналии) является индикатором выбора источника финансирования с учетом издержек корректировки (активности регулирования структуры капитала). Данный показатель является ориентиром для компании в отношении накопления прибыли. Кроме того, показатель влияет на поведение инвесторов при оценке будущей прибыли.

Показатель внутреннего роста g . Этот показатель позволяет устранить внешние влияния (ошибочные оценки рынка, макроэкономические факторы). Он представляет внутреннюю часть роста стоимости компании и позволяет оценить реальный вклад менеджмента в рыночную капитализацию [Daniel K., Titman S., 2006]. Рассчитывается этот показатель так:

$$g_{it} = \log\left(\frac{ME_{it}}{ME_{i,t-3}}\right) - \log(r_{i,t-3}),$$

где ME – рыночная капитализация; r – логарифм среднего значения доходности акций. Российский фондовый рынок является неустойчивым, долгосрочный период рассматривается как три года и более. Данный период позволяет учесть негативные шоки (сигналы), которые могут повлиять на доходность акций. Показатель является лагированным. Лаг составляет один год.

Общий уровень дивидендных выплат (Divide) рассчитывается как отношение величины дивидендов к совокупной величине активов. Показатель влияет на поведение инвесторов. Показатель является лагированным. Лаг составляет один год.

Инвестиции (Invest) определяются как отношение величины приобретения основных средств и нематериальных активов к совокупной величине активов. Показатель является лагированным. Лаг составляет один год.

Осязаемость активов (PPE/A) рассчитывается как отношение основных средств к совокупной величине активов,

Таблица 1
Описательная статистика

Переменная	Средняя	Стандартное отклонение	Минимальное значение	Максимальное значение
Рентабельность (прибыльность) активов	2,340	13,254	–54,4	28
Шок	3,890	21,936	–53	40,8
Показатель внутреннего роста g	–0,005	0,294	–0,63	0,6
Общий уровень дивидендных выплат	0,025	0,042	0	0,25
Инвестиции	0,082	0,047	0,01	0,24
Осязаемость активов	0,507	0,191	0,07	0,81

Таблица 2
Модель, рассматривающая влияние информационных сигналов на будущее значение прибыли

Модель	Регрессия					
	сквозная		со случайным эффектом		с фиксированным эффектом	
	Коэффициент	Станд. ошибка	Коэффициент	Станд. ошибка	Коэффициент	Станд. ошибка
Шок	0,231 (4,05)*	0,057	0,231 (4,05)	0,057	0,174 (2,52)	0,069
Показатель внутреннего роста g	11,765 (2,69)	4,372	11,765 (2,69)	4,372	12,219 (2,59)	4,718
Общий уровень дивидендных выплат	64,561 (2,06)	31,267	64,561 (2,06)	31,267	70,584 (1,82)	38,758
Инвестиции	-54,363 (-1,65)	32,856	-54,363 (-1,65)	32,856	-57,088 (-1,20)	47,496
Осязаемость активов	6,300 (0,80)	7,896	6,300 (0,80)	7,896	-7,403 (-0,52)	14,107
Константа	1,143 (0,32)	3,613	1,143 (0,32)	3,613	8,382 (1,38)	6,054
Количество наблюдений	86	—	86	—	86	—
Коэффициент детерминации R^2 , %	30,23	—	—	—	23,95	—
F-статистика	6,93	—	—	—	4,47	—
Статистика Вальда	—	—	34,67	—	—	—

* В круглых скобках представлена $t(z)$ -статистика, которая показывает уровень значимости параметров модели.

позволяет оценить уровень имущественного обеспечения компании, когда она прибегает к финансированию посредством долга. Кроме того, он связан с информационной асимметрией и позволяет идентифицировать цену капитала. Показатель является лагированным. Лаг составляет один год.

Статистика представлена в табл. 1. В среднем дивидендные выплаты составляют 2,5 коп. на каждый рубль совокупных активов, значение внешнего шока – 3,9 процентного пункта от величины рыночной капитализации; прибыль составляет 2,34 процентного пункта от совокупной величины активов. Другими словами, в условиях внешних шоков российские компании теряют часть своих активов (в среднем на 3,9 процентного пункта ежегодно).

ОЦЕНКА И АНАЛИЗ МОДЕЛИ

Модель, рассматривающая влияние информационных сигналов на будущее значение прибыли:

$$(ROA)_t = a_0 + a_1(Shock)_{t-1} + a_2(g)_{t-1} + a_3(Dividends)_{t-1} + a_4(Investment)_{t-1} + a_5(PPE/A)_{t-1} + \varepsilon_t$$

где t – период времени для компании; a_0 – свободный член регрессионного уравнения; a_1, a_2, a_3, a_4, a_5 – регрессионные коэффициенты; ε – ошибка регрессионного уравнения.

Для модели проведен анализ панельных данных с целью

оценить три вида регрессий: сквозную, регрессию со случайным эффектом и регрессию с фиксированным (установленным) эффектом. При сравнении регрессии на основе сквозной регрессии с моделью с фиксированными эффектами использовался тест Вальда, при сравнении сквозной регрессии с моделью со случайными эффектами – тест Бройша – Пагана, при сравнении модели со случайными эффектами с моделью с фиксированными эффектами – тест Хаусмана. Тестирование проводилось для отбора наиболее адекватной модели с точки зрения качества прогнозирования (табл. 2, 3).

Используя полученные результаты, мы можем отметить, что наиболее подходящей моделью при оценке влияния информационных сигналов на будущую прибыль является сквозная модель (индивидуальные эффекты не связаны с выбранными независимыми переменными).

С целью повысить точность прогноза мы протестировали регрессионную модель на адекватность, гетероскедастичность и мультиколлинеарность (робастность). Для проверки модели на адекватность был проведен тест Рамсея на уровне значимости 5%. В процессе тестирования выяснен уровень значимости 34,91%. Значит, основная гипотеза о правильной спецификации исходной модели не отвергается на уровне значимости 5%. В целом модель является адекватной.

Таблица 3
Выбор модели на предмет адекватности прогнозирования

Показатель	Тест Вальда	Тест Бройша – Пагана	Тест Хаусмана
Значение статистики (p-value)	0,95 (0,490)	0,00 (1,000)	6,30 (0,279)
Вывод	Сквозная регрессия предпочтительнее регрессии с фиксированным эффектом	Сквозная регрессия предпочтительнее регрессии со случайным эффектом	Регрессия со случайным эффектом предпочтительнее регрессии с фиксированным эффектом

Тест на гетероскедастичность проводился с помощью теста Уайта. Уровень значимости составил 7,11%. Основная гипотеза о гомоскедастичности не отвергается на уровне значимости 5%. Гипотеза о наличии гетероскедастичности отвергается (гипотеза о наличии автокорреляции остатков, ведущая к снижению точности прогноза, может быть отвергнута). Остатки регрессии являются похожими на «белый шум» (значения в различные моменты времени являются независимыми и одинаково распределены).

Наконец, был проведен тест на наличие связи между независимыми переменными (мультиколлинеарность – показатель VIF (variance inflation factor) – множитель, который увеличивает дисперсию).

В модели присутствует мультиколлинеарность, если для одной из независимых переменных значение коэффициента $VIF > 10$. В нашем случае наибольшее значение существенно ниже 10 ($VIF = 1,55$), в среднем значение VIF по всем параметрам составляет 1,25. Мультиколлинеарность в модели отсутствует (гипотеза о мультиколлинеарности отклонена).

Показатели шока, внутреннего роста и дивидендных выплат являются значимыми на уровне значимости 5%. Положительная связь между шоком и будущей прибылью говорит о влиянии на финансовую политику. Прежде всего, речь идет об издержках приспособления, которые заставляют менеджмент пересматривать структуру капитала, частично корректируя ее [Leary M., Roberts M., 2005].

При благоприятных условиях на рынках корректировка структуры капитала будет менее затратной для компании (компания будет использовать внутренние источники финансирования: нераспределенную прибыль, амортизацию и не будет прибегать дополнительно к эмиссии акций и, соответственно, не понесет расходов, связанных с эмиссионной кампанией). Для корректировки своей структуры капитала компания может использовать наиболее дешевый источник – прибыль. Подобная позиция автора корреспондирует с работой [Frank M., Goyal V., 2014].

Положительная связь между показателями внутреннего роста и будущей прибылью свидетельствует о существенном вкладе со стороны органов управления в конечный финансовый результат. Менеджмент влияет не только на цену акции, но и регулирует уровень их риска с учетом информационных сигналов с рынков (показатель шока). Причем управленческая политика является избирательной в отношении отбора инвестиционных проектов (их оценивают по степени приоритетности).

В отличие от предыдущих исследований, где авторы не смогли подтвердить, что дивиденды несут в себе информацию о будущей прибыли (см., например: [Allen F., Michael R., 2003]), мы доказали, что дивидендные выплаты вместе с показателями внутреннего роста и шока позволяют передать существенный сигнал о прибыли инвесторам и акционерам компании.

Итак, такие показатели, как шок, внутренний рост и уровень дивидендных выплат, передают информацию о будущей прибыли инвесторам и акционерам. Управленческие действия участники (акционеры) могут оценивать с точки зрения совместной выработанной экономической стратегии бизнеса.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

С помощью показателей «внутренний рост» и «шок» возможно оценить роль менеджмента при принятии решений в рамках экономической стратегии бизнеса. Наряду с дивидендными выплатами внутренний рост и шок несут информацию о будущей прибыли инвесторам-акционерам.

В рамках представленного исследования можно заключить, что менеджмент российских компаний стремится действовать в логике предупредительного мотива. То есть использовать самый дешевый источник финансирования проектов – прибыль (накапливая и сохраняя ее в условиях влияния негативных факторов на рынках капитала).

ЛИТЕРАТУРА

1. Определение Конституционного Суда РФ от 02.03.2000 № 38-О // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DEJLm>.
2. Письмо Банка России от 10.04.2014 № 06–52/2463 «О кодексе корпоративного управления» // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DEKAg>.
3. Постановление Двенадцатого арбитражного апелляционного суда от 12.02.2018 по делу № А57–5322/2017 // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DEJev>.
4. Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 27.11.2007 по делу № А40–52519/06-132-330 // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DEJpB>.
5. Постановление Конституционного Суда РФ от 24.02.2004 № 3-П // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DEJ6b>.
6. Постановление Президиума ВАС от 18.01.2000 № 4653/99 // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DEKCQ>.
7. Постановление Президиума ВАС РФ от 02.11.2010 № 8366/10 // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DEKCV>.
8. Постановление Пятого арбитражного апелляционного суда от 29.06.2016 по делу № А51–1545/2016 // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DEJic>.
9. Постановление Семнадцатого арбитражного апелляционного суда от 20.02.2017 по делу № А60–19440/2015 // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DEJEG>.
10. Приказ ФНС России от 16.05.2007 № ММ-3–06/308@ // Консультант Плюс. URL: <https://clck.ru/DELZD>.
11. Allen F., Michaely R. (2003) Payout Policy // Handbook of the Economics of Finance: Corporate Finance/Eds. G. Constantinides, M. Harris, R. Stulz. Amsterdam: North Holland. Vol. 1A. P. 337–430.
12. Benartzi S., Michaely R., Thaler R. (1997) Do Changes in Dividends Signal the Future or the Past? // The Journal of Finance. Vol. 52. P. 1007–1034.
13. Brav A., Graham J., Harvey C. et al. (2005) Payout Policy in the 21st Century // Journal of Financial Economics. Vol. 77. P. 483–527.
14. Case of OAO Neftyanaya kompaniya Yukos v. Russia (2014) // European Court of Human Rights. URL: <https://clck.ru/DEJvc>.
15. Daniel K., Titman S. (2006) Market reactions to tangible and intangible information // The Journal of Finance. Vol. 61. P. 1605–1643.
16. Final decision as to the admissibility of application by Olczak against Poland (2002) // European Court of Human Rights. URL: <https://clck.ru/DEJzo>.
17. Frank M., Goyal V. (2014) The Profits-Leverage Puzzle Revisited // Working Paper Carlson School of Management, University of Minnesota, Hong Kong University of Science and Technology. P. 1–52.
18. Grullon G., Michaely R. (2002) Dividends, share repurchases, and the substitution hypothesis // The Journal of Finance. Vol. 57. P. 1649–1684.
19. Ham C., Kaplan Z., Leary T. (2017) Do Dividends Convey Information About Future Earnings? // Working paper Washington University. P. 1–59.
20. Leary M., Roberts M. (2005). Do firms rebalance their capital structures? // The Journal of Finance. Vol. 60. P. 2575–2619.
21. Miller M., Modigliani F. (1961) Dividend policy, growth, and the valuation of shares // The Journal of Business. Vol. 34. P. 411–433.

*Автор благодарит А. В. Трачука, Н. В. Линдер,
О. С. Капполь за помощь в подготовке
статьи к публикации.*

**О. А. ВЛАДИМИРОВА**

ООО «Национальное
рейтинговое агентство»,
аналитик.

Сфера научных интересов:
методы и инструменты
аналитического анализа,
влияние новостного фона
на рейтинги и стоимость
компаний.

E-mail: sunlaila@icloud.com

ВЛИЯНИЕ НОВОСТНОГО ФОНА НА СТОИМОСТЬ КОМПАНИИ:

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ И НАПРАВЛЕНИЯ БУДУЩИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

АННОТАЦИЯ

Рассматривается информационный фактор влияния на капитализацию компании. Изучены исследования, выявляющие взаимное влияние между курсами акций и новостным фоном организации (позитивным, негативным или нейтральным). Проанализировано влияние фейковых новостей на рыночную стоимость компании и возможность восстановления репутации после влияния фейковых новостей. Результатом стал вывод о том, что новостной фон, прежде всего его качество, является спорным фактором влияния на стоимость компании. Он требует большего внимания и большего количества исследований, введения новых моделей его анализа и соотнесения с капитализацией компании. Дальнейшие исследования должны быть посвящены анализу влияния пессимистичных, оптимистичных и нейтральных новостей на динамику капитализации компаний. Изучив ряд компаний, можно будет сделать вывод о том, какая группа отраслей больше подвержена воздействию информационного фона. В дальнейшем можно будет сформулировать модель поведения, которая предпочтительна для компании, стремящейся увеличить свою капитализацию и сократить риски волатильности своих акций.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

НОВОСТНОЙ ФОН, СТОИМОСТЬ КОМПАНИИ, РЕПУТАЦИЯ,
СТОИМОСТЬ АКЦИИ.

ВВЕДЕНИЕ

Рынок ценных бумаг является сложной и динамической системой, которая постоянно изменяется, в том числе под влиянием происходящих потрясений, которые трудно объяснить и предсказать даже опытным аналитикам. За короткий период времени рынок могут значительно трансформировать независимые движущие силы, в том числе информационный поток.

В современном мире обладание информацией может как привести компанию к финансовому благополучию, так и послужить в борьбе со стратегически значимыми конкурентами. Исследование влияния новостного фона на стоимость компаний началось несколько десятков лет назад, за это время доказана его значимость для глобального рынка.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОБЪЯСНЕНИЮ ВЛИЯНИЯ НОВОСТНОГО ФОНА

Исследование вопроса, существует ли взаимосвязь между стоимостью компании на фондовом рынке и новостным фоном, который создается вокруг компании и влияет на нее. Прежде всего, изучали динамику стоимости акций компаний под влиянием новостей [DeBondt W.F. M., Thaler R., 1985]. Портфели ценных бумаг разделены на «выигравшие» (Winner portfolio) и «проигравшие» (Loser portfolio), каждый из которых состоял из 35 акций, их динамика проанализирована в течение 36 месяцев после формирования. Большинство людей «слишком остро реагируют»

на неожиданные и драматические новостные события. Однако на рыночном уровне в целом портфели «проигравших», как оказалось, превзошли портфели «победителей» на 25%, причем последние рисковали значительно меньше [DeBondt W. F. M., Thaler R., 1985].

Выявление новых факторов, которые изменяют цену акции компании, рассматривалось с учетом того, существует ли влияние макроэкономических новостей и как объяснить отклонение этого фактора в ряде случаев; как фондовый рынок реагирует на информацию, в частности изучение рыночных движений, совпадающих с крупными политическими и мировыми событиями [Cutler D. M., Poterba J. M., Summers L. H., 1988]. Анализ месячной доходности акций с 1925 по 1985 год был проведен с помощью индекса векторной авторегрессии. Макроэкономические новости объясняют лишь около 20% изменений цены акций. Большинство макроэкономических новостей влияло на доходность акций и прогнозы доходности со статистически существенными коэффициентами. В течение всего периода выборки положительный однопроцентный дивиденд неожиданно повышает цену акции примерно на 0,1%, в то время как увеличение промышленного производства на 1% увеличивает цену акции примерно на 0,4%. И инфляция, и волатильность рынка оказывают негативное влияние на доходность акции. Анализ не учитывает новости о прогнозируемых макроэкономических событиях, а значит, не имеет прогнозной составляющей.

Далее исследование уделяет внимание наиважнейшим международным новостям за последние 50 лет, до 1988 года. Выборка событий за 50 лет (до 1988 года) была сформирована на основе деловой колонки газеты New York Times, ведущего периодического издания тех времен. Всего было выделено 49 глобальных новостей, их соотнесли с изменением индекса 500-Stock Standard&Poor's, выраженным в процентах. Некоторые из событий явно связаны с существенными изменениями на совокупном рынке. Например, в понедельник после сердечного приступа Эйзенхауэра в сентябре 1955 года рынок снизился на 6,62%. В понедельник после японской атаки на Перл-Харбор засвидетельствовано падение рынка на 4,37%. Переход президентской власти после убийства президента Кеннеди совпал с ростом рынка на 3,98%, в то время как собственно новости о его убийстве привели к снижению стоимости акций почти на 3%. Выявлены и резонансные новости, которые тем не менее слабо повлияли на рынок акций. Примерно в 50% случаев изменения цены акций сложно объяснить, опираясь на опубликованные новости. Исследователи предупредили, что, возможно, рассмотрены не все типы новостей, которые теоретически во многом определили уровень изменений. Гипотеза о том, что на цены акций влияют новости, за которыми следят участники рынка, неопровержима, но авторы скептически относятся к данной информации. Новости, которые привели к значительным колебаниям спроса на корпоративные акции, скорее всего, отражены в таком качестве как в официальной экономической статистике, так и в средствах массовой информации, отчетах о движении рынка [Cutler D. M., Poterba J. M., Summers L. H., 1988].

Из-за постоянного информационного шума, преобладающего на рынках, неудивительно, что во многих ситуациях обнаруживается искаженное ценообразование, даже когда

прогнозы были совсем противоположные, и, следовательно, цены непосредственно реагируют на новости. В литературе рассмотрен широкий спектр конкретных новостных событий, выявлена закономерность: позитивные новости вызывают положительную реакцию на рынке, которая сохраняется в течение некоторого времени, то же самое касается и негативных новостей.

«Финансы — это о том, как непрерывный поток новостей включается в цены. Но не все новости имеют такое влияние» [Sornette D., Malevergne Y., Muzy J.-F., 2002]. Наибольшее влияние на рынок акций приписывается экзогенным шокам, это неожиданные новости, большие потрясения, которые резко изменяют цены на фондовом рынке и провоцируют сильные колебания волатильности. Возможно, предпосылки этих событий были известны ограниченному кругу лиц, которые могли предпринять целенаправленные действия, что, возможно, частично отразилось на ценах фондового рынка. Эндогенный шок является результатом кумулятивного эффекта множества небольших отрицательных новостей, которые сами по себе относительно нейтральны, но их кумулятивный эффект вызывает эндогенный шок. Получается, что создается волатильная траектория новостного фона, которая ведет к резкому изменению стоимости акций компании на фондовом рынке. В результате подтверждена взаимосвязь между качеством новостного фона и стоимостью акций [Sornette D., Malevergne Y., Muzy J.-F., 2002].

В аспекте управления рисками важна репутация компании: фирмы с сильной позитивной репутацией воспринимаются как обеспечивающие большую ценность. Их клиенты более лояльны и приобретают широкий ассортимент продуктов и услуг [Eccles R. G., Newquist S. C., Schatz R., 2007]. Более того, в экономике, где от 70 до 80% рыночной стоимости генерируют нематериальные активы, такие, как бренд, интеллектуальный капитал и репутация, организации особенно уязвимы для всего, что оказывается сильным негативным фактором [Goel S., Anderson A., Hofman J. et al., 2015].

Эффективное управление репутационным риском начинается с признания того, что репутация — это вопрос восприятия. Общая репутация зависит от позиционирования компании, того, как ее воспринимают стейкхолдеры: инвесторы, клиенты, поставщики, сотрудники и др. Сильная положительная репутация компании среди стейкхолдеров приведет к сильной положительной репутации компании в целом, а значит, и к росту капитализации организации.

Существуют различные методы оценки репутации компании: медиа-анализ, опросы стейкхолдеров (клиентов, сотрудников, инвесторов), фокус-группы и общественные опросы. Хотя все они полезны, особенно важен аспект освещения деятельности компании в СМИ, поскольку СМИ влияют на формирование восприятия и ожиданий всех заинтересованных сторон.

Согласно исследованиям Института медиа-анализа MediaTenor (Швейцария), формирование и поддержание положительной репутации зависят от нескольких факторов или практики [MediaTenor, [s.a.]]. Компания должна оставаться на виду у общественности: количество новостей о компании должно быть выше минимального уровня упоминаний в ведущих СМИ, последний варьирует у разных компаний в зависимости от отрасли, страны и рынка, на ко-

тором функционирует компания. По крайней мере, 20% информации о компании в ведущих СМИ должны показывать ее в положительном ключе, допустимо не более 10% негативной информации, остальная информация должна быть нейтральной. При соблюдении этого требования отдельные положительные новости о компании благотворно сказываются на репутации, она остается стабильной, даже если появляются негативные истории. Если информации о компании в целом немного, большинство новостных поводов негативны, то даже положительные события не изменяют ситуацию, а плохие новости укрепляют ее отрицательную репутацию. Независимо от размера компании должны заботиться о том, чтобы оставаться на слуху у аудитории стейкхолдеров. Даже если небольшая компания имеет очень сильную репутацию среди небольшой группы основных инвесторов или клиентов, ее репутация уязвима, если в СМИ отражаются только такие темы, как заработок и личность генерального директора [Flynn, D. J., Nyhan, B., & Reifler, J., 2016].

Исследования MediaTenor показывают, что компания должна иметь по меньшей мере 35% сообщений с упоминанием компании в информационном потоке, которые она же сама генерирует, чтобы сократить долю негативных историй до минимума в обычное время. Сильные отношения и доверие стейкхолдеров имеют решающее значение для достижения значительной доли сообщений, сформированных целенаправленно, и особенно важны во время кризиса, когда компании действительно нужно широко продемонстрировать свою точку зрения. В такое время доля сообщений руководства должна составлять не менее 50%, чтобы критики компании не превалировали [Eccles R. G., Newquist S. C., SchatzR., 2007].

В 2008 году проведено исследование с целью изучить, имеют ли эффект плохие новости на стоимость акций компании относительно ее этического поведения [Varol O., Ferrara E., Davis C.A. et al., 2017]. Данный эффект может влиять на стоимость акций и положительно, и отрицательно. С одной стороны, компании могут вести себя аморально, если усматривают для себя какую-либо выгоду от этого. Следовательно, вполне возможно, что после плохих новостей финансовые показатели растут. С другой стороны, от плохих новостей репутация обычно страдает. Потеря репутации может привести к финансовым убыткам, которые трудно оценить количественно: репутация компании является нематериальным активом, ее очень трудно оценить, есть вероятность, что не все возможные потери будут учтены. С помощью переменной, выведенной на основе анализа новостей, авторы стремились обосновать, как репутация связана с новостями. Идея заключалась в том, что большая выборка новостей должна позволять анализировать характер ее влияния на экономическое положение компании. Анализ был основан на оценке еженедельных котировок цен к концу недели в отношении определенных ценных бумаг. Для установления новостного этического критерия был использован индекс репутационного риска (Reputational Risk Index, RRI).

В итоге была сформирована матрица RRI по 364 компаниям, собран портфель акций компаний с наиболее высоким RRI, его сравнили с эталонным портфелем, сформированным по исторически симулированным ценам на протяжении 12, 24, 32 и 40 недель. На протяжении интервалов более 24

недель показатели эталонного портфеля оказались лучше, чем показатели экспериментального: отмечена более высокая доходность в 33 из 46 случаев. В итоге экспериментальный портфель принес бы своему владельцу потери. Тесты показывают, что в течение нескольких периодов более 20 недель экспериментальный портфель отставал от рынка [Kolbel J., 2008].

В 2007 году предпринята попытка охарактеризовать взаимосвязь между содержанием сообщений в средствах массовой информации и ежедневной деятельностью компании на фондовом рынке, сосредоточив внимание на непосредственном влиянии новостей о состоянии рынка в Wall Street Journal на фондовый рынок США [Tetlock P. C., 2007]. В рубрике публикуются данные, которые отражают настроения инвесторов. На сегодняшний день ежедневные финансовые новости Wall Street Journal интересуют 2 млн читателей в Соединенных Штатах, имеют высокую репутацию у инвесторов. Публикации в электронном виде остаются доступными читателям дольше, чем тексты любой другой колонки о фондовом рынке. Для того чтобы проанализировать ежедневные изменения в колонке за 1984–1999 годы, использован количественный анализ контента. Ежедневно в выборку попадали данные по газете с помощью подсчета слов. Затем по ним регистрируется возможная дисперсия показателей новостного фона компании. Поскольку этот единственный медиа-фактор сильно связан с пессимистическими словами в газетной колонке, в дальнейшем это называется фактором пессимизма. Далее рассматривается чувствительность результатов к точке времени информации и использованию различных мер с целью преодолеть уровень пессимизма.

Высокий уровень пессимизма в СМИ серьезно давит на рыночные цены. Необычно высокий и низкий уровни пессимизма в СМИ прогнозируют высокий объем торгов на рынке. Низкая рыночная доходность приводит к пессимизму в СМИ [Tetlock P. C., 2007].

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ФЕЙКОВЫХ НОВОСТЕЙ НА СТОИМОСТЬ КОМПАНИЙ

Исследования влияния фейковых новостей на изменение положения компаний стало в последнее время очень популярным [Ratkiewicz, J., Conover, M., Meiss M. et al., 2011]. Так, только в 2017 году проведено исследование влияния фейковых новостей на рынок здравоохранения [Berinsky, A., 2017], политики [Baum M. A., Groeling T., 2008; Swire B., Berinsky A. J., Lewandowsky S. et al., 2017], промышленности [Tambuscio M., Ciampaglia G. L., Oliveira D. F. M. et al., 2017]. Однако наиболее яркий пример влияния фейковых новостей можно наблюдать на примере компании PepsiCo. В преддверии президентских выборов в США сторонники Трампа призвали бойкотировать продукты PepsiCo из-за приписываемого генеральному директору PepsiCo фейкового высказывания против кандидата на пост президента.

Поскольку конкретная фейковая новость оказалась достаточно резонансной, исследователи проанализировали ее непосредственное влияние на состояние PepsiCo. [How does Fake News affect, 2017]. В четвертом квартале 2016 года сред-

ний показатель индекса настроений потребителя¹ в отношении PepsiCo был немного выше нейтрального (5,5). Потребители позитивно воспринимали компанию, при этом резкое снижение 13 ноября непосредственно коррелирует с публикацией фейковой новости (рис. 1). Инцидент оказался опасным для репутации PepsiCo в США, в четвертом квартале зафиксировано снижение стоимости акций на 35%. Алгоритм компании Alva вычисляет оценки настроений из 10, где оценка 5,50 считается нейтральной. Алгоритм учитывает объем, влияние, известность и актуальность упоминаний в реальном времени из 80 000 источников новостей, более трех блогов и форумов, более 100 аккаунтов социальных сетей. Оценка выше 6,00 считается сильной, а оценка ниже 5,00 считается слабой.

Можно сделать вывод, что существовало четкое влияние на внутреннюю репутацию PepsiCo в США. Негативное влияние фейковой новости сохранялось в течение 2016 года. Ее сопоставили с новостью от 18 апреля, когда PepsiCo объявила, что продажи падают шестой квартал подряд. Однако стоит рассмотреть, как проблема повлияла на международную репутацию компании. По состоянию на 13 ноября в мировом масштабе негативное влияние было меньше, чем в США (рис. 2). Однако самая низкая точка в году для PepsiCo была на 19,5% ниже среднего показателя стоимости акций по отрасли.

Итак, фейковые новости могут не только повлиять на репутацию, но и оказаться единственным и самым большим негативным фактором в отношении компании. По этой причине исследователи рассматривают влияние данных негативных настроений, вызванных новостями на цену акций компании.

Несколько недель цена акций PepsiCo в среднем составляла около \$ 106,58, 10 ноября возникла и стала распространяться фейковая новость. В течение последующих выходных дней заниженные котировки широко обсуждались в социальных медиа, что привело к дальнейшему снижению котировок после открытия рынка 14 ноября. В течение нескольких недель после низких котировок, вызванных фейковыми новостями, существовала явная разница между реальными позициями PepsiCo и ценой ее акций. Далее было выпущено опровержение фейковых новостей, и репутация восстановилась быстро, в течение пяти дней, и в дальнейшем средний рейтинг репутации компании был выше, чем в предшествующие месяцы. Тем не менее цена акций

Рис. 1. Ежедневная оценка настроений в отношении PepsiCo внутри страны за 2016 год

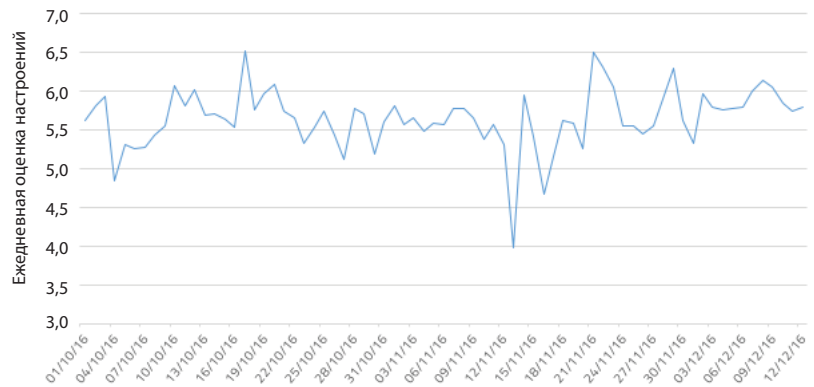


Рис. 2. Ежедневная оценка настроений в отношении PepsiCo по всему миру в 2016 году

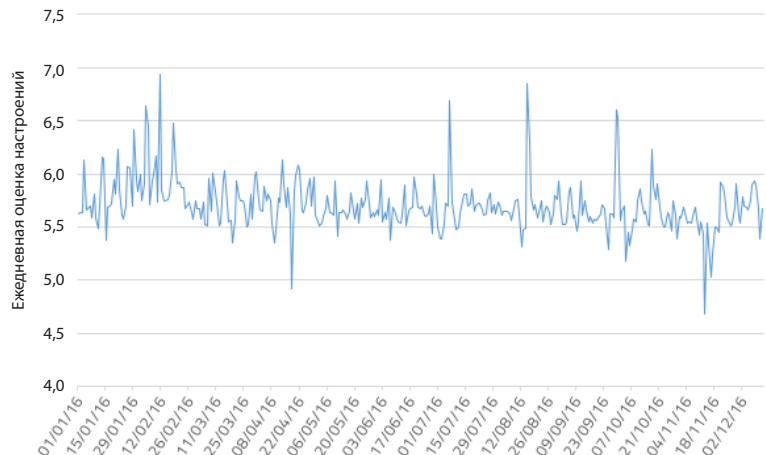
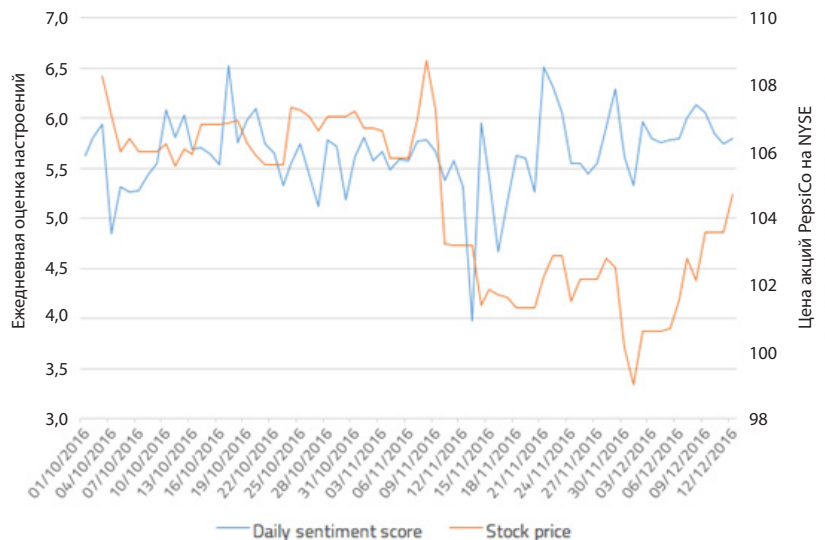


Рис. 3. Сравнение оценки настроений в отношении PepsiCo внутри страны с ценой акции на NYSE



¹ Индекс настроений потребителя рассчитывается на основе ежемесячного опроса потребителей с целью выяснения уровня уверенности потребителей в текущей экономической ситуации и перспективах ее дальнейшего развития. Таким образом, выясняется желание потребителей тратить свои деньги. Индекс является опережающим индикатором потребительского настроения. Индекс состоит из двух компонент — характеристики текущих условий (sentiment index) и ожиданий (expectations index).

PepsiCo продолжала снижаться почти три недели, восстановление началось только в первых числах декабря. Даже через месяц после того, как новости были признаны ложными, цена акций PepsiCo по-прежнему была ниже, чем до инцидента.

Итак, фейковые новости способны нанести репутационный и финансовый ущерб. Если фейковые новости быстро опровергнуты, они нанесут сравнительно небольшой репутационный ущерб, но достижение прежнего уровня котировок потребует больше времени.

Поэтому компании должны иметь правильные ресурсы, которые могут отфильтровывать несущественный контент, выделять надежные источники контента, а также предупреждать игроков фондового рынка о самых влиятельных и опасных фальшивых новостях [How does Fake News affect, 2017].

ВЫВОДЫ

Новостной фон, прежде всего его качество, является спорным фактором влияния на стоимость компании. Он требует большего внимания и большего количества исследований, введения новых моделей его анализа и соотношения с капитализацией компании. Проанализированные исследования дают различные ответы на вопрос взаимовлияния новостей и капитализации организации. В разные периоды данная корреляция имела место, хотя в ряде случаев только косвенно. Гипотезу подтверждают как частично [DeBondt W.F. M., Thaler R., 1985; Cutler D. M., Poterba J. M., Summers L. H., 1988; Kolbel J., 2008; Tetlock P. C., 2007], так и полностью [Ikenberry D. L., Ramnath S., 1999; Sornette D., Malevergne Y., Muzy J.-F., 2002; Eccles R. G., Newquist S. C., Schatz R., 2007].

НАПРАВЛЕНИЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Данный обзор не является однозначным доказательством факта влияния новостного фона на стоимость компаний. Для того чтобы доказать данную гипотезу, в дальнейшем предполагается проанализировать новости, способные повлиять на стоимость компаний и выбранные по тем или иным критериям. С этой целью планируется провести оценку компаний финансового сектора (преимущественно банков), добывающих и производственных компаний, сравнить силу влияния новостей на тех и других. Пессимистичные, оптимистичные и нейтральные новости будут соотнесены с динамикой капитализации компаний. Изучив ряд компаний, можно будет сделать вывод о том, влияют ли новости на стоимость организации, какая группа отраслей больше подвержена воздействию информационного фона. В дальнейшем можно будет сформулировать модель поведения, которая предпочтительна для компании, стремящейся увеличить свою капитализацию и сократить риски волатильности своих акций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Cutler D. M., Poterba J. M., Summers L. H. (1988) What moves stock prices? // Massachusetts Institute of Technology. N 487. URL: <https://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/64351/whatmovesstockpr00cutl.pdf>.
2. Berinsky A. (2017) Rumors and HealthCare Reform: Experiments in Political Misinformation // The British Journal of Political Science. Vol. 47, № 2. P. 241–262.

3. Baum M. A., Groeling T. (2008) Shot by the messenger: Partisan Cues and Public Opinion Regarding National Security and War // *Political Behavior*. Vol. 31.2. P. 157–186. URL: https://sites.hks.harvard.edu/fs/mbaum/documents/ShotByTheMessenger_POBH.pdf.
4. De Bondt W. F. M., Thaler R. (1985) Does the Stock Market Overreact? // *The Journal of Finance*. Vol. XL, № 3. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1540-6261.1985.tb05004.x>.
5. Eccles R. G., Newquist S. C., Schatz R. (2007) Reputation and Its Risks // *Harvard Business Review*. Febr. URL: <https://hbr.org/2007/02/reputation-and-its-risks>.
6. Flynn D. J., Nyhan B., Reifler J. (2016). The Nature and Origins of Misperceptions: Understanding false and Unsupported Beliefs about Politics // *Advances in Pol. Psych.* Vol. 38, № S1. P. 127–150.
7. Goel S., Anderson A., Hofman J. et al. (2015) The Structural Virality of Online Diffusion // *Management Science*. Vol. 62, № 1. P. 180–196.
8. How does Fake News affect corporate reputation? (2017) // Alva Group. URL: <http://www.alva-group.com/en/fake-news-affect-corporate-reputation/>.
9. Ikenberry D. L., Ramnath S. (1999) Underreaction to Self-Selected News Events: The Case of Stock Splits // *Rice*. URL: http://www.ruf.rice.edu/~jgspaper/W_Ikenberry_underreactionv9.pdf.
10. Kolbel J. (2008) The effect of bad news on reputation and shareprice: An empirical survey // Swiss Federal Institute of Technology (ETH). URL: https://www.ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/mtec/chair-of-entrepreneurial-risks-dam/documents/dissertation/master%20thesis/Term_Paper_KoelbelJ_0508-Grade6.pdf.
11. Media Tenor ([s.a.]). URL: <http://us.mediatenor.com/en/>.
12. Ratkiewicz J., Conover M., Meiss M. et al. (2011) Detecting and tracking political abuse in social media // *Proc. 5th International AAAI Conference on Weblogs and Social Media (ICWSM)*. P. 297–304.
13. Sornette D., Malevergne Y., Muzy J.-F. (2002) Volatility Fingerprints of Large Shocks: Endogeneous Versus Exogeneous. URL: <https://arxiv.org/pdf/cond-mat/0204626.pdf>.
14. Swire B., Berinsky A. J., Lewandowsky S. et al. (2017) Processing political misinformation: comprehending the Trump phenomenon // *Royal Society Open Science*. Vol. 4, N 3. URL: <http://rsos.royalsocietypublishing.org/content/royopensci/4/3/160802.full.pdf>.
15. Tetlock P. C. (2007) Giving Content to Investor Sentiment: The Role of Media in the Stock Market // *The Journal of Finance*. Vol. LXII, № 3. URL: https://www0.gsb.columbia.edu/faculty/ptetlock/papers/Tetlock_JF_07_Giving_Content_to_Investor_Sentiment.pdf.
16. Tambuscio M., Ciampaglia G. L., Oliveira D. F. M. et al. (2017) Modeling the competition between the spread of hoaxes and fact checking/George Washington University. [Washington].
17. Varol O., Ferrara E., Davis C. A. et al. (2017) Online human bot interactions: Detection, estimation, and characterization // *Proceedings of the Eleventh International AAAI Conference on Web and Social Media*. URL: <https://aaai.org/ocs/index.php/ICWSM/ICWSM17/paper/view/15587/14817>.

Требования к статьям для публикации в журнале

1. ОБЩЕЕ НАПРАВЛЕНИЕ И МЕТОДОЛОГИЯ МАТЕРИАЛОВ

Журнал «Стратегические решения и риск-менеджмент» стремится быть ведущим отечественным научно-практическим изданием, задача которого создание двусторонней издательской платформы для взаимодействия авторов и читателей с целью поддержки международных исследований в ключевых областях стратегического управления и риск-менеджмента.

В журнале особое внимание уделяется междисциплинарным теоретическим и эмпирическим исследованиям, а также кейсам из управленческой практики по следующим направлениям:

- Стратегическое управление в бизнесе и общественном секторе;
- Стратегические изменения в деятельности организации;
- Стратегические управленческие решения: методы разработки, обоснования, принятия, реализации и контроля;
- Межфирменное взаимодействие, слияния и поглощения;
- Инновации, предпринимательство и формирование новых бизнес-моделей;
- Управление технологическим развитием;
- Устойчивые конкурентные преимущества;
- Управление переходом к устойчивому развитию;
- Концепции и методы управления эффективностью и результативностью деятельности организации;
- Управление знаниями;
- Стратегии управления различными видами рисков;
- Риск-менеджмент и управленческие решения;
- Оздоровление бизнеса (организации).

Поступающие в редакцию материалы должны отвечать высоким стандартам научности, отличаться оригинальностью. Качество статей оценивается посредством тщательного, двустороннего слепого рецензирования.

Статьи должны отражать основные результаты исследований, которые могут проводиться на различных уровнях: от индивидуального предпринимательства, организации, компании до региона, отраслевого образования или мировой экономики. В качестве субъектов исследований могут выступать как частные, так и государственные организации.

Редакция поддерживает широкий спектр применяемых авторами методологий исследования, раскрывающих как теоретический, так и эмпирический уровни знания, включая: количественный и качественный анализ, архивный и исторический анализ, обзоры, контент-анализ, лабораторные эксперименты и полевые исследования, моделирование, различные вычислительные методы и др.

Как правило, публикуются статьи, развивающие заданную в номере тематику, содержащие конкретные советы, руководства к действию для менеджеров различных уровней управления.

Статья должна быть оригинальной и ранее не публиковавшейся, содержать вклад автора в постановку и разработку научной проблемы, содержать элементы научной и информационной новизны и соответствовать научным направлениям журнала.

2. ЭТИЧЕСКИЕ ТРЕБОВАНИЯ

Предложенный к публикации материал должен представлять собой результат научного изыскания самого автора, выраженный его же собственными словами.

Ни предложенная статья, ни какая-либо из ее измененных версий не должны быть ранее опубликованными либо подлежащими одновременной публикации в каком-либо издании, включая CP&PM.

В тексте статьи не допускается дословное или частичное копирование работ других авторов. Также не допускается дублирование ранее изданных работ самого автора предлагаемой статьи.

Все лица, имеющие обоснованные права на соавторство статьи, должны быть упомянуты в качестве ее соавторов. Предложение статьи к публикации должно быть в обязательном порядке согласовано со всеми соавторами. Каждый из соавторов вправе выступать от имени авторского коллектива статьи во всех соответствующих вопросах, связанных с ее публикацией.

Автор обязан при каждом использовании сторонних материалов указывать их источник, а также обязан включить его в соответствующий список использованной литературы и источников. При использовании в статье таблиц, графиков, изображений или существенных текстовых выдержек из сторонних источников редакция предполагает, что автор имеет все необходимые разрешения со стороны правообладателей на их использование и соответствующую редакционную адаптацию.

3. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ

• Формат и шрифт

Для подготовки текста статьи должен использоваться текстовый редактор Microsoft Word и шрифт TimesNewRoman.

• Объем

Объем предлагаемого материала должен быть не менее 0,5 печатных листа (20 000 печатных знаков) и не более 1,5 печатных листа (не более 60 000 печатных знаков, включая пробелы) с учетом таблиц, графиков и изображений.

• Размер, стилистика и форматирование основного текста

Размер шрифта: 12 пт с использованием полуторного интервала.

Форматирование текста выравниванием по ширине страницы. Красная строка – 1 см.

При наборе текста не следует делать жесткий перенос слов с проставлением знака переноса.

Встречающиеся в тексте условные обозначения и сокращения должны быть раскрыты при первом появлении их в тексте.

• Структура статьи

Жесткое следование приведенной ниже структуре необязательно. При этом важно содержательное наличие основных ее элементов в материале.

• Титульная страница

См. ниже

• Введение

Здесь необходимо обозначить рассматриваемую в статье проблематику, описать задачи, решение которых является целью проделанной работы. При этом следует избегать подробного обзора статьи, а также описания ее выводов.

• Описание методологии исследования

В этой части следует обеспечить достаточно детальное описание применявшейся методологии исследования. В случае использования общеизвестных, ранее опубликованных методов следует давать на них соответствующие ссылки, концентрируясь на более подробном описании уникальных аспектов методологии.

• Теоретическая и расчетная части

Теоретическая часть статьи должна развить тезисы, озвученные во введении, и лечь в основу дальнейшей научной работы. В ней также описываются результаты предыдущих исследований, затрагивающих предмет работы, при этом следует избегать обширного цитирования и обсуждения опубликованной литературы на заданную тематику.

В свою очередь, расчетная часть статьи должна представить практическое развитие теоретического базиса.

• Результаты

Результаты должны быть описаны ясно и кратко.

• Вопросы для обсуждения

В этой части описывается значение полученных результатов исследования и определяются вопросы для дальнейших изысканий.

• Заключение

Основные выводы статьи.

• Приложения

Различного рода приложения необходимо отдельно пронумеровать в соответствии с их использованием в контексте статьи, давая им соответствующие сокращения перед номером.

В тексте должны быть ссылки на все рисунки (рис. 1) и таблицы (табл. 1).

• Титульная страница

Ссылка на использование стандартизированного шаблона, логотипа, имени организации.

Титульная страница должна содержать следующую информацию:

Заголовок

Должен быть кратким и информативным. Избегайте сокращений. Заголовок также должен быть переведен на английский.

Должен быть набран прописными буквами полужирным шрифтом (размер шрифта – 13 пт) и выравнивается по центру. Обратите внимание, что в конце заголовка точка не ставится!

Информация об авторах

См. ниже

Название организации/организаций, представляемых автором/авторами

Должно быть набрано строчными буквами. Шрифт – обычный, размер шрифта – 13 пт, выравнивание по центру.

• Информация об авторах

Ф. И. О. авторов полностью + транслитерация фамилии на английский.

Контактные данные автора, ответственного за обмен корреспонденцией (обеспечение редакции актуальными контактными данными находится в сфере ответственности такого автора).

Краткая профессиональная биография каждого из авторов: ученая степень, звание, должность, место работы (полное официальное название), область научных интересов, E-mail.

Фотографии авторов

См. ниже

• Краткая аннотация

Статья должна быть снабжена аннотацией и ключевыми словами (и то и другое на русском и английском языках). Аннотация должна быть объемом не менее 250 слов, но не более 400 слов.

Основные моменты, которые необходимо кратко обозначить в аннотации:

Цель исследования (обязательно)

Каковы причины написания статьи? В чем состоит цель описываемого исследования?

«Стратегические решения и риск-менеджмент»

Дизайн/методология/подходы к исследованию (обязательно)

Каким образом была достигнута поставленная цель?

Результаты исследования (обязательно)

Что было выявлено в ходе исследования? Какие выводы сделаны?

Практическое применение результатов (обязательно)

Каково значение результатов описываемой работы с точки зрения применения их на практике? Каково ее коммерческое и экономическое воздействие?

Социальное значение (опционально)

Каково значение результатов описываемой работы для общества, бизнеса и экономики?

Оригинальность и значимость (обязательно)

Что нового привнесла публикуемая статья? Определите ее научную и практическую значимость.

Шрифт – обычный, 12 пт.

• Таблицы

Таблицы в тексте должны быть выполнены в редакторе Microsoft Word (не отсканированные и не в виде рисунка). Таблицы должны располагаться в пределах рабочего поля.

Формат номера таблицы и ее названия: шрифт обычный, размер 11 пт, выравнивание по центру.

Формат содержимого таблицы: шрифт обычный, размер 11 пт, интервал – одинарный. Таблица должна иметь привязку в тексте (табл. 1), название.

Все столбцы в таблице также должны иметь название. Если в качестве названия дан параметр, имеющий единицу измерения, то эта единица измерения должна быть приведена. Исключение – безразмерные коэффициенты.

То же самое касается названий строк.

Недопустимо указывать в качестве названия столбца/строки только условное буквенное обозначение. Должна быть словесная расшифровка: Производительность Р, м³/ч. Недопустимо объединять ячейки внутри таблицы, чтобы поставить там цифру, относящуюся к разным строкам. В каждой ячейке – свое значение.

В таблице не должно быть пустых ячеек. Если, например, нет данных за какой-то год, ставьте прочерк.

Желательно давать компактные таблицы, чтобы не было длинных пустых столбцов.

Если в тексте нет ссылок на строки 1, 2, 3 в таблице, не нужно нумеровать строки (убрать слева столбец № п/п).

Обратите внимание, что в конце названия таблицы точка не ставится!

• Формулы

В формулах латинские буквы даются курсивом, греческие – прямым шрифтом, индексы (в виде цифр, русских букв) – прямым шрифтом.

Сложные формулы желательно набрать в формульном редакторе.

После формулы дается расшифровка использованных в формуле условных обозначений (при первом упоминании) в том же порядке, что и в формуле.

Если в формуле используются условные обозначения с нижним (буквенным) индексом, то в расшифровке обязательно должно быть слово, от которого этот индекс образован.

• Иллюстрации

Графики и диаграммы желательно выполнять в программе Excel (также возможны форматы EPS, AI, CDR). Желательно присылать рисунки в виде отдельных оригинальных файлов, не вставляя их в вордовский текст. Если в тексте используются сканированные изображения, они должны иметь разрешение не менее 300 dpi.

Каждый рисунок должен иметь привязку в тексте (рис. 1), название.

Если рисунок состоит из нескольких изображений меньшего размера, эти изображения должны быть обозначены буквами а, б, в, в экспликации к подрисуночной подписи должна быть расшифровка:

а – название изображения; б – название изображения

Если на рисунке изображено несколько графиков, то на рисунке они должны быть пронумерованы (выносные линии и нумерация слева направо, сверху вниз), в экспликации к подрисуночной подписи должна быть расшифровка, например:

1 – название графика; 2 – название графика

Если на рисунке изображена цветная диаграмма, то в экспликации к подрисуночной подписи должна быть расшифровка, например:

(синий) – розничные продажи; (красный) – оптовые продажи

На рисунке с графиками/диаграммой есть вертикальная и горизонтальная оси. Для них нужно указать названия.

Если на осях есть числовые значения, то после названия оси должна быть единица измерения. Формат названия и номера рисунка: шрифт обычный, размер – 11 пт, выравнивание по центру, интервал – одинарный.

Обратите внимание, что в конце названия рисунка точка не ставится!

• Нумерация страниц и колонтитулы

Не используйте колонтитулы.

Нумерация страниц производится внизу справа начиная с 1-й страницы.

• Ссылки

При оформлении ссылок следует использовать Гарвардский стиль цитирования.

В тексте ссылки на литературу и источники оформляются следующим образом: [Алферов В.Н., 2008] В случае, если авторов несколько: [Graham J., Leary M., 2011] В случае ссылки на нескольких авторов публикаций: [Алферов В.Н., 2008; Кован С.Е., 2011] Если библиографическое описание начинается с названия, а не с автора: [Управление 2008]

• Список литературы

Список литературы размещается в конце статьи. Размер шрифта 12 пт, форматирование выравниванием по ширине страницы.

Публикации следует располагать в алфавитном порядке относительно первого из авторов. В рамках размещения группы публикаций одного автора действует хронологический порядок.

• Примеры оформления источников:

Для законов и др. официальных документов:

Уровень закона. Название закона. Дата. Номер // Место публикации. Ссылка.

Например:

Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ // КонсультантПлюс. URL: <http://www.consultant.ru/popular/bankrupt/>.

Для книг:

Фамилия, Инициалы (Год публикации) Название книги // Издательство, Место публикации, Страницы.

Например:

Хоминич И.П., Саввина О.В. (2010) Государственный кредит в условиях финансовой глобализации. М.: Финансы и статистика. 256 с.

Naftow, R. (2005) No Place to Hide // Simon & Schuster, New York, NY., PP. 11–14.

Для журнальных статей:

Фамилия, Инициалы (Год публикации) Название публикации // Название журнала, Том, Номер, Страницы.

Например:

Соколов А.В., Чулок А.А. (2012) Долгосрочный прогноз научно-технологического развития России на период до 2030 года: ключевые особенности и результаты. // Форсайт. Т. 6. № 1. С. 12–25.

Folta T., Cooper A., Baik Y. (2006) Geographic cluster size and firm performance // Journal of Business Venturing. Vol. 21. P. 217–242.

Для интернет-источников:

Фамилия, Инициалы (Год публикации) Название публикации // Название источника, прямая ссылка на публикацию (дата обращения, на которую материал был в открытом доступе), Номер, Страницы.

Ссылка должна открываться. Если ссылка слишком длинная, можно сократить ее через goo.gl.

Например:

Greenberg A. (2010) Americas Most Innovative Cities // Forbes.com. 24 April. URL: <http://www.forbes.com/2010/05/24/patents-funding-jobs-technology-innovative-cities.html>

(дата обращения: 12 декабря 2012 г.)

4. ПОРЯДОК ПРЕДСТАВЛЕНИЯ МАТЕРИАЛОВ СТАТЬИ В РЕДАКЦИЮ:

Статья подается через сайт журнала «Стратегические решения и риск-менеджмент» либо высылается ответственным автором в электронном виде на почтовый ящик редакции по адресу: info@jsdr.m.ru

К основному материалу необходимо приложить фотографию автора (всех авторов), а также указать контактные данные автора, ответственного за корреспонденцию: e-mail и контактный телефон.

Фотография автора (желательно в фас, на светлом фоне) должна быть представлена отдельным файлом в формате JPEG, с разрешением не менее 300 dpi. В названии файла должны присутствовать фамилия автора и слово «фото».

5. ОДОБРЕНИЕ СТАТЕЙ К ПУБЛИКАЦИИ В ЖУРНАЛЕ:

Решение о публикации статьи принимается после независимого рецензирования.

Если статья отобрана для рецензирования, время ожидания автором первых комментариев рецензентов – 8–10 недель. Бывают исключения.

В целом принятые материалы публикуются в течение 6–8 месяцев.

В случае отказа публикации соответствующее сообщение приходит в течение 4 недель.

Обращаем ваше внимание: редколлегия журнала оставляет за собой право не включать в журнал статьи, не соответствующие требованиям (в том числе по тематике, объему текста и оформлению таблиц и иллюстраций).

Материал статьи публикуется после редактирования.

Верстка журнала не согласуется с автором.

Отправляя рукопись в редакцию, авторы тем самым дают согласие на обработку данных автора редакцией. Редакция использует личные данные автора исключительно в своей деятельности и не передает их третьим лицам, кроме случаев, предусмотренных действующим законодательством.

