



КАЛУЖСКИЙ Михаил Леонидович - кандидат философских наук, исполнительный директор РОФ «Фонд региональной стратегии развития», доцент Омского государственного технического университета, доцент Омского филиала Финансового университета при Правительстве РФ
Адрес: 644050, г. Омск, пр. Мира, 11
e-mail: frsr@inbox.ru

Закономерности институционализации электронной коммерции

Институционализация электронной коммерции обусловлена особенностями ее происхождения и дальнейшего развития. Возраст электронной коммерции, по различным оценкам, составляет около полувека [1, с. 15]. За это непродолжительное время произошла качественная трансформация электронной коммерции.

Первоначально электронная коммерция представляла собой форму торговой деятельности, являясь одним из инструментов продаж. Она воспроизводила методы традиционной торговли, перенося их в виртуальную среду. Не случайно некоторые авторы в России до сих пор рассматривают интернет лишь в качестве среды «для построения коммуникаций» [2, с. 12].

Однако на рубеже тысячелетий электронная коммерция превратилась в самостоятельный вид торговой деятельности так же, как интернет превратился из коммуникативной среды в динамично развивающийся глобальный рынок [3, с. 4]. Это неизбежно привело к формированию особых, присущих только электронной коммерции, институтов и институциональных отношений.

Институциональные процессы в электронной коммерции. Процессы формирования институтов электронной коммерции пока еще не нашли должного отражения в институциональной теории. Положение несколько усугубляется тем, что далеко не все постулаты институциональной (и неоклассической) теории находят свое подтверждение в повседневной практике сетевой экономики, исходя из ее особенностей.

Особо следует отметить, что электронная коммерция имеет дело не с реальными товарами, а с информацией об этих товарах и связанными с ними транзакциями. Продавцы, посредники и покупатели в виртуальной среде интернета извлекают выгоду не от сделок по продаже товаров, а от оказания информационных услуг, связанных с заключением таких сделок. Это принципиальное отличие электронной коммерции от коммерции традиционной.

Кстати, несмотря на то, что экономическая теория традиционно не рассматривает информацию в качестве самостоятельного фактора экономической деятельности, именно неоинституциональная теория уделяет ему наибольшее внимание. Так, например, один из столпов неоинституционализма К. Эрроу прямо указывает, что «*информация - это экономическая категория, т.е. товар, имеющий стоимость*» и что «*... экономическая роль информации заключается в снижении неопределенности и предотвращении убытков*» [4, с. 100].

Вместе с тем, именно электронная коммерция является сферой деятельности, в наибольшей степени связанной с экономическим обменом информацией. Можно даже сказать, что электронная коммерция выполняет неполноту использования потенциала информации как товара в экономике. Особенность электронной коммерции заключается в том, что в качестве товара здесь выступает даже не информация как

таковая, а электронные коммуникации, многократно повышающие экономический эффект от использования информации.

М. Кастельс писал по этому поводу: «*Сущность электронного бизнеса заключается в обеспечиваемой интернетом интерактивной сетевой связи между производителями, потребителями и поставщиками услуг*» [5, с. 96]. Конкурентоспособность участников рынка электронной коммерции напрямую зависит от степени их информированности. Поэтому сокращение дисбаланса между действительными и потенциальными возможностями информационных коммуникаций привело к ускоренному развитию электронной коммерции.

Определяющую роль здесь сыграли специфические особенности электронных транзакций. В традиционной экономике сложился некий баланс, отражающий структуру транзакционных издержек. Этот баланс был основан на объективной невозможности сокращения издержек в рамках существующих экономических и институциональных отношений.

По определению Д. Норта: «*Транзакционные издержки возникают вследствие того, что передача и получение информации сопровождаются издержками, что ... любые усилия “актеров” по структурированию взаимоотношений с другими людьми с помощью институтов приводят к той или иной степени несовершенства рынков*» [6, с. 138-139]. Иначе говоря, традиционная структура транзакционных издержек была затратна, но в рамках существующих институциональных отношений улучшить ее было невозможно.

Электронная коммерция открыла новые институциональные возможности изменения структуры транзакционных издержек. «*Необходимость переработки информации вследствие затратного характера транзакций, - отмечает Д. Норт, - лежит в основе образования институтов*» [6, с. 138]. Процесс институционализации электронной торговли был столь же неизбежен, сколько объективен и детерминирован. В основе этого процесса лежит резкое сокращение транзакционных издержек в электронной коммерции, поставившее эту форму экономической деятельности вне конкуренции (таблица 1).

Не случайно Д. Норт определил «*институты как детерминирующие факторы экономического процесса, а изменения в соотношении цен - как источник институциональных изменений*» [6, с. 22]. Старые институты неэффективной структурой своих транзакционных издержек подтолкнули процесс формирования электронной коммерции, а сложившийся ценовой дисбаланс старого и нового стал источником ее институционализации.

Происхождение институтов электронной коммерции вполне укладывается в рамки общих закономерностей любого институционального развития. Там, где созревают условия для возникновения новых форм экономической деятельности, рано или поздно возникают связанные с ними новые институты.

В неинституциональной теории приводится два основных варианта возникновения экономических институтов [7, с. 161]:

- 1) *спонтанное* - в результате реализации индивидуальных устремлений участников рынка;
- 2) *преднамеренное* - в результате внешнего управляющего воздействия.

С другой стороны, некоторые авторы предлагают использовать классификацию, подразумевающую разделение предпосылок формирования новых институтов по двум взаимоисключающим основаниям [8, с. 83-84]:

- 1) эндогенные предпосылки, основанные на принципе *методологического индивидуализма*, объясняющие институциональные процессы субъективными устремлениями экономических субъектов;
- 2) экзогенные предпосылки, основанные на принципе *методологического холизма*, объясняющие институциональные процессы их объективной востребованностью в обществе.

Определяющее влияние на процесс формирования новых институтов обычно приписывается эндогенным предпосылкам [9, с. 9-10]. Вместе с тем, о субъективном (индивидуалистическом, эндогенном, управляемом) характере институциональных процессов в электронной коммерции можно говорить, если эти процессы происходят в рамках

традиционных экономических отношений традиционных экономических субъектов.

Институционализация электронной коммерции носит, наоборот, объективный (холистический, экзогенный, спонтанный) характер, так как субъектами новых отношений здесь являются абсолютно новые участники рынка. Практика свидетельствует о том, что ни одна из существовавших в традиционной экономике корпораций не смогла предложить ничего, что по-

Таблица 1
Сравнительная характеристика транзакционных издержек [1, с. 32]

Товарная группа	Себестоимость продаж в традиционных системах, US\$	Себестоимость электронных продаж, US\$
Программное обеспечение	15,00	0,2-0,5
Банковские услуги	1,08	0,13
Авиабилеты	8,0	1,0
Биллинг	2,22-3,32	0,65-1,1
Страховые полисы	400-700	200-350
Торговая наценка на продовольствие, %	25-50	5-10

служило бы толчком для институционального развития электронной коммерции.

Это всегда были новые экономические субъекты, начинавшие практически с нуля и в короткие сроки добивавшиеся впечатляющих результатов. Они спонтанно возникли в новом экономическом измерении на новых рынках под действием нового спроса, спровоцированного значительным снижением транзакционных издержек в виртуальной среде интернета.

Если же обратиться к понятию «институциональный цикл», то кажущиеся противоречия в подходах снимаются [10, с. 90]. Так, спонтанное (экзогенное) формирование институтов присуще начальным этапам институционального цикла, а преднамеренное (эндогенное) - его завершающим этапам:

Этап 1: Внедрение. Спонтанно возникают новые методы экономической деятельности, основанные на использовании преимуществ от конкурентной минимизации транзакционных издержек. На этом этапе еще нет формализованных институтов. Есть только более эффективная в сравнении с традиционными формами отношений экономическая практика. Причина ее возникновения - экзогенна, т.к. обусловлена условиями внешней среды. Еще К. Менгер писал о том, что в благоприятных экономических условиях субъекты рынка могут самоорганизовываться «без какого-либо соглашения, без законодательного принуждения и даже без учета общественных интересов» [11, с. 164].

Институциональные формы, которые возникают на этом этапе, можно назвать институтами с большой натяжкой. В начале прошлого века немецкий экономист Г. Шмоллер трактовал такие институты как «определенный порядок совместной жизни, который служит конкретным целям и обладает потенциалом самостоятельной эволюции» [12, с. 61].

Уже на этом этапе могут формироваться робкие попытки нормативного закрепления институциональных рамок новых форм экономической деятельности. Например, в 1996 году Комиссией ООН по праву международной торговли (ЮНСИТРАЛ) был принят «Типовой закон ЮНСИТРАЛ об электронной торговле» [13]. Этот рекомендательный акт формулирует основные подходы к законодательному оформлению новых институтов.

Проблема была лишь в том, что спонтанная самоорганизация электронной коммерции ускоренно развивалась на уровне малого предпринимательства. В отличие от крупного бизнеса малые предприниматели находятся зачастую вне сферы нормативного регулирования, не прибегая к использованию государственного арбитража и не платя налоги.

Этап 2: Рост. Новые методы экономической деятельности трансформируются в рутинные, т.е. в общепринятые поведенческие алгоритмы, обеспечивающие сравнительную эффективность принятия решений.

Применительно к электронной коммерции это означало формирование виртуального рынка со своими, присутствующими только ему, правилами и нормами поведения.

Здесь можно уже говорить о завершении институционализации соответствующих рутин, выступающих в качестве информационной доминанты экономического поведения участников виртуального рынка. Указанная закономерность характерна не только для виртуального рынка, но и для любых рынков. «Одной из важных функций институционализированных рутин, - отмечал Дж. Ходжсон, - является создание возможностей для снабжения информацией других агентов» [14, с. 202]. На втором этапе институционализации электронной коммерции новые формы экономических отношений заметно теснят старые институты. Государство уже не может игнорировать меняющуюся экономическую реальность и постепенно начинает осознавать потребность в ее нормативном регулировании. Электронная коммерция в России находится сегодня именно на этом этапе институционального развития.

Этап 3: Зрелость. На рынке электронной коммерции наблюдается укрупнение и специализация экономических субъектов, которые постепенно завоевывают и монополизуют рынок. Время энтузиастов заканчивается, уступая место времени профессионалов. Одновременно падает значение устаревших форм экономической деятельности: в конкурентных областях они поглощаются, трансформируются или просто уходят с рынка.

На уровне государства происходит признание экономической роли новых форм экономических отношений и их юридическая институционализация. Государство вводит юридические нормативы экономической деятельности и санкции за их несоблюдение. Институциональные процессы переходят в правовое русло. На смену предпринимательским структурам приходят корпорации.

В электронной коммерции этот процесс только начинается. В любом случае формирование нормативно-правовых институтов будет следствием формирования рутин и инфраструктуры электронной коммерции, а не наоборот [15, с. 35]. В России, например, даже государственная статистика пока в упор «не видит» и не отслеживает электронную коммерцию [16]. Для улучшения ситуации требуется коренное изменение не только форм государственной (налоговой, статистической и т.п.) отчетности, но и методов обработки макроэкономических данных.

Этап 3: Упадок. На рынке формируются новые формы экономических отношений, не укладывающиеся в традиционные институциональные рамки. Эффективность субъектов традиционной экономики падает, а их методы продвижения товаров устаревают. На смену устоявшимся экономическим отношениям и институтам приходят новые.

Сейчас трудно даже предположить, когда начнется и с какими технологиями будет связан упадок сетевой экономики, основанной на методах электронной коммерции. Жизненный цикл институтов определяется жизненным циклом экономических отношений, а они могут десятилетиями и даже столетиями оставаться неизменными, хотя прогресс здесь, несомненно, ускоряется.

Гораздо важнее своевременно выявить, проанализировать и классифицировать происходящие структурные изменения в экономике. Затем на этой базе можно будет разрабатывать стратегии экономического роста, актуальные как на уровне отдельных субъектов, так и на уровне государственного управления. В эпоху информационной экономики информация определяет не только вектор экономического развития, но и его конкурентоспособность.

Лучшим критерием для проверки любой экономической теории выступает экономическая практика, которая свидетельствует о том, что электронная коммерция (и дропшипинг в том числе) представляет собой процесс самостоятельного развития новых экономических отношений. Поэтому проблема институционализации электронной коммерции на данном этапе заключается не столько в решении проблемы возникновения связанных с ней институтов, сколько в классификации ее направлений, форм и методов. Практика здесь значительно опережает теорию, которая пока еще не сложилась в окончательном виде.

Природа трансакционных издержек в электронной коммерции. Важнейшую прикладную задачу неинституциональной теории применительно к электронной коммерции можно определить как повышение эффективности торговых операций в заданных институциональных рамках. Речь идет о теоретическом обосновании процессов достижения рыночными субъектами экономических целей в виртуальной среде интернета. Пока такое обоснование не сформулировано, экономическая практика представляет набор не связанных между собой маркетинговых проектов с разной степенью успешности.

Решение проблемы может быть найдено на пути отказа от неоклассического постулата о нулевых трансакционных издержках, традиционно учитываемых, что называется, «при прочих равных» [9, с. 12]. Как уже говорилось выше, сетевая экономика (и неразрывно связанная с ней электронная коммерция) основана на перевернутой системе базовых ценностей. «При прочих равных» здесь учитываются производственные издержки, которые примерно сопоставимы у всех участников рынка в условиях глобальной мировой экономики.

Вместе с тем, трансакционные издержки в сетевой экономике имеют, как минимум, одно существенное отличие от аналогичных издержек в тради-

ционной экономике. Классик неинституциональной теории Д. Норт писал, что трансакционные издержки являются составной частью производственных издержек [6, с. 46]. В традиционной экономике это обстоятельство объясняется тем, что поставки контролируются производителями, которые являются неотъемлемой частью традиционных каналов распределения.

В сетевой экономике наблюдается обратная ситуация. В отличие от традиционной экономики сетевая экономика представляет собой не экономику материального производства, а экономику виртуальных коммуникаций [17, с. 5]. Субъекты сетевых экономических отношений не производят материальные продукты. Их сфера деятельности - «производство» нематериальных коммуникативных услуг. Поэтому в сетевой экономике трансакционные издержки не могут являться частью производственных издержек в том смысле, в котором писал о них Д. Норт.

Дуглас Норт выделял два вида производственных издержек [6, с. 46]:

- 1) *трансформационные издержки*, связанные с изменением физических свойств материальных объектов;
- 2) *трансакционные издержки*, связанные с переходом прав собственности на товары.

Однако сетевая экономика не связана с физической трансформацией материальных объектов в производственном процессе. Мало того, она далеко не всегда связана с переходом прав собственности. Например, в дропшипинге не происходит реального перехода прав собственности, т.к. дропшипперы оперируют в сделках с поставщиками и покупателями не принадлежащими им ценностями.

В электронной коммерции мы вообще имеем дело с продажей информационных услуг, не связанных напрямую ни с производителем, ни с потребителем. Конечный продукт здесь представляет собой коммуникативные возможности, основанные на использовании Интернет-технологий, выражающиеся в экономии сил, денег и времени заказчиков.

Не случайно определяющую роль в сокращении трансакционных издержек в сетевой экономике играет фактор информации. Здесь следует отметить и то, что некоторые неинституционалисты, как, например, К. Менар, еще до формирования сетевой экономики в ее современном виде отмечали, что фактор информации определяет формализацию контрактных отношений [18, с. 75].

Неинституциональная теория предполагает, что любое экономическое действие неразрывно связано с непроизводственными затратами. Поэтому в условиях глобальной экономики производственные издержки все больше переходят в категорию «при прочих равных», а конкуренция смещается в непроизводственную сферу. В результате рыночный потенциал снижения трансакционных издержек суще-

ственно превышает потенциал снижения производственных издержек и на первое место выходит фактор информации.

В условиях практически неограниченных коммуникативных и информационных возможностей сетевой экономики в конкурентной борьбе выигрывает тот, кто быстрее и с меньшими затратами принял, обработал и выполнил полученный заказ. Это обязательно должно быть связано с обработкой данных в интернете и оказанием чисто информационных услуг.

Речь может идти, например, об оказании услуг транспортной логистики, связанных с доставкой товара покупателям. Условия поставок (цена, сроки, ответственность и т.д.) будут одинаковы в традиционной и в сетевой экономике. Однако приобретение услуг сетевого сервиса по обработке заказов будет подразумевать почти мгновенный прием заказов, их оплату и интерактивный контроль исполнения. Многократно увеличивается охват потенциальной аудитории, автоматизируются операции и резко снижается трудоемкость обработки заказов. В результате бурный расцвет переживают как Интернет-сервисы, оказывающие услуги транспортным компаниям, так и сами транспортные компании.

Аналогичным образом обстоит дело, например, с облачными сервисами, позволяющими перенести документооборот в виртуальную среду, сэкономив на программистах, серверах и оргтехнике [19]. Облачные сервисы не производят материальные продукты, а их услуги виртуальны. Однако именно эти платные услуги позволяют заказчикам выйти на новый уровень конкурентоспособности. Мало того, в условиях разделения прав собственности на средства производства (находящиеся, например, в Китае) и на технологии (например, из США или Европы) трансакционные преимущества гораздо важнее производственных преимуществ.

Поэтому *под трансакционными издержками в электронной коммерции предлагается подразумевать издержки экзогенного происхождения*, т.е. не зависящие от принимающего решения экономического субъекта. В отличие от эндогенных (внутренних) издержек эти издержки определяются условиями рыночной (виртуальной, сетевой) среды. Здесь срабатывает своеобразный «закон вакуума», согласно которому преимущественное развитие наблюдается в тех секторах экономики, где происходит максимизация прибыли.

В условиях виртуальной маркетинговой среды особую актуальность получает тезис О.И. Уильямсона о том, что *«минимизация издержек более фундаментальна, чем разработка стратегий»* [20, с. 362]. В самом деле, экономический эффект от стратегического планирования довольно призрачен и зависит от множества неконтролируемых внешних факторов, тогда как экономический эффект от минимизации

трансакционных издержек проявляется немедленно и не зависит от колебаний рыночной конъюнктуры. Электронная коммерция позволяет преумножить эффект от снижения трансакционных издержек за счет многократного увеличения охвата целевой аудитории в интернете.

Революция в сфере сокращения трансакционных издержек в электронной коммерции оказала огромное влияние на трансформацию маркетинга во Всемирной сети. Слабое место традиционного маркетинга всегда заключалось в преходящем характере маркетинговых достижений. Это связано с тем, что любое маркетинговое решение эффективно лишь до тех пор, пока его не приняли на вооружение конкуренты.

Итогом непрекращающейся маркетинговой гонки стало быстрое копирование и распространение любых сколько-нибудь эффективных маркетинговых новаций, что снижает и без того невысокую их эффективность. Не случайно в маркетинге последних десятилетий огромное значение приобрел бенчмаркинг - политика, основанная на своевременном копировании маркетинговых новаций наиболее успешных конкурентов [21].

С другой стороны, традиционные экономические субъекты до сих пор отягощены необходимостью поддержания существующей инфраструктуры сбыта и продвижения товаров. Тем самым они не только консервируют свое стратегическое отставание во внедрении новых форм коммерческой деятельности, но и создают благоприятные ценовые условия для их ускоренного развития. Кроме того, такая политика способствует непрекращающемуся оттоку покупателей в сетевую экономику.

В электронной коммерции, независимо от масштаба проводимых маркетинговых мероприятий, эффективность продаж в конечном итоге определяется эффективностью совершаемых покупок. Иначе говоря, чем выгоднее альтернативная сделка для покупателя, тем меньшую роль играют маркетинговые ухищрения продавца. Условия виртуального рынка в электронной коммерции наиболее приближены в этом смысле к условиям совершенной конкуренции.

Как и в традиционной экономике, покупателя здесь можно ввести в заблуждение относительно реального качества товара или его цены. Однако тактический успех вскоре неминуемо превратится в стратегическое поражение из-за утраты доверия покупателей. Особенность электронной коммерции заключается в глобальности интернета: аналогичные по свойствам товары одновременно предлагает множество продавцов. При этом размер трансакционных издержек у продавцов и у покупателей несопоставимо ниже, чем в традиционной экономике, что нивелирует маркетинговое значение традиционного продвижения.

В виртуальном пространстве интернета скорость неконтролируемого распространения информации и

количество коммуникаций между потребителями возрастают многократно. Ни один продавец не может контролировать коммуникации во Всемирной сети, а потому реклама, ценообразование и другие традиционные инструменты маркетинга постепенно утрачивают свою актуальность. Любой покупатель за несколько минут может получить в интернете максимум специальных знаний и о предлагаемом товаре, и о его конкурентных аналогах.

При этом передача традиционно внутренних функций (логистики, коммуникаций и т.д.) внешним независимым посредникам привела к тому, что маркетинг обратил свой взор на проблематику экономики на издержках. В этой связи можно говорить о появлении в сетевой экономике новой разновидности маркетинга - **транзакционного маркетинга**, направленного на повышение эффективности транс-

акций с независимыми партнерами и покупателями внутри виртуальной сбытовой сети.

Маркетинговая деятельность, направленная на снижение транзакционных издержек, превратилась в электронной коммерции в важнейший инструмент конкурентной борьбы. В этой борьбе выигрывают участники рынка, максимизирующие свои маркетинговые возможности путем снижения издержек в результате расширенного использования возможностей Интернет-коммуникаций.

В условиях мгновенности коммуникаций и безграничности виртуального пространства конкурентные преимущества можно получить только за счет лучшей, чем у конкурентов, логистической поддержки продаж. Именно этот механизм лежит в основе ускоренного развития подавляющего большинства форм и методов электронной коммерции.

Литература:

1. Юрасов А.В. *Электронная коммерция*. - М.: Дело, 2003. - 482 с.
2. Вирин Ф.Ю. *Интернет-маркетинг. Полное практическое руководство*. - М.: Эксмо, 2012. - 288 с.
3. Калужский М.Л. *Трансформация маркетинга в электронной коммерции // Практический маркетинг*. - 2013. - № 1. - С. 4-16. - ISSN 2071-3762.
4. Эрроу К. *Информация и экономическое поведение // Вопросы экономики*. - 1995. - № 5. - С. 98-107. - ISSN 0042-8736.
5. Кастельс М. *Галактика Интернет. Размышления об интернете, бизнесе и обществе*. - М.: У-Фактория, 2004. - 328 с.
6. Норт Д. *Институты, институциональные изменения и функционирование экономики*. - М.: Фонд экономической книги «Начала», 1997. - 180 с.
7. Williamson O.E. *Economic Institutions: Spontaneous and Intentional Governance // Journal of Law, Economic and Organization*. - 1991. - № 7. - P. 159-187. - ISSN 8756-6222.
8. Тамбовцев В.Л. *Возникновение институтов: методолого-индивидуалистический подход // Вопросы экономики*. - 2011. - № 11. - С. 83-96. - ISSN 0042-8736.
9. Фуруботн Э.Г., Рихтер Р. *Институты и экономическая теория. Достижения новой институциональной экономической теории*. - СПб: СПбГУ, 2005. - 702 с.
10. Калужский М.Л. *Системный подход, самоорганизация и цикличность в институциональной экономической теории // Омский научный вестник*. - 2012. - № 5 (112). - С. 88-92. - ISSN 1813-8225.
11. Menger C. *Problems of Economics and Sociology*. - Urbana: University of Illinois Press, 1963. - 252 p.
12. Schmoller G. *Grundriss der Allgemeinen Volkswirtschaftslehre. Tome 1*. - Munich and Leipzig: Dunker und Humblot, 1901. - 482 S.
13. *Типовой закон ЮНСИТРАЛ об электронной торговле и Руководство по принятию*. 1996 год. - Нью-Йорк: Издание ООН № R 99. - V. 4. - 2006. - 74 с.
14. Ходжсон Дж. *Экономическая теория и институты. Манифест современной институциональной экономической теории*. - М.: Дело, 2003. - 464 с.
15. Стрелец И.А. *Информационная экономика как общемировой социальный феномен // Международные процессы*. - 2011. - Т. 9. - № 25. - С. 25-37. - ISSN 1728-2756.
16. *Итоги сплошного федерального статистического наблюдения за деятельностью субъектов малого и среднего предпринимательства за 2010 год: В 3 т.* - М.: ИИЦ «Статистика России», 2012. - 135 с., 447 с., 304 с.
17. Kelly K. *New Rules for the New Economy: 10 radical strategies for a connected world*. - New York: Viking, 1998. - 180 p.
18. Менар К. *Экономика организаций*. - М.: Инфра-М, 1996. - 160 с.
19. Фингар П. *DOT.CLOUD. Облачные вычисления - бизнес-платформа XXI века*. - М.: Акварина Кнуга, 2011. - 256 с.
20. Williamson O.E. *Strategizing, economizing and economic organization / Rumelt R.P., Schendel D.E., Teece D.J. (eds.). Fundamental Issues in Strategy*. - Boston: Harvard Business School Press, 1994. - P. 361-401.
21. Рейдер Р. *Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли*. - М.: Стандарты и качество, 2007. - 248 с.