

ISSN 1998-1627

Economics and Management

ЭКОНОМИКА и управление



РОССИЙСКИЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ | RUSSIAN SCIENTIFIC JOURNAL



**ТЕМА
НОМЕРА**
Т. 30 № 4
2024

**НОВЫЙ МИРОПОРЯДОК И ИЗМЕНЕНИЕ
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ**

Экономика и управление

Редакционная коллегия

Главный редактор

О. Г. СМЕШКО

д-р экон. наук, доцент

Заместитель главного редактора

В. А. КУНИН

д-р экон. наук, профессор

Научные редакторы

В. А. ПЛОТНИКОВ

д-р экон. наук,
профессор

Е. А. ТОРГУНАКОВ

д-р экон. наук,
профессор

С. А. БЕЛОЗЁРОВ

д-р экон. наук,
профессор

Руководитель издательско-полиграфического центра

О. В. ЯРЦЕВА

Выпускающий редактор

В. В. САЛИНА

Редактор-корректор

Е. С. ЧУЛКОВА

Перевод

при участии ООО «ЭКО-ВЕКТОР АЙ-ПИ»

<https://www.eco-vector.com>

Верстка

Е. О. ЗВЕРЕВА, М. Ю. ШМЕЛЁВ

Подписка и реализация

А. А. ЦВЕТИКОВА

Оформление обложки

Н. К. ШЕНБЕРГ

С использованием материалов

[wirestock, freepik, nuraghies, starline] / freepik.com

Свидетельство о регистрации средства массовой информации
ПИ № ФС 77-67819 от 28 ноября 2016 г. выдано
Федеральной службой по надзору в сфере связи,
информационных технологий
и массовых коммуникаций (Роскомнадзором).

Учредитель и издатель

ЧОУ ВО «Санкт-Петербургский университет технологий
управления и экономики»
© Все права защищены
ISSN 1998-1627

Издается с 1995 г. Выпускается ежемесячно (12 номеров в год).
Точка зрения редакции может не совпадать с мнением авторов статей.
При перепечатке ссылка на журнал
«Экономика и управление» обязательна.

Адрес редакции и издателя

Россия, 190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а
Тел.: (812) 449-08-33
izdat-ime@yandex.ru
<https://emjume.elpub.ru/jour>

Типография

ООО «РАЙТ ПРИНТ ГРУПП».
198095, Санкт-Петербург, ул. Розенштейна, д. 21. Заказ № 84.

Формат 60×90/8.

Дата выхода в свет: 31.05.2024.

Тираж 122 экз. Свободная цена.

Журнал «Экономика и управление» получают по адресной рассылке:
министерства и ведомства РФ, главы администраций субъектов РФ,
Российская академия наук, научные институты, российские и зарубежные
вузы, предприятия, организации и учреждения отраслей народного
хозяйства, краевые, областные и районные библиотеки

Редакционный совет

А. Г. АГАНБЕГЯН

заведующий кафедрой экономической теории и политики
РАНХиГС при Президенте РФ, д-р экон. наук, проф., академик РАН,
почетный профессор СПбУТУиЭ (Москва, Россия)

Л. А. АНОСОВА

начальник Отдела общественных наук РАН — заместитель
академика-секретаря Отделения общественных наук РАН
по научно-организационной работе, д-р экон. наук, проф., почетный
профессор СПбУТУиЭ (Москва, Россия)

В. БЕРГМАНН

член ученого совета Европейской академии наук и искусств,
д-р юрид. наук, почетный профессор СПбУТУиЭ (Берлин, Германия)

Р. С. ГРИНБЕРГ

научный руководитель Института экономики РАН, д-р экон. наук,
проф., член-корреспондент РАН,
почетный профессор СПбУТУиЭ (Москва, Россия)

И. И. ЕЛИСЕЕВА

заведующий сектором Социологического института РАН (филиал ФНИСЦ РАН),
доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН,
заслуженный деятель науки РФ (Санкт-Петербург, Россия)

В. Л. КВИНТ

руководитель Центра стратегических исследований ИМИСС МГУ
имени М. В. Ломоносова, заведующий кафедрой экономической и финансовой
стратегии МШЭ МГУ, д-р экон. наук, проф., иностранный член РАН,
почетный профессор СПбУТУиЭ (Москва, Россия)

А. А. КОКОШИН

заведующий кафедрой международной безопасности факультета
мировой политики МГУ имени М. В. Ломоносова,
д-р ист. наук, проф., академик РАН,
почетный профессор СПбУТУиЭ (Москва, Россия)

В. Л. МАКАРОВ

научный руководитель Центрального экономико-математического
института РАН, д-р ф.-м. наук, проф., академик РАН,
почетный профессор СПбУТУиЭ (Москва, Россия)

В. В. ОКРЕПИЛОВ

научный руководитель Института проблем региональной экономики РАН,
д-р экон. наук, проф., академик РАН, засл. деят. науки и техники РФ,
почетный профессор СПбУТУиЭ (Санкт-Петербург, Россия)

Б. Н. ПОРФИРЬЕВ

научный руководитель Института народнохозяйственного
прогнозирования РАН, д-р экон. наук, проф., академик РАН,
почетный профессор СПбУТУиЭ (Москва, Россия)

А. Ю. РУМЯНЦЕВА

проректор по научной работе и международной деятельности
Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики,
канд. экон. наук, доцент (Санкт-Петербург, Россия)

В. СТРИЛКОВСКИ

старший научный сотрудник Чешского университета
естественных наук (Прага, Чешская Республика)

В. А. ЦВЕТКОВ

директор Института проблем рынка РАН,
д-р экон. наук, проф., член-корреспондент РАН (Москва, Россия)

Р. М. ЮСУПОВ

руководитель научного направления Санкт-Петербургского
Федерального исследовательского центра РАН, д-р техн. наук, проф.,
член-корреспондент РАН, засл. деят. науки и техники РФ,
почетный профессор СПбУТУиЭ (Санкт-Петербург, Россия)

ЖУРНАЛ ВЫХОДИТ ПОД НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИМ РУКОВОДСТВОМ ОТДЕЛЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННЫХ НАУК РАН

Российский научный журнал (РНЖ) «Экономика и управление» включен в перечень ведущих рецензируемых научных изданий, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией (ВАК) Министерства науки и высшего образования Российской Федерации для публикации основных научных результатов диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук.

Журнал рекомендован экспертными советами по экономическим наукам;
управлению, вычислительной технике и информатике

СВЕДЕНИЯ, КАСАЮЩИЕСЯ ИЗДАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ, ВКЛЮЧЕНЫ В РЕФЕРАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ И БАЗЫ ДАННЫХ ВИНТИ, ИНИОН РАН.
С 2005 г. СТАТЬИ ЖУРНАЛА ВКЛЮЧАЮТСЯ В РОССИЙСКИЙ ИНДЕКС НАУЧНОГО ЦИТИРОВАНИЯ (РИНЦ), ДОСТУПНЫЙ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ ПО АДРЕСУ:
[HTTP://WWW.ELIBRARY.RU](http://www.elibrary.ru) (НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА).

Ekonomika i upravlenie (Economics and Management)

Editorial Office

Editor-in-Chief

Doctor of Economics, Assoc. Prof.
O. G. SMESHKO

Deputy Editor

Doctor of Economics, Prof.
V. A. KUNIN

Editor-in-Science

Prof. V. A. PLOTNIKOV, Prof. E. A. TORGUNAKOV,
Prof. S. A. BELOZEROV

Head of Publishing and Printing Center

O. V. YARTSEVA

Managing Editor

V. V. SALINA

Copy Editor

E. S. CHULKOVA

Translation

with the assistance of Eco-Vector Ltd
<http://eco-vector.com>

Mockup

E. O. ZVEREVA, M. Yu. SHMELEV

Subscription and sale of publications

A. A. TSVETIKOVA

Cover Design

N. K. SHENBERG

Photo by

[wirestock, freepik, nuraghies, starline] / freepik.com

Russian scientific journal registered by the Federal Service
for Supervision in the Sphere of Telecom, Information Technologies
and Mass Communications (ROSCOMNADZOR).
Reg. III No. ФС77-67819 28 Nov. 2016.

Founder and Publisher

St. Petersburg University of Management Technologies and Economics
© all rights reserved
ISSN 1998-1627

Published since 1995. Publication Frequency: Monthly.
The point of view of the editorial office may not coincide
with the opinions of the authors of the articles.
When reprinting the link to the journal "Economics and Management"
is obligatory.

Official address of the Editorial Office and Publisher

44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020, Russia
Phone: (812) 449-08-33
E-mail: izdat-ime@yandex.ru
Official website: <https://emjume.elpub.ru/jour>

Printing office

LLC "RIGHT PRINT GROUP".
21 Rozenshteyna st., St. Petersburg 198095, Russia. Order No. 84.

Format 60×90/8.

Release date 31.05.2024.

Circulation 122 copies. Free-of-control price.

The regular readers of Economics and Management:

ministries and departments of the Russian Federation,
heads of administration of subjects of the Russian Federation,
the Russian Academy of Sciences, scientific institutes,
Russian and foreign universities, enterprises, organizations
and institutions of the national economy, regional and district libraries

Editorial Council

PROF. A. G. AGANBEGYAN

Head of Department of Economic Theory and Politics
of the Russian Presidential Academy
of National Economy and Public Administration, Academician
of the Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia)

PROF. L. A. ANOSOVA

Head of Department of Social Sciences of the Russian Academy of Sciences,
Deputy Academician Secretary of Department of Social Sciences
of the Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia)

PROF. W. BERGMANN

Member of the Academic Council of the European Academy of Sciences
and Arts Letters, Doctor of Law (Berlin, Germany)

PROF. R. S. GRINBERG

Scientific Director of the Institute of Economics of the Russian Academy
of Sciences, Correspondent Member of the Russian Academy of Sciences
(Moscow, Russia)

PROF. I. I. ELISEEVA

Sector Manager of the Sociological Institute
of the RAS (branch of the FCTAS RAS), Doctor of Economics, Professor,
Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences,
Honored Scientist of the Russian Federation (St. Petersburg, Russia)

PROF. V. L. KVINT

Head of the Center of Strategic Researches of M. V. Lomonosov Moscow
State University, Head of the Department
of Economic and Financial Strategy of MSU, Foreign member
of the Russian Academy of Sciences
(Moscow, Russia)

PROF. A. A. KOKOSHIN

Head of the Department of M. V. Lomonosov Moscow State University,
Academician of the Russian Academy of Sciences
(Moscow, Russia)

PROF. V. L. MAKAROV

Scientific Director of Central Institute of Economics and Mathematics
of the Russian Academy of Sciences,
Academician of the Russian Academy of Sciences (Moscow, Russia)

PROF. V. V. OKREPILOV

Scientific Director of the Institute for Regional Economic Studies
Russian Academy of Sciences,
Academician of the Russian Academy of Sciences,
Honored Scientist of the Russian Federation (St. Petersburg, Russia)

PROF. B. N. PORFIR'EV

Scientific Director of Economic Forecasting Institute
of the Russian Academy of Sciences, Academician of the Russian Academy
of Sciences (Moscow, Russia)

ASSOC. PROF. A. YU. RUMYANTSEVA

PhD in Economics, Vice-Rector for Research and International Affairs
of the St. Petersburg University of Management Technologies
and Economics (St. Petersburg, Russia)

PROF. W. STRIELKOWSKI

Senior Research Fellow at the Czech University of Life Sciences Prague, PhD
(Prague, Czech Republic)

PROF. V. A. TSVETKOV

Director of Market Economy Institute of the Russian Academy
of Sciences (MEI RAS), Correspondent Member of the Russian Academy
of Sciences (Moscow, Russia)

PROF. R. M. YUSUPOV

Head of the Scientific Direction
of the St. Petersburg Federal Research Center
of the Russian Academy of Sciences, Correspondent Member
of the Russian Academy of Sciences, Honored Scientist
of the Russian Federation (St. Petersburg, Russia)

ECONOMICS AND MANAGEMENT IS PUBLISHED UNDER THE GUIDANCE OF DEPARTMENT OF SOCIAL SCIENCES,
RUSSIAN ACADEMY OF SCIENCES

The journal is indexed RISC, listed in the list of HAC

Содержание

Актуальные проблемы развития экономики 408

Голубкин А. В., Князев Ю. К. Ускорение диверсификации внешнеторговых связей стран Центрально-Восточной Европы в кризисные периоды и роль России в этом процессе 408

Экономическая теория 418

Бурик Н. А. Методы оценки энтропии и анализа отраслевого развития экономики 418

Мировая экономика 425

Си Фуянь. Оценка реализации социальной составляющей устойчивого развития: опыт России и Китая 425

Менеджмент организации 438

Курочкина А. А., Лукина О. В., Разсадкин В. Н. Особенности процедуры Due Diligence при слияниях и поглощениях в Российской Федерации 438

Елкина О. С., Елкин С. Е. О влиянии лидерства на адаптивность организации 447

Голубецкая Н. П., Замиралов Д. А., Сушков А. В. Роль организационной культуры в материальном и нематериальном стимулировании сотрудников 458

Дмитриев Д. В. Модели затрат на качество А. Фейгенбаума, Дж. Джурана, Ф. Кросби в концепции развития экономики качества ... 469

Финансово-кредитная сфера 475

Коршиков А. С. Экономическая концентрация на российском рынке лизинга 475

Научные исследования молодых ученых 484

Василевский И. М. Переход России к расчетам в национальных валютах в контексте изменений в мировой валютно-финансовой системе 484

Вологин А. Е. Дисциплинарное общество как предпосылка формирования организационной культуры 492

Маркина В. С. Санкции как немонетарный фактор инфляции при проведении денежно-кредитной политики 501

Южакова Н. А. Механизмы выявления и регулирования оппортунистического поведения персонала в компании 511

Основные условия и требования к оформлению рукописей научных статей, представляемых в РНЖ «Экономика и управление» 521

Contents

Actual Problems Development of Economics	408	<i>Dmitriy V. Dmitriev</i> . Models of quality costs by A. Feigenbaum, J. Juran, F. Crosby in the concept of the development of quality economics	469
<i>Alexander V. Golubkin, Yuriy K. Knyazev</i> . Acceleration of diversification of foreign trade relations of Central-Eastern European countries in crisis periods and the role of Russia in this process	408	Finance and Credit	475
Economic Theory	418	<i>Alexander S. Korshikov</i> . Economic concentration in the Russian leasing market	475
<i>Natalya A. Burik</i> . Methods for estimating entropy and analyzing sectoral development of the economy	418	Scientific Research of Young Scientists	484
World Economy	425	<i>Ivan M. Vasilevskiy</i> . Russia's transition to settlements in national currencies in the context of changes in the world monetary and financial system	484
<i>Xi Fuyuan</i> . Assessment of realization of the social component of sustainable development: Experience of Russia and China	425	<i>Andrey E. Vologin</i> . Disciplinary society as a prerequisite for the formation of organizational culture	492
Business Management	438	<i>Veronika S. Markina</i> . Sanctions as a non-monetary factor of inflation in the conduct of monetary policy	501
<i>Anna A. Kurochkina, Olga V. Lukina, Vladislav N. Razsadkin</i> . Specifics of Due Diligence procedure in mergers and acquisitions in the Russian Federation	438	<i>Ninel A. Yuzhakova</i> . Mechanisms for identifying and regulating opportunistic behavior of personnel in a company	511
<i>Olga S. Elkina, Stanislav E. Elkin</i> . The influence of leadership on organizational adaptability	447	Basic conditions and requirements for research articles submitted to the Russian scientific journal "Economics and Management"	523
<i>Natalya P. Golubetskaya, Denis A. Zamiralov, Aleksandr V. Sushkov</i> . The role of organizational culture in material and non-material incentives for employees	458		

УДК 332.1
<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-408-417>

Ускорение диверсификации внешнеторговых связей стран Центрально-Восточной Европы в кризисные периоды и роль России в этом процессе

Александр Викторович Голубкин^{1✉}, Юрий Константинович Князев²

^{1, 2} Институт экономики Российской академии наук, Москва, Россия

¹ golubkinalexander@gmail.com[✉], <https://orcid.org/0000-0001-5079-1144>

² kyuk151@rambler.ru

Аннотация

Цель. Показать усиление диверсификации торговых связей стран Центрально-Восточной Европы (ЦВЕ) в кризисные периоды (2009–2012 гг., 2017–2023 гг.) и определить значение России в этом процессе.

Задачи. Проанализировать динамику основных показателей торговли стран ЦВЕ с некоторыми регионами мира, в том числе с Китаем и Россией.

Методология. Авторами применены такие методы исследования, как статистический анализ, обобщение, описание и графическое моделирование.

Результаты. Полученные в ходе проведенного анализа результаты свидетельствуют о том, что по мере исчерпания внешнеторгового потенциала замкнутого рынка Европейского союза (ЕС) страны ЦВЕ вынуждены диверсифицировать свои торговые связи, расширяя их в направлении других регионов мира.

Выводы. Усиление процесса диверсификации происходит в кризисные периоды, когда вследствие экономического спада ухудшаются условия регулярного сотрудничества внутри ЕС. Это прослеживается в период мирового финансово-экономического кризиса 2008–2009 гг. и происходит в настоящее время (2022–2024), в условиях геополитической напряженности. Наряду с сокращением доли ЕС в товарообороте стран ЦВЕ расширяется их торговое взаимодействие с другими регионами, в основном с Азией. Среди стран, на которые направлен вектор диверсификации ЦВЕ, можно выделить Китай с наибольшим объемом взаимной торговли и Россию, значение которой резко снизилось в последние годы из-за введенных против нее жестких санкций.

Ключевые слова: страны ЦВЕ, диверсификация связей, кризисные ускорения, векторы диверсификации, значение Китая и России

Для цитирования: Голубкин А. В., Князев Ю. К. Ускорение диверсификации внешнеторговых связей стран Центрально-Восточной Европы в кризисные периоды и роль России в этом процессе // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 4. С. 408–417. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-408-417>

Acceleration of diversification of foreign trade relations of Central-Eastern European countries in crisis periods and the role of Russia in this process

Alexander V. Golubkin¹, Yuriy K. Knyazev²

^{1, 2} Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

¹ golubkinaalexander@gmail.com[✉], <https://orcid.org/0000-0001-5079-1144>

² kyuk151@rambler.ru

Abstract

Aim. To show the acceleration of diversification of trade relations diversification of Central-Eastern European (CEE) countries in crisis periods (2009-2012, 2017-2023) and to determine the importance of Russia in this process.

Objectives. To analyze the dynamics of the main indicators of trade of CEE countries with some regions of the world, including China and Russia.

Methods. The authors applied such research methods as statistical analysis, generalization, description and graphical modeling.

Results. The results of the analysis show that as the foreign trade potential of the European Union (EU) closed market is exhausted, CEE countries are forced to diversify their trade relations, expanding them towards other regions of the world.

Conclusions. The diversification process intensifies in times of crisis, when conditions for regular cooperation within the EU deteriorate due to the economic downturn. This can be traced back to the global financial and economic crisis of 2008-2009 and is happening now (2022-2024), in the context of geopolitical tensions. Along with the decreasing share of the EU in the CEE countries' trade turnover, their trade interaction with other regions, mainly with Asia, is expanding. Among the countries targeted by the CEE diversification vector, one can single out China with the largest volume of mutual trade and Russia, whose importance has sharply declined in recent years due to the harsh sanctions imposed against it.

Keywords: CEE countries, diversification of ties, crisis acceleration, diversification vectors, importance of China and Russia

For citation: Golubkin A.V., Knyazev Yu.K. Acceleration of diversification of foreign trade relations of Central-Eastern European countries in crisis periods and the role of Russia in this process. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4):408-417. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-408-417>

Введение

В странах Центрально-Восточной Европы (ЦВЕ) после начала мирового финансово-экономического кризиса в 2008–2009 гг. усилился процесс диверсификации их внешнеторговых связей. Этот процесс носит объективный характер в аспекте того, что торговля стран — членов Европейского союза (ЕС) не может в течение длительного периода ограничиваться рамками интеграционного объединения и должна рано или поздно распространиться на другие регионы мира в поисках новых рынков сбыта экспортной продукции и получения недостающего сырья, более дешевых потребительских товаров. Диверсификация происходит по мере исчерпания потенциала замкнутого общего рынка, облегчающего свободное перемещение товаров, услуг, капиталов и рабочей

силы, но вместе с тем ограничивающего возможности получения дополнительной выгоды от универсальных внешнеторговых связей [1].

К «старым» членам ЕС эта общая констатация применима не в полной мере ввиду унаследованных ими разноректорных связей периода независимого развития. К странам ЦВЕ она, по нашему мнению, подходит полностью: в результате присоединения их к ЕС на правах полноправных членов или кандидатов на вступление после разрыва их взаимодействия с Советским Союзом и между собой в рамках Совета экономической взаимопомощи (СЭВ) произошла полная переориентация внешних связей стран ЦВЕ с Востока на Запад, и ЕС выступил на первых порах единственным ареалом становления и развития их внешней торговли на новых основах [2]. Значение для них

Динамика доли ЕС в совокупном товарообороте стран ЦВЕ в 2010–2023 гг., %

Table 1. Dynamics of the EU share in the total trade turnover of CEE countries in 2010–2023, %

Страна/год	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Болгария	58,1	59,3	57,2	58,1	60,1	62,4	64,0	61,8	63,5	62,6	63,2	63,3	60,2	61,9
Венгрия	69,7	70,4	71,1	71,9	74,9	76,0	76,6	76,0	75,5	75,2	74,6	74,7	73,1	74,4
Латвия	69,7	69,5	69,0	71,3	71,8	71,4	71,9	69,5	67,3	69,1	69,4	68,8	72,5	73,3
Литва	55,5	56,2	54,8	54,4	56,4	61,0	62,6	61,3	60,8	60,9	63,4	63,3	62,8	65,7
Польша	70,3	69,4	67,2	67,3	69,0	70,2	71,3	71,3	70,8	70,2	71,0	70,7	69,5	71,3
Румыния	69,7	69,4	69,3	69,7	70,2	72,2	72,9	72,7	72,7	72,9	73,8	72,8	71,5	73,2
Словакия	75,9	76,7	76,4	75,8	77,4	78,8	79,4	79,7	79,7	79,4	79,7	79,4	78,5	78,4
Словения	73,4	73,0	72,0	70,8	70,8	71,5	71,6	71,2	70,4	67,1	63,2	61,8	57,4	53,6
Хорватия	59,0	59,6	59,4	63,5	70,0	71,8	71,3	71,0	72,6	74,0	73,3	71,6	69,1	72,6
Чехия	75,9	75,7	74,9	75,4	76,1	76,4	77,2	77,2	77,1	76,8	76,5	77,2	76,8	77,3
Эстония	72,3	68,8	69,2	73,5	74,5	75,8	75,6	74,4	70,1	72,4	70,8	69,7	74,0	80,0
Албания	66,7	66,4	66,0	67,6	65,5	65,3	66,9	65,7	65,2	63,6	63,1	60,0	59,0	Нд*
Босния и Герцеговина	63,3	62,8	64,5	64,1	62,7	63,9	64,7	64,0	64,4	65,3	65,3	64,5	63,3	Нд
Северная Македония	55,2	53,4	56,3	59,2	60,9	62,1	62,7	64,2	64,8	62,7	59,8	59,2	59,6	Нд
Сербия	57,4	57,1	58,7	58,0	59,7	60,2	61,2	61,2	60,7	59,7	60,2	59,1	57,8	Нд
Черногория	44,1	46,6	44,6	43,0	43,3	39,6	45,9	44,6	46,5	45,7	43,2	43,5	42,0	Нд
ЦВЕ	70,8	70,6	69,7	70,0	71,6	73,0	73,8	73,4	73,1	72,7	72,7	72,4	71,1	72,4

* Нд – нет данных.

Источник: Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DS-018995__custom_7362621/default/table?lang=en (дата обращения: 26.02.2024).

европейского рынка постоянно возрастало, а сохранившиеся торговые связи с Россией и другими постсоветскими странами вместе с ограниченным сотрудничеством со странами из других регионов сокращались до достижения в 2015 г. исторического минимума в размере около 20 % совокупного товарооборота стран ЦВЕ [3]. В странах эта доля различалась в большую или меньшую сторону, в зависимости от степени их включенности в европейские интеграционные процессы.

После достижения максимального уровня (74 %) в 2015 г. доля Евросоюза в совокупном товарообороте стран ЦВЕ оставалась в дальнейшем практически неизменной. Этот факт свидетельствует о том, что продолжение прежней торговой экспансии на общем европейском рынке стало невозможным и что страны ЦВЕ вынуждены расширять связи за пределами ЕС. Уменьшение доли ЕС в совокупном и страновом товарообороте ЦВЕ означает, что одновременно растет роль внешнеторговых партнеров из других регионов мира, то есть происходит диверсификация совокупных торговых связей [1].

Неравномерность географической диверсификации

Процесс диверсификации внешнеторговых связей стран ЦВЕ протекает неравномерно. Он замедляется в годы экономического подъема, переживаемого ЕС, и ускоряется в кризисные периоды. Об этом свидетельствуют данные таблицы 1.

На графике, показывающем колебания долей ЕС в общем товарообороте стран ЦВЕ в 2010–2023 гг., можно обнаружить два периода снижения доли Евросоюза, приходящиеся на годы кризисов, вызванных мировыми потрясениями или неурядицами в европейском регионе. Это отражено на рисунке 1.

В 2009–2012 гг. диверсификация стала следствием мирового финансово-экономического кризиса, вызвавшего в странах ЕС экономическую рецессию, сопровождавшуюся сокращением взаимных торговых связей. Торговля стран ЦВЕ в рамках Евросоюза отличалась неустойчивостью и сокращалась в отдельные годы как по объему, так и по доле в их общем товарообороте. В большей

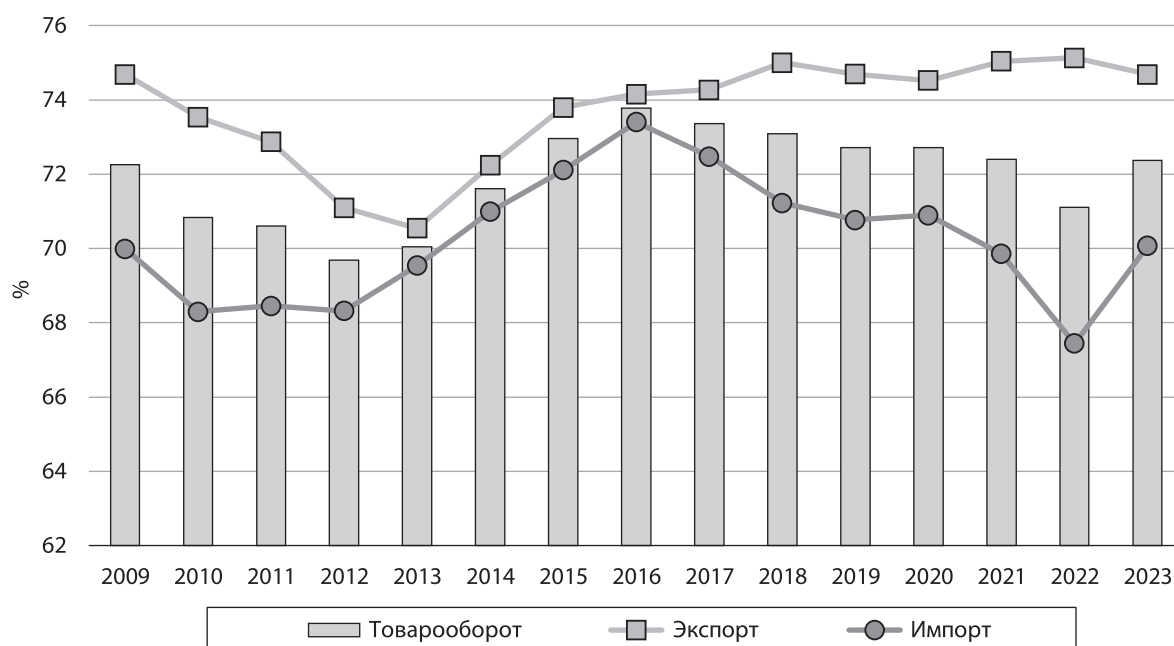


Рис. 1. Динамика доли ЕС в товарообороте, экспорте и импорте стран ЦВЕ в 2009–2023 гг., % к совокупным показателям

Fig. 1. Dynamics of the EU share in CEE countries' trade turnover, exports and imports in 2009–2023, % of the total

Источник: Eurostat. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DS-018995__custom_7362621/default/table?lang=en (дата обращения: 26.02.2024).

мере пострадали экспортные транзакции, хотя и импорт подвергся некоторому сжатию.

Реальными показателями ускорения географической диверсификации торговых связей в рассматриваемые годы служат данные о возраставших объемах товарооборота, экспорта и импорта стран ЦВЕ с другими регионами мира, как следует из таблицы 2. В течение исследуемого периода доли Азии, Африки и Латинской Америки возросли в экспорте стран ЦВЕ и оставались стабильными в их импорте, а удельный вес США заметно увеличился как в экспорте, так и в импорте.

Современный период ускорения диверсификации

Второй период снижения доли ЕС в торговле стран ЦВЕ приходится на 2018–2023 гг. После успешных 2016–2017 гг. произошло обострение кризисной ситуации в Евросоюзе, усугубившееся экономическим спадом, вызванным пандемией COVID-19, а после неполного восстановления в 2021 г. начался период геополитических потрясений, связанный с началом специальной военной операции (СВО) России на территории Украины и антироссийскими санкциями США и

Евросоюза. В этот период внешнеторговые связи стран ЦВЕ внутри ЕС отличались неравномерной, противоречивой динамикой и имели в отдельные годы очевидные признаки деградации, влиявшей на сокращение доли ЕС в экспорте и импорте стран ЦВЕ, как показано в таблице 3.

Хотя доля ЕС в экспорте стран ЦВЕ оставалась в эти годы примерно на одном уровне, в импорте она постоянно снижалась и лишь в 2023 г. возросла в условиях свертывания торговли с Россией вследствие ужесточившихся санкций [4]. Данные таблицы 4 свидетельствуют об особенностях происходивших в эти годы процессов в торговле стран ЦВЕ между собой и динамике удельных весов взаимного обмена в их общем товарообороте.

Взаимный экспорт стран ЦВЕ в указанные годы постоянно увеличивался, за исключением так называемого ковидного 2020 г., и заметно возрос в 2022 г. Соответственно, повышалась и его доля в общем экспорте, превысившая в 2022 г. уровень 2017 г. на 2,2 %. Менее динамичным был взаимный импорт, доля которого возросла в меньшей степени, на 0,6 %. Эти данные свидетельствуют о том, что диверсификация внешне-торговых связей проходила и в направлении

Таблица 2

Торговля стран ЦВЕ с некоторыми регионами мира, 2009–2012 гг.
Table 2. Trade of CEE countries with some regions of the world, 2009–2012

Регион	Показатель/год	2009	2010	2011	2012
Африка	Экспорт, млрд евро	5,07	5,95	7,24	8,67
	Импорт, млрд евро	1,77	2,07	2,36	2,55
	Экспорт, % всего экспорта	1,37	1,30	1,36	1,56
	Импорт, % всего импорта	0,45	0,43	0,42	0,45
Азия	Экспорт, млрд евро	20,88	28,32	34,39	36,03
	Импорт, млрд евро	46,73	60,72	63,98	63,50
	Экспорт, % всего экспорта	5,65	6,18	6,46	6,47
	Импорт, % всего импорта	11,81	12,49	11,45	11,08
Латинская Америка	Экспорт, млрд евро	1,22	1,78	2,02	2,60
	Импорт, млрд евро	2,70	2,88	3,10	3,14
	Экспорт, % всего экспорта	0,33	0,39	0,38	0,47
	Импорт, % всего импорта	0,68	0,59	0,55	0,55
США	Экспорт, млн евро	6,47	8,32	10,56	11,61
	Импорт, млн евро	5,17	6,36	7,34	8,03
	Экспорт, % всего экспорта	1,75	1,82	1,98	2,08
	Импорт, % всего импорта	1,31	1,31	1,31	1,40

Источник: Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DS-018995__custom_7362621/default/table?lang=en (дата обращения: 05.09.2023).

Таблица 3

Показатели внешней торговли стран ЦВЕ с ЕС, 2017–2023 гг.
Table 3. Foreign trade performance of CEE countries with the EU, 2017–2023

Показатель/год	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Экспорт, млрд евро	544,8	587,8	611,5	588,0	700,7	855,5	816,6
Импорт, млрд евро	533,9	572,5	590,5	556,7	678,8	840,7	776,6
Экспорт, % общего экспорта	74,3	75,0	74,7	74,5	75,0	75,1	74,7
Импорт, % общего импорта	72,5	71,2	70,8	70,9	69,9	67,4	70,1

Источник: Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DS-018995__custom_7362621/default/table?lang=en (дата обращения: 26.02.2024).

Таблица 4

Торговля стран ЦВЕ между собой, 2017–2023 гг.
Table 4. CEE countries' trade with each other, 2017–2023

Показатель/год	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Экспорт, млрд евро	154,8	167,6	175,7	167,3	206,5	265,3	244,8
Импорт, млрд евро	148,1	161,2	168,8	159,6	198,5	257,6	233,8
Экспорт, % общего экспорта	21,1	21,4	21,5	21,2	22,1	23,3	22,4
Импорт, % общего импорта	20,1	20,1	20,2	20,3	20,4	20,7	21,1

Источник: Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DS-018995__custom_7362621/default/table?lang=en (дата обращения: 26.02.2024).

Торговля стран ЦВЕ с регионами вне ЕС, 2017–2022 гг.
Table 5. Trade of CEE countries with regions outside the EU, 2017–2022

Регион	Показатель/год	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Африка	Экспорт, млрд евро	9,89	10,28	11,41	10,27	12,58	15,82
	Импорт, млрд евро	3,94	4,61	6,11	4,62	6,60	9,41
	Экспорт, % всего экспорта	1,35	1,31	1,39	1,30	1,35	1,39
	Импорт, % всего импорта	0,54	0,57	0,73	0,59	0,68	0,75
Азия	Экспорт, млрд евро	45,60	44,48	45,97	46,24	53,27	64,57
	Импорт, млрд евро	92,30	105,31	114,93	121,42	152,75	211,35
	Экспорт, % всего экспорта	6,22	5,68	5,62	5,86	5,71	5,67
	Импорт, % всего импорта	12,53	13,10	13,77	15,46	15,72	16,96
Латинская Америка	Экспорт, млрд евро	2,75	2,89	2,96	2,58	3,46	4,24
	Импорт, млрд евро	3,44	4,10	3,59	3,70	4,70	6,65
	Экспорт, % всего экспорта	0,38	0,37	0,36	0,33	0,37	0,37
	Импорт, % всего импорта	0,47	0,51	0,43	0,47	0,48	0,53
США	Экспорт, млрд евро	17,91	20,36	21,19	21,53	26,01	32,65
	Импорт, млрд евро	11,11	12,04	13,34	11,90	14,68	28,22
	Экспорт, % всего экспорта	2,44	2,60	2,59	2,73	2,79	2,87
	Импорт, % всего импорта	1,51	1,50	1,60	1,51	1,51	2,26

Источник: Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DS-018995__custom_7362621/default/table?lang=en (дата обращения: 05.09.2023).

расширения взаимного сотрудничества в этот сложный период, когда возникали трудности в торговле с другими членами ЕС. При этом большие возможности возникали для увеличения обоюдного экспорта, в то время как импортные потребности восполнялись преимущественно ввозом товаров из неевропейских стран [5]. В 2023 г. значение взаимных связей несколько уменьшилось по сравнению с сотрудничеством с более развитыми европейскими странами, однако на них по-прежнему приходилось более 20 % их совокупного товарооборота.

Торговые связи с регионами вне ЕС в этот кризисный период заметно расширились, как показано в таблице 5.

Диверсификация торговых связей стран ЦВЕ наиболее интенсивно проходила в указанный период в направлении азиатских стран, доля которых в их общем импорте возросла с 12,5 до 17 %, а в экспорте изменена незначительно, в пределах около 6 %. Азиатский регион усилил свое значение как поставщик потребительских и сырьевых товаров, остался стабильным импортером традиционной для стран ЦВЕ экспортной продукции. Вторым по значению направ-

лением были США (доля увеличена с 1,5 до 2,26 % в импорте и с 2,44 до 2,87 % в экспорте). В отличие от Азии, значение этой страны возросло в большей мере как импортера. Африканский континент увеличил сравнительно небольшую долю в импорте, при этом почти на 50 % (с 0,54 до 0,75 %), а его удельный вес в экспорте стран ЦВЕ оставался более высоким и колебался по годам между 1,3–1,4 %. Страны Латинской Америки занимали наименьшее место в торговле рассматриваемых стран, увеличив свою долю в импорте с 0,47 до 0,53 % и сохранив удельный вес в экспорте в пределах 1,4 %.

Особенности связей с отдельными странами

Среди отдельных стран вне ЕС наибольшее значение в качестве торговых партнеров региона ЦВЕ имели в этот период Китай, Россия, Турция, Объединенные Арабские Эмираты (ОАЭ) и Катар. В 2017–2022 гг. возрастающими темпами увеличивался товарооборот с Китаем, Катаром и Турцией, в меньшей степени — с ОАЭ, неравномерно по годам — с Россией. В 2023 г. произошло

ГОЛУБКИН А. В., КНЯЗЕВ Ю. К. Ускорение диверсификации внешнеэкономических связей стран Центрально-Восточной Европы в кризисные периоды и роль России в этом процессе

Динамика товарооборота стран ЦВЕ с отдельными странами в 2017–2023 гг., % год к году

Table 6. CEE countries' trade with selected countries, 2017–2023, % year-on-year

Государство	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ОАЭ	–0,2	–16,3	17,5	–16,6	19,4	42,9	17,6
Иран	10,3	–11,7	–57,7	–11,9	122,2	–0,3	–17,9
Катар	37,3	29,1	–3,4	–10,1	58,9	110,0	–40,9
Китай	12,1	11,8	11,0	13,1	24,1	29,1	–10,1
Россия	22,3	14,9	–1,2	–23,8	39,2	3,9	–54,0
Турция	14,8	–0,3	2,9	–0,9	21,1	32,0	5,5

Источник: Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DS-018995__custom_7362621/default/table?lang=en (дата обращения: 26.02.2024).

снижение объемов торговли с этой группой стран, в большей степени с Катаром (–41 %) и Россией (–54 %). Рост существенно снизившимися темпами зафиксирован только с ОАЭ и Турцией, как следует из таблицы 6.

Диверсификация торговых связей стран ЦВЕ происходит преимущественно за счет стран Азии, благодаря в основном растущей доле Китайской Народной Республики (КНР) в их внешней торговле [1]. Доля КНР в общем товарообороте этой группы стран в 2022 г. превысила 5 % и несколько снижена в 2023 г., как видно на рисунке 2. Наибольшее значение рынок Китая имеет для Словении (с долей в товарообороте 8,2 %), Чехии (6,2 %), Польши (5,4 %), Венгрии (4,6 %) и Болгарии (4,2 %).

Страны ЦВЕ обратили взоры к Востоку, прежде всего к Китаю, в поисках новых возможностей для экономического развития. В свою очередь, регион также оказался в центре внимания со стороны КНР. Когда в Западной Европе, значительно пострадавшей от мирового финансово-экономического и долгового кризиса, наступила экономическая рецессия, странам ЦВЕ удалось быстро восстановить положительные темпы экономического роста, и они стали важным для КНР объектом экономических инициатив и общей дипломатической активности [6].

Регион ЦВЕ активно развивает торговые отношения с Китаем, но преимущественно за счет увеличения своего импорта. Вследствие этого внешнеторговый баланс существенно смещен в пользу китайской стороны. Китай рассматривает ЦВЕ как важный регион не только для поддержки своего экономического роста, но и для достижения политических и геостратегических целей [7]. Однако в последние несколько лет он сталкивается в этом регионе с растущими вызовами из-

за опасений Евросоюза относительно чрезмерной зависимости от китайского присутствия. Происходит это в значительной мере под влиянием США, проводящих политику сдерживания Китая и вовлекающих союзников в фарватер санкционных мер [8].

Второй крупной страной вне Европейского союза, на которую направлен вектор диверсификации торговых связей стран ЦВЕ, была до последнего времени Россия. На РФ в 2017–2018 гг. приходилось около 4 % их совокупного товарооборота, что несколько превышало долю КНР [5]. В последующие годы доля Китая увеличилась до 5 % на фоне резко снизившегося удельного веса России до менее 1,5 % в 2023 г., как видно на рисунке 2.

Деградация отношений стран ЦВЕ с Россией проходила под воздействием санкционной политики ЕС в ответ на воссоединение Крыма и Севастополя и российскую поддержку ДНР и ЛНР. После начала СВО Евросоюзом принято более дюжины новых пакетов жесточайших и всесторонних санкций. В результате торговое взаимодействие стран ЦВЕ с Россией стало сокращаться до исторического минимума [9]. Хотя Россия давно уже не являлась важным рынком для большинства стран ЦВЕ [10], ее доля в общем товарообороте в 2023 г. еще более сократилась, в шести из одиннадцати стран не превышала 2 %. Важным рынком Россия остается лишь для прибалтийских стран (в 2023 г. доля РФ в товарообороте Латвии насчитывала 6,3 %, Литвы — 2,9 %), а также Болгарии (4,3 %) и Венгрии (2,5 %) [8].

Выводы

Усиление процесса диверсификации торговых связей стран ЦВЕ наблюдается в годы

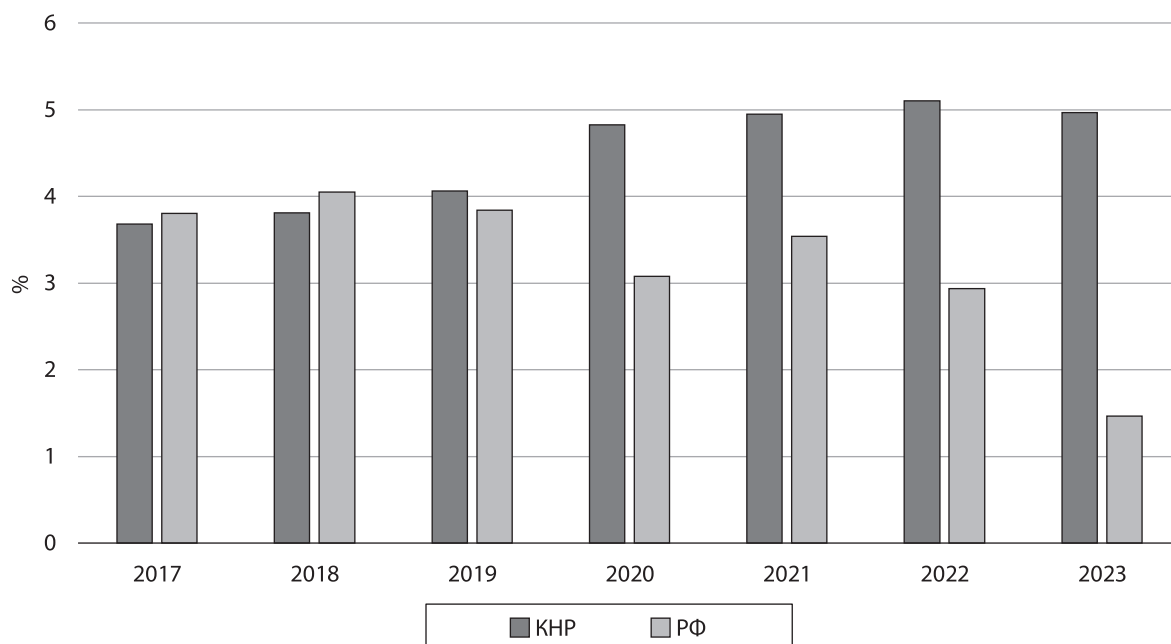


Рис. 2. Доля КНР и РФ в совокупном товарообороте стран ЦВЕ в 2017–2023 гг., %

Fig. 2. Share of the PRC and the Russian Federation in the total trade turnover of CEE countries in 2017–2023, %

Источник: Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DS-018995__custom_7362621/default/table?lang=en (дата обращения: 16.03.2024).

мирового финансово-экономического кризиса и происходит в настоящее время, в условиях геополитической напряженности. Ввиду сокращения доли ЕС в товарообороте стран ЦВЕ расширяется их торговое взаимодействие с другими регионами, в основном с Азией. Определенное место в этом процессе отведено Китаю и России. Страны региона ЦВЕ активно развивают торговые отношения с Китаем, но преимущественно за счет увеличения своего импорта. Вследствие этого внешнеторговый баланс существенно смещен в пользу китайской стороны. Но в последние несколько лет КНР сталкивается с растущими вызовами из-за опасений Евросоюза относительно чрезмерной зависимости от китайского присутствия.

В отличие от общей тенденции ускорения диверсификации торговых связей стран

ЦВЕ в кризисные периоды, в отношениях с Россией произошло, наоборот, торможение этого процесса по политическим мотивам, несмотря на большой экономический ущерб от фактического разрушения взаимных отношений. Отрицательная динамика товарных поставок еще более снизила значимость России как торгового партнера для стран ЦВЕ. В данном случае политические факторы действовали вопреки экономической целесообразности. К сожалению, приходится констатировать, что шансы на восстановление и развитие взаимовыгодных связей в сложившейся геополитической ситуации не просматриваются. Основное препятствие на этом пути — зависимость стран ЦВЕ от ЕС и США, которые в перспективе не намерены изменять антироссийский курс своей внешней политики.

Список источников

1. Голубкин А. В., Князев Ю. К. Необходимость диверсификации внешнеэкономических связей стран Центрально-Восточной Европы // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2021. № 1. С. 141–160. DOI: 10.24412/2073-6487-2021-1-141-160
2. Трансформация моделей экономики в странах постсоциалистического мира / С. П. Глинкина, Л. Б. Вардомский, М. О. Тураева [и др.]. М.: Институт экономики Российской академии наук, 2020. 192 с.
3. Голубкин А. В., Яковлев А. А. Об итогах трансформации стран Центрально-Восточной Европы (теоретико-эконометрический подход) // Экономика и управление. 2019. № 1. С. 26–37.

4. *Astrov V., Ghodsi M., Grieveson R., et al.* Russia's invasion of Ukraine: Assessment of the humanitarian, economic and financial impact in the short and medium term // *International Economics and Economic Policy*. 2022. Vol. 19. No. 2. P. 331–381. DOI: 10.1007/s10368-022-00546-5
5. *Голубкин А. В., Князев Ю. К.* Торговые связи стран Центрально-Восточной Европы с Россией на перепутье // *Вестник Института экономики Российской академии наук*. 2023. № 2. С. 149–166. DOI: 10.52180/2073-6487-2023-2-149-166
6. *Азиатский вектор в экономической стратегии стран Центрально-Восточной Европы: монография / отв. ред. Н. В. Куликова. М.: Институт экономики Российской академии наук, 2019. 316 с.*
7. *Яковлев А. А., Голубкин А. В.* К вопросу об экономическом сотрудничестве Китая со странами Центрально-Восточной Европы // *Экономика и управление*. 2017. № 9. С. 13–19.
8. *Проблемы экономических отношений России со странами Центрально-Восточной Европы в условиях евроинтеграции / отв. ред. Н. В. Куликова. М.: Институт экономики Российской академии наук, 2023. 328 с.*
9. *Liadze I., Macchiarelli C., Mortimer-Lee P., Sanchez Juanino P.* The economic costs of the Russia-Ukraine conflict. National Institute of Economic and Social Research. NIESR Policy Paper. 2022. No. 32. URL: <https://www.niesr.ac.uk/wp-content/uploads/2022/03/PP32-Economic-Costs-Russia-Ukraine.pdf> (дата обращения: 20.11.2023).
10. *Куликова Н. В., Сеницина И. С.* Торговые отношения России со странами Центрально-Восточной Европы // *Современная Европа*. 2019. № 3. С. 150–160. DOI: 10.15211/soveurope32019150160

References

1. *Golubkin A.V., Knyazev Yu.K.* The need to diversify foreign economic relations of the countries of Central and Eastern Europe. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk = Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*. 2021;(1):141-160. (In Russ.). DOI: 10.24412/2073-6487-2021-1-141-160
2. *Glinkina S.P., Vardomskii L.B., Turaeva M.O., et al.* Transformation of economic models in the countries of the post-socialist world. Moscow: Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences; 2020. 192 p. (In Russ.).
3. *Golubkin A.V., Yakovlev A.A.* On the results of transformation of Central and Eastern European countries (a theoretical and econometric approach). *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2019;(1):26-37. (In Russ.).
4. *Astrov V., Grieveson R., Landesmann M., et al.* Russia's invasion of Ukraine: Assessment of the humanitarian, economic and financial impact in the short and medium term. *International Economics and Economic Policy*. 2022;19(2):331-381. DOI: 10.1007/s10368-022-00546-5
5. *Golubkin A.V., Knyazev Yu.K.* Trade relations between the CEE countries and Russia at a crossroads. *Vestnik Instituta ekonomiki Rossiiskoi akademii nauk = Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences*. 2023;(2):149-166. (In Russ.). DOI: 10.52180/2073-6487-2023-2-149-166
6. *Kulikova N.V., ed.* The Asian vector in the economic strategy of the countries of Central and Eastern Europe. Moscow: Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences; 2019. 316 p. (In Russ.).
7. *Yakovlev A.A., Golubkin A.V.* Revisiting economic cooperation between China and Central and Eastern European countries. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2017;(9):13-19. (In Russ.).
8. *Kulikova N.V., ed.* Problems of economic relations between Russia and the countries of Central and Eastern Europe in the context of European integration. Moscow: Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences; 2023. 328 p. (In Russ.).
9. *Liadze I., Macchiarelli C., Mortimer-Lee P., Sanchez Juanino P.* The economic costs of the Russia-Ukraine conflict. National Institute of Economic and Social Research. NIESR Policy Paper. 2022;(32). URL: <https://www.niesr.ac.uk/wp-content/uploads/2022/03/PP32-Economic-Costs-Russia-Ukraine.pdf> (accessed on 20.11.2023).
10. *Kulikova N.V., Sinitsina I.S.* Trade relations between Russia and Central-Eastern European countries. *Sovremennaya Evropa = Contemporary Europe*. 2019;(3):150-160. (In Russ.). DOI: 10.15211/soveurope32019150160

Сведения об авторах

Александр Викторович Голубкин

научный сотрудник Центра восточноевропейских исследований

Институт экономики Российской академии наук

117218, Москва, Нахимовский пр., д. 32

Юрий Константинович Князев

доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Центра восточноевропейских исследований

Институт экономики Российской академии наук

117218, Москва, Нахимовский пр., д. 32

Поступила в редакцию 10.04.2024
Прошла рецензирование 30.04.2024
Подписана в печать 24.05.2024

Information about the authors

Alexander V. Golubkin

researcher at the Center for Eastern European Studies

Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences

32 Nakhimovskiy Ave., Moscow 117218, Russia

Yuriy K. Knyazev

D.Sc. in Economics, Professor, chief researcher at the Center for Eastern European Studies

Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences

32 Nakhimovskiy Ave., Moscow 117218, Russia

Received 10.04.2024
Revised 30.04.2024
Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest related to the publication of this article.

УДК 536.75

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-418-424>

Методы оценки энтропии и анализа отраслевого развития экономики

Наталья Александровна Бурик*Донецкая академия управления и государственной службы, Донецк, Россия,**na_ta_lya@bk.ru, <https://orcid.org/0009-0005-6564-3749>*

Аннотация

Цель. Обосновать метод оценки энтропии отраслевой структуры экономики и на этой основе разработать методы анализа ее отраслевого развития.

Задачи. Определить сущность отраслевой энтропии социально-экономических систем; рассмотреть подходы к ее оценке и взаимосвязь энтропии отраслей и среднедушевого валового внутреннего продукта (ВВП) со структурой добавленной стоимости отраслей экономики.

Методология. Для достижения поставленных целей применены общенаучные методы анализа, синтеза, сравнения, обобщения, а также методы статистической обработки данных.

Результаты. Обоснована целесообразность использования вероятностного подхода к оценке энтропии однородных экономических структур, которая с их развитием изменяется по экспоненциальному закону. Аргументирована позиция о том, что энтропию однородной структуры целесообразно оценивать по усредненной сумме энтропий ее элементов. Установлены граничные значения энтропии однородной структуры. Определена экспоненциальная взаимосвязь энтропии отраслей и среднедушевого ВВП со структурой добавленной стоимости отраслей экономики, отраслевой энтропией и долей чистых налогов на производство и импорт в структуре ВВП.

Выводы. Выявленные особенности отраслевого развития экономики составляют теоретико-методическую основу, которая позволяет установить значимость влияющих факторов. Это необходимо для отраслевого регулирования экономики.

Ключевые слова: экономика, структура, однородность, энтропия, оценка, граничное значение, отрасль, добавленная стоимость, ВВП, отраслевое развитие

Для цитирования: Бурик Н. А. Методы оценки энтропии и анализа отраслевого развития экономики // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 4. С. 418–424. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-418-424>

Methods for estimating entropy and analyzing sectoral development of the economy

Natalya A. Burik*Donetsk Academy of Management and Public Administration, Donetsk, Russia,**na_ta_lya@bk.ru, <https://orcid.org/0009-0005-6564-3749>*

Abstract

Aim. To substantiate the method of estimating the entropy of the sectoral structure of the economy and on this basis to develop methods of analyzing its sectoral development.

© Бурик Н. А., 2024

Objectives. To define the essence of sectoral entropy of socio-economic systems; to consider the approaches to its assessment and the relationship between the entropy of industries and average per capita gross domestic product (GDP) with the structure of value added of industries of the economy.

Methods. To achieve the set goals, the general scientific methods of analysis, synthesis, comparison, generalization, as well as methods of statistical data processing were applied.

Results. The expediency of using a probabilistic approach to the estimation of entropy of homogeneous economic structures, which with their development changes according to the exponential law, is substantiated. The position that it is reasonable to estimate the entropy of a homogeneous structure by the averaged sum of entropies of its elements has been argued. The boundary values of the entropy of a homogeneous structure are established. The exponential relationship between the entropy of industries and average GDP per capita and the structure of value added of industries, industry entropy and the share of net taxes on production and imports in the GDP structure has been determined.

Conclusions. The identified features of sectoral development of the economy constitute a theoretical and methodological basis, which allows us to establish the significance of influencing factors. This is necessary for sectoral regulation of the economy.

Keywords: *economy, structure, homogeneity, entropy, estimation, boundary value, industry, value added, GDP, sectoral development*

For citation: Burik N.A. Methods for estimating entropy and analyzing sectoral development of the economy. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4):418-424. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-418-424>

Введение

Понятие энтропии, введенное Р. Клаузиусом [1] в термодинамике, играет универсальную роль при исследовании природных систем. Несмотря на противоречивые трактовки энтропии, это понятие структурной неопределенности явлений в последние годы стало широко применяться при исследовании систем в экономике. Понятие энтропии обогащает методологию экономического исследования, но требует разработки соответствующих методов ее оценки и анализа.

Теоретическая рамка исследования

Несмотря на связь энтропии со вторым законом термодинамики, существуют разные подходы к ее идентификации и характеристике свойств [2]:

1. Энтропия как мера беспорядка. Согласно второму закону термодинамики, полная энтропия изолированной термодинамической системы имеет тенденцию либо оставаться постоянной, либо увеличиваться с течением времени, приближаясь к максимальному значению. Это также означает, что изолированная система будет постепенно становиться все более беспорядочной.

2. Энтропия как энергетический процесс. Энтропия связана с процессом превращения энергии высокого качества в энергию

низкого качества. Под качеством понимают способность энергии совершать полезную работу. Если свободная энергия доступна и расходуется на совершение полезной работы, система становится более упорядоченной, а ее энтропия уменьшается. Но, если доступная энергия израсходована, работу больше сделать невозможно, и энтропия либо останется постоянной, либо увеличится.

3. Вероятностный подход. В термодинамике расчет энтропии основан на уравнении Планка — Больцмана [3] для изолированной системы, находящейся в термодинамическом равновесии:

$$S = k \cdot \ln W,$$

где k — постоянная Больцмана;

W — вероятность состояний системы.

Фактически приведенное уравнение характеризует энтропию как вероятностное состояние системы.

4. Энтропия как противоположность информации. Статистическая энтропия — это вероятностная мера неопределенности или незнания информации. Отсутствие информации приводит к возможности существования большого разнообразия различных состояний, которые на практике невозможно определить.

Многообразие подходов к определению содержания понятия «энтропия» создает проблему его интерпретации в экономике, что

требует адекватного ее решения. Например, В. Ф. Исламутдинов [4] применительно к социально-экономическим отношениям предлагает свести это многообразие трактовок к двум видам: термодинамической энтропии Больцмана, характеризующей текущее состояние системы, и информационной энтропии, которая определяет вероятность состояний системы в будущем. Данный подход вызывает сомнение, поскольку любой прогноз явлений базируется на ретроспективной оценке их состояния.

Если рассматривать математическую формулировку энтропии Больцмана с точки зрения онтологии, то ее можно характеризовать как онтологическую энтропию. Она находится в основе определения энтропии абстрактных явлений с меньшей связью с определенными физическими процессами. Например, первым применением за пределами термодинамики были информационные закономерности в форме энтропии Шеннона, как средней скорости генерирования значений некоторым случайным источником данных. Информационная энтропия включает в себя сумму n возможных логарифмических вероятностей i -го события (p_i), умноженных на его вероятности:

$$S = - \sum_{i=1}^n p_i \cdot \log_2 p_i \quad [5].$$

В таком виде оценка энтропии широко используется для анализа других естественных явлений, не связанных с термодинамикой.

Естественные процессы сопровождаются увеличением энтропии, а при неестественных процессах происходит уменьшение скорости роста энтропии. Эта концепция отражает второй принцип термодинамики в формулировках Кельвина и Клаузиуса [1], которые можно представить в одном утверждении: при развитии естественных систем, являющихся открытыми, энтропия увеличивается, а «неестественных» — уменьшается.

Уменьшение энтропии естественной системы связано с ростом организованности ее структуры (определенности, порядка). Это покрывается ростом энтропии в окружающей среде. В результате изменение энтропии естественной системы можно разложить на внешнюю и внутреннюю составляющие. Если первая составляющая естественным или искусственным образом направлена к равновесию системы и уменьшению энтропии за счет роста энтропии окружающей среды, создавая новые возможности для системы, то

внутренняя составляющая самопроизвольна и всегда направлена к равновесию. Для необратимых процессов ее изменение больше нуля, а для обратимых — меньше нуля. В закрытой системе необратимые процессы и рост энтропии приводят к хаосу ее элементов и разрушению системы. В открытой системе уменьшение внутренней энтропии и повышение организованности становится возможным за счет роста энтропии окружающей среды или других систем, с которыми она взаимодействует. В любом случае в неравновесных системах величина энтропии всегда меньше ее максимально возможного значения, а неравновесные системы более организованны, чем равновесные [6].

К естественным неравновесным системам относится и экономическая система, поскольку ее образуют люди и их отношения по поводу общественного воспроизводства. Ф. Содди стал одним из первых, кто обратил внимание на взаимосвязь между энтропией и экономикой при исследовании богатства с точки зрения его реальной и заемной части. Он утверждал, что изменение реального богатства, которое может быть получено только за счет производства товаров и услуг, подчиняется второму закону термодинамики. Существует естественный закон спонтанного уменьшения реального богатства по мере увеличения долга под сложные проценты, который растет экспоненциально без каких-либо ограничений [7].

Обратим внимание на то, что в термодинамике энтропия характеризует структуру, состоящую из множества однородных элементов. Экономическая система априори сложна. Она включает в себя подсистемы, которые, в свою очередь, могут состоять как из однородных, так и неоднородных элементов или их совокупности. В одной из работ [6] утверждается, что «величина энтропии измеряет степень гомогенности (однородности) структуры объекта». Очевиден тот факт, что однородность служит необходимым условием использования понятия энтропии при исследовании экономических систем. Например, в работе Ф. Содди [7] понятие энтропии использовано при исследовании конкурентного рынка, который представляет собой один из типов однородной структуры. В экономике отраслевых рынков индекс энтропии «показывает среднюю долю фирм, действующих на рынке, взвешенную по натуральному логарифму обратной ей величины» [8, с. 18].

У любой общественной системы существует критический уровень ее организованности. На этом уровне процессы упорядочения и дезорганизации уравновешены, и система находится в состоянии равновесия. Но общественная система является динамической, поэтому в ней относительно критического уровня организованности преобладают одни из этих процессов. Ниже критического уровня — процессы упорядочения, выше — процессы дезорганизации [6]. Так, в работе одного из зарубежных исследователей [2] утверждается, что рынок совершенной конкуренции представляет собой структуру с максимальным уровнем энтропии. Это означает, что он дезорганизован и хаотичен, а энтропия характеризует меру беспорядка. Тем не менее, несмотря на значимость предельных значений общественных явлений, критический (максимальный) уровень энтропии количественно не определен.

Чтобы определить предельные значения энтропии, необходимо прежде всего ее оценить. Поскольку она характеризует структурную неопределенность системы, состоящей из однородных элементов, это необходимо учитывать при оценке экономических систем, которые могут состоять из однородных и (или) неоднородных подсистем. С точки зрения производства товаров и услуг однородной является отраслевая структура экономики.

Результаты исследования

Экономика — это динамическая система, а ее энтропия жестко связана с математической вероятностью событий. К тому же ее действие проявляется в увеличении их вероятности. Из формулы (1) для вычисления энтропии динамических систем (I_s) следует, что «энтропия является непрерывной неотрицательной функцией вероятностей событий, которая равна нулю только в случае, если одна из вероятностей равна единице, а остальные равны нулю, т.е. когда величина энтропии не случайна и рассматриваемая система не содержит никакой неопределенности» [6]:

$$I_s = \int_{i=1}^n P_i \cdot \ln\left(\frac{1}{P_i}\right), \quad (1)$$

где P_i — вероятность i -го события;
 n — количество событий.

Для энтропии отраслевой структуры экономики (отраслевой энтропии) событием яв-

ляется доля добавленной стоимости i -й отрасли (y_i) в структуре ВВП. Это дискретная величина, поскольку сумма таких величин вместе с чистыми налогами на производство и импорт характеризует структуру производства ВВП. Поэтому для оценки отраслевой энтропии целесообразно использовать формулу (2):

$$I_s = \sum_{i=1}^n I_{si}, \quad I_{si} = P_i \cdot \ln\left(\frac{1}{P_i}\right), \quad (2)$$

где I_{si} — индекс энтропии i -й отрасли экономики;

P_i — вероятность удельного веса добавленной стоимости i -й отрасли экономики в структуре ВВП;

n — количество отраслей экономики.

Изменение отраслевой энтропии экономики подчиняется нормальному закону распределения. Как правило, его действие характерно для естественных систем, но проверить эту гипотезу можно с помощью критерия согласия Пирсона χ^2 [9]. Вероятность удельного веса добавленной стоимости y_i в структуре ВВП можно определить по формуле вероятности нормального распределения (3) [9]:

$$P_i = \frac{1}{\sigma_x \sqrt{2\pi}} \cdot \exp\left[\frac{-(y_i - m_x)^2}{2\sigma_x^2}\right], \quad (3)$$

где m_x и σ_x — математическое ожидание и среднеквадратичное отклонение события y_i соответственно.

С учетом изложенного выше можно сделать вывод о закономерности экспоненциального изменения отраслевой энтропии экономики. Вероятность любого события находится в интервале от 0 до 1. Это ограничивает величину изменения энтропии. Возникает парадокс при использовании формулы (2) для оценки отраслевой энтропии. Из нее следует, что ее значение будет больше энтропии ее отраслей. Но все отрасли в экономике взаимосвязаны между собой, поскольку они являются открытыми подсистемами, которым свойственна своя структурная неопределенность. Это требует ревизии формулы (2) для оценки отраслевой энтропии.

По утверждению Ю. Ф. Максименко [10], существует предельно большое значение энтропии системы, в котором вероятности всех событий одинаковы и равны величине $P = \frac{1}{n}$, где n — число возможных состояний системы. При этом значение энтропии системы достигает максимума, который

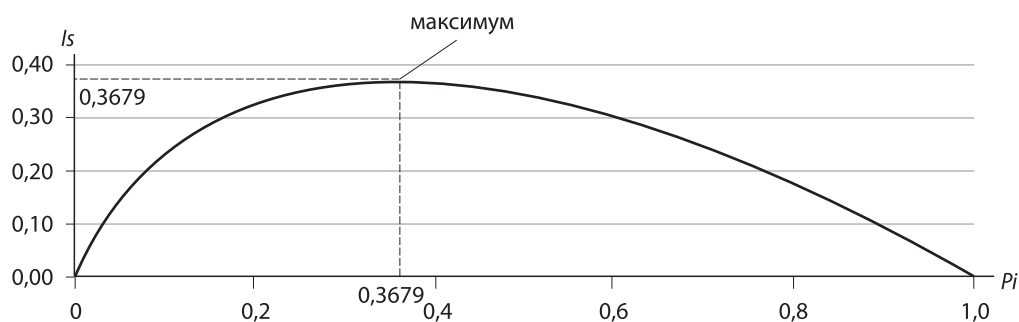


Рис. 1. График вероятностной функции энтропии
Fig. 1. Diagram of the probability function of entropy

соответствует хаосу. Но возможных состояний отраслевой структуры существует множество, и она непрерывно изменяется во времени. Из этого становится очевидной вероятность состояния отраслевой структуры $P = \frac{1}{n} = \frac{1}{\infty} = 0$, что алогично.

Из формулы (2) следует, что энтропия i -го события задана вероятностной функцией $I_{si} = P_i \cdot \ln\left(\frac{1}{P_i}\right)$, которая существует при $0 \leq P_i \leq 1$. Максимально возможное значение энтропии находим из равенства нулю первой производной этой функции, если ее вторая производная меньше нуля. Данное значение равно 0,3679:

$$\frac{\partial I_{si}}{\partial P_i} = \ln\left(\frac{1}{P_i}\right) - 1 = 0, \Rightarrow P_i = \frac{1}{e} = 0,3679;$$

$$\frac{\partial^2 I_{si}}{\partial P_i^2} = -\frac{1}{P_i^2} < 0 \Rightarrow I_{si}^{\max} = 0,3679, \quad (4)$$

где P_i — вероятность i -го события;

I_{si} — индекс энтропии i -й отрасли экономики;

e — основание натурального логарифма;
 $e = 2,71828$.

Предельное значение энтропии определяем границами вероятности ($0 < P_i < 1$). Теоретически оно равно нулю при $P_i = 0$ и $P_i = 1$. С учетом этого график вероятностной функции $I_{si} = P_i \cdot \ln\left(\frac{1}{P_i}\right)$ имеет вид, представленный на рисунке 1.

Итак, для оценки отраслевой энтропии целесообразно использовать среднее значение энтропии отраслей экономики, определяемое по формуле (5):

$$I_s = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (I_{si}). \quad (5)$$

В этом случае максимально возможное значение отраслевой энтропии (I_s) и эн-

тропии отраслей (I_{si}) будет одинаковым, а график их вероятностных функций будет соответствовать рисунку 1.

Отрасли экономики взаимосвязаны между собой производством товаров и услуг промежуточного потребления. Для количественной оценки взаимосвязи энтропии отраслей экономики целесообразно построить соответствующую модель. Поскольку любое, в том числе и отраслевое, развитие экономики подчинено экспоненциальному закону, то модель, описывающую взаимосвязь между энтропией отраслей, можно представить в мультипликативном виде (6). Для построения модели целесообразны методы эконометрического моделирования:

$$I_{si} = a_0 \cdot \prod_{i=1}^{n-i} I_{s(n-i)}^{a_i}, \quad (6)$$

где I_{si} — индекс энтропии i -й отрасли;

I_s — индекс энтропии $(n - i)$ -й отрасли;

a_0 — свободный параметр уравнения регрессии.

Экономика как динамическая система закономерно развивается, а ее отраслевая структура изменяется. Уровень развития экономики традиционно оценивают по среднедушевому ВВП (ВВП_{сд}). С его ростом в экономике увеличивается доля производства нематериальных услуг и снижается доля материального производства товаров. Это закономерно и связано с законом насыщения потребностей. Вполне логичным представляется, что в результате такого развития изменяются отраслевая энтропия и энтропия отраслей экономики.

Принято считать, что уменьшение энтропии может привести к хаосу в отраслевой структуре экономики, а увеличение — к появлению больших возможностей для ее отраслевого развития. Но график вероятностной функции энтропии показывает, что относительно максимума может быть два

варианта уменьшения энтропии. Видимо, это зависит от уровня развития экономики. Для исследования их взаимосвязи требуется соответствующая модель.

Взаимосвязь отраслевой энтропии (I_s) со структурой отраслей экономики можно описать функцией $I_s = f(y_1, \dots, y_n)$, где $y_1, \dots, y_n$ — доля добавленной стоимости отраслей экономики в структуре ВВП. Связь показателей структуры ВВП характеризуется как детерминированная: $\sum_{i=1}^n y_i + y_n = 1$, где y_n — доля чистых налогов на производство и импорт в структуре ВВП. Из указанной взаимосвязи и функции $I_s = f(y_1, \dots, y_n)$ следует необходимость построения другой функциональной зависимости: $\text{ВВП}_{\text{сд}} = f(y_n, I_s)$. Это обусловлено необходимостью включения индекса энтропии (I_s) в структуру модели и снижением количества факторных показателей в каждой функциональной зависимости, что повышает качество модели.

В любом случае, за исключением индекса энтропии, взаимосвязь факторных показателей экспоненциальна. Поэтому структурные уравнения модели с помощью эконометрических методов целесообразно представить в мультипликативном виде. В результате эконометрическая модель будет выглядеть в виде системы рекурсивных стохастических уравнений (7). При этом регулируемые факторами выступают $y_1, \dots, y_n$ и y_n :

$$\begin{cases} \text{ВВП}_{\text{сд}} = a_0 \cdot y_n^{a_1} \cdot e^{a_2 I_s}, \\ I_s = b_0 \cdot \prod_{i=1}^n y_i^{b_i} f(y_1, \dots, y_n). \end{cases} \quad (7)$$

Для исследования влияния факторных показателей отраслевой структуры ВВП систему рекурсивных стохастических уравнений (7) можно представить в виде одного уравнения:

$$\text{ВВП}_{\text{сд}} = a_0 \cdot y_n^{a_1} \cdot e^{a_2 b_0 \cdot \prod_{i=1}^n y_i^{b_i} f(y_1, \dots, y_n)}. \quad (8)$$

В любом случае количественно оценить значимость факторных показателей в эконометрических моделях (6), (7), (8), описывающих отраслевое развитие экономики,

можно по значениям частных коэффициентов эластичности (E_i):

$$E_i = b_i \frac{\bar{x}_i}{\bar{Y}}, \quad (9)$$

где b_i — параметр факторного показателя x_i ; $\bar{x}_i$ и $\bar{Y}$ — средние значения факторного x_i и результирующего показателя Y .

Выводы

Теоретико-методическую основу оценки энтропии и анализа отраслевого развития экономики составляют следующие положения:

1. В экономическом исследовании оценка энтропии возможна для структур, состоящих из однородных элементов. При этом целесообразно использовать вероятностный подход к оценке состояния дискретных систем. Из нормального распределения вероятностей следует подчинение структурной энтропии экономики экспоненциальному закону изменения.

2. Энтропия однородной структуры в экономике при нулевой и единичной вероятности равна нулю, но в этих пределах существует ее максимальное значение. Оно не может быть больше максимально возможного значения энтропии элементов структуры. Поэтому энтропию однородной структуры целесообразно оценивать по усредненной сумме энтропий ее элементов.

3. Производство товаров и услуг служит критерием однородности отраслевой структуры экономики. Ее энтропия изменяется в процессе отраслевого развития экономики, при котором энтропии отраслей взаимосвязаны экспоненциальным законом изменения отраслевой структуры экономики.

4. Отраслевое развитие экономики можно оценить по взаимосвязи среднеловового ВВП со структурой добавленной стоимости отраслей экономики, отраслевой энтропией и долей чистых налогов на производство и импорт в структуре ВВП.

Такая теоретико-методическая основа позволяет установить значимость влияющих факторов, что необходимо для отраслевого регулирования экономики.

Список источников

1. Клаузиус Р. Механическая теория тепла / пер. с нем. // Второе начало термодинамики / под ред. А. К. Тимирязева. М.-Л.: Гос. техн.-теоретич. изд-во, 1934. 312 с.
2. Vozna L. Yu. The notion of entropy in economic analysis: The classical examples and new perspectives // Journal of Heterodox Economics. 2016. Vol. 3. No. 1. P. 1–16. DOI: 10.1515/jheec-2016-0001
3. Джеммер М. Эволюция понятий квантовой механики / пер. с англ. М.: Наука, 1985. 384 с.

4. Исламутдинов В. Ф. Дихотомия энтропии в экономике // IV Российский экономический конгресс «РЭК-2020». Междисциплинарные исследования в экономике: сб. материалов тематической конф. Т. XXI / сост. В. Н. Бобков, М. Ю. Урнов, Д. В. Ушаков. М.: Новая экономическая ассоциация, 2020. С. 28–33. URL: https://www.econorus.org/pdf/Volume21_REC-2020.PDF (дата обращения: 15.03.2024).
5. Rosser J. B. Jr. Econophysics and the entropic foundations of economics // *Entropy*. 2021. Vol. 23. No. 10. Article 1286. DOI: 10.3390/e23101286
6. Прангишвили И. В. Энтропийные и другие системные закономерности. Вопросы управления сложными системами. М.: Наука, 2003. 428 с.
7. Soddy F. Wealth, virtual wealth and debt. London: George Allen & Unwin, 1926. 320 p.
8. Федорова А. Ю. Экономика отраслевых рынков: учеб. пособие. 2-е изд., изм. и доп. / под ред. С. Б. Смирнова. СПб.: Университет ИТМО, 2016. 89 с.
9. Воскобойников Ю. Е. Статистический анализ экспериментальных данных в пакетах MathCAD и Excel. 2-е изд. СПб.: Лань, 2022. 212 с.
10. Максименко Ю. Ф. Экономический путь России (немонетарный анализ). М.: Изд-во Московского центра непрерывного образования взрослых, 1998. URL: https://www.oocities.org/tebius2000/library_maximenko_1.html (дата обращения: 15.03.2024).

References

1. Clausius R. Abhandlung über die mechanische Wärmetheorie. Braunschweig: Druck und Verlag von Friedrich Vieweg und Sohn; 1867. 351 p. (Russ. ed.: Clausius R. Mekhanicheskaya teoriya tepla. In: Timiryazev A.K., ed. Vtoroe nachalo termodinamiki. Moscow, Leningrad: Gostekhteorizdat; 1934. 312 p.).
2. Vozna L.Yu. The notion of entropy in economic analysis: The classical examples and new perspectives. *Journal of Heterodox Economics*. 2016;3(1):1-16. DOI: 10.1515/jheec-2016-0001
3. Jammer M. The conceptual development of quantum mechanics. New York, NY: McGraw-Hill Book Co.; 1966. 399 p. (Russ. ed.: Jammer M. Evolyutsiya ponyatii kvantovoi mekhaniki. Moscow: Nauka; 1985. 384 p.).
4. Islamutdinov V.F. Dichotomy of entropy in economics. In: Bobkov V.N., Urnov M.Yu., Ushakov D.V., comp. 4th Russ. economic congress “REC-2020”. Vol. 21: Thematic conf. “Interdisciplinary research in economics”. Moscow: New Economic Association; 2020:28-33. URL: https://www.econorus.org/pdf/Volume21_REC-2020.PDF (accessed on 15.03.2024). (In Russ.).
5. Rosser J.B., Jr. Econophysics and the entropic foundations of economics. *Entropy*. 2021;23(10):1286. DOI: 10.3390/e23101286
6. Prangishvili I.V. Entropy and other system patterns. Issues of managing complex systems. Moscow: Nauka; 2003. 428 p. (In Russ.).
7. Soddy F. Wealth, virtual wealth and debt. London: George Allen & Unwin; 1926. 320 p.
8. Fedorova A.Yu. Economics of industrial markets. 2nd ed. St. Petersburg: ITMO University; 2016. 89 p. (In Russ.).
9. Voskoboinikov Yu.E. Statistical analysis of experimental data in MathCAD and Excel packages. 2nd ed. St. Petersburg: Lan’; 2022. 212 p. (In Russ.).
10. Maksimenko Yu.F. Economic path of Russia (non-monetary analysis). Moscow: Moscow Center for Continuing Education of Adults Publ.; 1998. URL: https://www.oocities.org/tebius2000/library_maximenko_1.html (accessed on 15.03.2024). (In Russ.).

Сведения об авторе

Наталья Александровна Бурик

старший преподаватель кафедры менеджмента
в производственной сфере

Донецкая академия управления
и государственной службы

83015, ДНР, Донецк, Челюскинцев ул., д. 163а

Поступила в редакцию 05.04.2024
Прошла рецензирование 22.04.2024
Подписана в печать 24.05.2024

Information about the author

Natalya A. Burik

senior lecturer at the Department of Management
in the Industrial Sphere

Donetsk Academy of Management
and Public Administration

163A Chelyuskintsev st., Donetsk, DPR, 83015, Russia

Received 05.04.2024
Revised 22.04.2024
Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: автор декларирует отсутствие конфликта интересов,
связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest
related to the publication of this article.

УДК 338.22

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-425-437>

Оценка реализации социальной составляющей устойчивого развития: опыт России и Китая

Си Фуюань

*Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия,
xi.fuyuan@rambler.ru, <https://orcid.org/0000-0003-1352-4375>*

Аннотация

Цель. Анализ реализации социальной составляющей устойчивого развития (УР) с особым акцентом на Россию и Китай, а также изучение прогресса, достигнутого обеими странами в области Целей устойчивого развития (ЦУР), определенных Организацией Объединенных Наций (ООН).

Задачи. Оценить прогресс в достижении ЦУР по таким направлениям, как искоренение бедности и голода, развитие здравоохранения и образования, обеспечение гендерного равенства, сокращение неравенства и внутри страны, и в глобальном масштабе; сравнить подходы и результаты, достигнутые Россией и Китаем в контексте ЦУР; выявить общие достижения и уникальные вызовы, с которыми сталкиваются обе страны в процессе реализации социальной составляющей УР.

Методология. Анализ основан на сравнении официальных данных, публикаций и отчетов об успехах России и Китая в реализации ЦУР. Используются качественные и количественные методы исследования для оценки степени выполнения целей в обеих странах, а также применены сравнительный и аналитический подходы к выявлению и интерпретации ключевых факторов, влияющих на успехи и препятствия на пути достижения устойчивого социального развития.

Результаты. Россия и Китай достигли значительного прогресса в реализации некоторых ЦУР, включая борьбу с бедностью, улучшение доступа к качественному образованию и здравоохранению, а также в продвижении гендерного равенства. Однако обе страны сталкиваются с рядом вызовов. Среди них — неравенство и внутренние региональные различия. В статье прослеживаются различия в подходах и стратегиях России и Китая при реализации социальной составляющей УР.

Выводы. Россия и Китай достигли значительного прогресса в реализации ЦУР, однако перед ними все еще существует ряд вызовов. При сравнительном анализе выявлены как общие, так и уникальные стратегии, проблемы в реализации социальной составляющей УР. Дальнейшее продвижение по пути УР потребует от обеих стран адаптации подходов с учетом возникающих вызовов и международного сотрудничества в рамках глобальных масштабов УР.

Ключевые слова: устойчивое развитие, цели устойчивого развития, Россия, Китай, социальное благополучие, гендерное равенство, продовольственная безопасность

Для цитирования: Си Фуюань. Оценка реализации социальной составляющей устойчивого развития: опыт России и Китая // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 4. С. 425–437. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-425-437>

Assessment of realization of the social component of sustainable development: Experience of Russia and China

Xi Fuyuan

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, xi.fuyuan@rambler.ru,
<https://orcid.org/0000-0003-1352-4375>

Abstract

Aim. To analyze the implementation of the social pillar of sustainable development (SD) with a special focus on Russia and China, and to examine the progress made by both countries on the Sustainable Development Goals (SDGs) defined by the United Nations (UN).

Objectives. To assess progress in achieving the SDGs in such areas as poverty and hunger eradication, health and education development, gender equality, reduction of inequality both domestically and globally; to compare approaches and results achieved by Russia and China in the context of the SDGs; to identify common achievements and unique challenges faced by both countries in the process of realizing the social component of SD.

Methods. The analysis is based on the comparison of official data, publications and reports on Russia's and China's successes in implementing SDGs. Qualitative and quantitative research methods were used to assess the degree of goal fulfillment in both countries, and comparative and analytical approaches were applied to identify and interpret the key factors influencing successes and obstacles to achieving sustainable social development.

Results. Russia and China have made significant progress in realizing some of the SDGs, including poverty reduction, improving access to quality education and health care, and promoting gender equality. However, both countries face a number of challenges. Among them are inequality and internal regional differences. The article traces the differences in the approaches and strategies of Russia and China in realizing the social component of SD.

Conclusions. Russia and China have made significant progress in realizing SDGs, but they still face a number of challenges. The comparative analysis reveals both common and unique strategies and problems in the realization of the social component of SD. Further progress on the SD path will require both countries to adapt their approaches to the emerging challenges and international cooperation within the global SD framework.

Keywords: sustainable development, sustainable development goals, Russia, China, social well-being, gender equality, food security

For citation: Xi Fuyuan. Assessment of realization of the social component of sustainable development: Experience of Russia and China. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4): 425-437. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-425-437>

Введение

Достижение социальной справедливости, обеспечение высокого качества жизни населения, развитие человеческого потенциала являются важнейшей составляющей устойчивого развития (УР). В рамках УР особое внимание уделено обеспечению равных возможностей для всех слоев населения, улучшению условий труда, доступу к качественному образованию и медицинским услугам, а также сокращению уровня бедности и неравенства. Реализация этих аспектов способствует формированию устойчивых и гармоничных обществ, повышает качество жизни граждан и обеспечивает стабильность национальной экономики.

Социальная составляющая УР занимает ключевое место в повестке Организации Объединенных Наций (ООН) и реализуется через Цели устойчивого развития (ЦУР), принятые мировым сообществом на период до 2030 г. ЦУР представляют собой универсальный комплекс задач и мероприятий, направленных на устранение бедности, защиту планеты и обеспечение мира и процветания людей.

К 2030 г. в соответствии с ЦУР в контексте множества социальных вопросов должны быть достигнуты следующие показатели: полное искоренение крайней бедности (измеряемой как жизнь на сумму менее 1,25 долл. в день), гарантирование устойчивого доступа к достаточному количеству

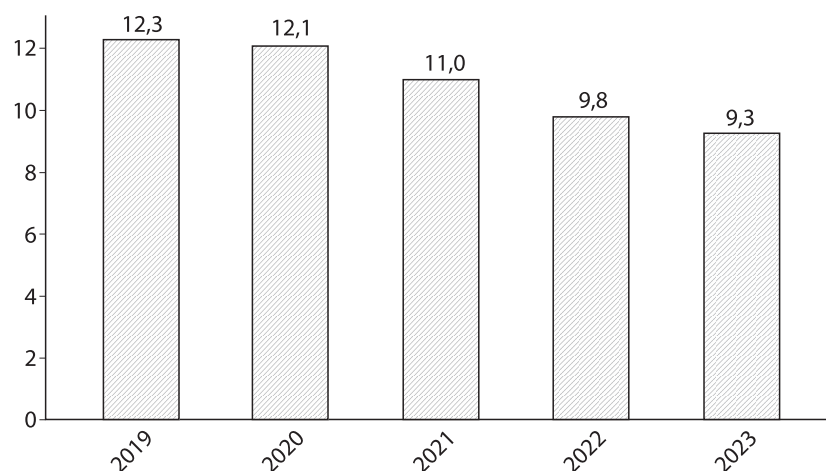


Рис. 1. Официальная численность населения с денежными доходами ниже границы бедности по России в 2019–2023 гг., % от общей численности населения

Fig. 1. Official number of the population with monetary income below the poverty line in Russia in 2019–2023, % of the total population

пищи и устранение голода для всех слоев населения, обеспечение всеобщего доступа к качественному начальному и среднему образованию, достижение гендерного равенства через ликвидацию дискриминации и насилия в отношении женщин и девочек, улучшение доступа к базовым медицинским услугам, снижение глобальной детской смертности и др. Планы включают в себя сокращение неравенства внутри стран и между ними. Далее рассмотрим, каким образом эти планы реализуются в России и Китае.

Социальные аспекты УР в России

Россия предприняла определенные шаги для реализации ЦУР ООН, что находит отражение в ряде национальных программ и проектов. В частности, для борьбы с бедностью в стране приняты методические рекомендации Минтруда России по разработке региональных программ снижения доли населения с доходами ниже границы бедности. Согласно официальным источникам, это способствовало снижению уровня бедности, как видно на рисунке 1 [1].

Одной из ведущих инициатив, нацеленных на улучшение благосостояния граждан и их социальную интеграцию, служит механизм социального контракта. Эта программа предоставляет малообеспеченным семьям и отдельным гражданам финансовую поддержку для последующей социальной адаптации, включая средства на открытие собственного дела, профессиональное обуче-

ние, переобучение или улучшение жилищных условий. Финансирование программы социальных контрактов в 2023 г. составило 35 млрд руб., в 2024 г. — 31,6 млрд руб. По официальным данным, черту бедности в среднем преодолели 24 % малоимущих граждан, заключивших с государством социальный контракт в 2021–2022 гг., а у 59 % участников программы в этот же период возросли доходы [2].

В сфере продовольственной безопасности и борьбы с голодом ключевую роль играют Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации (РФ) на период до 2030 г., а также Доктрина продовольственной безопасности РФ [3]. Эти документы нацелены на увеличение производства и доступности качественных продовольственных товаров. По состоянию на 2021 г. Россия обеспечивает 78 % производства зерновых и зернобобовых культур в Евразийском регионе [4]. При этом на протяжении последних лет страна показывает высокий уровень самообеспечения продуктами питания, что отражено на рисунке 2.

Российское государство обладает значительными ресурсами неиспользуемых сельскохозяйственных земель. В 2023 г. таких земель выявлено 2,4 млн гектаров. Эти земли представляют потенциал для развития аграрного сектора, увеличения продовольственной безопасности страны и создания новых рабочих мест.

ЦУР под названием «Обеспечение здорового образа жизни и содействие благо-

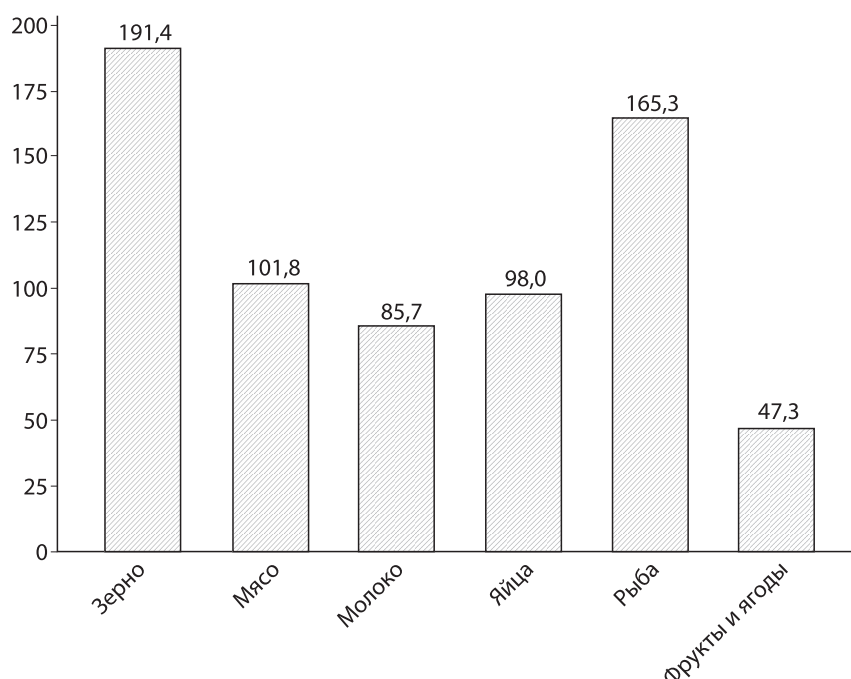


Рис. 2. Уровень самообеспечения основными продуктами питания в России, % [5]

Fig. 2. Level of self-sufficiency in basic foodstuffs in Russia, % [5]

получию для всех в любом возрасте» находит отражение в национальном проекте «Здравоохранение». Наращивание потенциала в области раннего предупреждения, снижения и регулирования рисков для здоровья приводит к увеличению продолжительности жизни. В России она по итогам 2022 г. составила 72,76 г., годовой прирост равен 2,66 г. и стал максимальным с начала 90-х гг. XX в. [6]

Достижение ЦУР «Качественное образование» обеспечивается национальным проектом «Образование», направленным на модернизацию образовательной инфраструктуры, внедрение цифровых технологий в учебный процесс и повышение квалификации педагогов. В рамках глобальной стратегии УР предполагается, что к 2030 г. все дети получат право на бесплатное, равноправное и качественное начальное и среднее образование. В 2019–2022 гг. построена 851 школа, к 1 сентября 2023 г. — 160 школ. На реализацию нацпроекта «Образование» в 2024 г. предусмотрено 230,9 млрд руб. [7]

Проблема гендерного неравенства в России решается через реализацию Национальной стратегии действий в интересах женщин на 2023–2030 гг., нацеленной на устранение гендерного разрыва в оплате труда, поддержку женского предпринимательства и увеличение представленности женщин на руководящих должностях [8]. По состоя-

нию на январь 2023 г. представительство женщин в Федеральном Собрании РФ составляло 18,3 % от общего количества мест [9]. В Государственной Думе РФ женщины занимали 16,7 % мест. С 2014 г. в России доля женщин в парламенте постепенно увеличивается, как показано на рисунке 3.

Особое внимание в России уделяют расширению доступа женщин к ресурсам и услугам, включая финансовые, юридические и консультационные, что является важным условием для поддержки женского предпринимательства и самозанятости. В 2023 г. доля женщин-предпринимателей составила 51,1 %, то есть 504 097, что на 26,6 % больше, чем годом ранее [10]. В рамках Национальной стратегии действий в интересах женщин на 2023–2030 гг. предусмотрены меры по обеспечению гендерного паритета при назначении на руководящие должности и в политические структуры [11].

Сокращение неравенства — одна из центральных задач на пути к УР. В России оно реализуется через множество программ и инициатив, направленных на поддержку социально уязвимых групп населения и развитие отдаленных регионов. Эти усилия призваны не только улучшить качество жизни малоимущих слоев населения, но и способствовать созданию равных возможностей для всех граждан, независимо от их места проживания или социального статуса.

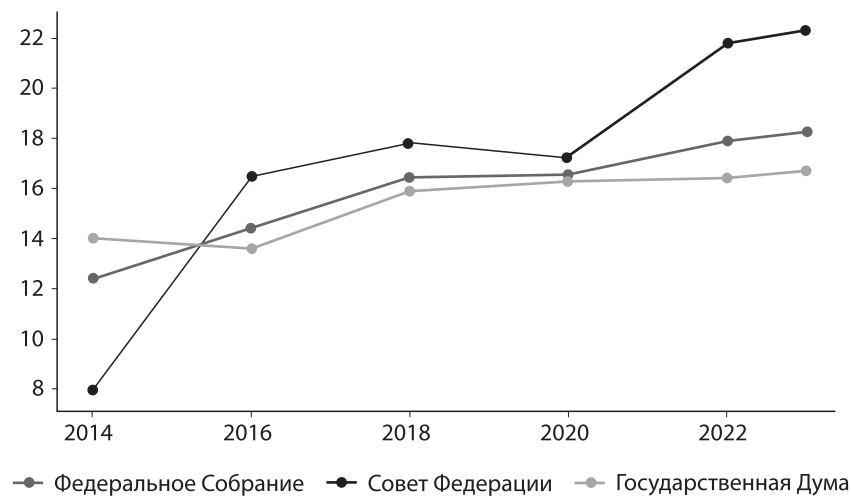


Рис. 3. Доля женщин в органах власти в России в 2014–2022 гг. (по учреждениям), %
Fig. 3. Share of women in government bodies in Russia in 2014–2022 (by institutions), %

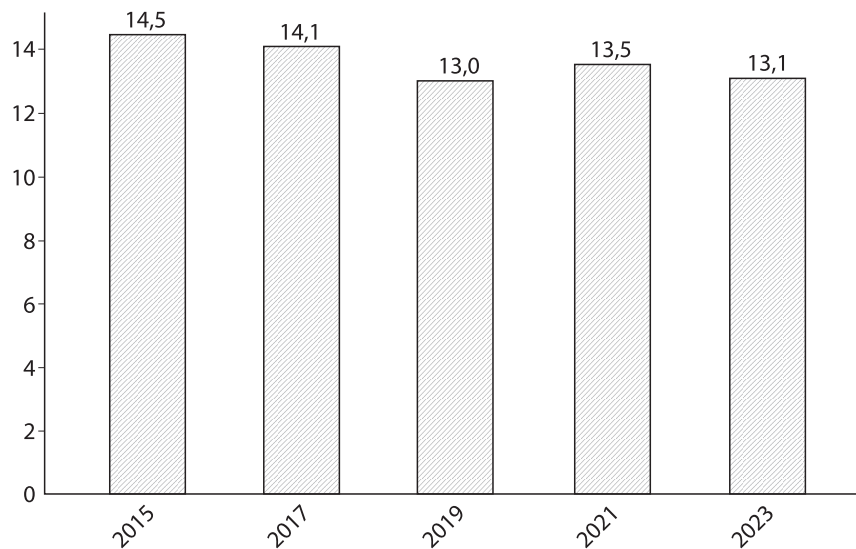


Рис. 4. Соотношение средней заработной платы 10 % наиболее к 10 % наименее оплачиваемых работников организаций в 2015–2023 гг., раз [1]
Fig. 4. Ratio of the average salary of the 10% most to 10% least paid employees of organizations in 2015–2023, times [1]

В России, по официальным данным [1; 12], наблюдается некоторое уменьшение разрыва в соотношении средней заработной платы у наиболее и наименее оплачиваемых работников организаций, как видно на рисунке 4.

По данным Росстата, население с доходом ниже 50 % от среднего значения сократилось на одну целую две десятых процентных пункта по сравнению с 2018 г. [10] Реализация социальных ЦУР в России демонстрирует значительные достижения и одновременно выявляет ряд вызовов, требующих дальнейшего внимания. Государство активно работает над сокращением уровня бедности, обеспечением продовольствен-

ной безопасности, повышением качества образования и здравоохранения, а также снижением неравенства. Статус разработки показателей ЦУР на национальном уровне выглядит следующим образом: ликвидация нищеты — 61 % (разработано восемь показателей из 13), ликвидация голода — 50 % (семь показателей из 14), хорошее здоровье и благополучие — 82 % (23 показателя из 28), качественное образование — 33 % (четыре показателя из 12), гендерное равенство — 42 % (шесть показателей из восьми), уменьшение неравенства — 35 % (пять показателей из 14). Текущий уровень разработки показателей говорит о необходимости

применения комплексного подхода к реализации ЦУР, включающего в себя усилия государства, бизнеса и общественности.

Социальные аспекты УР в Китае

Китай — государство, имеющее вторую по величине экономику мира после США — активно работает над реализацией ЦУР. Осуществляется повсеместная ликвидация нищеты во всех ее формах. С 2013 по 2019 г. в Китае из черты бедности вышли 82,39 млн сельских жителей. По официальным данным, доля людей, живущих ниже национальной черты бедности, снизилась с 10,2 % до 1,7 % за этот же период [13]. В 2021 г. правительство Китая объявило о полном искоренении крайней бедности, что стало результатом целенаправленной политики и инвестиций в сельские районы, а также программ социальной поддержки. Миллионы семей переселены из изолированных сельских районов в новые поселения, более подходящие для социального и экономического развития.

Китай значительно продвинулся в обеспечении продовольственной безопасности населения благодаря реформам в аграрном секторе и внедрению передовых агротехнологий. Политика государственной поддержки направлена на ликвидацию голода, обеспечение продовольственной безопасности, улучшение питания и содействие УР сельского хозяйства. Китай использует менее 9 % мировой суши, чтобы обеспечить около четверти мирового производства продуктов питания и накормить одну пятую часть населения мира, что само по себе является важным вкладом в мировую продовольственную безопасность. Вместе с тем Китай продемонстрировал свою ответственность как крупная страна, внесшая позитивный вклад в обеспечение глобальной продовольственной безопасности. Инициатива глобального развития, предложенная Китаем, называет продовольственную безопасность одной из восьми ключевых областей сотрудничества [14]. В актуальном Глобальном индексе продовольственной безопасности страна занимает 25-е место из 113 стран [15]. Это второй лучший результат среди стран, которые продемонстрировали наибольший прогресс с 2012 г.

В 2022 г. правительство Китая выпустило План развития и модернизации аграрного сектора и сельских территорий на пе-

риод 14-й пятилетки (2021–2025). Глава 7 Плана делает акцент на приоритетном развитии сельского хозяйства и сельских территорий, всесторонне способствует возрождению села, уточняя основные направления работы правительства на ближайшие пять лет:

- повышение качества, эффективности и конкурентоспособности сельского хозяйства (рост комплексного потенциала сельскохозяйственного производства, углубление структурной перестройки сельского хозяйства, обогащение форматов сельской экономики);
- реализация мероприятий по строительству в сельской местности (укрепление планирования и руководства сельским строительством; улучшение сельской инфраструктуры и уровня государственных услуг; улучшение условий жизни в сельской местности);
- улучшение системы и механизма комплексного развития города и села (задача — углубить реформу сельского хозяйства и села, усилить гарантии факторов развития сельского хозяйства и села);
- осознание эффективной связи между консолидацией и расширением результатов борьбы с бедностью и возрождением сельских районов (консолидация и улучшение результатов борьбы с бедностью; повышение общего уровня развития бедных районов) [16].

В 2023 г. принят Закон КНР об обеспечении продовольственной безопасности [17]. Призыв ко всем провинциям повысить урожайность зерновых с 2021 по 2025 г. также содержится в ежегодном плане сельской политики (Документ № 1). В области сельского хозяйства Китай сотрудничает с более чем 140 государствами и регионами. Страна предоставила развивающимся государствам сельскохозяйственные технологии, что позволило повысить урожайность местных культур в среднем на 30–60 % за прошлый год. Китай способствовал созданию 13 демонстрационных деревень по развитию сельского хозяйства и борьбе с бедностью в Африке [18].

В 2023 г. страна стала крупнейшим в мире импортером продовольствия с общей стоимостью импорта 139,62 млрд долл. (12,7 трлн руб.), годовой рост составил 3,1 %. В 2024 г. общая стоимость импорта продовольствия в страну, по прогнозам, достигнет 140 млрд долл. [19]

Для «обеспечения здорового образа жизни и содействия благополучию для всех в любом возрасте» Китай предпринимает масштабные усилия, направленные на улучшение здоровья населения и обеспечение доступа к качественным медицинским услугам. Стратегические инициативы и политики в этой сфере выражены через ряд ключевых проектов и программ, разработанных и внедренных на государственном уровне.

Одна из них — Здоровый Китай — 2030 — запущена с целью улучшения общественного здоровья через комплексные меры, включающие в себя профилактику заболеваний, контроль и управление эпидемиологической обстановкой, продвижение здорового образа жизни. Программа охватывает различные аспекты здоровья, в том числе борьбу с хроническими заболеваниями, укрепление системы первичной медико-санитарной помощи и обеспечение доступности и качества медицинских услуг для населения в целом, особенно в сельских и отдаленных регионах.

Китай также активно внедряет проекты в сфере цифрового здравоохранения, такие как «Интернет + здравоохранение». Данный проект направлен на интеграцию информационных технологий с медицинскими услугами, что включает в себя разработку и применение электронных медицинских карт, дистанционное консультирование и диагностику. Количество действующих врачей и дипломированных медсестер в Китае на 1 000 человек населения в 2022 г. составило 3,15 и 3,71 соответственно, что больше показателей 2021 г. [20] Согласно плану развития кадрового потенциала в сфере здравоохранения на период 14-й пятилетки, к 2025 г. количество работников здравоохранения в стране достигнет 16 млн человек.

От других крупных стран показатели могут значительно отличаться. Например, по данным Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), в США в 2021 г. на 1 000 человек населения приходилось около 2,9 врачей и 11,9 медсестер, что говорит о более высокой доле медсестер по сравнению с Китаем. В странах Европы, таких как Германия и Франция, количество врачей на 1 000 человек населения также превышает 4, что выше китайских показателей. Но планы Китая по увеличению количества медицинских работников могут позволить стране достичь сопоставимых или даже более высоких уровней.

Таким образом, в развитых странах Запада установлены высокие стандарты медицинской поддержки. Между тем Китай демонстрирует стремление к значительному улучшению своей медицинской инфраструктуры, что может сделать его одним из мировых лидеров в области здравоохранения в ближайшем будущем.

Несмотря на значительные успехи, Китай по-прежнему сталкивается с рядом вызовов, включая необходимость повышения доступности медицинского обслуживания и адаптации емкости системы здравоохранения к демографическим изменениям. В ответ на это страна продолжает разрабатывать, реализовывать различные политики и программы.

Наблюдаются обеспечение всеохватного и справедливого качественного образования, поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни для всех. По данным Министерства образования КНР, высшее образование в Китае имеют более 240 млн человек. В 2022 г. в вузах обучались более 40 млн студентов, что на 2,25 млн больше, чем годом ранее. Уровень охвата высшим образованием в 2022 г. составил почти 60 %, в то время как десять лет назад этот показатель был равен 30 % [21].

В других странах мира уровень охвата высшим образованием может значительно различаться. В США около 88 % выпускников средних школ поступают в высшие учебные заведения, но уровень завершения обучения составляет около 60 % для четырехлетних программ. В странах Европейского союза (Германии и Франции) уровень охвата высшим образованием также высок, превышает 50–60 %. Однако, несмотря на высокие показатели в развитых странах, Китай выделяется темпами роста количества студентов и расширением образовательных возможностей. Большой приток студентов в вузы (с увеличением количества обучающихся более чем на 2 млн в год) указывает на масштабные государственные инвестиции, направленные в сектор образования, и стремление улучшить квалификацию рабочей силы.

В 80-е годы XX в. Китай имел значительные проблемы в сфере образования: каждый третий житель страны был неграмотным. На 10 тыс. человек приходилось 68 специалистов с высшим образованием. В настоящее время уровень грамотности достигает 96 %, что стало возможным благодаря национальной политике по развитию сельских территорий [22].

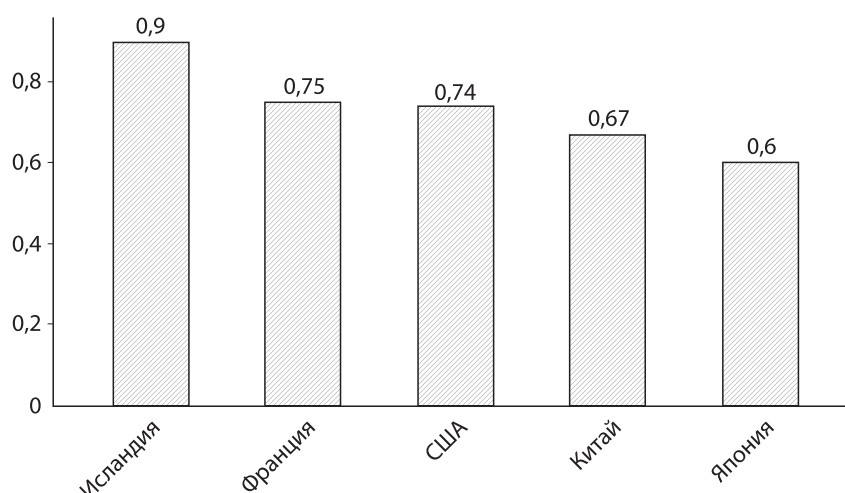


Рис. 5. Индекс гендерного разрыва в 2023 г. [25]

Fig. 5. Gender gap index in 2023 [25]

На современном этапе наука и инновации объявлены приоритетом развития экономики Китая. Согласно проекту бюджета Министерства финансов Китая, правительство потратит 371 млрд юаней (52 млрд долл.) на науку и технологии в 2024 г., то есть на 10 % больше, чем в предыдущий период [23].

В 2024 г. расходы на науку и технологии на душу населения в Китае составят примерно 36,88 долл. США. Обратим внимание на расходы других стран. В 2021 г. общий объем расходов на науку и технологии в США составил около 612 млрд долл., и это при населении, в составе которого находится примерно 331 млн человек, что дает расходы в размере около 1 850 долл. на человека. В 2020 г. Германия потратила около 120 млрд евро на научные исследования и разработки при населении, насчитывающем 83 млн человек, что соответствует примерно 1 446 евро на человека.

Таким образом, хотя Китай увеличивает инвестиции в науку и технологии, расходы на душу населения остаются значительно ниже, чем в США и некоторых европейских странах. Это подчеркивает амбициозные планы Китая по развитию в этой области, но и иллюстрирует разрыв между развивающимися и развитыми экономиками в мировом контексте инвестиций в научные исследования и разработки.

Китай принимает меры для обеспечения гендерного равенства и расширения прав, возможностей женщин и девочек. Правительство страны активно работает над улучшением положения женщин на рынке труда, стремясь устранить разрыв в оплате труда

между мужчинами и женщинами, обеспечить равные возможности для карьерного роста. В рамках этой работы осуществляются такие программы профессионального обучения и повышения квалификации для женщин, которые усиливают их участие в экономике, в том числе в высокотехнологичных и инновационных отраслях.

Конституция Китая еще в 1954 г. закрепила принцип гендерного равенства: «Женщины в Китайской Народной Республике пользуются равными правами с мужчинами во всех сферах жизни» [24]. В последующие годы совершенствовалась система защиты прав и интересов женщин: законы о выборах, об охране здоровья матери и ребенка, о содействии занятости. На современном этапе одним из основных законодательных актов, направленных на защиту гендерного равенства и предотвращение дискриминации по признаку пола, является Закон о защите прав и интересов женщин.

Тем не менее в глобальном Индексе гендерного разрыва Китай в 2023 г. занимает 107-е место, что на пять пунктов хуже, чем в 2022 г., как видно на рисунке 5. Индекс рассчитывается по методике Всемирного экономического форума (World Economic Forum), основанной на общедоступных статистических данных в области социально-экономического развития по различным странам мира. В 2023 г. Россия не вошла в состав исследования, что делает невозможным проведение сравнительного анализа.

Согласно отчету комитета ООН по борьбе с дискриминацией за 2023 г., представительство женщин в политической и общественной

Сравнение реализации социальной составляющей УР в России и Китае [28; 29; 30; 31]

Table 1. Comparison of the realization of the social component of SD in Russia and China [28; 29; 30; 31]

Показатель/страна	Россия	Китай
Борьба с бедностью	Программы социального контракта, нацеленные на поддержку малоимущих семей и их социальную адаптацию	Стратегия возрождения сельских территорий и модернизация аграрного сектора, направленная на искоренение крайней бедности
Борьба с голодом	Инициативы по обеспечению продовольственной безопасности, включая поддержку отечественного сельскохозяйственного производства и развитие агрологистических центров	Стратегия обеспечения продовольственной безопасности с акцентом на самодостаточность в производстве основных продуктов питания, модернизацию сельского хозяйства и устойчивое использование земельных и водных ресурсов
Здравоохранение	Улучшение доступности медицинских услуг через нацпроект «Здравоохранение», модернизация медицинской инфраструктуры	Программа «Здоровый Китай — 2030» с акцентом на профилактику, общественное здравоохранение и доступность медицинских услуг, особенно в сельских районах
Образование	Высокий уровень доступности и качества образования, включая профессиональное образование и обучение. Развитие федеральных образовательных программ	Интенсивная интеграция ИКТ в образовательный процесс. Программы по повышению ИКТ-грамотности и поддержке дистанционного обучения
Гендерное равенство	Законодательные инициативы, включая Национальную стратегию действий в интересах женщин на 2023–2030 гг., нацеленные на сокращение гендерного разрыва в оплате труда и увеличение представленности женщин на руководящих должностях	Активное продвижение равных прав и возможностей для женщин в экономике, науке и политике через серию законодательных мер и политик. Планы на увеличение количества женщин в государственном управлении
Доступ к социальным услугам в отдаленных регионах	Улучшение инфраструктуры и доступности социальных услуг в отдаленных и сельских регионах через таргетированные федеральные программы	Системные усилия по устранению регионального неравенства через строительство инфраструктуры, внедрение технологий и поддержку местных инициатив

жизни Китая составляет лишь 26,54 % от общего числа депутатов Всекитайского собрания народных представителей 14-го созыва, что вызывает опасения мирового сообщества [26], но вполне объяснимо историческими причинами и традициями.

Сокращение неравенства внутри стран и между ними в Китае осуществляется через комплексные меры государственного регулирования. Стратегическими направлениями в этой области являются улучшение условий в сельских районах, поддержка маргинализированных и уязвимых групп населения, создание равных возможностей для социально-экономического развития всех слоев общества. По итогам 2023 г. потребительские расходы на душу населения в городах составили 32 994 юаня (4,62 тыс. долл.), в сельских населенных пунктах — 18 175 юаней (2,54 тыс. долл.) [27].

Сравнительный анализ реализации социальной составляющей УР в России и Китае

Россия и Китай демонстрируют значительные усилия в борьбе с бедностью и

гендерным неравенством, развитию здравоохранения и образования. Однако различия в экономических условиях, демографической ситуации и политических системах приводят к различиям в подходах и достигнутых результатах, как следует из таблицы 1.

План развития на период 14-й пятилетки (2021–2025) включает в себя цели по сокращению бедности, развитию образования и здравоохранения, а также улучшению инфраструктуры в менее развитых регионах [32]. Для поддержки развития села, сокращения разрыва между городскими и сельскими районами в Китае реализуется проект под названием «Возрождение сельских районов». Эта стратегия направлена на снижение миграции из деревень и повышение уровня доходов населения. Россия и Китай демонстрируют значительные достижения в реализации социальной составляющей УР, по-своему преодолевая вызовы и адаптируясь к уникальным социальным условиям. Для обеих стран остается актуальной задача дальнейшего сокращения неравенства, улучшения качества жизни населения и создания условий для УР.

СИ ФУЮАНЬ. Оценка реализации социальной составляющей устойчивого развития: опыт России и Китая

Выводы

Анализ стратегий России и Китая показывает, что обе страны разрабатывают, внедряют комплексные стратегии и программы, направленные на борьбу с бедностью, улучшение здравоохранения и образования, преодоление гендерного неравенства, обеспечение продовольственной безопасности. Эти усилия подкреплены рядом ключевых законодательных инициатив, направленных на создание условий для УР.

Россия и Китай сталкиваются с рядом вызовов и препятствий на пути к полно-

му достижению ЦУР. Эти вызовы включают в себя необходимость дальнейшего сокращения социального и регионального неравенства, преодоление экологических проблем, а также адаптацию к глобальным изменениям, таким как изменение климата и технологические инновации. Решение этих задач требует не только национальных усилий, но и активного международного сотрудничества, обмена опытом и знаниями, интеграции усилий правительств, частного сектора, неправительственных организаций и широкой общественности.

Список источников

1. Уровень бедности в России // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13723#> (дата обращения: 20.03.2024).
2. Отчет о работе Счетной палаты Российской Федерации в 2023 году // Счетная палата РФ. 2024. 18 марта. URL: https://ach.gov.ru/reports/report_2023 (дата обращения: 20.03.2024).
3. Продовольственный комплекс России: аналитический обзор, риски и угрозы, приоритеты и перспективы / А. В. Котарев, А. О. Котарева, И. Н. Василенко, Д. В. Шайкин // Экономика. Профессия. Бизнес. 2023. № 2. С. 38–47. DOI: 10.14258/epb202319
4. Продовольственная безопасность и раскрытие агропромышленного потенциала Евразийского региона: доклад. Алматы: Евразийский Банк развития, 2023. 128 с. URL: https://analytics.eabr.org/upload/EDB_2023_Report%201_Food%20Security_rus.pdf (дата обращения: 20.03.2024).
5. Уровень самообеспечения основными продуктами питания // Сельское хозяйство в России 2023: стат. сб. М.: Федеральная служба государственной статистики (Росстат), 2023. С. 20. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Sel_xoz-vo_2023.pdf (дата обращения: 22.03.2024).
6. Городецкий Э. Р., Чернышева Е. А. Развитие системы здравоохранения в условиях перехода на новый технологический уклад // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2023. № 6-2. С. 100–105.
7. Бюджет для граждан: к федеральному закону о федеральном бюджете на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов. М.: Министерство финансов Российской Федерации, 2022. 34 с. URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2023/01/main/BDG_23-25.pdf (дата обращения: 22.03.2024).
8. Об утверждении Национальной стратегии действий в интересах женщин на 2023–2030 гг.: распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2022 г. № 4356-р // Гарант.ру: информ.-правовой портал. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405965441/> (дата обращения: 22.03.2024).
9. Share of seats held by women in national parliaments in Russia from January 1, 2014 to January 1, 2023, by institution // Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1123939/share-of-women-in-parliaments-in-russia/> (дата обращения: 20.03.2024).
10. Достижение Целей в области устойчивого развития в Евразийском экономическом союзе 2018–2022 годы: стат. сб. М.: Евразийская экономическая комиссия, 2023. 184 с. URL: https://eec.eaeunion.org/upload/files/dep_stat/econstat/statpub/SDG_23_rus.pdf (дата обращения: 24.03.2024).
11. Воронина И. А., Кирпичникова А. В. Реализация конституционно-правового принципа «гендерного» равенства в России // Право и государство: теория и практика. 2023. № 6. С. 485–486. DOI: 10.47643/1815-1337_2023_6_485
12. Статус разработки показателей ЦУР // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/sdg/reporting-status> (дата обращения: 29.03.2024).
13. Цинь Х. Социокультурные механизмы снижения уровня сельской бедности в Китае: современные подходы к изучению // Теория и практика общественного развития. 2023. № 5. С. 36–40. DOI: 10.24158/tipor.2023.5.4
14. Генеральный консул Чу Маомин опубликовал подписанную статью в нигерийских СМИ. Китай стремится обеспечить глобальную продовольственную безопасность // Министерство иностранных дел Китайской Народной Республики (КНР). 2022. 16 июня. URL: http://switzerlandemb.fmprc.gov.cn/zwbdb_673032/wjzs/202206/t20220616_10704625.shtml (дата обращения: 01.04.2024). (На кит.).

15. Global food security index 2022 // Economist Impact. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/> (дата обращения: 28.03.2024).
16. Наметка 14-го пятилетнего плана национального экономического и социального развития Китайской Народной Республики и долгосрочные цели до 2035 года // Государственный совет КНР. 2021. 13 марта. URL: https://www.gov.cn/xinwen/2021-03/13/content_5592681.htm (дата обращения: 01.04.2024). (На кит.).
17. О продовольственной безопасности: закон Китайской Народной Республики // Государственный совет КНР. 2023. 30 декабря. URL: https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202312/content_6923387.htm (дата обращения: 01.04.2024). (На кит.).
18. Очередная пресс-конференция 25 июля 2023 г. у официального представителя Министерства иностранных дел Китайской Народной Республики Мао Нин // Министерство иностранных дел КНР. 2023. 25 июля. URL: https://www.fmprc.gov.cn/rus/mtfw/ce_cegw_chn/202307/t20230727_11118672.html (дата обращения: 29.03.2024).
19. Тищенко С. В. Внешнеэкономическая политика Китая: торговые инструменты // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. 2024. Т. 26. № 1. С. 59–68. DOI: 10.35330/1991-6639-2024-26-1-59-68
20. National Data // National Bureau of Statistics of China. URL: <https://data.stats.gov.cn/index.htm> (дата обращения: 01.04.2024).
21. В Китае насчитывается 240 миллионов человек, получающих высшее образование // Государственный совет КНР. 2022. 21 мая. URL: https://www.gov.cn/xinwen/2022-05/21/content_5691565.htm (дата обращения: 01.04.2024). (На кит.).
22. Павлова А. А. Методы и формы обучения в средней школе на примере Китайской Народной Республики // Вестник науки. 2024. Т. 3. № 2. С. 313–317.
23. Отчет об исполнении центрального и местных бюджетов за 2023 год и проекты центрального и местных бюджетов на 2024 год // Государственный совет КНР. 2024. 13 марта. URL: https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202403/content_6939289.htm (дата обращения: 01.04.2024). (На кит.).
24. Конституция Китайской Народной Республики // Государственный совет КНР. 2018. 22 марта. URL: https://www.gov.cn/guoqing/2018-03/22/content_5276318.htm (дата обращения: 29.03.2024). (На кит.).
25. Global gender gap report 2023. Geneva: World Economic Forum, 2022. 382 p. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf (дата обращения: 29.03.2024).
26. Чернышева Я. И. Правовая позиция Китайской Народной Республики в сфере ликвидации расовой дискриминации // Океанский менеджмент. 2024. № 1. С. 33–36.
27. Average annual per capita consumption expenditure of urban households in China from 1990 to 2023 // Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/278699/annual-per-capita-consumption-expenditure-in-china/> (дата обращения: 29.03.2024).
28. Разработка мероприятий по активизации территорий исторических поселений / И. Ф. Гареев, А. А. Валиуллин, Э. П. Губеев [и др.] // Жилищные стратегии. 2023. Т. 10. № 4. С. 403–424. DOI: 10.18334/zhs.10.4.119968
29. Захаров А. Д. Оптимизация уплаты кредитов как метод снижения административной нагрузки на налоговые органы // Столыпинский вестник: науч. сетевой журнал. 2024. Т. 6. № 1.26. URL: <https://stolypin-vestnik.ru/wp-content/uploads/2024/01/26.pdf> (дата обращения: 29.03.2024).
30. Mussin Zh. Strategic financial consulting in the transportation industry: methods for enhancing resilience and company growth // Вестник науки. 2024. Т. 2. № 3. С. 10–18.
31. Актуальные векторы трансформации российского бизнеса в русле Стратегии устойчивого развития (ESG) / Л. Абдуллина, Т. Романишина, А. Бобовникова [и др.] // Общество и экономика. 2023. № 7. С. 56–70. DOI: 10.31857/S020736760026574-0
32. Губеев Э. П. Инновационные решения в области благоустройства природных парков и заповедников для улучшения экологической обстановки // Инновации и инвестиции. 2023. № 6. С. 308–312.

References

1. Poverty level in Russia. Federal State Statistics Service (Rosstat). URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13723#> (accessed on 20.03.2024). (In Russ.).
2. Report on the work of the Accounts Chamber of the Russian Federation in 2023. Accounts Chamber of the Russian Federation. Mar. 18, 2024. URL: https://ach.gov.ru/reports/report_2023 (accessed on 20.03.2024). (In Russ.).
3. Kotarev A.V., Kotareva A.O., Vasilenko I.N., Shaykin D.V. Food complex of Russia: Analytical review, risks and threats, priorities and prospects. *Ekonomika. Professiya. Biznes = Economics. Profession. Business*. 2023;(2):38-47. (In Russ.). DOI: 10.14258/epb202319

4. Food security and unlocking the agro-industrial potential of the Eurasian region. Almaty: Eurasian Development Bank; 2023. 128 p. URL: https://analytics.eabr.org/upload/EDB_2023_Report%201_Food%20Security_rus.pdf (accessed on 20.03.2024). (In Russ.).
5. Level of self-sufficiency in basic food products. In: Agriculture in Russia: Stat. coll. Moscow: Rosstat; 2023:20. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Sel_xoz-vo_2023.pdf (accessed on 20.03.2024). (In Russ.).
6. Gorodetsky E.R., Chernysheva E.A. Development of the health care system in the conditions of transition to a new technological order. *Izvestiya Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta*. 2023;(6-2):100-105. (In Russ.).
7. Budget for citizens: To the Federal Law on the Federal Budget for 2023 and for the planning period 2024 and 2025. Moscow: Ministry of Finance of the Russian Federation; 2022. 34 p. URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2023/01/main/BDG_23-25.pdf (accessed on 22.03.2024). (In Russ.).
8. On approval of the National Action Strategy in the interests of women for 2023-2030. Decree of the Government of the Russian Federation of December 29, 2022 No. 4356-r. Garant.ru. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405965441/> (accessed on 22.03.2024). (In Russ.).
9. Share of seats held by women in national parliaments in Russia from January 1, 2014 to January 1, 2023, by institution. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1123939/share-of-women-in-parliaments-in-russia/> (accessed on 20.03.2024).
10. Achieving the sustainable development goals in the Eurasian Economic Union 2018-2022: Stat. coll. Moscow: Eurasian Economic Commission; 2023. 184 p. URL: https://eec.eaeunion.org/upload/files/dep_stat/econstat/statpub/SDG_23_rus.pdf (accessed on 24.03.2024). (In Russ.).
11. Voronina I.A., Kirpichnikova A.V. Implementation of the constitutional and legal principle of “gender” equality in Russia. *Pravo i gosudarstvo: teoriya i praktika = Law and State: Theory and Practice*. 2023;(6):485-486. (In Russ.). DOI: 10.47643/1815-1337_2023_6_485
12. Status of development of SDG indicators. Federal State Statistics Service (Rosstat). URL: <https://rosstat.gov.ru/sdg/reporting-status> (accessed on 29.03.2024). (In Russ.).
13. Qin X. Socio-cultural mechanisms of rural poverty reduction in China: Modern approaches to the study. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya = Theory and Practice of Social Development*. 2023;(5):36-40. (In Russ.). DOI: 10.24158/tipor.2023.5.4
14. Consul General in Lagos Chu Maoming published a signed article in the Nigerian media. China is committed to ensuring global food security. Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China (PRC). Jun. 16, 2022. URL: http://switzerlandemb.fmprc.gov.cn/zwbdt673032/wjzs/202206/t20220616_10704625.shtml (accessed on 01.04.2024). (In Chin.).
15. Global food security index 2022. Economist Impact. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/> (accessed on 28.03.2024).
16. Outline of the 14th Five-year plan for national economic and social development of the People's Republic of China and long-term goals up to 2035. State Council of the People's Republic of China. Mar. 13, 2021. URL: https://www.gov.cn/xinwen/2021-03/13/content_5592681.htm (accessed on 01.04.2024). (In Chin.).
17. On food security. Law of the People's Republic of China. State Council of the People's Republic of China. Dec. 30, 2023. URL: https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202312/content_6923387.htm (accessed on 01.04.2024). (In Chin.).
18. The next press conference on July 25, 2023 with the official representative of the Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China Mao Ning. Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China. Jul. 25, 2023. URL: https://www.fmprc.gov.cn/rus/mtfw/ce_cgw_chn/202307/t20230727_11118672.html (accessed on 29.03.2024). (In Russ.).
19. Tishchenko S.V. China's foreign economic policy: Trading instruments. *Izvestiya Kabardino-Balkarskogo nauchnogo tsentra RAN = News of the Kabardino-Balkarian Scientific Center of the Russian Academy of Sciences*. 2024;26(1):59-68. (In Russ.). DOI: 10.35330/1991-6639-2024-26-1-59-68
20. National data. National Bureau of Statistics of China. URL: <https://data.stats.gov.cn/index.htm> (accessed on 01.04.2024). (In Chin.).
21. China's population receiving higher education reaches 240 million. State Council of the People's Republic of China. May 21, 2022. URL: https://www.gov.cn/xinwen/2022-05/21/content_5691565.htm (accessed on 01.04.2024). (In Chin.).
22. Pavlova A.A. Methods and forms of secondary school education based on example of People's Republic of China. *Vestnik nauki*. 2024;3(2):313-317. (In Russ.).
23. Report on the implementation of the central and local budgets in 2023 and the draft for central and local budgets in 2024. State Council of the People's Republic of China. Mar. 13, 2024. URL: https://www.gov.cn/yaowen/liebiao/202403/content_6939289.htm (accessed on 01.04.2024). (In Chin.).
24. Constitution of People's Republic of China. State Council of the People's Republic of China. Mar. 22, 2018. URL: https://www.gov.cn/guoqing/2018-03/22/content_5276318.htm (accessed on 29.03.2024). (In Chin.).

25. Global gender gap report 2023. Geneva: World Economic Forum; 2022. 382 p. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2023.pdf (accessed on 29.03.2024).

26. Chernysheva Ya.I. Legal position of the People's Republic of China in the field of elimination of racial discrimination. *Okeanskii menedzhment*. 2024;(1):33-36. (In Russ.).

27. Average annual per capita consumption expenditure of urban households in China from 1990 to 2023. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/278699/annual-per-capita-consumption-expenditure-in-china/> (accessed on 29.03.2024).

28. Gareev I.F., Valiullin A.A., Gubeev E.P., et al. Development of measures to activate the territories of historical settlements. *Zhilishchnye strategii = Russian Journal of Housing Research*. 2023;10(4):403-424. (In Russ.). DOI: 10.18334/zhs.10.4.119968

29. Zakharau A.D. Optimization of loan repayment as a method of reducing administrative burden on tax authorities. *Stolypinskii vestnik*. 2024;6(1):26. URL: <https://stolypin-vestnik.ru/wp-content/uploads/2024/01/26.pdf> (accessed on 29.03.2024). (In Russ.).

30. Mussin Zh. Strategic financial consulting in the transportation industry: Methods for enhancing resilience and company growth. *Vestnik nauki*. 2024;2(3):10-18.

31. Abdullina L., Romanishina T., Bobovnikova A., et al. Actual vectors of the transformation of Russian businesses within the framework of sustainable development strategy (ESG Standards). *Obshchestvo i ekonomika = Society and Economy*. 2023;(7):56-70. (In Russ.). DOI: 10.31857/S020736760026574-0

32. Gubeev E.P. Innovative solutions for the improvement of environmental conditions in the landscaping of natural parks and reserves. *Innovatsii i investitsii = Innovation & Investment*. 2023;(6):308-312. (In Russ.).

Сведения об авторе

Си Фуюань

соискатель

Московский государственный университет
имени М. В. Ломоносова

119991, Москва, Ленинские горы, д. 1

SPIN-код: 9584-0880

Поступила в редакцию 04.04.2024
Прошла рецензирование 23.04.2024
Подписана в печать 24.05.2024

Information about the author

Xi Fuyuan

PhD applicant

Lomonosov Moscow State University

1 Leninskie Gory, Moscow 119991, Russia

SPIN-code: 9584-0880

Received 04.04.2024
Revised 23.04.2024
Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

УДК 338.5

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-438-446>

Особенности процедуры Due Diligence при слияниях и поглощениях в Российской Федерации

Анна Александровна Курочкина^{1✉}, Ольга Владимировна Лукина²,
Владислав Никитич Разсадкин³

^{1, 2} Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия

¹ Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия

¹ kurochkinaanna@yandex.ru[✉], <https://orcid.org/0000-0002-7973-5987>

² yui500@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-7656-0686>

³ razsadkin@gmail.com

Аннотация

Цель. Исследовать элементы и основные особенности процедуры Due Diligence, включая обязательные и дополнительные этапы проверки российских компаний, а также учитывая особенности российского законодательства, регулирующих органов.

Задачи. Выполнить углубленный теоретический анализ главных задач процедуры Due Diligence при M&A предприятий; разработать предложения по совершенствованию методики процедуры Due Diligence в Российской Федерации (РФ).

Методология. Авторами использованы общенаучные методы исследования, в том числе сбор и обработка данных, контентный анализ, обобщение, систематизация, анализ законодательства и юридической практики в области слияний и поглощений, а также опыта российских предприятий в проведении процедуры Due Diligence.

Результаты. Процедура Due Diligence представляет собой важный этап корпоративных сделок в процессе M&A в России. В статье показано, что одной из ключевых особенностей является необходимость учитывать специфические правовые и налоговые аспекты российского законодательства при проведении проверки деятельности компании. Следует учитывать не только риски, но и влияние государственных регуляторов, регулирующих органов на результаты сделки. По итогам анализа и систематизации полученной информации определены общие методы и рекомендации в ходе процедуры Due Diligence. Рассмотрены статистические данные о сделках M&A в России, акцентировано внимание на важности проведения Due Diligence при стремительном росте сделок M&A. Доказано, что процедура Due Diligence повышает прозрачность российских компаний и способствует улучшению инвестиционного климата в стране.

Выводы. Изучение особенностей Due Diligence при M&A в России позволяет сосредоточиться на важности юридического анализа, финансово-экономической оценки, а также оценки персонала и корпоративной культуры. Юридический анализ дает возможность выявлять и оценивать юридические риски и проблемы, связанные с деятельностью компании. Финансово-экономический анализ и аудит помогают выявлять и оценивать финансовые риски и проблемы, текущие и потенциальные. Оценка персонала и корпоративной культуры позволяет понять, насколько они соответствуют бизнес-целям и стратегии сделки. Все три направления оценки должны соответствовать требованиям отечественного законодательства и учитывать специфику рынка труда в России. Правильная оценка всех трех направлений в рамках Due Diligence поможет обнаружить возможные риски и проблемы, связанные с правовыми, финансовыми и персональными аспектами деятельности компании, а также обеспечит надежную основу для принятия верных и информированных решений относительно сделки M&A.

© Курочкина А. А., Лукина О. В., Разсадкин В. Н., 2024

Ключевые слова: слияние и поглощение, юридический анализ, финансово-экономический анализ, оценка персонала, корпоративная культура

Для цитирования: Курочкина А. А., Лукина О. В., Разсадкин В. Н. Особенности процедуры Due Diligence при слияниях и поглощениях в Российской Федерации // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 4. С. 438–446. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-438-446>

Specifics of Due Diligence procedure in mergers and acquisitions in the Russian Federation

Anna A. Kurochkina^{1✉}, Olga V. Lukina², Vladislav N. Razsadkin³

^{1, 2} Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia

¹ St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia

¹ kurochkinaanna@yandex.ru✉, <https://orcid.org/0000-0002-7973-5987>

² yui500@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-7656-0686>

³ razsadkin@gmail.com

Abstract

Aim. To study the elements and main features of the Due Diligence procedure, including mandatory and additional stages of due diligence of Russian companies, as well as taking into account the peculiarities of the Russian legislation and regulatory bodies.

Objectives. To perform an in-depth theoretical analysis of the main tasks of the Due Diligence procedure in M&A of enterprises; to develop proposals for improving the methodology of the Due Diligence procedure in the Russian Federation (RF).

Methods. The authors used general scientific research methods, including data collection and processing, content analysis, generalization, systematization, analysis of legislation and legal practice in the field of mergers and acquisitions, as well as the experience of Russian enterprises in conducting the Due Diligence procedure.

Results. The Due Diligence procedure is an important stage of corporate transactions in the M&A process in Russia. The article shows that one of the key features is the necessity to take into account specific legal and tax aspects of the Russian legislation when conducting due diligence. It is necessary to take into account not only the risks, but also the influence of state regulators and regulatory bodies on the results of the transaction. Based on the results of the analysis and systematization of the information obtained, general methods and recommendations in the course of the Due Diligence procedure were determined. The statistical data on M&A transactions in Russia are considered, the attention is emphasized on the importance of Due Diligence at the rapid growth of M&A transactions. It is proved that the Due Diligence procedure increases the transparency of Russian companies and contributes to the improvement of the investment climate in the country.

Conclusions. The study of the peculiarities of Due Diligence in M&A in Russia allows us to focus on the importance of legal analysis, financial and economic evaluation, as well as personnel and corporate culture assessment. Legal analysis provides an opportunity to identify and assess legal risks and problems related to the company's operations. Financial and economic analysis and audit help to identify and assess financial risks and problems, current and potential. Personnel and corporate culture assessment helps to understand how well they are aligned with the business objectives and strategy of the transaction. All three areas of assessment must comply with the requirements of domestic legislation and take into account the specifics of the labor market in Russia. A proper Due Diligence assessment of all three areas will help to detect possible risks and problems related to legal, financial and personal aspects of the company's activities, as well as provide a reliable basis for making correct and informed decisions regarding the M&A transaction.

Keywords: merger and acquisition, legal analysis, financial and economic analysis, personnel assessment, corporate culture

For citation: Kurochkina A.A., Lukina O.V., Razsadkin V.N. Specifics of Due Diligence procedure in mergers and acquisitions in the Russian Federation. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4): 438-446. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-438-446>

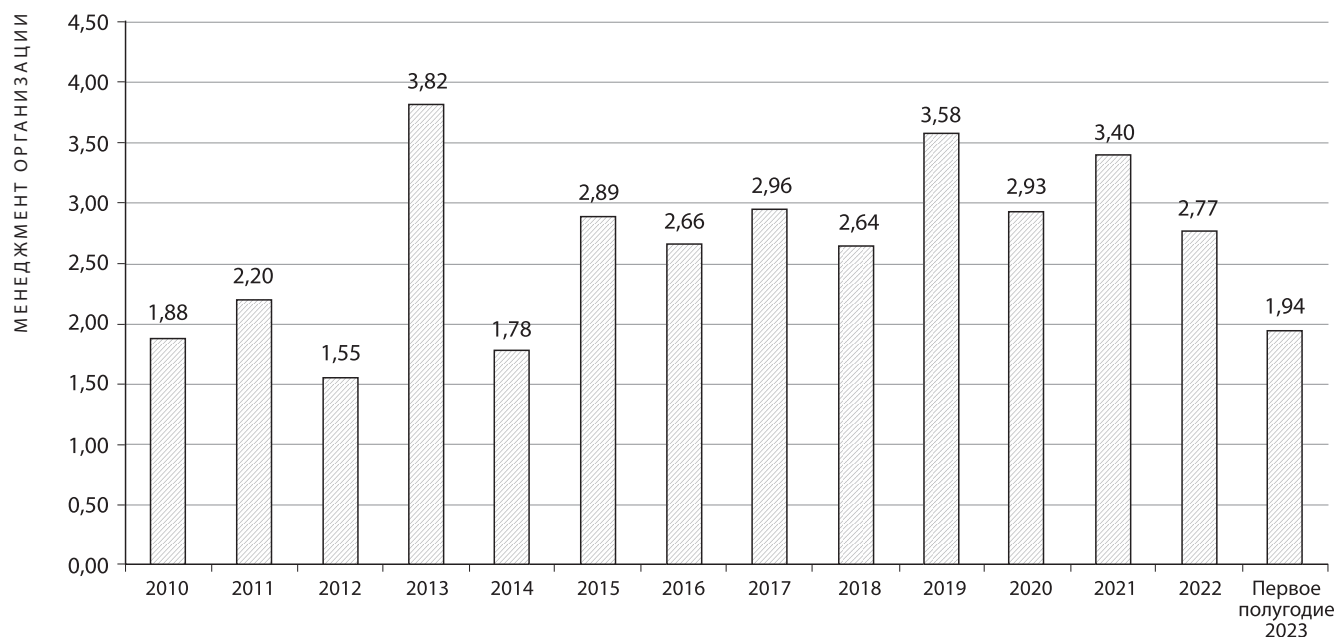


Рис. 1. Динамика сделок на российском рынке M&A по сумме (2010 г. — первое полугодие 2023 г.), трлн руб. [2]
Fig. 1. Dynamics of transactions in the Russian M&A market by amount (2010 — first half of 2023), trillion rubles. [2]

В современной бизнес-среде M&A становятся все более распространенными стратегическими решениями, которые позволяют организациям расширить бизнес и повысить конкурентоспособность. Однако при проведении таких операций существует ряд рисков, связанных с возможными нарушениями законодательства и финансовых обязательств. Ввиду этого очень важно провести процедуру Due Diligence, которая даст возможность оценить правовую и финансовую политику организации до M&A.

В условиях внешнеполитической нестабильности, а также введения экономических санкций против Российской Федерации (РФ) привлекать иностранные инвестиции становится все труднее. Во избежание проблем, вызванных нехваткой ликвидности, необходимо повысить прозрачность отечественного бизнеса для потенциальных партнеров. Чтобы провести профессиональную и высококачественную комплексную бизнес-оценку, целесообразно обратиться к мировой практике, такой как Due Diligence. В настоящее время Due Diligence не пользуется большим спросом в России, но, благодаря интеграционным процессам в экономике, Due Diligence начинает внедряться в практику и постепенно набирает популярность в бизнес-сообществе [1].

При сделках M&A стоит уделять особое внимание анализу Due Diligence, чтобы обезопасить сделку и снизить риски

(юридические, экономические и корпоративные). Динамика сделок M&A в России приведена на рисунке 1. Учитывая объем этих сделок и тенденции изменения их количества, можно предположить, что 2023 и 2024 гг. будут рекордными. Поэтому, чтобы обезопасить данные сделки, привлечь потенциальных инвесторов и сделать инвестиционную среду в нашей стране более привлекательной, следует уделять особое внимание Due Diligence.

Due Diligence — это комплексная проверка (или «комплексный аудит») приобретаемого бизнеса, а также проверка его деятельности с целью выявления не только текущих рисков, но и предотвращения возможных во время приобретения. Тщательное исследование позволяет уточнить достоверность предоставляемой юридической и финансовой информации, проверить правильность документов и их соответствие действующему законодательству [3]. Due Diligence включает в комплексную проверку следующие элементы: проведение юридического анализа, предполагающего проверку правовой чистоты предприятия, наличия возможных рисков и споров; финансово-экономический анализ, аудит бухгалтерского и налогового учета, которые влияют на эффективность сделки; оценку аспектов, влияющих на репутацию; анализ потенциальных правовых и конкурентных проблем; оценку персонала и культуры

Этапы юридического анализа
Table 1. Stages of legal analysis

Название этапа	Описание
Этап 1. Исследование правовой структуры и организационной формы предприятия	Проверка юридического соответствия ведения бизнеса, права собственности на активы предприятия, наличие деловой репутации и иные факторы, которые могут повлиять на проведение сделки
Этап 2. Анализ договоров и сделок	Рассмотрение всех контрактов, соглашений и документов, заключенных предприятием с третьими сторонами, чтобы выявить все возможные юридические риски, не соответствующие законодательным требованиям, а также негативные последствия для будущих сделок
Этап 3. Проверка правового соответствия	В состав проверки входит: 1) анализ соблюдения гражданского, корпоративного, трудового, налогового и иного законодательства, правил и норм, регламентирующих деятельность предприятия; 2) проверка наличия разрешительной документации и лицензий на осуществляемую деятельность
Этап 4. Выявление рисков и проблем	На основе проведенного анализа необходимо: 1) выделить юридические риски, проблемы и недостатки, которые могут повлиять на решение о проведении сделки M&A или изменении условий этой сделки; 2) оценить степень этих рисков и проблем, а также предложить рекомендации по их устранению или минимизации

организации (оценку соответствия топ-менеджеров занимаемым должностям, сотрудников занимаемым штатным позициям); проведение инвентаризации имущества, клиентской базы и т. д.; оценку карты рисков.

Результаты исследования позволят углубить знания о процедуре Due Diligence при M&A в России и способствовать успешной реализации таких сделок, минимизации рисков и обеспечению стабильности и развития компаний [4]. Чтобы выявить те или иные рекомендации для эффективной процедуры Due Diligence, нужно рассмотреть наиболее значимые аспекты данного анализа с учетом особенностей РФ: юридический анализ и финансово-экономический анализ (в том числе с учетом налоговых особенностей, особенностей законодательства и судебной практики), оценку персонала и корпоративной культуры.

Процедура Due Diligence всегда начинается с юридического анализа по причине особенностей законодательства в каждой стране или субъекте внутри страны. Цель юридического анализа при Due Diligence в России — проверка соблюдения законодательства, выявление возможных правовых рисков и проблем, анализ документации и контрактов, проверка заключенных соглашений с третьими сторонами. Юридический анализ в России имеет особую значимость из-за сложности российского законодательства, часто непредсказуемости его применения и судебной практики [5].

Можно выделить этапы юридического анализа, приведенные в таблице 1 [6].

Юридический анализ при Due Diligence играет важную роль в процессе принятия решения о совершении сделки или продолжении деловых отношений. Он позволяет выявить и оценить юридические риски и проблемы, связанные с деятельностью предприятия, соблюдением законодательства и договорных обязательств. Например, группа компаний ПАО «Россети» занималась длительное время слиянием с ОАО «Ленэнерго», а также поглощением таких электросетевых компаний, как ЗАО «Курортэнерго», ЗАО «ПЭС», АО «СПб ЭС», ЗАО «ЦЭК» и т. п. (далее — дочерние и зависимые общества, ДЗО). Именно на начальных этапах будущая компания ПАО «Россети Ленэнерго» в первую очередь руководствовалась юридической проверкой для выявления текущих и потенциальных нарушений, то есть составлением карты рисков в правовой области, поскольку при завершении сделки могли быть вскрыты «подводные камни», которые бы повлекли бы за собой большие затраты в области юридического урегулирования нарушений.

Россия, имея особенности в законодательстве, представляет определенные сложности для проведения Due Diligence. К юридической проверке следует подходить комплексно, а при возникновении расхождений — обращаться к специалистам в области права [7].

Следующим не менее важным видом анализа в рамках Due Diligence служит

КУРОЧКИНА А. А., ЛУКИНА О. В., РАЗСАДКИН В. Н. Особенности процедуры Due Diligence при слияниях и поглощениях в Российской Федерации

Этапы финансово-экономического анализа
Table 2. Stages of financial and economic analysis

Название этапа	Описание
Этап 1. Анализ финансовых отчетов	В состав проверки входит: 1) оценка финансового состояния компании на основе анализа бухгалтерской отчетности, включая баланс, отчет о прибылях и убытках; 2) отчет о движении денежных средств (ОДДС) и примечания к отчетности. Этот этап позволяет выявить финансовые риски, ошибки в отчетах и проблемы финансового характера
Этап 2. Анализ финансовых показателей	Расчет и анализ ключевых показателей эффективности и устойчивости бизнеса: 1) рентабельность; 2) ликвидность; 3) платежеспособность; 4) оборачиваемость активов и др. Этот этап позволяет оценить финансовую эффективность и потенциал предприятия
Этап 3. Проверка налоговых обязательств	Данный этап включает в себя: 1) анализ налоговых деклараций; 2) учет налогов и взаимоотношения с налоговыми органами. Данный этап позволяет выявить возможные налоговые риски, несоответствие требованиям налогового законодательства и потенциальные налоговые обязательства. Данная проверка чаще всего осуществляется в купе с юридической проверкой, так как эта часть напрямую связана с особенностями налогового законодательства
Этап 4. Проверка операционной деятельности	В состав проверки входит: 1) анализ бизнес-процессов; 2) осуществление контроля процессов ведения бизнеса; 3) эффективность использования ресурсов; 4) прочие операционные аспекты. В результате проверки операционной деятельности можно выявить потенциальные проблемы и риски внутреннего контроля и управления ресурсами

финансово-экономический. Целью финансово-экономического анализа в Due Diligence являются оценка и анализ финансового положения, эффективности компании. Данный инструмент помогает выявлять потенциальные финансовые риски, ошибки и проблемы в финансовой отчетности, оценить уровень прибыльности, ликвидности и устойчивости бизнеса. Финансово-экономический анализ играет существенную роль в процессе Due Diligence, поскольку он позволяет заинтересованным сторонам получать достоверную информацию для принятия решения о сделке или дальнейшем развитии бизнеса [8]. Основные этапы финансово-экономического анализа приведены в таблице 2 [9].

Финансово-экономический анализ при Due Diligence в России важен для принятия обоснованных решений и минимизации рисков в процессе сделки. Он позволяет выявить финансовые ошибки, риски и проблемы в деятельности компании, а также оценить ее финансовую стабильность и эффективность. Успешный экономический анализ требует профессионализма и опыта

в области финансового анализа в соответствии с требованиями российского законодательства [10]. Использование финансового и экономического анализа при проведении Due Diligence служит значимым инструментом для выявления и оценки финансовых рисков и проблем, связанных с деятельностью компании. Он предоставляет надежные данные для принятия экономически обоснованных решений, что особенно важно при всей сложности отечественного законодательства.

Возвращаясь к группе компаний ПАО «Россети Ленэнерго», можно выделить, что следующая проверка, которую они осуществляли, была финансово-экономической. В дальнейшем данная проверка способствовала тому, что переход активов дочерних и зависимых обществ был максимально «безболезненным», то есть не возникало споров и трений сторон.

Последнее, что остается сделать при проведении Due Diligence, — оценить персонал и корпоративную культуру. Целью оценки кадровой и корпоративной культуры при проведении Due Diligence является получение

Этапы оценки персонала и корпоративной культуры
Table 3. Stages of personnel and corporate culture assessment

Название этапа	Описание
Этап 1. Оценка организационной структуры	Изучение структуры компании, ролей и ответственности сотрудников, а также их компетенций и квалификации. Это помогает определить, соответствуют ли кадры требованиям и целям сделки
Этап 2. Анализ кадрового потенциала	Оценка квалификации и опыта сотрудников, их профессиональных навыков и компетенций. Это помогает определить, существует ли внутри компании достаточный кадровый потенциал для достижения поставленных целей
Этап 3. Оценка корпоративной культуры	В состав проверки входит: 1) изучение ценностей, норм и поведения в организации; 2) изучение и определение общей атмосферы в коллективе и подходов к работе. Это способствует определению того, насколько соответствует корпоративная культура бизнес-мотивам и стратегическим целям сделки
Этап 4. Управление изменениями	Оценка готовности и способности компании адаптироваться к изменениям, которые могут возникнуть в результате сделки. Данный этап помогает предусмотреть возможные проблемы и разработать стратегии для их регулирования

информации о кадровом потенциале и культуре компании, чтобы определить, насколько эти два фактора соответствуют бизнес-целям и стратегии сделки. Оценка персонала и корпоративной культуры помогает выявить потенциальные риски, связанные с персоналом, и оценить возможности и проблемы, которые могут возникнуть при интеграции двух компаний [11]. Основные этапы оценки персонала и корпоративной культуры представлены в таблице 3 [12].

Оценка персонала и корпоративной культуры в рамках Due Diligence в РФ служит важным инструментом для понимания ключевых факторов, влияющих на успех сделки. Это позволяет выявить потенциальные риски, связанные с персоналом, и понять, соответствует ли корпоративная культура стратегическим целям [13; 14]. Применение оценки персонала и корпоративной культуры при Due Diligence требует профессионализма и экспертизы в области управления персоналом и организационной культуры. При этом стоит учитывать требования российского законодательства и особенности рынка труда.

На основе примера ПАО «Россети Ленэнерго» можно утверждать, что единственная проверка, которая осуществлена, — это сверка штатного расписания. Не учтены корпоративная культура ДЗО, а также особенности взаимодействия руководителей и подчиненных внутри компаний. В 2020 г., когда произошло поглощение ДЗО, большинство линейных руководителей центров финансовой ответственности (ЦФО) покинули занимаемые должности

из-за нежелания подчиняться укрупненному ЦФО исполнительного аппарата, так как ранее они подчинялись непосредственно генеральному директору своего ДЗО. В настоящее время наблюдается высокая текучесть молодых специалистов из-за неконкурентной заработной платы, по причине того, что конкурентной она становится при надбавке к основному окладу за выслугу лет. Иными словами, компания ПАО «Россети Ленэнерго» не должна была ограничиваться юридической и финансово-экономической проверками, необходимо было провести оценку персонала и корпоративной культуры.

По результатам исследования можно предложить ряд рекомендаций по эффективному проведению процедуры Due Diligence при M&A в России:

1. Налаживание сотрудничества с юридическими, финансовыми и налоговыми экспертами, специализирующимися на M&A.
2. Проведение полного и всестороннего анализа юридической, финансовой и налоговой информации предприятия с учетом особенностей законодательства.
3. Обеспечение конфиденциальности и защиты информации в процессе проведения Due Diligence.
4. Учет налоговых аспектов российского законодательства и составление карты рисков при планировании сделки.
5. Обеспечение соблюдения всех требований и процедур законодательства РФ, включая обязательства по корпоративному управлению и защите прав акционеров, а также заинтересованных сторон.

КУРОЧКИНА А. А., ЛУКИНА О. В., РАЗСАДКИН В. Н. Особенности процедуры Due Diligence при слияниях и поглощениях в Российской Федерации

6. Учет культурных особенностей при оценке персонала; стоит уделить особое внимание корпоративной культуре.

Таким образом, изучение особенностей Due Diligence при M&A позволяет сосредоточить внимание на важности юридического анализа, финансово-экономической оценки, а также оценки персонала и корпоративной культуры. Разработанные рекомендации помогут избежать возможных рисков и споров сделок M&A, обеспечат успешное проведение этих операций для повышения конкурентоспособности компаний. Юридический анализ позволяет выявлять и оценивать юридические риски и проблемы, в то время как финансово-экономический анализ и аудит — финансовые риски и проблемы. Оценка персонала и корпоративной культуры способствует пониманию того, насколько они соответствуют бизнес-целям и стратегии сделки.

Все три аспекта оценки (юридический, финансово-экономический, оценка персонала и корпоративной культуры) требуют специальных знаний и опыта в соответствующих областях для обеспечения надежной и полной информации при принятии решений. Они должны учитывать и специфику российского законодательства. Правильная оценка всех трех аспектов в рамках Due Diligence при M&A в России поможет выявить возможные риски и проблемы, связанные с правовыми, финансовыми и персональными аспектами деятельности

компании, обеспечит надежную основу для принятия верных решений относительно сделки.

Итоги работы указывают как на научную, так и на практическую значимость проведения Due Diligence. Практическая значимость определена возможностью применения предложенного подхода в деятельности крупных российских корпораций. Например, если бы ПАО «Россети Ленэнерго» провело не только юридическую и финансово-экономическую проверку, но сделало бы упор на оценку персонала и корпоративной культуры, то сегодня могло бы включать в себя более квалифицированные и компетентные кадры, а также сократить текучесть молодых специалистов, которая происходит в компании на протяжении последних четырех лет.

Научная значимость работы состоит в том, что на базе полученных статистических данных об «успешной» или «неуспешной» сделке M&A можно принять обоснованные решения с учетом того, на каком этапе сделка не удалась или какие повлекла риски или нарушения: юридические, финансово-экономические или связанные с персоналом и корпоративной культурой. Иными словами, на основе сформировавшейся теоретической базы данных можно будет заранее определить вероятность «успешной» или «неуспешной» сделки по слиянию или поглощению (M&A) в рамках отечественного законодательства.

Список источников

1. Корсаков М. Н., Музолеев И. В. Due Diligence: понятие, проблемы и перспективы развития в России // Вестник Таганского института управления и экономики. 2018. № 2. С. 8–11.
2. Рынок слияний и поглощений. Статистика M&A // АК&М. URL: <http://mergers.akm.ru/stats/40> (дата обращения: 26.11.2023).
3. Ладыгин Д., Каадзе А. Г. Что такое Due Diligence и как проходит процедура? // Комсомольская правда. URL: <https://www.kp.ru/guide/due-diligence.html> (дата обращения: 28.10.2023).
4. Дианова Я. Due diligence в сделках слияний-поглощений в России (Москва) // Закон.ру. 2021. 16 ноября. URL: https://zakon.ru/blog/2021/11/16/due_diligence_v_sdelkah_sliyanij_pogloschenij_v_rossii_moskva (дата обращения: 28.10.2023).
5. Агаев А. Р. Анализ финансовых рисков при выборе инвестиционной стратегии // Экономика и управление: проблемы, решения. 2021. № 11. С. 155–160. DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2021.11.03.024
6. Ищенко А. Н., Михеева М. В. Применение методов экономического анализа в судебной финансово-аналитической экспертизе // Вестник экономической безопасности. 2021. № 4. С. 250–254. DOI: 10.24412/2414-3995-2021-4-250-254
7. Miller E. L., Jr., Segall L. N. Mergers and acquisitions. A step-by-step legal and practical guide. New York: John Wiley & Sons, Inc., 2017. 336 p.
8. Gole W. J., Hilger P. J. Due diligence: An M&A value creation approach. Hoboken, New Jersey, NJ: John Wiley & Sons, 2009. 304 p.

9. Howson P. Due diligence: The critical stage in mergers and acquisitions. London: Routledge, 2003. 304 p.
10. Хаперская К. С. Слияния и поглощения — уточнение терминологии // Карельский научный журнал. 2018. Т. 7. № 1. С. 189–191.
11. Курочкина А. А., Лукина О. В., Бикезина Т. В. Специфика поведения на рынке труда поколения «Z» и особенности руководства ими в организации // Наука и бизнес: пути развития. 2021. № 12. С. 144–149.
12. Кузнецова Н. В. Управление персоналом. Владивосток: Изд-во Дальневосточного государственного университета, 2005. 305 с.
13. Лукина О. В., Курочкина А. А., Назаров П. В. Цифровая трансформация бизнес-моделей с целью повышения эффективности процесса управления компанией // Ученые записки Международного банковского института. 2020. № 3. С. 84–98.
14. Kurochkina A. A., Lukina O. V., Degtereva V. A., Bikezina T. V. The impact of artificial intelligence on employee and employer risks // eds. I. Ilin, M. M. Petrova, T. Kudryavtseva, eds. Proceedings of the International scientific conference “Digital transformation on manufacturing, infrastructure & service” (DTMIS 2022). Cham: Springer-Verlag, 2023. P. 27–40. (Lecture Notes in Networks and Systems. Vol. 684). DOI: 10.1007/978-3-031-32719-3_3

References

1. Korsakov M.N., Muzolev I.V. Due Diligence: Concept, problems and prospects of the development in Russia. *Vestnik Taganrogskogo instituta ekonomiki i upravleniya = Bulletin of Taganrog Institute of Management and Economics*. 2018;(2):8-11. (In Russ.).
2. Mergers and acquisitions market. M&A statistics. AK&M. URL: <http://mergers.akm.ru/stats/40> (accessed on 26.11.2023). (In Russ.).
3. Ladygin D., Kaadze A.G. What is Due Diligence and how does the procedure work? *Komsomol'skaya pravda*. URL: <https://www.kp.ru/guide/due-diligence.html> (accessed on 28.10.2023). (In Russ.).
4. Dianova Ya. Due diligence in mergers and acquisitions in Russia (Moscow). *Zakon.ru*. Nov. 16, 2021. URL: https://zakon.ru/blog/2021/11/16/due_diligence_v_sdelkah_sliyanij_pogloschenij_v_rossii_moskva (accessed on 28.10.2023). (In Russ.).
5. Agaev A.R. Analysis of financial risks when choosing an investment strategy. *Economics and management: problems, solutions*. 2021;11:155-160. (In Russ.). DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2021.11.03.024
6. Ishchenko A.N., Mikheeva M.V. Application of methods of economic analysis in judicial financial and analytical expertise. *Bulletin of Economic Security*. 2021;4:250-254. (In Russ.). DOI: 10.24412/2414-3995-2021-4-250-254
7. Miller E.L., Jr., Segall L.N. Mergers and acquisitions: A step-by-step legal and practical guide. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.; 2017. 336 p.
8. Gole W.J., Hilger P.J. Due diligence: An M&A value creation approach. Hoboken, New Jersey, NJ: John Wiley & Sons; 2009. 304 p.
9. Howson P. Due diligence: The critical stage in mergers and acquisitions. London: Routledge; 2003. 304 p.
10. Khaperskaya K.S. Mergers and acquisitions — clarification of terminology. *Karelian Scientific Journal*. 2018;7(1):189-191. (In Russ.).
11. Lukina O.V., Kurochkina A.A., Bikezina T.V. Specifics of behavior in the labor market of generation “Z” and features of their management in the organization. *Nauka i biznes: puti razvitiya = Science and Business: Ways of Development*. 2021;(12):144-149. (In Russ.).
12. Kuznetsova N.V. Personnel management of the organization. Vladivostok: Publishing House of the Far East. Unita; 2005. 306 p. (In Russ.).
13. Lukina O.V., Kurochkina A.A., Nazarov P.V. Digital transformation of business models in order to improve the efficiency of the company' management process. *Uchenye zapiski Mezhdunarodnogo bankovskogo instituta = Scientific Notes. International Banking Institute*. 2020;(3):84-98. (In Russ.).
14. Kurochkina A. A., Lukina O. V., Degtereva V. A., Bikezina T. V. The impact of artificial intelligence on employee and employer risks // Proceedings of the International scientific conference “Digital transformation on manufacturing, infrastructure & service” (DTMIS 2022) / eds. I. Ilin, M. M. Petrova, T. Kudryavtseva. Cham: Springer-Verlag; 2023. P. 27–40 (Lecture Notes in Networks and Systems. Vol. 684). DOI: 10.1007/978-3-031-32719-3_3

Сведения об авторах**Анна Александровна Курочкина**

доктор экономических наук, профессор,
профессор Высшей школы сервиса и торговли
Института промышленного менеджмента,
экономики и торговли¹, профессор кафедры
экономики и управления
социально-экономическими системами²

¹ Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого

194021, Санкт-Петербург, Новороссийская ул.,
д. 50

² Санкт-Петербургский университет технологий
управления и экономики

190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр.,
д. 44а

Ольга Владимировна Лукина

кандидат экономических наук, доцент
Высшей школы административного управления
Института промышленного менеджмента,
экономики и торговли

Санкт-Петербургский политехнический
университет Петра Великого

194021, Санкт-Петербург, Новороссийская ул.,
д. 50

Владислав Никитич Разсадкин

специалист 1-й категории отдела экономики
и финансов

ПАО «Россети Ленэнерго»

197227, Санкт-Петербург, муниципальный округ
Озеро Долгое вн. тер. г., Гаккелевская ул., д. 21а

Поступила в редакцию 04.03.2024
Прошла рецензирование 27.03.2024
Подписана в печать 24.05.2024

Information about the authors**Anna A. Kurochkina**

D.Sc. in Economics, Professor, Professor
at the Graduate School of Service and Trade,
Institute of Industrial Management, Economics
and Trade¹, Professor at the Department
of Economics and Management of Social
and Economic Sciences²

¹ Peter the Great St. Petersburg Polytechnic
University

50 Novorossiyskaya st., St. Petersburg 194021,
Russia

² St. Petersburg University of Management
Technologies and Economics

44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020,
Russia

Olga V. Lukina

PhD in Economics, Associate Professor
at the Higher School of Administrative
Management of the Institute of Industrial
Management, Economics and Trade

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic
University

50 Novorossiyskaya st., St. Petersburg 194021,
Russia

Vladislav N. Razsadkin

specialist of the 1st category of the Department
of Economics and Finance

PJSC "Rosseti Lenenergo"

21a Gakkelevskaya st., mun. Dolgoe Lake County
vn. ter. g., St. Petersburg 197227, Russia

Received 04.03.2024
Revised 27.03.2024
Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: авторы декларируют отсутствие конфликта интересов,
связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest
related to the publication of this article.

О влиянии лидерства на адаптивность организации

Ольга Сергеевна Елкина^{1✉}, Станислав Евгеньевич Елкин²

^{1, 2} Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Санкт-Петербург, Россия

¹ Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия

¹ phdelkina@mail.ru ✉, <https://orcid.org/0000-0003-4952-1512>

² elkin-se@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2795-984X>

Аннотация

Цель. Выявить, каким образом влияют лидерство, стратегия, технология, сложность организационной структуры на организационную адаптивность и какова роль лидерства в этом процессе.

Задачи. На основе теории динамических возможностей изучить адаптивные процессы современной организации; исследовать влияние инноваций, стратегии и сложности организационной структуры на процессы адаптации организации; показать влияние лидерства на адаптационные процессы.

Методология. В основе статьи находится социологическое исследование, которое осуществлено на базе онлайн-опросов 245 респондентов. Для проверки гипотез использовано структурное моделирование.

Результаты. Исследование позволило выявить, что стратегия и технология влияют на уровень адаптивности организации, а лидерство, опосредуя влияние стратегии, технологии и сложной организационной структуры, упрощает процессы адаптации организации. Благодаря влиянию лидерства, сложность организационной структуры не препятствует адаптационным процессам. Организационная адаптивность при использовании лидерства эффективна в организациях, в которых существует интеллектуальный капитал.

Выводы. Методы стратегического лидерства способствуют организационной адаптации. Лидер использует стиль руководства, который позволяет увязывать задачи и фокусироваться на подходах к взаимоотношениям, приводящим к адаптационным изменениям в организации.

Ключевые слова: лидерство, адаптивность организации, стратегия организации, организационная структура, внедрение технологий

Для цитирования: Елкина О. С., Елкин С. Е. О влиянии лидерства на адаптивность организации // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 4. С. 447–457. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-447-457>

The influence of leadership on organizational adaptability

Olga S. Elkina^{1✉}, Stanislav E. Elkin²

^{1, 2} North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, St. Petersburg, Russia

¹ St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia

¹ phdelkina@mail.ru ✉, <https://orcid.org/0000-0003-4952-1512>

² elkin-se@ranepa.ru, <https://orcid.org/0000-0002-2795-984X>

Abstract

Aim. To identify how leadership, strategy, technology, and organizational structure complexity influence organizational adaptability and what is the role of leadership in this process.

Objectives. On the basis of dynamic capabilities theory to study adaptive processes of modern organization; to investigate the influence of innovation, strategy and complexity of organizational structure on organizational adaptability processes; to show the influence of leadership on adaptive processes.

Methods. The article is based on a sociological study, which was carried out on the basis of online surveys of 245 respondents. Structural modeling was used to test the hypotheses.

Results. The study revealed that strategy and technology influence the level of adaptability of the organization, and leadership, mediating the influence of strategy, technology and complex organizational structure, simplifies the processes of adaptation of the organization. Due to the influence of leadership, the complexity of organizational structure does not hinder adaptive processes. Organizational adaptability using leadership is effective in organizations where intellectual capital exists.

Conclusions. Strategic leadership techniques promote organizational adaptability. The leader uses a leadership style that aligns tasks and focuses on relationship approaches that lead to adaptive change in the organization.

Keywords: leadership, organizational adaptability, organizational strategy, organizational structure, technology adoption

For citation: Elkina O.S., Elkin S.E. The influence of leadership on organizational adaptability. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4): 447-457. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-447-457>

Введение

Специалисты в области стратегического менеджмента и теории организации, а также менеджеры-практики на протяжении многих лет уделяют большое внимание адаптации организации к условиям неопределенности в окружающей среде [1]. Стратегия организации предусматривает то, насколько организация соответствует требованиям внешней, динамично развивающейся среды [2] и отражает направление развития организации. При разработке стратегии должны учитываться условия внешней среды и внутренней ситуации организации [3]. Но, применяя одну и ту же стратегию в разных отраслях, компании получают разные результаты ввиду особенностей их функционирования. Предприятие не достигнет таких же результатов, которые были в прошлом, если будет придерживаться старых стратегий, поскольку в долгосрочной перспективе экономическая ситуация изменяется, а неопределенность усиливается. Чтобы сохранить конкурентные преимущества, организация должна уметь распознавать и оценивать свои возможности и возможности окружающей среды, использовать их в своих интересах, подстраиваясь под изменяющуюся ситуацию. Чтобы эффективно проходили организационные изменения, необходимо понимать роль лидерства, которое может способствовать или сдерживать все эти изменения [4; 5; 6].

Невозможно переоценить значение лидерства в обеспечении высоких результа-

тов деятельности организации. Правильное стимулирование, культура работы, вознаграждение и эффективное взаимодействие руководства и подчиненных, умение планировать и организовать — все это способствует достижению цели. Ряд исследователей придерживаются мнения о том, что ключевыми проблемами, влияющими на эффективность работы организаций в бизнесе, являются плохое отношение персонала к своей работе и неэффективность большинства руководителей [7]. Однако одним из важных аспектов, определяющих, приведет ли эффективное руководство организации к повышению или снижению лояльности и заинтересованности сотрудников, служит стиль руководства [8; 9]. Ключом к эффективной организационной адаптивности является обеспечение возможности адаптационного процесса в организациях и снятие всех противодействующих факторов.

Если речь идет о повышении организационной адаптивности, лидерство имеет решающее значение. Подтверждение этому мы находим в результатах исследований Л. Сюй, С. Ачарья, Дж. Ювика [10; 11; 12]. В частности, в исследованиях Дж. Ювика и А. Арди утверждается, что существует динамичная взаимосвязь между успешным лидером и повышением эффективности работы организации [12, р. 870]. Удовлетворяя потребности и желания подчиненных, руководители увеличивают ресурсы и гибкость управления компаниями, что улучшает взаимодействие между руководством

компании и нижестоящими сотрудниками [13; 14].

Лидеры помогают достижению целей организации в области эффективности, доводя до конца решение поставленных задач, поддерживая свой статус в организации, вдохновляя работников с помощью контрактных соглашений, заставляя их следовать поставленным целям, фокусируясь на внутренних вознаграждениях, предотвращая ненужные риски и повышая тем самым эффективность организации на основе такого взаимодействия [15]. Лидер позволяет подчиненным преследовать собственные интересы, снижать конфликтность на работе и концентрироваться на целях организации, таких как повышение качества, улучшение обслуживания клиентов и снижение затрат [16].

Обзор литературы

В современной экономической литературе представлено много исследований, связанных с изучением влияния лидерства на эффективность работы организации. В частности, К. Кацарос, А. Цирикас и ряд других ученых на основе структурного моделирования исследовали влияние лидерства на финансовые показатели организации, открытость сотрудников и, в свою очередь, влияние открытости персонала на готовность к преобразованиям [17]. Результаты их работы показали, что каждый тип лидера может оказывать влияние на готовность сотрудников к переменам и что эта готовность к переменам определена стилем руководства, воздействует на эффективность бизнеса, поскольку формирует или не формирует инновации в организации.

Ф. Батул и соавторы анализировали влияние лидерства на организационную устойчивость в гостиничной индустрии Малайзии [18]. Результаты их исследований свидетельствуют о наличии связи между лидерством и готовностью обслуживающего персонала к внедрению инноваций, а также о влиянии лидерства на психологическую устойчивость сотрудников. Кроме того, они выявили влияние креативности и психологической устойчивости персонала на устойчивость организации.

У. Кухарска и Т. Ребело исследовали влияние культуры обучения, созданной трансформационным лидерством, на негласный обмен знаниями и изменение степени адаптивности в высшем образовании

[19]. Результаты показали, что способность адаптироваться к изменениям повышается, благодаря инновациям, формирующимся на основе культуры обучения лидера.

Исследованиями взаимосвязей между лидерством и технологическими изменениями занимались Б. Аль-Нуайми и др. [20] Исследователи оценили влияние организационной гибкости и лидерства в области технологических преобразований на цифровую трансформацию организации. Они также изучили сдерживающую роль цифровой стратегии. Результаты показали, что организационная гибкость и лидерство в цифровой трансформации оказывают благотворное влияние друг на друга и на технологическую адаптацию.

Инновационные процессы и влияние на них лидерства изучали И. Арсалан и др. [21] В своем исследовании они проследили связь между социальным капиталом и совместным генерированием знаний, способствующих креативности и гибкости организации, а также оценили влияние стратегической гибкости как сдерживающего фактора. Исследование показало, что социальная стабильность оказывает значительное влияние на гибкость организации, инновации и совместное генерирование знаний.

Р. Навид и другие авторы исследовали взаимосвязь между организационной культурой и инновациями, ее влияние на эффективность работы организации [22]. Они также рассмотрели важнейшие функции организационного сопротивления, основанного на следовании лидеру. Результаты показали, что организационная культура в целом оказывает благотворное влияние на эффективность работы организации, а организационные инновации служат средой для этого взаимодействия.

Продолжили исследования в этом направлении М. Имран и ряд других ученых [23]. Они изучили, каким образом инновации обеспечивают связь между эффективностью деятельности организации и элементами организационной культуры. Результаты показали, что, хотя организационная культура и инновации очевидным образом и благоприятно влияют на эффективность работы организации, организационная культура и миссия не имеют отношения к этой эффективности, если преобладают инновации.

Из данного обзора исследований становится понятным, что практически все они посвящены влиянию лидерства на финансовые

показатели деятельности организации, устойчивость организации; изучен процесс, раскрывающий, как культура обучения лидера влияет на негласный обмен знаниями и гибкость по отношению к изменениям в организации, как организационная гибкость и лидерство в области цифровых преобразований влияют на цифровую трансформацию, исследуют роль совместного генерирования знаний и социального капитала в стимулировании инноваций и гибкости, а также способность инноваций влиять на производительность и гибкость бизнеса. В последние годы специалисты уделяют повышенное внимание изучению корпоративной устойчивости и лидерству. Однако все эти исследования носят разрозненный характер и не имеют комплексного представления о том, как лидерство влияет на адаптируемость компаний. Поэтому в настоящей статье обобщены организационные стратегии, технологии и их структура для изучения адаптивности организации.

Теоретические основы авторского исследования и разработка исследовательских гипотез

Теория социальной идентичности

Согласно теории социальной идентичности [24], последователи с большей вероятностью будут действовать от имени лидера, если они испытывают сильное чувство идентификации с ним [25]. Они обычно подражают ценностям, нормам и видению лидера и реагируют на них при выполнении должностных обязанностей, поскольку у них схожие интересы с интересами их руководителей; принимают точку зрения лидера как собственную. Они будут внимательнее относиться к требованиям руководителя и ввиду желания соответствовать его ожиданиям.

Повышенная чувствительность сотрудников к поведению и ожиданиям руководителя служит результатом индивидуальной идентификации лидера, что усиливает его способность оказывать влияние. Согласно этой логике, ответственное руководство фокусируется на показателях устойчивого развития компании и подает пример того, как следовать принципам устойчивого развития. Подчиненные, которые идентифицируют себя с этим лидером, также будут рассматривать эти краткосрочные или долгосрочные планы, требования как полезные

и необходимые [11]. Вместе с тем они будут подражать поведению лидера, демонстрируя организационную адаптивность в ответ на такие инициативы, как сокращение использования ресурсов, энергосбережение, предложение идей по сокращению количества строительных отходов и экологически безопасная работа [13]. Таким образом, теория социальной идентичности утверждает, что эффективное лидерство и выявление лидеров являются фундаментальными элементами организационной адаптации.

Стиль лидерства

Б. М. Басс выделил четыре характеристики лидерства: идеализированное влияние, вдохновляющее стремление, интеллектуальное стимулирование и индивидуальность [14]. Позднее идея идеализированного влияния подверглась критике, поскольку она фокусируется на восприятии и атрибуции последователей, а не на поведении лидеров [26].

С точки зрения поведения лидерство относится к ситуации, в которой руководитель компании использует различные методы для информирования сотрудников о видении, целях и потенциале компании, мотивируя их работать в меру своих способностей и с максимальной эффективностью на благо бизнеса [27]. Создание функциональной, приносящей удовлетворение, комфортной и индивидуальной среды для сотрудников, позволяющей максимально раскрыть их потенциал, является первым шагом на пути к лидерству [28]. Вместе с тем руководитель подает пример и использует свое лидерское поведение, личное обаяние, эффективную коммуникацию и авторитет, чтобы вдохновить сотрудников на полное раскрытие потенциала и формирование прочных хороших отношений. Лидеры используют более высокие цели и ценности, такие как свобода, справедливость, мир и равенство, для просвещения сотрудников [29].

Организационная адаптивность

Организационные исследования сосредоточены на адаптации к изменяющимся условиям окружающей среды, поскольку это необходимо организациям в любой отрасли [30]. Организации должны адаптироваться к своей среде, чтобы выжить. Вследствие значимости эта тема освещена в широком спектре литературы, при этом в разных областях. Огромный объем исследований привел к созданию системы открытий в этом

направлении, каждое из которых рассматривается через призму той или иной дисциплинарной перспективы [31]. Кроме того, поскольку исследования проводят в дисциплинах, не связанных с лидерством, их влияние на лидерство не всегда становится очевидным. Обобщение этих результатов через призму лидерства является необходимым для создания интегративной системы понимания влияния лидерства на адаптацию организации.

Анализ посреднической роли руководства

Успех в бизнесе и инновационность — два важнейших элемента, которые определяют, сможет ли организация достичь цели или не сможет. Относительно низкий уровень инновационных знаний среди отдельных лиц, нехватка квалифицированной рабочей силы, неэффективная организационная стратегия и тенденция избегать неопределенность являются препятствиями на пути повышения организационной адаптивности во многих компаниях. Способность организации к инновациям ограничена недостаточной приверженностью научно-исследовательским инициативам со стороны руководителей и их знаниями об инновациях. Современный рынок, напротив, с каждым днем становится все более сложным и конкурентным, и в этих условиях компания сталкивается с проблемами, связанными как с затратами, так и с качеством, что предполагает внедрение инноваций. Данная проблема возникает из-за отсутствия стратегических решений в этом направлении, поскольку руководители ориентируются на решение текущих проблем, сформированных под воздействием текущих обстоятельств.

Указанная проблема негативно сказывается на производительности персонала. Поэтому проводят исследования, чтобы определить, какая форма лидерства побуждает людей достигать наилучших результатов. Считается, что успешная организация основывается либо на руководителях компании, либо на сотрудниках. Концепция эффективности лидерства базируется на идее о том, что необходим лидер, который не только был бы способен направлять других, но и был бы эффективным с позиций управления предприятием. Следовательно, требуется сильный лидер, который может направить группу на необходимые корректировки деятельности и повышение производительности.

Гипотезы исследования

Организационная стратегия — это план действий для организации в целом, направленный на достижение бизнес-цели. Для составления организационного плана анализируются ресурсы, эффективность и потенциал компании [25]. Используя поощрительное вознаграждение для сотрудников, бизнес может повысить эффективность работы. Руководство организации должно поощрять сотрудников к более высокой производительности, что значительно повысит способность организации к адаптации [32]. Организационная стратегия предприятия определяет, как будут распределены ресурсы (запасы, время и финансирование) для поддержки его операционной деятельности в целом. Этот стратегический план обычно разрабатывает руководитель предприятия.

Прибыль может стать главным приоритетом в действиях каждого сотрудника в организации, если организационная стратегия направлена на увеличение доходов. Организационная адаптивность рассматривается как «уровень, до которого компания может адаптировать свою коммерческую деятельность и успешно достигать своих целей» [5, р. 18]. Способность быстро осваивать новые навыки и модели поведения в ответ на изменяющиеся условия называют адаптивностью в контексте сотрудников [33]. Внутренняя организация и эффективность работы сотрудников определяют способность организации адаптироваться к инновациям и корректировать организационную стратегию. В результате сформулированы следующие гипотезы.

Гипотеза 1. Организационные стратегии влияют на скорость адаптации организации.

Предприятия стремятся повышать гибкость за счет привлечения новых сотрудников и внедрения передовых технологий. Способность компаний отслеживать и прогнозировать, как общество воспримет новые технологии, становится условием выживания организации. Инновации и новые технологии можно использовать как инструмент для прогнозирования предстоящих продаж и расчета потребностей в запасах. Внедрение современных технологий позволяет компании найти лучшее решение для процесса управления бизнесом и повысить организационную эффективность. Жизненный цикл внедрения технологии описывает эволюцию поведения потребителей по мере

внедрения новых технологий и то, как пользователи осваивают эти новые технологии [34]. Процесс внедрения технологий в организации требует, чтобы его работники адаптировались к данному процессу. Чтобы лучше адаптироваться на работе, сотрудникам компании рекомендуют «быть внимательными слушателями», «задавать вопросы», «искать ободряющие моменты», «знакомиться с коллегами», «развивать эмоциональный интеллект» и «выходить из зоны комфорта», то есть развивать гибкость в отношении технологий [35, р. 897]. Умение организации «способствовать развитию культуры инноваций в рамках усилий организации по изменению» называют организационной адаптивностью [36].

Гипотеза 2. Внедрение технологий влияет на уровень адаптивности организации.

Взаимосвязи и связанные с ними циклы обратной связи, которые заставляют системы непрерывно изменяться, объясняются концепцией сложности [37]. Концепция сложности предписывает корпорации «сосредоточиться на том, чтобы фабрика или бизнес были похожи на систему или рынок, а не на машину, компоненты и функции которой были определены заранее» [38, р. 360]. Сложная организация имеет более сложную организационную структуру или больше ресурсов, выделяемых каждой команде, проекту или подразделению. Сложные адаптивные системы организации используют для того, чтобы «управлять развивающимися экосистемами и действовать в них, понимать факторы, которые повышают эффективность команды при управлении командам и конфликтами в команде, а также понимать модели конфликтов» [39, р. 99]. Множество заинтересованных сторон, организационных структур или этапов, которые необходимо пройти в ходе процесса, — все это может привести к усложнению процесса управления или процесса адаптации. Организационные связи обеспечивают совместное использование ресурсов, передачу знаний, «более тесную организационную коммуникацию и доступ к ресурсам» для организации [39].

Гипотеза 3. Организационная структура влияет на уровень адаптивности организации.

Чтобы быть эффективным лидером команд, который удовлетворяет требованиям руководства организации и персонала, лидер должен занимать позицию посредника.

Тем самым очевидным становится «сценарий, в котором два важных фактора связаны через третью переменную» [16, р. 188]. Способность лидера выступать посредником помогает организации понимать точки зрения многих заинтересованных сторон и контролировать внутренние конфликты [40]. По мере того, как организация изменяет свои процессы для повышения уровня адаптивности, возникают проблемы с коммуникацией, разрешать которые и должен лидер. Поэтому важнейшим аспектом работы и успеха любого руководителя являются оттачивание, развитие и эффективное применение лучших лидерских качеств на практике. Чтобы справиться с проблемой и «урегулировать спор или прийти к соглашению, когда это необходимо», должен быть лидер, который займет в такой ситуации позицию посредника [41, р. 320].

Гипотеза 4. Лидерство определяет эффективность влияния стратегии, технологии и организационной структуры на адаптивность организации.

В настоящем исследовании нами изучено трансформационное лидерство, при котором руководитель компании использует различные методы для информирования сотрудников о видении, целях и потенциале компании, мотивируя их работать в меру своих способностей и на благо организации, даже в ущерб сиюминутной личной выгоде. В обмен на ожидаемую эффективность работы эти отношения удовлетворяют материальные и психологические потребности последователей. Выполняя необходимые задачи, поддерживая текущую организационную среду, мотивируя последователей с помощью контрактных соглашений, заставляя их следовать установленным целям, уделяя особое внимание внутреннему вознаграждению, избегая ненужных рисков и повышая эффективность организации за счет такого взаимодействия, лидеры могут достичь поставленных целей в области производительности и эффективности.

Методология исследования

В исследовании нами использованы описательный дизайн и индуктивная методология. Осуществлен сбор количественных данных на основе онлайн-опросов. В анкету, которая затем загружена в форму Google, включены пять демографических вопросов и вопросы Лайкерта, основанные на теме

Проверка гипотез
Table 1. Hypothesis testing

Гипотеза	Факторы воздействия	t-statistics	p-value
Гипотеза 1	Организационная стратегия → Организационная адаптивность	9,687	0,000
Гипотеза 2	Технологическая адаптивность → Организационная адаптивность	2,789	0,005
Гипотеза 3	Сложность организационной структуры → Организационная адаптивность	−0,687	0,463

исследования. В опрос внесены закрытые онлайн-вопросы, чтобы исследователи могли использовать их для сбора точных ответов респондентов. Опрос проведен среди специалистов крупной компании. В ходе опроса предоставлена ссылка на адреса электронной почты сотрудников, и их попросили заполнить форму Google с ответами. В исследовании применен простой метод случайной выборки, объем выборки составил 245 человек. Преимущество метода случайной выборки состоит в том, что он не допускает предвзятости и позволяет выбрать из выборки каждый ответ.

В первом разделе анкеты заданы вопросы о демографической информации (возраст, пол, уровень образования, ежемесячный доход и источник его получения). 28 вопросов составляют второй сегмент, который присуждает каждому сектору 5 баллов по шкале, используемой Лайкертом, чтобы подчеркнуть роль, которую лидерство играет в определении влияния стратегии, технологии и сложности на адаптацию организации.

Данные введены в статистический пакет для социальных наук (SPSS) в целях получения описательной статистики для статистического анализа.

Результаты исследования

Для изучения профессиональных характеристик проведен частотный анализ. Затем оценены достоверность и надежность информации. Далее проанализированы описательные данные и корреляции. Затем использована структурная модель для проверки гипотезы исследования. Оценка пригодности модели к работе проверена с помощью критерия Хи-квадрата (2, 347), ошибки аппроксимации (0,073) среднеквадратического корня (0,928), индекса сравнительного соответствия (остатка от среднеквадратического корня) (0,046). Из этих четырех наборов критериев все четыре отвечают критерию превосходного соответствия. Следовательно, проверка на наилучшее соответствие прием-

лема, поскольку все данные соответствуют значению критерия отсечения.

Для оценки гипотез, сформулированных в настоящей статье, использована структурная модель. Сила взаимосвязи, или то, насколько важна переменная для модели и насколько сильно она влияет на зависимую переменную, находит отражение в таблице 1.

Уровень значимости – единственное значение, которое мы учитываем в процессе интерпретации. Оценка должна быть меньше допустимого уровня значимости для настоящего исследования, который в данном случае составляет менее 0,05 при вероятности 95 %. Гипотезу либо отклоняем, либо принимаем на основании уровня значения. Если достигнутое значение значимости превышает значение 0,05, то предложенная гипотеза будет отклонена. Итак, для гипотезы 1 значение, полученное для *p*, равно 0,000, что меньше порогового значения. Таким образом, гипотеза принята, и сделан вывод о том, что организационная стратегия влияет на скорость адаптации организации. Аналогично значение *p* для гипотезы 2 равно 0,005, что на уровне допустимого значения. Гипотеза принята, и сделан вывод о том, что внедрение технологий повышает уровень адаптивности организации. Результат *p*, полученный для гипотезы 3, равен 0,463, что выше порогового значения. Это означает, что предложенная третья гипотеза отклоняется. Можно заключить, что сложность организационной структуры не влияет на организационную адаптивность.

Статистическая проверка опосредующего влияния лидерства на стратегию организации, технологическую адаптивность, сложность организационной структуры и организационной адаптации осуществлена на основе теста Собела (Sobel test), результаты которой представлены в таблице 2. Согласно общему принципу, принятому в исследовании, переменная может считаться посреднической (опосредованной), если она существенно влияет на зависимые переменные, вместе с тем оказывая влияние

ЕЛКИНА О. С., ЕЛКИН С. Е. О влиянии лидерства на адаптивность организации

Таблица 2

Анализ факторов воздействия
Table 2. Impact factor analysis

Факторы воздействия	Нестандартизированные коэффициенты		Probability <i>p</i>
	<i>B</i>	<i>S. E.</i>	
Организационная стратегия → Лидерство	1,424	0,328	0,000
Технологическая адаптивность → Лидерство	0,161	0,068	0,023
Сложность организационной структуры → Лидерство	0,158	0,131	0,224
Лидерство → Организационная адаптивность	0,257	0,067	0,000

Таблица 3

Анализ опосредующего воздействия лидерства
Table 3. Analysis of mediating influence of leadership

Факторы воздействия	Sobel test statistic	Probability (Two-tiled)
Организационная стратегия → Лидерство → Организационная адаптивность	3,122	0,0016
Технологическая адаптивность → Лидерство → Организационная адаптивность	2,07	0,0186
Сложность организационной структуры → Лидерство → Организационная адаптивность	1,189	0,1198

на независимую переменную. В качестве независимой переменной нами рассмотрена организационная адаптивность.

Сначала влияние на лидерство факторов воздействия нами оценено с помощью линейного регрессионного анализа, для промежуточного анализа учтены бета-значение (*B*) и стандартная ошибка (*S. E.*). Из таблицы 2 следует, что *p* значение сложности организации выше установленного порога. Следовательно, на лидерство сложность организационной структуры не влияет.

Результаты, представленные в таблице 3, позволяют заключить, что стратегия и внедрение технологий влияют на уровень адаптивности организации благодаря опосредованному влиянию лидерства. Этот вывод вытекает из значений статистики теста Собе́ла 0,0016 и 0,0186 соответственно. Кроме того, из таблицы 3 следует, что сложность организации не влияет на уровень адаптивности из-за опосредующего влияния руководства, поскольку достигнутое значение вероятности выше порогового значения (0,1198).

Выводы

Результаты исследования показали, что стратегии и внедрение технологий влияют на уровень адаптивности организаций, а лидерство определяет взаимосвязь между стратегиями, технологиями и сложностью организационной адаптивности. Благодаря влиянию лидерства сложность организационной структуры не препятствует адаптационным

процессам. Однако можно сделать вывод о том, что при отсутствии лидерства сложность организационной структуры будет выступать сдерживающим фактором для адаптационных процессов организации.

Это исследование посвящено изучению роли, которую лидерство играет в опосредованном влиянии стратегий, технологий и организационной сложности на адаптивность организации. Для достижения нашей цели сформированы вопросы исследования, на которые даны ответы. С помощью анализа, проведенного выше, в контексте исследования организационной адаптации через призму лидерства, доказано, что методы стратегического лидерства способствуют организационной адаптации. Лидер использует стиль руководства, который позволяет увязывать задачи и фокусироваться на подходах к взаимоотношениям, приводящим к адаптационным изменениям в организации. Понимание значения лидерства, технологий и стратегии даст возможность руководителю сформировать цели организации, которые могут изменяться в ответ на внешние изменения. Следовательно, это повлияет на способность организации применять стратегию с большей гибкостью и быстро приспосабливаться к внешним изменениям. Результаты показали, что стратегии и технология влияют на уровень адаптивности организаций, а руководство, опираясь на лидерство, может сформировать связь между стратегиями, технологиями и сложностью организационной структуры.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что организационная адаптивность при использовании лидерства, как правило, эффективна в организациях, в которых присутствует интеллектуальный капитал. Это говорит о том, что интеллектуальный капитал — то, что повышает эффективность стиля руководства. Инновации могут повысить эффективность работы организации, если она обладает высоким уровнем интеллектуального капитала.

Ограничения и рекомендации

Количественный подход к исследованию имеет свои пределы. Поскольку данные собраны с помощью оценок, трудно оценить обоснованность выводов, которые являются интерпретацией эмпирических данных. Всегда существует и вероятность того, что личные предубеждения повлияют на результаты анализа. Поскольку в опросный лист включено название компании, эти предубеждения могут быть связаны с тем, как люди воспринимают организацию. В ходе опросов могут возникать ограничения из-за человеческих ошибок, таких как предоставление неадекватной информации, информации, не соответствующей действительности.

Исследование основано на одном примере. Поэтому оно не распространяется на многие отрасли, что видится еще одним промышленным и демографическим ограничением настоящего исследования. Из-за региональных политических и социальных факторов применимость исследования ограничена, поскольку оно базируется в России.

Это углубленное исследование может служить отправной точкой для дальнейшего изучения организационной адаптации. Опираясь на полученные результаты, возможно, удастся глубже понять, как различные взгляды на лидерство и методы влияют на адаптацию различных организаций. Поскольку наша статья ограничена одной компанией, предлагаем провести дополнительные исследования в других отраслях или в этой же отрасли, но в другой стране. Затем можно сделать выводы, применимые к отрасли в целом, изучив ряд различных компаний, работающих в одном и том же секторе. Таким образом, отдельная выборка в рамках множественного тематического исследования, учитывающая множество точек зрения из других отраслей, может служить одной из дополнительных потенциальных областей для будущих исследований. Результатом их впоследствии может стать межотраслевой анализ.

Список источников / References

1. Chen C.-A. Revisiting organizational age, inertia, and adaptability: Developing and testing a multi-stage model in the nonprofit sector. *Journal of Organizational Change Management*. 2014;27(2):251-272. DOI: 10.1108/JOCM-10-2012-0166
2. Gong Y., Le Y., Zhang X., et al. Organizational adaptability influenced by practice strategy, environmental dynamism, and absorptive capacity. *Complexity*. 2021;4241485. DOI: 10.1155/2021/4241485
3. Kim T., Rhee M. Exploration and exploitation: Internal variety and environmental dynamism. *Strategic Organization*. 2009;7(1):11-41. DOI: 10.1177/1476127008100125
4. Lopez-Cabrales A., Bomay-Barrachina M., Diaz-Fernandez M. Leadership and dynamic capabilities: The role of HR systems. *Personnel Review*. 2017;46(2):255-276. DOI: 10.1108/PR-05-2015-0146
5. Schoemaker P.J.H., Heaton S., Teece D. Innovation, dynamic capabilities, and leadership. *California Management Review*. 2018;61(1):15-42. DOI: 10.1177/0008125618790246
6. Teece D.J. Explicating dynamic capabilities: The nature and micro foundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*. 2007;28(13):1319-1350. DOI: 10.1002/smj.640
7. Haque A.U., Faizan R., Cockrill A. The relationship between female representation at strategic level and firm's competitiveness: Evidences from cargo logistic firms of Pakistan and Canada. *Polish Journal of Management Studies*. 2017;15(2):69-81. DOI: 10.17512/pjms.2017.15.2.07
8. Bhargavi S., Yaseen A. Leadership styles and organizational performance. *Strategic Management Quarterly*. 2016;4(1):87-117. DOI: 10.15640/smq.v4n1a5
9. Obiwuru T.C., Okwu A.T., Akpa V.O., Nwankwere I.A. Effects of leadership style on organizational performance: A survey of selected small-scale enterprises in Ikosi-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research*. 2011;1(7):100-111. DOI: 10.52283/NSWRCA.AJBMR.20110107A11
10. Xu L., Jin Y., Hu J., Li H. A case study on the influence of the leadership style of Chinese private enterprises on strategic execution – with strategic flexibility as a mediating variable. *Shànghǎi dì èr gōngyè dàxué xuébào = Journal of Shanghai Second Polytechnic University*. 2018;35(2):153-161. (In Chin.).

11. Acharya S. Beyond learning outcomes: Impact of organizational flexibility on strategic performance measures of commercial e-learning providers. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 2019;20(1):31-41. DOI: 10.1007/s40171-018-0199-3
12. Juvika J., Ardi A. The influence of digital transformational leadership on organizational performance through intellectual capital mediation and innovation factors at PT. XYZ. *Jurnal Ekonomi*. 2023;12(3):869-876. URL: <https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/2482/1858>
13. Bamel U.K., Bamel N. Organizational resources, KM process capability and strategic flexibility: A dynamic resource-capability perspective. *Journal of Knowledge Management*. 2018;22(7):1555-1572. DOI: 10.1108/JKM-10-2017-0460
14. Bass B.M. From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*. 1990;18(3):19-31. DOI: 10.1016/0090-2616(90)90061-s
15. McCleskey J.A. Situational, transformational, and transactional leadership and leadership development. *Journal of Business Studies Quarterly*. 2014;5(4):117-130. URL: https://www.researchgate.net/publication/272353199_Situational_transformational_and_transactional_leadership_and_leadership_development
16. Politis J.D. Transformational and transactional leadership enabling (disabling) knowledge acquisition of self-managed teams: The consequences for performance. *Leadership & Organization Development Journal*. 2002;23(4):186-197. DOI: 10.1108/01437730210429052
17. Katsaros K.K., Tsirikas A.N., Kosta G.C. The impact of leadership on firm financial performance: The mediating role of employees' readiness to change. *Leadership & Organization Development Journal*. 2020;41(3):333-347. DOI: 10.1108/loj-02-2019-0088
18. Batool F., Mohammad J., Awang S.R. The effect of servant leadership on organizational sustainability: The parallel mediation role of creativity and psychological resilience. *Leadership & Organization Development Journal*. 2022;43(1):71-95. DOI: 10.1108/LODJ-06-2021-0264
19. Kucharska W., Rebelo T. Transformational leadership for researcher's innovativeness in the context of tacit knowledge and changes adaptability. *International Journal of Leadership in Education*. 2022. DOI: 10.1080/13603124.2022.2068189
20. AlNuaimi B.K., Singh S.K., Ren S., et al. Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*. 2022;145:636-648. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.03.038
21. Arsawan I.W.E., Hariyanti N.K.D., Atmaja I.M.A.D.S., et al. Developing organizational agility in SMEs: An investigation of innovation's roles and strategic flexibility. *Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity*. 2022;8(3):149. DOI: 10.3390/joit-mc8030149
22. Naveed R.T., Alhaidan H., Al Halbusi H., Al-Swidi A.K. Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2022;7(2):110178. DOI: 10.1016/j.jik.2022.100178
23. Imran M., Ismail F., Arshad I., et al. The mediating role of innovation in the relationship between organizational culture and organizational performance in Pakistan's banking sector. *Journal of Public Affairs*. 2022;22(S1):e2717. DOI: 10.1002/pa.2717
24. Zhao H., Zhou Q. Exploring the impact of responsible leadership on organizational citizenship behavior for the environment: A leadership identity perspective. *Sustainability*. 2019;11(4):944. DOI: 10.3390/su11040944
25. Miles R.E., Snow C.C., Meyer A.D., Coleman H.J., Jr. Organizational strategy, structure and process. *Academy of Management Review*. 1978;3(3):546-562. DOI: 10.5465/amr.1978.4305755
26. Knippenberg D. van, Sitkin S.B. A critical assessment of charismatic-transformational leadership research: Back to the drawing board? *The Academy of Management Annals*. 2013;7(1):1-60. DOI: 10.1080/19416520.2013.759433
27. Blackmore J. Leadership in pursuit of purpose: Social, economic and political transformation. *Counterpoints*. 2011;409:21-36.
28. Birasnav M., Mittal R., Dalpati A. Integrating theories of strategic leadership, social exchange, and structural capital in the context of buyer-supplier relationship: An empirical study. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 2019;20(1):219-236. DOI: 10.1007/s40171-019-00211-y
29. Christie A., Barling J., Turner N. Pseudo-transformational leadership: Model specification and outcomes. *Journal of Applied Social Psychology*. 2011;41(12):2943-2984. DOI: 10.1111/j.1559-1816.2011.00858.x
30. Schulze J.H., Pinkow F. Leadership for organizational adaptability: How enabling leaders create adaptive space. *Administrative Sciences*. 2020;10(3):37. DOI: 10.3390/admsci10030037
31. O'Reilly C.A., Tushman M. Ambidexterity as a dynamic capability: Resolving the innovator's dilemma. *Research in Organizational Behavior*. 2008;28:185-206. DOI: 10.1016/j.riob.2008.06.002
32. Gupta B. A comparative study of organizational strategy and culture across industry. *Benchmarking: An International Journal*. 2011;18(4):510-528. DOI: 10.1108/14635771111147614
33. Prajogo D.I., Sohal A.S. The relationship between organization strategy, total quality management (TQM), and organization performance – the mediating role of TQM. *European Journal of Operational Research*. 2006;168(1):35-50. DOI: 10.1016/j.ejor.2004.03.033

34. Oliveira T., Martins M.F. Literature review of information technology adoption models at firm level. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*. 2011;14(1):110-121. URL: <https://academic-publishing.org/index.php/ejise/article/view/389/352>
35. Awa H.O., Ojiabo O.U., Orokor L.E. Integrated technology-organization-environment (T-O-E) taxonomies for technology adoption. *Journal of Enterprise Information Management*. 2017;30(6):893-921. DOI: 10.1108/JEIM-03-2016-0079
36. Chaudhry A.Q., Javed H. Impact of transactional and laissez faire leadership style on motivation. *International Journal of Business and Social Science*. 2012;3(7):258-264. URL: https://www.ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_7_April_2012/28.pdf
37. Schmitz C., Ganesan S. Managing customer and organizational complexity in sales organizations. *Journal of Marketing*. 2014;78(6):59-77. DOI: 10.1509/jm.12.0296
38. Daryani S.M., Amini A. Management and organizational complexity. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2016;230:359-366. DOI: 10.1016/j.sbspro.2016.09.045
39. Moldoveanu M.C., Bauer R.M. On the relationship between organizational complexity and organizational structuration. *Organization Science*. 2004;15(1):98-118. DOI: 10.1287/orsc.1030.0058
40. Boylan S.A., Turner K.A. Developing organizational adaptability for complex environment. *Journal of Leadership Education*. 2017;16(2):183-198. DOI: 10.12806/V16/I2/T2
41. Moore J.H., Wang Z. Mentoring top leadership promotes organizational innovativeness through psychological safety and is moderated by cognitive adaptability. *Frontiers in Psychology*. 2017;8:318-323. DOI: 10.3389/fpsyg.2017.00318

Сведения об авторах

Ольга Сергеевна Елкина

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры безопасности¹, профессор кафедры управления социально-экономическими системами²

¹ Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ 199178, Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43

² Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики 190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр., д. 44а

Станислав Евгеньевич Елкин

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры безопасности

Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ 199178, Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43

Поступила в редакцию 22.04.2024
 Прошла рецензирование 15.05.2024
 Подписана в печать 24.05.2024

Information about the authors

Olga S. Elkina

D.Sc. in Economics, Associate Professor, Professor at the Department of Security¹, Professor at the Department of Management of Socio-Economic Systems²

¹ North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration 57/43 Sredniy Ave., V.I., St. Petersburg 199178, Russia

² St. Petersburg University of Management Technologies and Economics 44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020, Russia

Stanislav E. Elkin

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Security

North-West Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration 57/43 Sredniy Ave., V.I., St. Petersburg 199178, Russia

Received 22.04.2024
 Revised 15.05.2024
 Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.
Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest related to the publication of this article.

УДК 331.2

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-458-468>

Роль организационной культуры в материальном и нематериальном стимулировании сотрудников

Наталья Петровна Голубецкая¹, Денис Андреевич Замиралов^{2✉},
Александр Владимирович Сушков³

^{1, 2, 3} Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия

¹ natalya_golubeck@mail.ru

² zamiralovden@yandex.ru✉

³ 1474@list.ru

Аннотация

Цель. Выявить роль, которую играет организационная культура в материальном и нематериальном стимулировании сотрудников.

Задачи. Описать и структурировать ключевые компоненты организационной культуры; раскрыть понятие организационного климата и выявить его связь с организационной культурой; охарактеризовать влияние типа корпоративной культуры на преобладающий вид стимулирования.

Методология. Проведенное исследование основано на описательном методе, анализе и сравнительном методе. В качестве базовых применены инновационный, системный и научный подходы.

Результаты. В современном высокотурбулентном мировом экономическом пространстве выживание компании служит существенным элементом его стратегии. В рамках противодействия разрушительным силам со стороны внешней среды именно организационная культура сегодня выступает в качестве скрепы, позволяющей поддерживать компанию на должном уровне. В контексте понимания сущности организационной культуры авторы придерживаются именно данного подхода. В статье приведено авторское определение исследуемого понятия. Изложен подход, основой которого служит положение о том, что организационный климат выступает частью организационной культуры. Оценено влияние типа корпоративной культуры на преобладающий вид стимулирования.

Выводы. Изучение организационной культуры как процесса отражает понимание того, что каждый ее тип обладает своей особенностью. Практически не существует строго определенного типа, тем более что каждая компания создает индивидуальную организационную культуру. В статье прослеживается понимание того, что при формировании организационной культуры следует уделять пристальное внимание роли, которую играет тот или иной ее тип в материальном и нематериальном стимулировании сотрудников.

Ключевые слова: материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, организационная культура, ценности, стиль руководства

Для цитирования: Голубецкая Н. П., Замиралов Д. А., Сушков А. В. Роль организационной культуры в материальном и нематериальном стимулировании сотрудников // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 4. С. 458–468. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-458-468>

The role of organizational culture in material and non-material incentives for employees

Natalya P. Golubetskaya¹, Denis A. Zamiralov², Aleksandr V. Sushkov³

^{1, 2, 3} St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia

¹ natalya_golubeck@mail.ru

² zamiralovden@yandex.ru

³ 1474@list.ru

Abstract

Aim. To identify the role played by organizational culture in material and non-material stimulation of employees.

Objectives. To describe and structure the key components of organizational culture; to disclose the concept of organizational climate and identify its relationship with organizational culture; to characterize the influence of the type of corporate culture on the prevailing type of incentives.

Methods. The conducted research is based on the descriptive method, analysis and comparative method. Innovative, systemic and scientific approaches were applied as basic ones.

Results. In today's highly turbulent global economic space, the survival of a company serves as an essential element of its strategy. Within the framework of counteraction to destructive forces from the external environment it is the organizational culture that today acts as a staple that allows to maintain the company at the proper level. In the context of understanding the essence of organizational culture, the authors adhere to this approach. The author's definition of the concept under study is given in the article. The approach based on the position that organizational climate is a part of organizational culture is presented. The influence of the type of corporate culture on the prevailing type of incentives is estimated.

Conclusions. The study of organizational culture as a process reflects the understanding that each type of it has its own peculiarity. Practically there is no strictly defined type, especially since each company creates an individual organizational culture. The article traces the understanding that in the formation of organizational culture should pay close attention to the role played by one or another of its type in the material and non-material stimulation of employees.

Keywords: material incentives, non-material incentives, organizational culture, values, leadership style

For citation: Golubetskaya N.P., Zamiralov D.A., Sushkov A.V. The role of organizational culture in material and non-material incentives for employees. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4):458-468. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-458-468>

Введение

Развитие отечественного менеджмента достигло уровня, характеризующегося тем, что сформированы методы, на базе которых руководители в состоянии не только поддерживать, но и формировать организационную культуру, ориентированную на достижение поставленных перед компанией целей. Сложность современных высокотурбулентных условий функционирования в изменяющемся мире ставит перед организационной культурой каждой компании новые вызовы. В этой связи огромное значение приобретает возможность компании быстро и эффективно отвечать на вызовы, идущие из внешней среды, сохраняя свою культуру [1].

Особенностью служит то, что единых образных организационных культур не существует. Организационная культура, которая успешна для той или иной страны либо отрасли, может стать провальной в иных условиях. Поэтому можно утверждать, что организационная культура представляет собой «штучный товар». Конечно, какие-то элементы могут преобладать в разных ее разновидностях, но она создается в конкретной компании, работающей в определенных условиях, и соответствует отраслевым особенностям.

Материалы и методы

Объект исследования — это промышленные предприятия. Предметом исследования вы-

ступила роль организационной культуры в материальном и нематериальном стимулировании сотрудников. Научная проблема, раскрытая в статье с помощью базовых методов анализа, сравнения и ряда других, сводится к тому, что оценена роль организационной культуры в материальном и нематериальном стимулировании сотрудников в рамках достижения поставленных перед предприятием целей.

Основные результаты

Отсутствие немедленной реакции на проявления внешних и внутренних изменений со стороны руководства предприятия и, как результат, несвоевременное принятие решений снижают мотивацию сотрудников с одной стороны и оказывают влияние на материальное, нематериальное их стимулирование — с другой. Это способствует деформации организационной культуры и может в итоге сказаться на эффективности функционирования предприятия в целом.

К сожалению, практика отечественного бизнеса такова, что не все руководители высшего звена уделяют должное внимание формированию организационной культуры. В итоге наблюдается ее неконтролируемое создание, что таит в себе риски, так как происходит значительное влияние ее на результативность бизнеса [2]. От того, на каких принципах организационной культуры создана, какие ценности существуют в компании, зависит поведение сотрудников.

Это связано в первую очередь с тем, что, помимо строго регламентированных норм и правил относительно организации производственного процесса, квалификации и мотивации персонала, оплаты его труда, бизнес-процессов, в компании создают некую атмосферу в виде системы отношений, которая выпадает из формальной регламентации рабочих процессов. Особенностью выступает то, что эта система взаимоотношений, как правило, формируется в определенный период функционирования предприятия, исходя из происходящих событий и имеющегося исторического опыта. Кроме того, в эту систему можно включить местные особенности в виде традиций и обычаев, менталитета и вкусов людей, а также преобладающих духовных ценностей. Такой конгломерат отношений формировался в рамках в том числе неформальной специализации труда, выделения неформальных лидеров и бази-

ровался на самобытном микроклимате, в основе которого находятся традиции и установки, превалирующие в коллективе. Все перечисленные компоненты так или иначе составляют содержание организационной культуры.

Каждая организационная культура уникальна. Тем не менее в ряде случаев, особенно на предприятиях одной отрасли, могут проявляться общие черты организационной культуры. При этом всегда наблюдается и специфика. Превалирующую в компании культуру можно отнести как к негативной, так и к позитивной ее разновидности. Позитивная культура способна даже в условиях кризиса сохранять ядро коллектива вследствие приверженности ее членов ключевым принципам. Сотрудники будут ощущать себя частью целого и восприниматься мотивированными, ориентированными на качественную работу в рамках достижения корпоративных целей [1].

Уточним, что подразумевают под понятием «организационная (или корпоративная) культура». Это видится особенно актуальным в связи с тем, что данное понятие как концепцию изучают во многих дисциплинах. Рассматриваемый термин восходит к немецкой офицерской среде, и он характеризовал систему существующих в ней взаимоотношений в XIX веке. В научный оборот этот термин введен фельдмаршалом Х. ф. Мольтке [3].

Корпоративная культура представляет собой конгломерат превалирующих на предприятии ценностных установок в виде в начале образцов, а впоследствии неписанных норм поведения, на базе которых формируются модель и смысл поведения сотрудников, в рамках выполнения должностных обязанностей, независимо от их положения в иерархической структуре предприятия. Зачатки данного вида культуры можно найти в Средних веках. Именно в этот период в тех или иных профессиональных сообществах формировались в основном неписанные правила, нарушение которых приводило к изгнанию нарушителя из сообщества. В итоге происходило создание цеховой этики. На рисунке 1 приведены компоненты организационной культуры.

Фундаментом организационной культуры выступает система ценностей, которой придерживаются все сотрудники предприятия. Если сотрудники не разделяют этих



Рис. 1. Компоненты организационной культуры
Fig. 1. Components of organizational culture

Источник: составлено авторами на базе [1].

ценностей, они, как правило, покидают компанию [4]. Очевиден тот факт, что сформированная в компании система ценностей зависит в большей степени от того, в чьих интересах создана и функционирует компания. На нее воздействуют не только собственники, но и разного рода бенефициары.

Итогом анализируемого процесса становится то, что каждый руководитель соотносит свой стиль управления с выработанной системой ценностей на предприятии. Это также влияет на выработанную систему общения и взаимодействия между сотрудниками.

Предназначение фиксирует то, для чего в действительности создана компания и какого направления и/или ориентира она придерживается. Миссия предприятия построена на принципах с учетом организационной культуры, акцент сделан на цели создания предприятия, то есть его предназначении. Отсутствие миссии фактически лишает компанию вектора развития. В результате может наступить рассогласованность действий, как в среде высшего руководства, так и у рядовых сотрудников. Близкими понятиями выступают цель и/или цели предприятия. От того, насколько они достижимы и реалистичны, зависит включение сотрудников в их достижение.

Внутрикорпоративные модели поведения на том или ином предприятии необходимы прежде всего для того, чтобы выстроить систему субординации с одной стороны и создать все условия, чтобы сотрудники имели возможность доносить свои предложения до руководства, — с другой. Система взаимоотношений внутри коллектива в итоге проявляется и во внешнем контуре, в момент осуществления переговоров с контрагентами и государственными органами. Ее следует формировать целенаправленно, сочетая доступные средства и стили управления.

Стиль руководства предприятием и/или подразделением внутри него представляет собой строго выверенную и регулярно применяемую систему приемов, которая выступает каркасом. На базе последнего руководитель выстраивает взаимоотношения с подчиненными. В общем виде наиболее типичными стилями руководства можно считать либеральный или «мягкий» стиль управления, авторитарный или «жесткий» стиль и демократический, занимающий промежуточное положение между двумя упомянутыми стилями [5].

Либеральный стиль управления стремится привлечь в систему управления не только руководителя, но и большинство сотрудников. Происходит перераспределение и обя-

занностей, и ответственности. Сотрудники имеют возможность самостоятельно принимать решения и претворять их в жизнь, действовать. Фактически реализуется принцип коллективной ответственности, и у каждого сотрудника формируется ответственность и повышается мотивация [6]. Централизацией власти можно охарактеризовать авторитарный стиль, поскольку все решения, как правило, принимает единолично руководитель. Инициатива со стороны подчиненных не приветствуется, по отношению к ним формируется жесткая регламентация их действий. В рамках демократического стиля руководства создают команду, в которой четко распределены роли. Руководитель включает подчиненных в процесс принятия решений, зачастую происходит делегирование и полномочий, и функций членам команды.

Каждый руководитель в рамках рассмотренных стилей управления самостоятельно формирует систему коммуникации. В результате на каждом предприятии выстраиваются свои формы взаимодействия в цепочке «начальник — подчиненный» и «подчиненный — начальник». Построенный стиль коммуникации, который превалирует на предприятии, в своей основе имеет корпоративные ценности. Именно за счет этого все сотрудники придерживаются данного стиля, как при общении внутри компании, так и во вне, приобщая тем самым к организационной культуре целевую аудиторию.

Процесс развития и обучения сотрудников компании реализуется во всех типах культуры, но существуют особенности. Для одной культуры, например, во главу угла ставят рост производительности и доходность, для другой — основой развития и обучения сотрудников выступает снижение текучести кадров. Помимо целеполагания, каждая культура вырабатывает индивидуальный инструментарий, ориентированный на рост и удержание сотрудников.

Действенным элементом, на который следует обращать пристальное внимание, выступают механизмы. С их помощью происходит управление и затем разрешение конфликтов. Ценностный каркас, пронизывающий ту или иную корпоративную культуру, выступает ключевым элементом, на базе которого происходит разрешение внешних и внутренних конфликтов. Механизмы разрешения таких конфликтов опи-

сывают действия, которые предпринимают в компании при их возникновении.

Принятые в организации традиции и обычаи служат инструментом, способным активировать сотрудников на совместную работу. Речь идет о поздравлении сотрудников с юбилеем, в том числе подарках от руководства компании, а также о праздновании даты создания компании с награждением отличившихся за определенный период сотрудников и ряде иных подобных мероприятий. Символика организации — это объединяющее начало в виде униформы с логотипом компании, особого стиля в документообороте и дизайна офисных помещений. Отсутствие приведенных выше составляющих организационной культуры может свидетельствовать о ее слабости, что в итоге может стать основанием для падения эффективности деятельности предприятия [1].

Обсуждение результатов исследования

На базе выявленных элементов в контексте понятия «организационная культура» сформулируем его авторское определение. Итак, организационная культура представляет собой систему ценностей, которую разделяет большинство сотрудников, а также сформулированные, выстроенные нормы их поведения и взаимоотношения между собой и руководством. В результате в компании формируется индивидуальный, уникальный организационный климат, с определенными и доведенными до каждого сотрудника миссией и целями, стоящими перед компанией, что цементируется конгломератом убеждений и установок, которых придерживаются все члены коллектива компании.

Организационный климат — это комплекс устоявшихся особенностей, которые характерны именно для данной организации, концептуально влияющих и на эмоциональное состояние, и на поведение сотрудников [3]. Среди ключевых составляющих организационного климата следует выделить организационную, социальную и психологическую составляющие. Организационный климат представляет собой внутреннее состояние организации, которое транслируется в осознанную способность достигать корпоративных целей. Это состояние определено системой взаимосвязанных между собой и зависимых друг от друга качеств. К таким качествам отнесены социальные ценности, нормы поведения, установки, социальные

ожидания, уровень идентификации индивидов и групп с организацией, сплоченность и совместимость членов организации, приемлемость руководителей для подчиненных, уровень удовлетворенности сотрудников рабочей ситуацией в целом, условиями труда, размером заработной платы, характером межгрупповых взаимоотношений.

Организационный климат включает в себя экономические факторы, в виде заработной платы; социальные, ориентированные на социальную инфраструктуру; производственно-гигиенические, связанные с условиями труда; социально-психологические, в виде эмоционального фона трудовой деятельности; личностные. Существует три подхода относительно соотношения понятий организационного климата и организационной культуры.

Первый из них в своей основе содержит понимание того, что эти явления обособлены. Они могут пересекаться только в социально-психо-экономическом пространстве компании, дополняют друг друга, формируя культурное поле компании. Организационная культура в этом случае выступает базисом, на основе которого создано культурное поле компании, а эмблемы и иная атрибутика служат сотрудникам ориентиром приобщения к культурному полю. При этом климат оказывает действенное влияние на взаимопонимание сотрудников и их психологическую совместимость. Вместе с тем ценности и цели формируются и под воздействием индивидуалистического фактора, то есть климата [5].

Вторая точка зрения определяет данный вид климата как форму субкультуры, которая может распространяться на каждый отдел или коллектив. Климат развивается в большей степени независимо от культуры, только некоторые ее элементы влияют на его состояние [7].

Третий подход содержит осознание того, что климат выступает частью культуры. Он входит в ее состав на уровне поведения и норм, ценностей и установок, целей и задач и т. д. Речь идет о близости этих понятий. Климат играет подчиненную роль и не может противоречить типу организационной культуры. С этой точки зрения очевидной становится неразрывная связь этих понятий [8].

Мы придерживаемся именно третьего подхода. Следует констатировать, что роль организационной культуры в материальном

и нематериальном стимулировании сотрудников проявляется посредством улучшения организационного климата. Последний базируется как на экономических детерминантах в виде заработной платы и разного рода надбавок и премий, которые относят к материальным стимулам, так и на социальных и социально-психологических детерминантах, проявляющих себя в виде нематериальных стимулов [9].

Оценим влияние на материальное и нематериальное стимулирование сотрудников преобладающего варианта организационной культуры. Существует зависимость между корпоративной культурой и результатами деятельности предприятия. Если результаты положительны, то речь идет о позитивной культуре. В противном случае преобладает негативная организационная культура. Особенностью позитивной культуры служит то, что в рамках взаимодействия в конфигурации «владелец бизнеса — сотрудники — потребители» удастся не только достигать стратегических целей, но и эффективно развиваться предприятию [10]. Данный вид культуры способствует совершенствованию базовых бизнес-процессов, реализуемых предприятием, что запускает активизацию развития компании в целом и ключевых ее элементов, в том числе сотрудников. Последним создают комфортные условия работы, наблюдается доброжелательная обстановка в коллективе. Это приводит к росту эффективности предприятия, повышаются его общественная значимость и имидж.

В противоположность рассмотренному варианту негативная культура, наоборот, блокирует нормальный процесс деятельности предприятия и мешает выполнению ее миссии, достижению целей [11]. На рисунке 2 отражены основные компоненты, которые в полной мере следует отнести к негативной организационной культуре.

Если на предприятии наблюдается процесс перетока сотрудников, и они надолго не задерживаются на рабочих местах, то это свидетельствует о негативной культуре, которая преобладает в компании. Причин сложившейся ситуации может быть множество, но главной выступает неудовлетворенность персонала сложившейся в компании системой управления. В основе микроменеджмента существует особый стиль, базирующийся на всестороннем контроле. Один из значимых компонентов, который, как

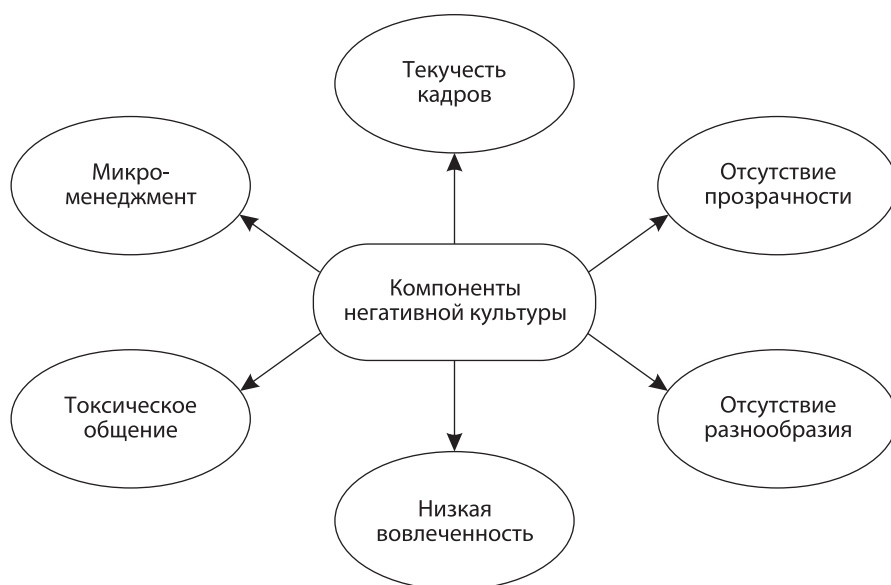


Рис. 2. Ключевые компоненты негативной организационной культуры
Fig. 2. Key components of negative organizational culture

Источник: составлено авторами.

правило, присутствует в данном случае, — страх. Руководство фактически культивирует культуру страха, неуверенности и беспокойства среди сотрудников, что приводит к ухудшению организационного климата.

Защита ноу-хау и иных корпоративных секретов зачастую превращается в ряде компаний в отсутствие прозрачности, что, в свою очередь, культивирует недоверие и приводит к формированию неуверенности в своих действиях при выполнении того или иного задания. Созданная и поощряемая руководством система доносительства, внедрение слухов и затем мониторинг ответных реакций от сотрудников, а также разного рода запугивание являются признаками негативной организационной культуры. Она формирует нездоровую атмосферу на рабочем месте, которая снижает производительность труда.

Отсутствие разнообразия, как один из компонентов, может в итоге привести к формированию культуры, в основе которой находятся те или иные виды дискриминации, исключительности одних сотрудников по отношению к другим и иные подобные рецидивы. Наступает падение морального духа, что переходит в неудовлетворительную работу. Слабая вовлеченность сотрудников в достижение общих целей компании приводит к отсутствию у них интереса, что в полной мере следует отнести к негативным проявлениям организационной культуры.

Это свидетельствует и о низком уровне стимулирования сотрудников.

В итоге можно сделать промежуточный вывод. Во-первых, негативная организационная культура оказывает отрицательное воздействие на стимулирование, как материальное, так и нематериальное; во-вторых, позитивная культура положительно влияет на это же явление. В более обобщенном виде следует констатировать, что позитивная корпоративная культура положительно воздействует на стимулирование. Перечислим признаки, которые преобладают в позитивной культуре:

- во-первых, субъектность, то есть ощущение сотрудниками своего места в компании в той роли, от которой все-таки что-то зависит. Компетенции сотрудника в итоге влияют на результат деятельности предприятия в целом;

- во-вторых, то, что фактически примыкает к первому, в частности осознание сотрудником причастности к общему делу в виде персональной ответственности за общий результат. Это проявляется через сознательное, ответственное отношение к порученному делу и прослеживается в неукоснительном выполнении всех поручений. Антиподом выступает так называемая имитация бурной деятельности, если сотрудник в большей степени имитирует рабочий порыв;

- в-третьих, нацеленность сотрудника на отыскание и применение в работе мак-

симально рациональных методов реализации трудового процесса. Это прививает сотруднику в том числе высокий уровень личной ответственности в отношении качества производимой работы и полученного результата труда. Именно в этом проявляет себя творческое начало при выполнении даже рутинных операций и в итоге сводится к формированию пространства увлеченности сотрудников своим делом;

- в-четвертых, то, что напрямую связано с предыдущим пунктом, в частности позитивный настрой и, как результат, положительное воздействие трудовой сферы на совершенствование индивидуума, в том числе посредством нематериального стимулирования;

- в-пятых, сотрудник начинает распространять в своей среде позитивную информацию о предприятии, тем самым выполняя роль дистрибьютора, информируя и потребителей о деятельности компании;

- в-шестых, продуктивность сотрудника вызывает у него же чувство самоуважения и дает основания для приобретения уважения окружающих. Тем самым происходит рост эффективности деловой коммуникации, что способствует созидательному организационному климату;

- в-седьмых, противодействие формированию конфликтующих группировок внутри компании и создание позитивного организационного климата [10].

Применение в положительном контексте словосочетания «наша корпоративная культура» сотрудником свидетельствует о высоком уровне его лояльности к компании. Далее осмыслим наиболее характерные типы корпоративной культуры, оценим их влияние на материальное и нематериальное стимулирование сотрудников.

1. «Ролевая модель» подразумевает выстраивание иерархической системы подчинения и соподчинения с четким регламентированным порядком поведения и той ролью, которую выполняет сотрудник на рабочем месте [12]. Характерными особенностями являются четко утвержденный дресс-код, однозначное выполнение должностных обязанностей, отраженных в правилах, инструкциях и принятых нормах, строго регламентированные коммуникации. Особенностью данного типа выступает то, что практически все в рабочем процессе продумано до деталей, а в качестве базовых ценностей выступают стабильность, рацио-

нальность. Все ориентировано на построение надежной компании.

Ярким представителем такого типа корпоративной культуры можно считать ПАО «Газпром». В рамках рассматриваемой модели материальное стимулирование четко отражено в контракте с работником. Относительно нематериального стимулирования в первую очередь следует указать на корпоративный пенсионный фонд и возможность получить дополнительную пенсию. Кроме того, стоит учитывать и социальный пакет. Такой тип организационной культуры зарекомендовал себя при стабильной внешней среде. Как только среда начинает колебаться, это отражается на стабильности компании. Так, в 2022 г. скончались пять топ-менеджеров, деятельность которых связана с крупнейшими газовыми компаниями России, в частности ПАО «Газпром» и ПАО «Новатэк». Во всех случаях, кроме последнего, следователи видят признаки самоубийств [13].

2. «Семья» — особая дружественная обстановка, которая превалирует в компании. Построенная в целом система взаимоотношений в компании основана на таких же принципах, что и в большой дружной семье. Каждый руководитель принимает на себя роль наставника, открыт для коммуникации с подчиненными. Особенностью можно считать построенную систему, базирующуюся на преданности компании, в основе которой находится сплоченность сотрудников в достижении целевых показателей компании [12].

Именно сотрудники выступают наиболее ценным ресурсом компании, поэтому для них создают комфортные рабочие места, предусмотрены поздравления с юбилеем и иные нематериальные стимулы. Предлагают программы наставничества, которые объединяют более опытных сотрудников с новичками или теми, кто хочет развить дополнительные навыки. Тем самым осуществляется процесс повышения квалификации, то есть нематериальное стимулирование. В такого рода компаниях расширяют возможности сотрудников, предоставляя им более высокий уровень автономии и позволяя им взять на себя ответственность за свою работу. Материальное вознаграждение напрямую зависит от достигнутых результатов.

3. «Рыночная модель» — основу коллектива представляют амбициозные, напористые сотрудники, которые вступают в противоборство с коллегами за новый проект,

получение новой должности, ощутимой премии и т. д. Зачастую сотрудники выгорают и перестают интересоваться компанией [12]. Особенность заключается в том, что такого рода компании способны быстрее приспособиться к изменениям, происходящим во внешней среде. Это становится возможным посредством приобщения лидеров, ориентированных на риск. Ключевыми ценностями выступают конкурентоспособность, способность достигать поставленных целей, положительная репутация надежного партнера, ориентация на прибыль и лидерство. В компаниях, в которых превалирует организационная культура, «рыночная модель» предлагает вознаграждение, основанное на результатах работы (например, бонусы или комиссионные, чтобы вознаграждать сотрудников за достижение целевых показателей продаж, иных показателей эффективности). Кроме того, существует «наполненный» социальный пакет. Вместе с тем в таких компаниях работа осуществляется в быстром темпе, с чувством срочности и акцентом на эффективность и производительность.

4. «Развитие сотрудников» — один из положительных примеров культуры, цель которой состоит в предоставлении больших возможностей для развития и роста сотрудников. Например, «Яндекс» поощряет участие сотрудников в программах обучения и развития лидерских качеств, а также ротацию сотрудников [14]. Любой сотрудник «Яндекса» может воспользоваться корпоративной программой ротации. У него появляется возможность даже сменить специальность, а также отдел и проект, в котором он участвует. Чтобы стать участником данной программы, во-первых, необходимо отработать в компании не менее года; во-вторых, обладать положительными результатами оценок в предыдущие годы. Опыт функционирования этой программы показывает, что она положительно сказывается на эффективности трудовой деятельности сотрудника, принявшего участие в данной программе [14].

Особенность состоит в том, что положение, при котором на вакантное место в ре-

зультате прохождения программы ротации приходит не новичок, а человек, который знаком с организационной культурой компании и которому фактически не нужно адаптироваться к новым условиям. Относительно материального стимулирования укажем, что в «Яндексе» регулярно мониторят ситуацию на рынке труда и предлагают конкурентоспособный пакет оплаты труда.

Выводы

Для российских промышленных предприятий на современном этапе функционирования, в условиях санкционного давления, крайне важным становится оценить значение, которое имеет сегодня организационная культура при материальном и нематериальном стимулировании сотрудников. От того, насколько эта взаимосвязь находится в балансе, зависит эффективность бизнеса в целом. Выявленные в процессе исследования типы организационных культур существенно влияют на сотрудников, усиливая и/или балансируя их материальное и нематериальное стимулирование.

Стимулирование как функция управления персоналом связано с особенностями того или иного типа организационной культуры. Например, тип организационной культуры «семья» максимально ориентирован на нематериальные формы стимулирования, включая благодарственные письма, размещение фото на доске почета, уважение коллектива и устойчивости существования в организации. Противоположностью данного типа выступает «рыночная модель», которая к человеку относится потребительски и ориентирована в большей степени на материальное стимулирование. Каждый тип организационной культуры обладает особенностью. Практически не существует строго определенного типа, тем более что каждая компания создает индивидуальную организационную культуру. В этой связи следует при ее формировании уделять пристальное внимание роли, которую играет тот или иной тип при материальном и нематериальном стимулировании сотрудников.

Список источников

1. Пономарева С. В., Корюшов Н. В. Влияние организационной культуры на устойчивое развитие основных бизнес-процессов и эффективность промышленных предприятий // Индустриальная экономика. 2022. № 6. С. 151–159. DOI: 10.47576/2712-755-2022-6-151

2. Воронин Б. А., Серебренникова М. С., Фатеева Н. Б. Корпоративная культура в организации // *Аграрное образование и наука*. 2018. № 5. С. 19. URL: http://sno.urgau.ru/images/2018/05/19_05_2018.pdf (дата обращения: 20.11.2023).
3. Ветчанова О. В. Имидж организации: стратегия формирования // *Справочник руководителя учреждения культуры*. 2013. № 6. С. 33–43.
4. МIRONCHUK E. A. Стратегические особенности влияния организационной культуры на устойчивость организационно-экономических систем // *Экономика и социум*. 2021. № 1. Ч. 2. С. 230–235.
5. Грошев И. В., Кололева О. В., Загузова Т. А. Взаимосвязь стиля руководства, процессов управленческих решений, организационного климата и организационной культуры в системе предпринимательских структур // *Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки*. 2007. № 10. С. 215–222.
6. Стили руководства. Оптимизация управленческой деятельности / Т. В. Аксенова, А. Р. Снигур, А. А. Назаров [и др.] // *StudNet*. 2021. Т. 4. № 1. С. 72.
7. Кабалина В. И., Джокич А., Чеглакова Л. М. Организационный климат и выгорание сотрудников промышленной компании // *Российский журнал менеджмента*. 2023. Т. 21. № 2. С. 228–254. DOI: 10.21638/spbu18.2023.204
8. Кротова А., Батыева В. Оптимизация издержек: формируем культуру или регулируем организационный климат? // *Управление персоналом*. 2005. № 5. С. 24–27.
9. Пшеничников С. В. Взаимосвязь организационной культуры и стимулирования труда // *Вестник Омского университета. Серия: Экономика*. 2007. № 1. С. 100–102.
10. Тюмкина А. А. Позитивная корпоративная культура как основа успешной работы руководителя компании // *Система ценностей современного общества*. 2009. № 6. С. 162–166.
11. Литовка А. М. Влияние корпоративной культуры на управление организационным поведением персонала // *Инновационная наука*. 2015. № 11. Ч. 3. С. 257–260.
12. Миронова Н. А. Модели корпоративной культуры в организации // *Московский экономический журнал*. 2019. № 7. С. 630–637. DOI: 10.24411/2413-046X-2019-17055
13. Буторина Т. Пять загадочных смертей газовых топ-менеджеров России // *ФедералПресс*. 2022. 5 июля. URL: <https://fedpress.ru/article/3049139> (дата обращения: 20.11.2023).
14. Развитие людей и бизнес-среды. Сотрудники Яндекса // *Яндекс*. URL: <https://sustainability.yandex.ru/investing-in-people/yandex-employees> (дата обращения: 20.11.2023).

References

1. Ponomareva S.V., Koriushov N.V. The impact of organizational culture on the sustainable development of core business processes and the efficiency of industrial enterprises. *Industrial'naya ekonomika = Industrial Economics*. 2022;(6):151-159. (In Russ.). DOI: 10.47576/2712-755-2022-6-151
2. Voronin B.A., Serebrennikova M.S., Fateeva N.B. Corporate culture in the organization. *Agrarnoe obrazovanie i nauka = Agrarian Education and Science*. 2018;(5):19. URL: http://sno.urgau.ru/images/2018/05/19_05_2018.pdf (accessed on 20.11.2023). (In Russ.).
3. Vetchanova O.V. Organizational image: Formation strategy. *Spravochnik rukovoditelya uchrezhdeniya kul'tury*. 2013;(6):33-43. (In Russ.).
4. Mironchuk E.A. Strategic features of influence of organizational culture on the stability of organizational and economic systems. *Ekonomika i sotsium*. 2021;(1-2):230-235. (In Russ.).
5. Groshev I.V., Kololeva O.V., Zaguzova T.A. Interconnection of leadership style, management decision-taking processes, organizational climate and organizational culture in entrepreneurship structures. *Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye nauki = Bulletin of Tambov University. Series: The Humanities*. 2007;(10):215-222. (In Russ.).
6. Aksenova T.V., Snigur A.R., Nazarov A.A., et al. The styles of leadership. Optimization of management activities. *StudNet*. 2021;4(1):72. (In Russ.).
7. Kabalina V.I., Djokic A., Cheglakova L.M. Organizational climate and employee burnout in an industrial company. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta = Russian Management Journal*. 2023;21(2):228-254. (In Russ.). DOI: 10.21638/spbu18.2023.204
8. Krotova A., Batueva V. Cost optimization: Creating a culture or regulating the organizational climate? *Upravlenie personalom*. 2005;(5):24-27. (In Russ.).
9. Pshenichnikov S.V. The relationship between organizational culture and labor incentives. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika = Herald of Omsk University. Series: Economics*. 2007;(1):100-102. (In Russ.).
10. Tyumkina A.A. Positive corporate culture as the basis for the successful work of a company leader. *Sistema tsennostei sovremennogo obshchestva*. 2009;(6):162-166. (In Russ.).
11. Litovka A.M. The influence of corporate culture on the management of organizational behavior of personnel. *Innovatsionnaya nauka = Innovation Science*. 2015;(11-3):257-260. (In Russ.).

12. Mironova N.A. Models of corporate culture in the organization. *Moskovskii ekonomicheskii zhurnal = Moscow Economic Journal*. 2019;(7):630-637. (In Russ.). DOI: 10.24411/2413-046X-2019-17055

13. Butorina T. Five mysterious deaths of Russian gas executives. FederalPress. Jul. 05, 2022. URL: <https://fedpress.ru/article/3049139> (accessed on 20.11.2023). (In Russ.).

14. Development of people and business environment. Yandex employees. Yandex. URL: <https://sustainability.yandex.ru/investing-in-people/yandex-employees> (accessed on 20.11.2023). (In Russ.).

Сведения об авторах

Наталья Петровна Голубецкая

доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры менеджмента
и государственного и муниципального управления
Санкт-Петербургский университет технологий
управления и экономики
190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр.,
д. 44а

Денис Андреевич Замиралов

аспирант
Санкт-Петербургский университет технологий
управления и экономики
190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр.,
д. 44а

Александр Владимирович Сушков

аспирант
Санкт-Петербургский университет технологий
управления и экономики
190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр.,
д. 44а

Поступила в редакцию 27.03.2024
Прошла рецензирование 17.04.2024
Подписана в печать 24.05.2024

Information about the authors

Natalya P. Golubetskaya

D.Sc. in Economics, Professor, Professor
at the Department of the Management
and State and Municipal Administration
St. Petersburg University of Management
Technologies and Economics
44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020,
Russia

Denis A. Zamiralov

postgraduate student
St. Petersburg University of Management
Technologies and Economics
44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020,
Russia

Aleksandr V. Sushkov

postgraduate student
St. Petersburg University of Management
Technologies and Economics
44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020,
Russia

Received 27.03.2024
Revised 17.04.2024
Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: авторы декларируют отсутствие конфликта интересов,
связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest
related to the publication of this article.

УДК 658.652
<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-469-474>

Модели затрат на качество А. Фейгенбаума, Дж. Джурана, Ф. Кросби в концепции развития экономики качества

Дмитрий Владимирович Дмитриев

Законодательное Собрание Санкт-Петербурга, Санкт-Петербург, Россия, tourist1917@gmail.com

Аннотация

Цель. Рассмотреть специфику моделей затрат на качество А. Фейгенбаума, Дж. Джурана, Ф. Кросби в контексте повышения эффективности управления затратами.

Задачи. Охарактеризовать модель Дж. Джурана («Спираль Джурана»); провести классификацию затрат на качество Дж. Джурана — А. Фейгенбаума; описать классификацию затрат Ф. Кросби.

Методология. Автором использованы общенаучные методы исследования: дедукция, индукция, обобщение, сравнительный анализ, синтез (объединение), изучение и теоретический анализ.

Результаты. В условиях современной экономики качество продукции играет особенно важную роль, оказывая влияние на конкурентоспособность и стабильность экономической системы страны, что делает управление качеством не формальностью, а стратегической необходимостью. Активное внедрение и развитие систем качества предприятия рассматривают как средство для улучшения репутации, увеличения доли рынка и укрепления лояльности клиентов. К тому же такие системы способствуют снижению затрат путем предотвращения дефектов и оптимизации процессов.

Выводы. Проведен анализ моделей затрат на качество как одного из ключевых методов в повышении экономической эффективности организации. В современной практике управления качеством особое внимание уделено не только идентификации и оценке затрат на качество, но и их роли в процессе принятия управленческих и технических решений. Это является особенно актуальным при планировании производственной деятельности предприятия. Анализ затрат на качество становится важным инструментом, который помогает руководству формулировать обоснованные с экономической точки зрения решения.

Ключевые слова: управление затратами, качество, затраты на качество, механизмы учета затрат

Для цитирования: Дмитриев Д. В. Модели затрат на качество А. Фейгенбаума, Дж. Джурана, Ф. Кросби в концепции развития экономики качества // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 4. С. 469–474. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-469-474>

Models of quality costs by A. Feigenbaum, J. Juran, F. Crosby in the concept of the development of quality economics

Dmitriy V. Dmitriev

Legislative Assembly of St. Petersburg, St. Petersburg, Russia, tourist1917@gmail.com

Abstract

Aim. Consider the specifics and features of quality cost models by A. Feigenbaum, J. Juran, F. Crosby in the context of increasing the efficiency of cost management.

© Дмитриев Д. В., 2024

Objectives. Describe Joseph M. Juran's model (Juran's Spiral); classify quality costs by J. Juran — A. Feigenbaum; describe the classification of costs by F. Crosby.

Methods. This work uses general scientific research methods: deduction, induction, generalization, comparative analysis, synthesis (unification), study and theoretical analysis.

Results. In the modern economy, product quality plays a critical role, influencing the competitiveness and stability of the country's economic system, which makes quality management not just a formality, but a strategic necessity. Active implementation and development of quality systems is considered by enterprises as a means to improve reputation, increase market share and strengthen customer loyalty, and such systems help reduce costs by preventing defects and optimizing processes.

Conclusions. An analysis of quality cost models was carried out as one of the key methods in increasing the economic efficiency of the organization. In modern quality management practice, special attention is paid not only to the identification and assessment of quality costs, but also to their role in the process of making managerial and technical decisions. This is especially true when planning the production activities of an enterprise. Quality cost analysis is becoming an important tool to help management formulate economically sound decisions.

Keywords: *cost management, quality, quality costs, cost accounting mechanisms*

For citation: Dmitriev D.V. Models of quality costs by A. Feigenbaum, J. Juran, F. Crosby in the concept of the development of quality economics. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4): 469-474. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-469-474>

В современных условиях развития экономической системы одной из наиболее существенных проблем является низкое качество производимых товаров. Многие компании относятся к управлению качеством как к формальности. При этом немногие среди предприятий активно внедряют системы качества, рассматривая их как инструмент для удовлетворения потребностей клиентов. Роль системы качества в экономическом развитии не может быть недооценена. Предприятия, активно внедряющие и развивающие системы качества, рассматривают их как мощный инструмент для удовлетворения и превышения ожиданий клиентов, что способствует улучшению репутации компании, увеличению доли рынка и повышению клиентской лояльности. Эффективное внедрение и использование систем качества позволяет предприятиям сокращать затраты за счет предотвращения производства бракованной продукции, оптимизации производственных процессов и снижения количества возвратов.

Главной целью тотального (всеобщего) управления качеством — TQM — служит совершенствование структуры и качества каждого организационного процесса: Total (всеобщий) — факт общего участия всех работников предприятия; Quality (качество) — гарантия высокого качества, посредством которого удовлетворяют потребность клиента; Management (управление) — организация и структурирование производствен-

ных процессов, от этапа планирования и до оценки эффективности. Система тотального управления качеством базируется на статистической базе. Обратим внимание на то, что подход на основе TQM может быть использован не только в рамках производственного процесса, но в образовательной, политической, культурной сферах и т. д.

В условиях ожесточенной конкуренции на рынке требования к качеству продукции возрастают. TQM представляет собой эффективный инструмент управления производством, при этом система управления затратами на качество служит одним из индикаторов его эффективности. Данная система позволяет не только выявить, но и количественно оценить последствия ошибок в производстве. Это имеет особое значение, поскольку даже незначительные недочеты могут привести к существенным последствиям, негативно сказываясь на удовлетворенности клиентов и их лояльности [1].

Дж. Джуран (род. в 1904 г.) заслуженно признан одним из ведущих экспертов в области управления качеством. Первая книга Джурана, «Книга об управлении качеством», которая издана в 1950 г., заложила основы для изучения понятия «управленческий контроль». Второе издание этой книги (1963) значительно расширило понимание в изучении феномена. В 1964 г. опубликована его знаменитая работа, посвященная реформам в управлении предприятием. Джуран стал первым, кто предоставил обо-

снование тому, что управление качеством должно поддерживаться через систематический контроль качества. Он разработал известную «спираль», то есть пространственно-временную модель, в которой освещены главные этапы процесса управления качеством. Она выступила основой для множества последующих моделей в области менеджмента качества [2].

Дж. Джуран разработал концепцию ежегодного улучшения качества (Annual Quality Improvement, AQI), ключевой идеей которой являются систематическое превышение достигнутых результатов и стремление к формированию новых стандартов. Данная концепция управления указывает и на важность поддержания стабильности, и на необходимость внедрения изменений для совершенствования деятельности. Такой подход стимулирует организации к прогрессу, позволяет достигать новых высот и укреплять лидерские позиции в отрасли. AQI обеспечивает не только непосредственные преимущества в виде более высокого качества продукции и услуг, но и способствует устойчивому экономическому росту и развитию.

Применение AQI способствует повышению уровня качества продукции, оптимизации процессов и, как следствие, росту успешности организации. Эффективная реализация данной концепции требует активного вовлечения всех уровней управления. Изложенный подход видится ключевым для достижения значимых результатов и обеспечения лидирующих позиций на мировом рынке. В рамках AQI осуществляется тщательный анализ эффективности инвестиций, контроль рисков и оптимизация портфеля, что является особенно значимым для успешного развития бизнеса и принятия обоснованных управленческих решений на базе анализа финансовых данных и прогнозов [3]. Главные принципы концепции AQI, сформулированные Дж. Джураном, включают в себя следующие аспекты:

1) планирование руководством мер по улучшению качества на всех уровнях и во всех сферах деятельности предприятия, что требует системного подхода и активного вовлечения всех слоев управления;

2) разработка мероприятий, направленных на исключение и предупреждение ошибок в управлении качеством. Данные мероприятия должны охватывать как технологические, так и организационные аспекты процессов;

3) переход от вертикального администрирования, при котором решения принимают исключительно на высшем уровне, к планомерному и всестороннему управлению качеством, что включает в себя совершенствование административной деятельности.

Для внедрения концепции AQI на предприятиях разрабатывают комплекс мероприятий, включающий в себя составление ежегодной программы улучшения качества, разработку методов измерения и оценки эффективности, обучение статистическим методам и их практическое применение, а также оптимизацию организации административных процессов [4]. Дж. Джуран оказал значительное влияние на развитие теории управления качеством, предложив новую классификацию затрат, связанных с обеспечением качества продукции или услуг. В отличие от его предшественников, сконцентрировавших свое внимание на стоимостном анализе специфических приложений, Джуран предложил более широкий подход, включающий в себя четыре основные категории затрат.

Первая категория — затраты на предупреждение дефектов — охватывает все действия, предпринимаемые на этапах проектирования и производства для предотвращения возникновения дефектов. К этой категории отнесены обучение персонала, контроль качества, своевременное внесение корректировок в процессы и применение стандартов.

Вторая категория — затраты на оценку качества — связана с контролем и анализом качества продукции на различных этапах ее производства или предоставления услуг. В нее входят расходы на тестирование, испытания и проверку соответствия стандартам.

Третья категория — издержки из-за внутренних отказов — предполагает затраты, возникающие в результате дефектов, обнаруженных до того, как продукция будет передана заказчику. Данные отказы могут проявляться на различных этапах производства, и их исправление требует дополнительных ресурсов на восстановление или замену бракованных изделий.

Четвертая категория — издержки из-за внешних отказов — описывает расходы, связанные с дефектами или неисправностями продукции, обнаруженными после ее поставки заказчику.

Ф. Кросби, американский эксперт в области управления качеством, предложил ряд

существенных изменений в подходах к классификации затрат, связанных с качеством. Он разделил их на две основные категории: «затраты на соответствие» и «затраты на несоответствие». Этот подход представляет собой инновационную модель, которая улучшает управление и оценку затрат на качество [5].

Традиционно «затраты на соответствие» связаны с инвестициями в действия и ресурсы, которые направлены на обеспечение того, чтобы продукция или услуги соответствовали установленным требованиям и стандартам. В эту категорию входят расходы на обучение сотрудников, внедрение и поддержание систем контроля качества, а также закупки высококачественных материалов и технологий. Указанные меры направлены на предотвращение дефектов и усиление надежности продуктов, что, в свою очередь, повышает удовлетворенность клиентов. В контрасте с этим «затраты на несоответствие» возникают в результате дефектов, ошибок или несоответствий продукции стандартам и требованиям. Они включают в себя затраты на исправление ошибок, обработку жалоб клиентов, компенсацию ущерба, а также потери производительности и репутационные риски. Эти затраты несут в себе как прямые, так и косвенные последствия, поскольку они могут существенно снижать общую эффективность организации.

Кросби предложил интегрированный подход к затратам на качество, который не разделяет их на отдельные сущности, а рассматривает их в совокупности. Затраты, которые ранее А. Фейгенбаум классифицировал как принадлежащие к первым двум группам, Кросби объединяет в одну категорию в рамках своей модели. Эта категория подразумевает все прямые затраты на материалы, труд и выполнение производственных операций, оказывая непосредственное влияние на окончательную стоимость продуктов и услуг и имея первостепенное значение для финансового анализа предприятия. В контексте переосмысления категоризации затрат на качество, предложенной Кросби, вторая категория включает в себя расходы, которые Фейгенбаум изначально классифицировал как относящиеся к третьей группе [6]. Эти затраты характеризуются как косвенные и неявные, выполняя вспомогательную функцию в поддержке производственных и административных процессов предприятия.

К таким расходам относятся, например, аренда помещений, заработная плата административного персонала, затраты на рекламу и другие операционные расходы, обеспечивающие функционирование организации. Хотя эти затраты не воздействуют напрямую на качество продукта, они имеют фундаментальное значение для поддержания общей операционной эффективности компании. Такая переоценка затрат в контексте качества свидетельствует о необходимости интегрированного взгляда на финансовое управление в организации [7]. Важно понимать, что эффективная инфраструктура и административная поддержка способствуют улучшению производственных процессов, а косвенно — качеству продукции или услуг.

Инновационный подход Ф. Кросби к управлению качеством представляет собой пересмотренную модель оценки затрат, которая позволяет организациям эффективнее распределять ресурсы и усилия для достижения желаемого качества продукции или услуг. Путем разделения затрат на соответствие и несоответствие этот подход обеспечивает точное определение направлений, требующих улучшения, и способствует более осознанному принятию управленческих решений.

Главный аспект новой модели заключается в возможности выявления потенциальных источников потерь качества и разработке превентивных мер для их устранения. Анализ затрат на несоответствие позволяет организациям идентифицировать часто встречающиеся ошибки и дефекты, определять их коренные причины и разрабатывать действенные планы для предотвращения подобных проблем в будущем.

Помимо улучшения методов оценки затрат на качество, подход Кросби предполагает и стремление к достижению нулевого уровня дефектов. Это указывает на производство продукции без недочетов, что является особенно важным в аспекте сохранения доверия и лояльности клиентов. Для достижения этой цели необходимо совершенствовать производственные процессы, учиться на ошибках и систематически предпринимать меры по предотвращению их повторения. Не менее значимую роль в этом процессе играет вовлечение персонала и повышение его осведомленности о значимости вклада членов коллектива в качество работы.

Применение методов статистического контроля и качества, автоматизация процессов

и использование современных технологий выступают дополнительными факторами, способствующими минимизации дефектов [8]. Несмотря на значительные начальные инвестиции в обучение персонала и оборудование, долгосрочная перспектива показывает, что такой подход позволяет сократить расходы, связанные с устранением дефектов и потерями от несоответствий, укрепляет репутацию и улучшает конкурентоспособность компании на рынке.

Подход Ф. Кросби к оценке затрат — ценный инструмент для повышения качества продукции и доверия клиентов. Он требует огромной работы над улучшением процессов, активного участия персонала, а также инвестиций в образование и технологии. В итоге изложенный подход позволяет достичь высокого уровня качества продукции, уменьшая количество дефектов и повышая удовлетворенность клиентов [9].

Японские эксперты, продолжая разработку концепций Дж. Джурана и А. Фейгенбаума, предложили новый подход к классификации затрат на управление качеством. Они опираются на принцип полезности расходов, разделяя их на две главные категории: расходы, связанные с выполнением работ по обеспечению качества, и убытки, вызванные низкой эффективностью деятельности в области качества. Осознание значимости затрат на качество становится неотъемлемой частью современной стратегии управления предприятием. Каждая компания, стремящаяся к повышению качества своей продукции или услуг, сталкивается с необходимостью вложений в соответствующие ресурсы [10]. Поскольку качество продукции напрямую влияет на удовлетворенность и лояльность клиентов, оценка и контроль затрат выступают как критически важные элементы в рамках достижения успеха на рынке.

Список источников

1. Белоцерковский И. В., Борисова Е. В. Процессный подход к планированию в системах менеджмента качества // Известия Тульского государственного университета. Технические науки. 2023. № 5. С. 422–425. DOI: 10.24412/2071-6168-2023-5-422-423
2. Теории менеджмента качества Филиппа Кросби и Джозеф Джуран / В. Е. Ермаков, А. Г. Бачинский, Т. И. Иванова, А. А. Кириллов // Форум молодых ученых. 2020. № 10. С. 188–192.
3. Гурю менеджмента качества и их концепции / О. В. Копосова, А. О. Тишина, В. А. Харланов, Д. С. Коваль // Форум молодых ученых. 2020. № 10. С. 277–280.
4. Нарженкова М. С. Вклад зарубежных и отечественных ученых в развитие статистических методов управления качеством // Огарёв-Online: электрон. журнал. 2021. № 8. С. 1–5. URL: https://journal.mrsu.ru/wp-content/uploads/2021/05/statya_narzhenkova-1.pdf (дата обращения: 20.11.2023).
5. Лущик А. И., Разинкова А. А., Кузнецова А. А. Классификация затрат на качество в России и за рубежом // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2018. Т. 2. № 4. С. 598–600.
6. Христенко В. В. Концепция качества Филиппа Кросби // Смотр-конкурс научных, конструкторских и технологических работ студентов Волгоградского государственного технического университета: тезисы докладов (Волгоград, 13–17 мая 2019 г.) / отв. ред. С. В. Кузьмин. Волгоград: Волгоградский государственный технический университет, 2019. С. 229.
7. Бавыкин О. Б., Сычева Ю. Д. Описание известных механизмов учета затрат на качество // Журнал технических исследований. 2019. Т. 5. № 2. С. 38–43.
8. Самогородская М. И. Классификация затрат на качество: сравнительный анализ основных подходов // Организатор производства. 2009. № 4. С. 56–62.
9. Управление качеством в организации и ее экономика / Д. С. Мольков, Е. Н. Мацнева, А. А. Блонская, Т. Е. Хижняк // Форум молодых ученых. 2020. № 10. 491–495.
10. Блонская А. А. Управление качеством в современной экономике России // Экономика и социум. 2021. № 4-1. С. 755–757.

References

1. Belotserkovsky I.V., Borisova E.V. Process approach to planning in the quality management system. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Tekhnicheskie nauki = News of the Tula State University. Technical Sciences*. 2023;(5):422-425. (In Russ.). DOI: 10.24412/2071-6168-2023-5-422-423
2. Ermakov V.E., Bachinsky A.G., Ivanova T.I., Kirillov A.A. Quality management theories by Philip Crosby and Joseph Juran. *Forum molodykh uchenykh*. 2020;(10):188-192. (In Russ.).

3. Koposova O.V., Tishina A.O., Kharlanov V.A., Koval D.S. Guru of quality management and their concepts. *Forum molodykh uchenykh*. 2020;(10):277-280. (In Russ.).
4. Narzhenkova M.S. Contribution of foreign and domestic researchers to development of statistical methods of quality management. *Ogarev-Online*. 2021;(8):1-5. URL: https://journal.mrsu.ru/wp-content/uploads/2021/05/statya_narzhenkova-1.pdf (accessed on 20.11.2023). (In Russ.).
5. Lushchik A.I., Razinkova A.A., Kuznetsova A.A. Classification of the expenses on quality in Russia and abroad. *Aktual'nye problemy aviatsii i kosmonavтики*. 2018;2(4):598-600. (In Russ.).
6. Khristenko V.V. Quality concept of Philip Crosby. In: Kuz'min S.V., ed. Review-competition of scientific, design and technological works of students of the Volgograd State Technical University: Abstracts of reports (Volgograd, May 13-17, 2019). Volgograd: Volgograd State Technical University; 2019:229. (In Russ.).
7. Bavykin O.B., Sycheva Yu.D. Description of known quality cost accounting mechanisms. *Zhurnal tekhnicheskikh issledovaniy = Journal of Technical Research*. 2019;5(2):38-43. (In Russ.).
8. Samogorodskaya M.I. Classification of the cost of quality: A comparative analysis of major approaches. *Organizator proizvodstva = Organizer of Production*. 2009;(4):56-62. (In Russ.).
9. Molokov D.S., Matsneva E.N., Blonskaya A.A., Khizhnyak T.E. Quality management in an organization and its economics. *Forum molodykh uchenykh*. 2020;(10):491-495. (In Russ.).
10. Blonskaya A.A. Quality management in the modern Russian economy. *Ekonomika i sotsium*. 2021;(4-1):755-757. (In Russ.).

Сведения об авторе

Дмитрий Владимирович Дмитриев

депутат

Законодательное Собрание Санкт-Петербурга

190107, Санкт-Петербург, пл. Исаакиевская, д. 6

Поступила в редакцию 23.04.2024

Прошла рецензирование 15.05.2024

Подписана в печать 24.05.2024

Information about the author

Dmitriy V. Dmitriev

deputy

Legislative Assembly of St. Petersburg

6 Isaakiyevskaya sq., St. Petersburg 190107, Russia

Received 23.04.2024

Revised 15.05.2024

Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

УДК 339.187.62

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-475-483>

Экономическая концентрация на российском рынке лизинга

Александр Станиславович КоршиковВТБ Лизинг (акционерное общество), Москва, Россия, alkorshikov@mail.ru

Аннотация

Цель. Определить степень концентрации лизингового рынка в России.**Задачи.** Рассчитать индекс концентрации рынка лизинга; присвоить уровень монополизации каждому из сегментов рынка лизинга и обосновать различие в полученных уровнях; сформулировать перспективные направления дальнейшего изучения концентрации лизингового рынка.**Методология.** Автором использованы эмпирические и аналитические методы исследования. Произведен расчет индекса Херфиндала — Хиршмана для определения уровня концентрации как рынка в целом, так и в аспекте сегментов для проверки выдвинутых в рамках исследования гипотез о наличии монополизации на рынке лизинговых услуг в России и различного уровня концентрации в сегментах рынка лизинга.**Результаты.** Рынок лизинговых услуг в России не является высококонцентрированным, несмотря на наличие крупных игроков, которые занимают существенную долю рынка: на топ-3 приходится примерно половина объема рынка, на топ-10 — 80 %. В сегментах, не требующих крупного объема финансирования, таких как специальная техника, автобусы и троллейбусы, грузовой автотранспорт, наблюдается незначительная концентрация рынка. Сегменты, в которых сделки заключают на более крупные суммы, в частности недвижимость, авиационный транспорт, суда (морские и речные), являются высококонцентрированными.**Выводы.** Вопреки мнению ряда участников рынка о сильной концентрации рынка лизинга такой на российском рынке нет. Высокая концентрация существует лишь в сегментах, в которых средний чек сделки превышает возможности ряда некрупных лизингодателей по предоставлению финансирования.**Ключевые слова:** концентрация рынка лизинга, уровень монополизации, лизингодатель, конкуренция, сегмент рынка лизинга**Для цитирования:** Коршиков А. С. Экономическая концентрация на российском рынке лизинга // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 4. С. 475–483. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-475-483>

Economic concentration in the Russian leasing market

Alexander S. KorshikovVTB Leasing (JSC), Moscow, Russia, alkorshikov@mail.ru

Abstract

Aim. To determine the degree of concentration of the leasing market in Russia.**Objectives.** To calculate the leasing market concentration index; to assign the level of monopolization to each of the leasing market segments and justify the difference in the obtained levels; to formulate promising directions for further study of the leasing market concentration.

© Коршиков А. С., 2024

Methods. The author used empirical and analytical methods of research. The author calculated the Herfindahl-Hirschman index to determine the level of concentration of the market as a whole and in terms of segments to verify the hypotheses put forward in the research about the presence of monopolization in the market of leasing services in Russia and different levels of concentration in the segments of the leasing market.

Results. The market of leasing services in Russia is not highly concentrated, despite the presence of major players that occupy a significant market share: the top-3 account for about half of the market volume, the top-10 — 80%. In segments that do not require large amounts of financing, such as special equipment, buses and trolleybuses, and trucks, there is insignificant market concentration. Segments with larger deals, such as real estate, aviation transport, ships (sea and river), are highly concentrated.

Conclusions. Contrary to the opinion of some market participants about strong concentration of the leasing market, there is no such concentration in the Russian market. High concentration exists only in the segments in which the average transaction check exceeds the capacity of a number of small lessors to provide financing.

Keywords: *leasing market concentration, level of monopolization, lessor, competition, leasing market segment*

For citation: Korshikov A.S. Economic concentration in the Russian leasing market. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4):475-483. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-475-483>

По данным рейтингового агентства «Эксперт РА», в 2023 г. рынок лизинга в России столкнулся с высокой инфляцией в размере 7,42 % и ослаблением рубля: курс доллара к рублю возрос от 70,34 до 89,69. В сочетании с реализацией существенных объемов отложенного спроса и в результате общего восстановления экономической активности бизнеса в 2023 г. наблюдался рекордный рост лизингового рынка: объем нового бизнеса за год, то есть стоимость переданных лизингополучателям предметов лизинга, составил 3,59 трлн руб., что на 81 % выше уровня 2022 г. и на 57 % выше уровня докризисного 2021 г. Кроме того, количество заключенных сделок в 2023 г. увеличилось на 42 % (с 340 до 484 тыс. единиц), превысив значение 2021 г. на 14 % [1]. При этом чуть меньше половины объема переданных лизингополучателям предметов лизинга в денежном эквиваленте пришлось на трех крупнейших лизингодателей: АО «Газпромбанк Лизинг» (около 25 %), АО «Сбербанк Лизинг» (около 13 %) и АО «ВТБ Лизинг» (около 11 %). На десять крупнейших лизингодателей пришлось около 3/4 данного объема нового бизнеса [2]. Учитывая тот факт, что сегодня в Российской Федерации (РФ) зарегистрировано 338 лизинговых компаний [1], видим, что 328 компаний генерируют всего одну четвертую часть объема нового бизнеса. На первый взгляд, данный факт может свидетельствовать о сильной концентрации в лизинговой отрасли.

Государство активно поддерживает конкуренцию на рынках, ежегодно актуализируя Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции», вводя поправки в него [3]. В случае подтверждения наличия существенной концентрации на рынке п. 13 ст. 4 данного закона, который гласит о конкурентной цене финансовой услуги, может быть нарушен один из основных принципов смешанной экономики — конкуренция [4, с. 5]. Лизинговый рынок поддерживается государством. Например, Правительством РФ выпущено постановление от 19 марта 2022 г. № 411, разрешающее регистрацию прав на взятые в лизинг иностранные самолеты и выдачу им сертификатов летной годности, что позволяет использовать эти суда на внутренних рейсах. Программа поддержки государством льготного лизинга в автомобильной промышленности в сентябре 2023 г. получила дополнительное финансирование в размере 7,8 млрд руб. согласно постановлению Правительства РФ № 649. В 2023 г. продлена программа «Льготный лизинг» [5].

Наличие существенной концентрации в отрасли негативно сказывается не только на лизингополучателях, так как чаще всего высокая концентрация рынка приводит к повышению цен на услугу, в том числе к увеличению ставок по лизингу, но и на лизингодателях: при снижении конкуренции падают стимулы к развитию, внедрению новых продуктов [6, с. 100], ослабевает сила бренда компании. Как только

лизингодатели перестанут предоставлять на должном уровне сервис клиентам, начнет происходить их отток [6, с. 100].

Независимые лизинговые компании, не являющиеся дочерними структурами банков, вынуждены получать фондирование на менее выгодных условиях, чем дочерние компании банков ввиду того, что внутригрупповые займы дешевле. Более того, для небольших лизинговых компаний требования о достаточности капитала со стороны организаций, предоставляющих фондирование, существеннее ввиду того, что банк, кредитуя стороннюю организацию, придерживается более жесткой политики рискаппетита, чем в случае предоставления финансирования компании, входящей в одну группу. Таким образом, привлекать ликвидность становится дороже. При резком изменении процентных ставок конкурентное преимущество получают лизинговые компании, имеющие доступ к относительно дешевой стабильной базе фондирования, а не привлекающие средства с рынка лизинговые компании. Таким образом, банк сможет предоставить более дешевое фондирование дочерней компанией для максимизации финансовых результатов [7]. Данный факт подтверждается сокращением фондирования лизинговых компаний за счет рынка ценных бумаг: на конец 2020 г. доля облигационных займов составила 9 %, в 2021 г. — 6 %, а в середине 2022 г. — менее 4 %. С оживлением российского облигационного рынка в 2023 г. произошло небольшое восстановление, доля облигационных займов в финансировании лизинговых проектов выросла до 5 % [1].

Проведение ряда сделок М&А ввиду ухода из России иностранного бизнеса, который стал активно продавать свои лизинговые компании, также влияет на увеличение концентрации на рынке. Например, инвестиционная группа «Инсайт» в конце 2022 г. приобрела компанию «Сименс Финанс» [7]. Можно обратить внимание и на покупку Банком ВТБ (ПАО) Банка «ФК Открытие», вместе с которым в группу ВТБ интегрирована дочерняя лизинговая компания ООО «Открытый лизинг». Полный процесс интеграции портфеля ООО «Открытый лизинг» в АО «ВТБ Лизинг» будет завершен в 2024 г. С учетом вышеизложенного определены цель и задачи настоящего исследования.

В научной литературе исследуют аспекты концентрации банковского рынка как в Рос-

сии [8, с. 144], так и за рубежом [9, с. 52]. В литературе представлены исследования, направленные на изучение концентрации иных финансовых рынков. Речь идет о страховании, факторинге. Однако в последние десять лет концентрацию рынка лизинговых услуг исследователи не рассматривали. Работа Е. М. Трифонова, опубликованная в 2011 г., раскрывает уровень концентрации, считая ее низкой [10, с. 496]. В статье отражены данные за 2006–2008 гг., когда на рынке действовали около 150 компаний. Сегодня количество компаний возросло в два раза; рынок лизинга по объему нового бизнеса с 2008 по 2023 г. увеличился в три с половиной раза (от 1 до 3,5 трлн руб.), а совокупный лизинговый портфель в этот же период — в восемь раз (с 1,2 до 9,5 трлн руб. в номинальных ценах). Если переведем 1.2 трлн в текущие цены при условии значения инфляции с 2007 до 2023 г., равного около 230 %, то получим значение портфеля около 4 трлн руб.: наблюдается рост в реальном выражении в 2,4 раза.

А. С. Рыжова пишет о том, что доля топ-10 лизингодателей приблизилась к 3/4 от общего объема нового бизнеса, и в итоге мелкие лизингодатели ощутили отток клиентов на 6 %, что вызывает риск снижения конкурентоспособности региональных некрупных лизингодателей. Вместе с тем исследователь обращает внимание на необходимость наличия крупных компаний на рынке, поскольку «крупные лизинговые компании обеспечивают реализацию национальных проектов и обеспечение техникой глобальные инфраструктурные объекты». В результате объем их лизинговых контрактов является значительным. В работе сделан акцент и на перераспределении собственников лизинговых компаний вследствие ухода ряда иностранных лизинговых компаний с российского рынка лизинга. Ввиду причин, описанных выше, уменьшилось количество заключенных лизинговых договоров впервые за последние семь лет до 340 тыс. единиц [11, с. 210].

В 2020 г. М. В. Леднев в своей работе выделяет «концентрацию значительного объема (свыше 60 % сделок финансового и 85 % операционного лизинга) нового бизнеса в нескольких крупных лизинговых компаниях с государственным участием» в качестве существенной особенности развития рынка лизинга в нашей стране [12, с. 7]. По мнению М. В. Леднева, рост рынка

лизинга «базируется лишь в незначительной его части на новых продуктовых решениях, технологиях, а в большинстве случаев на повышении доступности услуг за счет ценового демпинга» [12, с. 16]. Однако М. В. Леднев не видит проблемы в концентрации рынка, считая, что «концентрация лизингового бизнеса внутри ограниченного круга лизингодателей определяет тенденции развития рынка и конкуренции между его участниками» [12, с. 16].

В статье, опубликованной в 2022 г., А. А. Иванов указывает на значимость участия государства в поддержке малых и средних лизинговых компаний для дальнейшего роста рынка лизинга и обеспечения конкурентной среды. При этом он пишет, что рынок имеет тенденцию к консолидации и продаже бизнеса иностранными компаниями, аналогичная мысль приведена А. С. Рыжовой. «Консолидация бизнеса крупными участниками рынка», по мнению А. А. Иванова, является проблемой, с которой сталкивается отечественный лизинговый бизнес в период сложной геополитической и экономической ситуации в России [13, с. 8].

В исследовании выдвигаются следующие гипотезы: 1) рынок лизинга в России является высококонцентрированным; 2) существует различие в уровне концентрации по сегментам на рынке лизинга. В качестве проверки гипотезы использовано расчетное значение индекса Херфиндала — Хиршмана (далее — ННІ). Выбор этого индекса обусловлен рядом факторов:

- при вычислении индекса ННІ ограничиваются использованием информации о пятидесяти первых участниках рынка [1, с. 55]. Именно такое количество лизинговых компаний имеет достаточный вес для того, чтобы в расчете участвовали только компании, обладающие значительной для расчета коэффициента долей;

- ННІ используют антимонопольные органы для оценки и понимания того, как слияния повлияют на связанные с ними рынки;

- индекс ННІ отражает абсолютный уровень концентрации в отрасли, а также дает информацию об эффективности механизмов конкуренции [15, с. 23]. В отличие от него, коэффициент концентрации определяет совокупную рыночную долю лишь нескольких крупнейших компаний в отрасли, не показывая общую картину рынка [15, с. 22].

По значениям индекса ННІ выделяют три типа рынка:

- низкоконцентрированный рынок (значение ННІ менее 10 %);

- среднеконцентрированный рынок (значение ННІ находится в диапазоне от 10 до 18 %);

- высококонцентрированный рынок (значение ННІ превышает 18 %).

Для проверки гипотезы необходимо рассмотреть концентрацию рынка как в целом, используя общие объемы показателей, так и по сегментам. Для расчета данного коэффициента концентрации возьмем два ключевых показателя, характеризующих отрасль.

Показатель потока — объем нового бизнеса, то есть стоимость переданных лизингополучателям предметов лизинга в течение года (в рублях без НДС). Расчет данного показателя соответствует международной методике расчета объема лизингового рынка Leaseurope (Европейского объединения ассоциаций лизинговых компаний).

Показатель запаса — портфель лизинговых компаний, то есть объем лизинговых платежей к получению, рассчитывается как объем задолженности лизингополучателей перед лизингодателем по текущим сделкам с отчетной даты до конца срока сделки за вычетом задолженности, просрочка по которой составляет более двух месяцев. Этот показатель рассчитывают в рублях с учетом НДС.

В таблице 1 показаны значения общего объема рынка лизинга, выраженного в описанных выше показателях, и размер долей, приходящиеся на топ лизингодателей.

В свою очередь, коэффициент концентрации ННІ составил:

- 1) по объему нового бизнеса за 2023 г. — 10,65 %;

- 2) по совокупному лизинговому портфелю на 1 января 2024 г. — 11,51 %.

Данные показатели не превышают порог (18 %), что говорит об отсутствии высокой степени концентрации на рынке, но более 10 %, что дает нам право утверждать о наличии средней рыночной концентрации. Данный факт обусловлен тем, что на лизинговом рынке действуют около 350 лизинговых компаний, каждая из которых имеет свою незначительную долю рынка. Доля компаний в совокупном лизинговом портфеле и объеме нового бизнеса, не входящих в топ-50, составляет менее 2 % [2] от общего объема лизингового рынка по итогам 2023 г. соответственно.

Общий объем рынка лизинга и размер долей, приходящиеся на топ лизингодателей
Table 1. Total volume of the leasing market and the size of shares of the top lessors

Параметр	Объем нового бизнеса в 2023 г.	Совокупный лизинговый портфель на 2023 г.
Общий объем рынка, млрд руб.	3 485	9 736
Объем, приходящийся на топ-3 лизингодателей, млрд руб.	1 650	5 170
Доля объема, приходящегося на топ-3 лизингодателей, %	47,36	53,11
Объем, приходящийся на топ-10 лизингодателей, млрд руб.	2 752	8 269
Доля объема, приходящегося на топ-10 лизингодателей, %	78,97	84,93

Источник: составлено автором на основе данных сайта рейтингового агентства «Эксперт РА» [2].

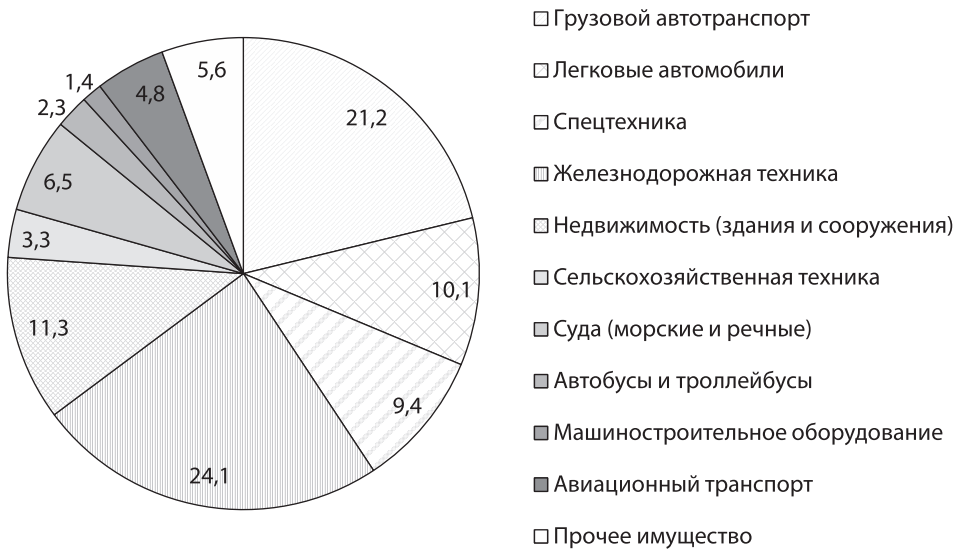


Рис. 1. Доля определенного типа имущества в совокупном лизинговом портфеле по итогам 2023 г., %
Fig. 1. Share of a certain type of property in the total leasing portfolio by the end of 2023, %

Источник: составлено автором на основе данных сайта рейтингового агентства «Эксперт РА» [2].

Таким образом, гипотеза (1), выдвинутая в настоящей работе, отвергается: рынок лизинга в России не является высококонцентрированным. Индекс Херфиндаля — Хиршмана не превышает 12 % по двум ключевым показателям отрасли, приведенным выше, несмотря на то, что доля объема нового бизнеса и совокупного лизингового портфеля, приходящаяся на топ-3 лизингодателей, составляет практически 50 %, а доля топ-10 превышает ¾ объема рынка.

Далее рассмотрим концентрацию рынка лизинга в сегментах. На рисунках 1 и 2 представлена доля каждого из типов имущества в совокупном лизинговом портфеле по итогам 2023 г. и в объеме нового бизнеса за 2023 г.

Как видно на рисунках 1 и 2, основными сегментами на лизинговом рынке являются

следующие: грузовой автотранспорт, легковые автомобили, спецтехника, железнодорожная техника, недвижимость (здания и сооружения), сельскохозяйственная техника, суда (морские и речные), автобусы и троллейбусы, машиностроительное оборудование, авиационный транспорт и т. д.

С учетом перечисленных выше сегментов нами рассчитан индекс Херфиндаля — Хиршмана по объему нового бизнеса и совокупному размеру портфеля, приходящегося на каждый из сегментов. Результаты представлены в таблице 2.

Низкого уровня концентрации в сегментах рынка лизинга не наблюдается, так как рынок не является низкоконцентрированным. Средний уровень концентрации прослеживается в отраслях, в которых средний чек сделки невелик, то есть практически



Рис. 2. Доля определенного типа имущества в объеме нового бизнеса за 2023 г., %
Fig. 2. Share of a certain type of property in the volume of new business in 2023, %

Источник: составлено автором на основе данных рейтингового агентства сайта «Эксперт РА» [2].

Таблица 2

Уровни концентрации по сегментам лизингового рынка
Table 2. Concentration levels by leasing market segments

Сегмент рынка	Уровень монополизации по объему нового бизнеса	Значение индекса Херфиндаля — Хиршмана по объему нового бизнеса, %	Уровень монополизации по объему лизингового портфеля	Значение индекса Херфиндаля — Хиршмана по объему лизингового портфеля
Машиностроительное оборудование	Средний	10,28	Средний	10,72
Грузовой автотранспорт		13,90		12,52
Легковые автомобили		14,29		13,05
Спецтехника		14,89		14,98
Железнодорожная техника	Высокий	19,32	Высокий	20,64
Автобусы и троллейбусы		20,89		20,54
Суда (морские и речные)		40,44		42,89
Сельскохозяйственная техника		42,71		48,85
Недвижимость (здания и сооружения)		66,37		64,42
Авиационный транспорт		73,28		42,99

Источник: составлено автором на основе данных сайта рейтингового агентства «Эксперт РА» [2].

любая лизинговая компания, не обладая большим объемом капитала, может профинансировать, например, экскаватор или станок. Сегмент «легковые автомобили» является среднемонополизированным. Несмотря на то, что в данном сегменте представлено наибольшее количество компаний (91 единица) [2] и в 2023 г. появились всевозможные цепочки поставок автомобилей из Китая [16], лизинговые компании стали активно осваивать новые рынки. Более того, в 2023 г. был спрос на обновление таксопар-

ков, парков сервисов каршеринга [17]. Сегмент не является низкоконцентрированным ввиду наличия крупного игрока. Речь идет о Группе компаний «Газпромбанк Лизинг» с долей сегмента, равной 24 %. Требующие значительных объемов финансирования сегменты, такие как авиационный транспорт, суда, в которых чек сделки может достигать десятков миллиардов рублей, являются высокомонополизированными, поскольку для того, чтобы профинансировать такие крупные проекты,

необходимы значительные запасы ликвидности. У лизингодателя нет возможности профинансировать часть лота, так как порой единица имущества стоит несколько миллиардов рублей, в отличие от железнодорожной техники.

Сегмент железнодорожной техники, с одной стороны, находится близко к уровню средней концентрации: небольшие лизинговые компании имеют возможность предоставить финансирование на лоты в 10–50 вагонов. С другой — крупные игроки рассматривают объемы, кратно большие указанным выше и, соответственно, крупные лизинговые компании. Портфель таких компаний сформирован у небольшого пула лидеров отрасли: именно поэтому по объему лизингового портфеля сегмент считается высокочконцентрированным.

В логику среднего чека не попадает сегмент «сельскохозяйственная техника», который является самым высокомонополизированным на российском рынке лизинга. Средний чек не отличается от сегмента спецтехники, оборудование не является дорогим. Факт настолько значительной монополизации сегмента объясняется тем, что основной лизингодатель — Росагролизинг [2], который имеет возможность заключать сделки, используя субсидии Минпромторга, и лизингополучателям выгоднее обращаться именно в данную лизинговую компанию.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что гипотеза о существовании различия в уровне концентрации по сегментам на рынке лизинга (2) не отвергается. Ограничения исследования вызваны ограничением расчета индекса Херфиндала — Хиршмана: в случае работы отдельной компании в отдельном регионе возникает вопрос о монополизации на конкретном региональном рынке.

В качестве развития исследования можно проанализировать географическую составляющую бизнес-модели каждой компании лизингового рынка.

Научная значимость исследования заключается в приращении знания о сущности российского рынка лизинга с точки зрения его концентрации, предоставляет возможность для развития изучения данного феномена. Так, перспективным направлением изучения концентрации лизингового рынка служит использование дополнительных альтернативных коэффициентов для расчета уровня монополизации рынка: коэффициент энтропии, индекс Холла — Тайдмана и коэффициент Джинни. Дальнейшее исследование может быть направлено на использование дополнительных данных для расчета коэффициентов, таких как объем полученных платежей, объем профинансированных средств и т. д.

Практическая значимость состоит в возможности у небольших лизинговых компаний пересмотреть свою бизнес-модель, отказавшись от притязаний на сегменты с высоким уровнем монополизации и сосредоточив свои ресурсы в сегментах, в которых присутствует высокая конкуренция. Настоящее исследование видится значимым для государства с учетом точки зрения относительно того, что нельзя сделать вывод о сильной концентрации рынка лизинга в целом. Тем самым политика государства в отношении рынка правильна.

В заключение укажем, что, несмотря на наличие крупных компаний на рынке лизинга, говорить о сильной концентрации отрасли в руках данных компаний не приходится. В статье нами исследован рынок лизинга в России через призму конкуренции между лизингодателями и концентрации в сегментах: выделены сегменты рынка с высокой и средней концентрацией.

Список источников

1. Рынок лизинга по итогам 2023 года: время ренессанса // Эксперт РА. 2024. 6 марта. URL: <https://raexpert.ru/researches/leasing/2023/?ysclid=lvqj03039r115027228> (дата обращения: 13.04.2024).
2. Рэнкинг лизинговых компаний России по итогам 2023 года // Эксперт РА. URL: <https://raexpert.ru/rankingtable/leasing/2023/main/> (дата обращения: 13.04.2024).
3. О защите конкуренции: федер. закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ // Справ.-правовая система «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/?ysclid=lvqiw0etju981213066 (дата обращения: 12.04.2024).
4. Лавров В. Н., Бурцева Т. В., Фетисова А. В. Доминирующие направления государственного регулирования смешанной (рыночной) экономики // Вестник Уральского института экономики, управления и права. 2021. № 1. С. 4–8.

5. Правительство расширило возможности льготного лизинга для аграриев // Правительство России: офиц. сайт. 2023. 21 августа. URL: <http://government.ru/docs/49305/> (дата обращения: 16.04.2024).
6. Симаченко М. Г. Слабая конкуренция как барьер для перехода к инновационной экономике // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Общественные науки. 2015. № 3. С. 97–102.
7. Усов И. Лизинг концентрируется // Frank Media. 2023. 20 марта. URL: <https://frankmedia.ru/116912?ysclid=lvqiual6m822817421> (дата обращения: 12.04.2024).
8. Донецкова О. Ю. Состояние межбанковской конкуренции на российском банковском рынке // Финансы: теория и практика. 2021. Т. 25. № 1. С. 143–156. DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-1-143-156
9. Ковалева Н. А., Конкина У. А., Кудряшов С. С. Анализ концентрации банковской системы: зарубежный опыт, российская практика // Финансовые рынки и банки. 2021. № 1. С. 51–55.
10. Трифонова Е. М. Оценка экономической концентрации на рынке лизинговых услуг // Вестник Чувашского университета. 2011. № 4. С. 495–501.
11. Рыжова А. С. Тенденции лизингового рынка в России: вызовы и перспективы // Вестник Академии знаний. 2023. № 2. С. 209–213.
12. Леднев М. В., Вольнов А. Н. Конкуренция и конкурентные стратегии на российском рынке лизинга: современная практика // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 1. С. 5–17. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-5-17
13. Иванов А. А. Рынок лизинга в России: проблемы и перспективы развития // Финансовые рынки и банки. 2022. № 11. С. 5–9.
14. Челнокова О. Ю. Моделирование использования индекса Херфиндаля — Хиршмана при анализе степени концентрации фирм на отраслевом рынке // Профессиональная ориентация: электрон. науч. журнал. 2018. № 2. С. 54–58. URL: <https://careerjourney.ru/2019/09/325/> (дата обращения: 16.04.2024).
15. Аристова Е. В. Основные показатели определения рыночной концентрации // Вестник магистратуры. 2013. № 12-3. С. 22–25.
16. Ткачев И., Дзядко Т. Поставки китайских легковых автомобилей в Россию подскочили на 543 % // РБК. 2023. 26 июля. URL: <https://www.rbc.ru/economics/26/07/2023/64bea50a9a7947b616edb452?ysclid=lvqiueu4hl201152432> (дата обращения: 13.04.2024).
17. Проценко А. Москва обновит автопарк каршеринга и такси // Российская газета. 2023. 9 марта. URL: <https://rg.ru/2023/03/09/reg-cfo/moskva-obnovit-avtopark-karsheringa-i-taksi.html> (дата обращения: 13.04.2024).

References

1. Leasing market performance in 2023: Time for revival. Expert RA. Mar. 06, 2024. URL: <https://raexpert.ru/researches/leasing/2023/?ysclid=lvqj03039r115027228> (accessed on 13.04.2024). (In Russ.).
2. Ranking of leasing companies in Russia based on the results of 2023. Expert RA. URL: <https://raexpert.ru/rankingtable/leasing/2023/main/> (accessed on 13.04.2024). (In Russ.).
3. On the protection of competition. Federal Law of July 26, 2006 No. 135-FZ. Konsul'tantPlyus. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/?ysclid=lvqiw0etju981213066 (accessed on 12.04.2024). (In Russ.).
4. Lavrov V.N., Burtseva T.V., Fetisova A.V. Dominant directions of state regulation of the mixed (market) economy. *Vestnik Ural'skogo instituta ekonomiki, upravleniya i prava*. 2021;(1):4-8. (In Russ.).
5. The government has expanded the possibilities of preferential leasing for farmers. Official website of the Government of Russia. Aug. 21, 2023. URL: <http://government.ru/docs/49305/> (accessed on 16.04.2024). (In Russ.).
6. Simachenko M.G. Weak competition as a barrier to the innovation economy transition. *Izvestiya vysshikh uchebnykh zavedenii. Severo-Kavkazskii region. Obshchestvennye nauki = Bulletin of Higher Education Institutes. North Caucasus Region. Social Science*. 2015;(3):97-102. (In Russ.).
7. Usov I. Leasing is concentrated. Frank Media. Mar. 20, 2023. URL: <https://frankmedia.ru/116912?ysclid=lvqiual6m822817421> (accessed on 12.04.2024). (In Russ.).
8. Donetskova O.Yu. Interbank competition in the Russian banking market. *Finance: Theory and Practice*. 2021;25(1):143-156. DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-1-143-156
9. Kovaleva N.A., Konkina U.A., Kudryashov S.S. Analysis of the banking system concentration: Foreign experience, Russian practice. *Finansovye rynki i banki = Financial Markets and Banks*. 2021;(1):51-55. (In Russ.).
10. Trifonova E.M. Estimation of economic concentration in the market of leasing services. *Vestnik Chuvashskogo universiteta = Bulletin of the Chuvash University*. 2011;(4):495-501. (In Russ.).

11. Ryzhova A.S. Trends in the leasing market in Russia: Challenges and prospects. *Vestnik Akademii znanii = Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2023;(2):209-213. (In Russ.).

12. Lednev M.V., Volnov A.N. Competition and competitive strategies in the Russian leasing market: Current practice. *Sovremennaya konkurenciya = Journal of Modern Competition*. 2020;14(1):5-17. (In Russ.). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-5-17

13. Ivanov A.A. Leasing market in Russia: Problems and prospects of development. *Finansovye rynki i banki = Financial Markets and Banks*. 2022;(11):5-9. (In Russ.).

14. Chelnokova O.Yu. Modeling the use of the Herfindahl-Hirschman index in analyzing the degree of concentration of firms in an industry market. *Professional'naya orientatsiya*. 2018;(2):54-58. URL: <https://careerjourney.ru/2019/09/325/> (accessed on 16.04.2024). (In Russ.).

15. Aristova E.V. Key indicators for determining market concentration. *Vestnik magistratury*. 2013;(12-3):22-25. (In Russ.).

16. Tkachev I., Dzyadko T. Deliveries of Chinese passenger cars to Russia jumped by 543%. RBC. Jul. 26, 2023. URL: <https://www.rbc.ru/economics/26/07/2023/64bea50a9a7947b616edb452?ysclid=lvqiqueu4hl201152432> (accessed on 13.04.2024). (In Russ.).

17. Protsenko A. Moscow will update its car sharing and taxi fleet. Rossiiskaya gazeta. Mar. 09, 2023. URL: <https://rg.ru/2023/03/09/reg-cfo/moskva-obnovit-avtopark-karsheringa-i-taksi.html> (accessed on 13.04.2024). (In Russ.).

Сведения об авторе

Александр Станиславович Коршиков
менеджер по работе с корпоративными клиентами
ВТБ Лизинг (акционерное общество)
119619, Москва, Производственная ул., д. 6

Поступила в редакцию 18.04.2024
Прошла рецензирование 06.05.2024
Подписана в печать 24.05.2024

Information about the author

Alexander S. Korshikov
corporate client relations manager
VTB Leasing (JSC)
6 Proizvodstvennaya st., Moscow 119619, Russia

Received 18.04.2024
Revised 06.05.2024
Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.
Conflict of interest: the author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

УДК 336.744

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-484-491>

Переход России к расчетам в национальных валютах в контексте изменений в мировой валютно-финансовой системе

Иван Михайлович Василевский

Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия,
Vasilevskiy.im@gmail.com

Аннотация

Цель. Определить предпосылки и перспективы перехода Российской Федерации (РФ) к расчетам в национальных валютах в контексте изменений, происходящих в мировой валютно-финансовой системе.

Задачи. Проанализировать текущее состояние валютного рынка РФ в аспекте валютной структуры и основных инструментов; выявить причины трансформации валютного рынка РФ; охарактеризовать предпосылки перехода к расчетам в национальных валютах во внешнеэкономической деятельности; дать оценку перспективам такого перехода и его влиянию на валютный рынок РФ с учетом последних тенденций развития мировой валютно-финансовой системы.

Методология. С помощью общих методов научного познания, графического анализа рассмотрены текущее состояние, динамика и структура валютного рынка РФ в условиях санкций. Кроме того, дана оценка предпосылкам и перспективам перехода РФ к расчетам в национальных валютах ввиду новых тенденций развития мировой валютно-финансовой системы.

Результаты. В 2022 г., после введения в отношении России экономических санкций, государство было вынуждено ускорить процесс перехода к расчетам в национальных валютах с основными торговыми партнерами, а отечественный валютный рынок претерпел существенную трансформацию. В условиях цифровизации финансовой сферы и развития оборота цифровых валют центральных банков перспективным направлением представляется внедрение и развитие международных расчетов с использованием цифрового рубля.

Выводы. Период после введения санкций в отношении РФ (2022) ознаменован существенными изменениями на отечественном валютном рынке, в первую очередь связанными с постепенным вытеснением мировых валют (прежде всего доллара) и их заменой рублем, юанем. В целом данная тенденция отражает состояние внешней торговли РФ. При сокращении объемов валютного рынка и уходе западных игроков государство предпринимает меры, направленные на сохранение потенциала валютного рынка. Перспективным направлением развития международных расчетов в условиях санкций является их осуществление с помощью цифровых валют центральных банков. Вместе с тем на создание и внедрение подобной системы уйдут годы, в течение которых финансовой системе РФ предстоит сохранять потенциал развития в условиях изоляции от западных финансовых рынков.

Ключевые слова: дедолларизация, расчеты в национальных валютах, валютный рынок, валютная выручка, валютные ограничения, санкции, цифровые валюты центральных банков (ЦВЦБ), цифровой рубль

Для цитирования: Василевский И. М. Переход России к расчетам в национальных валютах в контексте изменений в мировой валютно-финансовой системе // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 4. С. 484–491. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-484-491>

© Василевский И. М., 2024

Russia's transition to settlements in national currencies in the context of changes in the world monetary and financial system

Ivan M. Vasilevskiy

St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia,
Vasilevskiy.im@gmail.com

Abstract

Aim. To determine the background and prospects of the Russian Federation's (RF) transition to settlements in national currencies in the context of changes in the world monetary and financial system.

Objectives. To analyze the current state of the currency market of the Russian Federation in terms of currency structure and main instruments; to identify the reasons for the transformation of the currency market of the Russian Federation; to characterize the prerequisites for the transition to settlements in national currencies in foreign trade; to assess the prospects of such a transition and its impact on the currency market of the Russian Federation in the context of the latest trends in the development of the global monetary and financial system.

Methods. With the help of general methods of scientific cognition, graphical analysis the current state, dynamics and structure of the currency market of the Russian Federation in the conditions of sanctions are considered. In addition, the article assesses the background and prospects of the Russian Federation's transition to settlements in national currencies in view of the new trends in the development of the world monetary and financial system.

Results. In 2022, after the economic sanctions against Russia were imposed, the state was forced to accelerate the process of transition to settlements in national currencies with major trading partners, and the domestic currency market underwent a significant transformation. In the conditions of digitalization of the financial sphere and the development of central bank digital currencies (CBDCs), the introduction of international settlements using the digital ruble seems to be a promising direction.

Conclusions. The period after the sanctions against the Russian Federation were imposed (2022) is marked by significant changes in the domestic foreign exchange market, primarily associated with the gradual displacement of world currencies (primarily the dollar) and their replacement by the ruble and renminbi. In general, this trend reflects the state of the RF foreign trade. With the reduction in the volume of the local foreign exchange market and the withdrawal of Western players, the government is taking measures aimed at preserving the potential of the foreign exchange market. A promising direction for international settlements under sanctions is through CBDC. However, the implementation of such a system will take years, during which the financial system of the Russian Federation will have to preserve its potential in isolation from Western financial markets.

Keywords: *dedollarization, settlements in national currencies, foreign exchange market, foreign exchange earnings, currency restrictions, sanctions, central bank digital currencies (CBDCs), digital ruble*

For citation: Vasilevskiy I.M. Russia's transition to settlements in national currencies in the context of changes in the world monetary and financial system. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4):484-491. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-484-491>

Мировой финансовый кризис 2008 г. стал сильным стимулом для широкого обсуждения сокращения зависимости от доллара на международном уровне. По итогам кризиса большинство государств, в первую очередь крупные региональные экономические лидеры, осознали риски, которые неограниченная финансовая глобализация представляет для национальных экономик и финансовых систем. Возник вопрос о рациональности сохранения гегемонии доллара

в глобальной финансовой системе [1]. Данный факт нашел отражение в совместных заявлениях глав государств и правительств стран — участниц БРИК¹, сделанных по итогам первого и второго саммитов этого объединения в 2009 и 2010 гг.

Свое развитие тезис о необходимости поиска более сбалансированной и многосторонней мировой финансовой архитектуры

¹ После 2010 г. — БРИКС.

получил в Стратегии экономического партнерства БРИКС до 2025 г. В Стратегии отмечено, что одной из главных задач объединения в финансовой сфере является развитие сотрудничества по вопросам реформирования международной финансовой архитектуры с акцентом на усиление роли объединения, содействие расширению использования национальных валют во взаимных расчетах, а также укрепление сотрудничества стран БРИКС в области платежных систем [2]. Таким образом, можно утверждать, что именно объединение БРИКС на глобальном уровне стало одним из инициаторов процессов, направленных на отказ от доллара в качестве основополагающего элемента мировой валютно-финансовой системы.

Если в период кризиса 2008 г. ключевым фактором, определяющим стремление к пересмотру долларо-центричной финансовой системы, были риски финансовой стабильности из-за дисбаланса в экономике США, то сегодня ввиду изменившийся геополитической ситуации на первый план, видимо, выходят политические риски, связанные с желанием множества государств обезопасить себя от потенциального санкционного давления со стороны США и их союзников. Из двух приведенных факторов вытекает и третий: стремление значительной части государств к большей автономности в условиях наблюдающейся фрагментации мировой экономики.

В условиях, когда складывавшиеся годами, даже десятилетиями нормы и правила подвергаются сомнению, как крупные, так и более мелкие государства стараются не только диверсифицировать риски, но и извлечь максимальную выгоду из пересмотра устоявшихся правил и нарастающей макроэкономической нестабильности. Наконец, с 2020 г. под влиянием пандемии COVID-19 и далее, под воздействием геополитических факторов, активно происходит изменение привычных векторов торговли и логистических цепочек, что также во многом способствует переходу к расчетам в национальных валютах.

Для России отказ от доллара приобрел особое значение, начиная с 2014 г., когда против страны был введен первый пакет финансовых санкций. С тех пор власти предприняли ряд мер, направленных на предотвращение негативного эффекта санкций (в том числе потенциальных), постепенный отказ от доллара и западной финансовой

инфраструктуры. Так, в 2015 г. в качестве альтернативы Visa и MasterCard успешно внедрены отечественная платежная система «Мир»¹ и система передачи финансовых сообщений Банка России (СПФС) на случай отключения российских банков от SWIFT.

Важнейшим направлением, в рамках которого активно продвигался переход на расчеты в национальных валютах, стала интеграция в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС)². В течение последних нескольких лет доля ЕАЭС во внешней торговле РФ стабильна и, по данным Федеральной таможенной службы (ФТС), достигала 10 % по итогам 2022 г. [3] При этом доля национальных валют во взаиморасчетах стран ЕАЭС традиционно высока и уже достигала в 2022 г. 74 %, из которых 71,5 % приходилось на рубль [4]. Это, с нашей точки зрения, говорит об ограниченном потенциале дальнейшей дедолларизации в данном направлении.

В то же время в рамках объединения продолжают реализовываться меры, направленные на развитие технических возможностей и удобства расчетов в национальных валютах. Так, обращает на себя внимание тот факт, что в 2019 г. Евразийский банк развития (ЕАБР) приступил к осуществлению расчетно-клиринговых операций в национальных валютах стран-учредителей³. Расчетное обслуживание в ЕАБР позволяет сократить время и расходы на проведение платежей в валютах государств-участников в связи с тем, что платежи осуществляются через корреспондентские счета ЕАБР, открытые непосредственно в центральных (национальных) банках и номинированные в национальных валютах соответствующих стран. Переводы могут быть осуществлены через национальные платежные системы государств-участников Банка, что позволяет уменьшить расходы на расчетные операции за счет исключения иностранных банков-корреспондентов и использования системы SWIFT [5].

С 2022 г.⁴ Россия сталкивается с фактически беспрецедентным в истории мировой

¹ Оператор — Национальная система платежных карт (НСПК).

² До 2015 г. — ЕврАзЭС.

³ Страны ЕАЭС и Таджикистан.

⁴ Санкции, введенные в 2014 г., носили ограниченный характер с точки зрения влияния на национальную финансовую систему и были направлены против относительно небольшого количества предприятий, финансовых институтов.

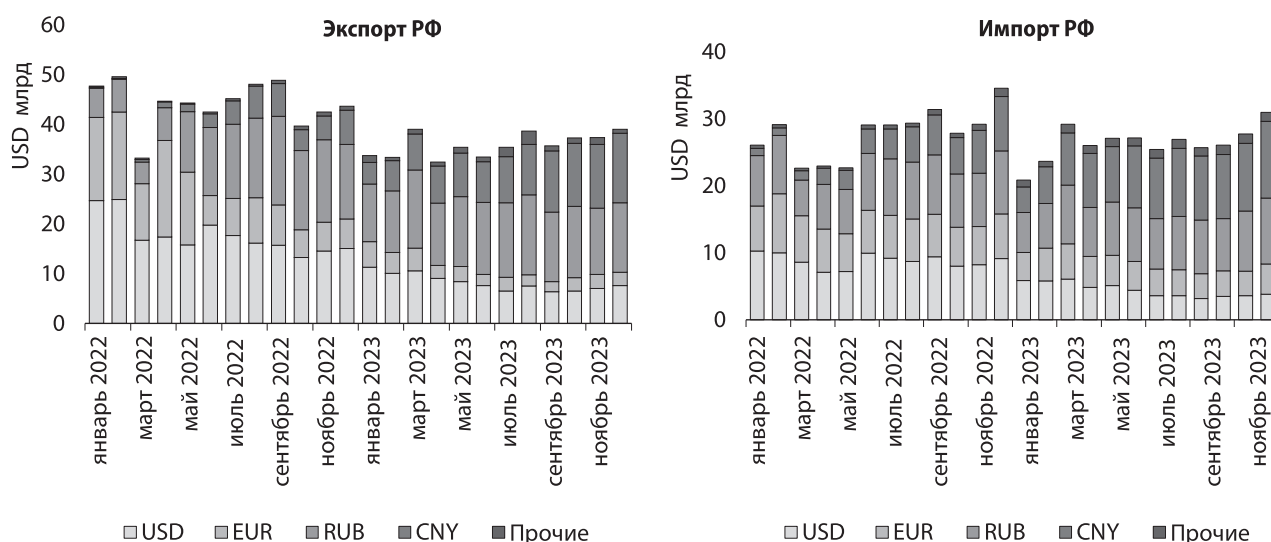


Рис. 1. Валютная структура внешней торговли РФ в 2022 и 2023 гг. [7]
Fig. 1. Currency structure of foreign trade of the Russian Federation in 2022 and 2023 [7]

Источник: Банк России.

экономики санкционным давлением. Так, помимо прочего, резервы РФ, номинированные в ключевых мировых валютах (USD, EUR, CHF), были заморожены, крупнейшие российские банки отключены от SWIFT, а большинство отечественных предприятий, имевших доступ к международным финансовым рынкам, лишены этого доступа. В данных условиях крупнейшие российские предприятия вынуждены искать способы снижения рисков ведения внешнеэкономической деятельности (ВЭД), в первую очередь рассматривая переход на альтернативные валюты в международных расчетах для снижения риска блокировки денежных потоков.

В связи с этим осенью 2022 г. Правительство РФ поставило задачу удвоить долю внешнеторговых расчетов в рублях к 2025 г. (до 40 %). К тому же долю нейтральных валют предполагалось нарастить до 20 %, тем самым сократив долю «токсичных» долларов и евро до 40 % [6]. Сегодня можно оценить предварительные результаты движения в данном направлении.

За 2022–2023 гг. доля расчетов РФ с контрагентами в валютах недружественных стран существенно снизилась, и с лета 2023 г. доля экспортно-импортных расчетов в рублях и юанях (CNY) стабильно превышает две трети, как показано на рисунке 1. Доля рубля в экспортных операциях выше, чем в импортных, и составляет по состоянию на декабрь 2023 г. 36 % против 32 % для импорта. Доля юаня в декабре 2023 г.

составляла 36 % для экспорта и 37 % для импорта.

Тенденции, связанные с сокращением доли экспортно-импортных операций в валютах недружественных стран, находят отражение и на валютном рынке. С марта 2022 г. как на биржевом, так и на внебиржевом валютном рынке происходит сокращение доли торгов USD, в первую очередь за счет роста доли CNY. Так, доля валютной пары USD/RUB, превысившая на начало 2022 г. на биржевом рынке 80 %, к концу 2023 г. сократилась до 35 % при одновременном росте пары CNY/RUB до 40 % с фактически нулевых значений в начале 2022 г. На внебиржевом валютном рынке наблюдаются аналогичные тенденции в менее выраженной форме.

На первый взгляд, эти данные говорят о том, что валютный рынок РФ адаптировался к структурным изменениям, произошедшим в 2022 г. Прослеживается лишь замещение ставших «токсичными» для российской финансовой системы долларов и евро «дружественным» юанем, что отражает произошедшие изменения во внешней торговле. Однако для более глубокого понимания ситуации на валютном рынке РФ следует посмотреть на его объем и структуру в динамике, как показано на рисунке 3.

Как следует из данных Банка России, отраженных на рисунке 3, в 2022–2023 гг. происходит беспрецедентное сжатие валютного рынка. Так, месячный объем операций

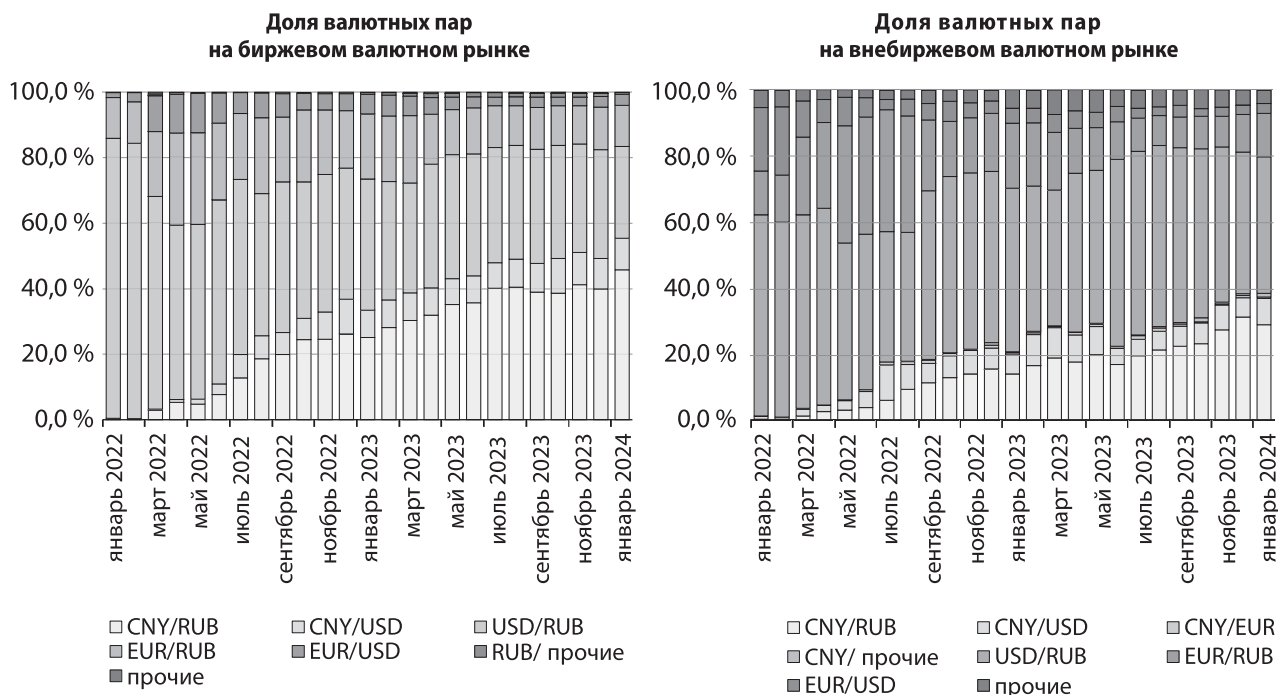


Рис. 2. Доли валютных пар на биржевом и внебиржевом валютном рынке РФ в 2022–2024 гг. [7]
Fig. 2. Shares of currency pairs on the exchange and OTC currency market of the Russian Federation in 2022–2024 [7]

Источник: Банк России.

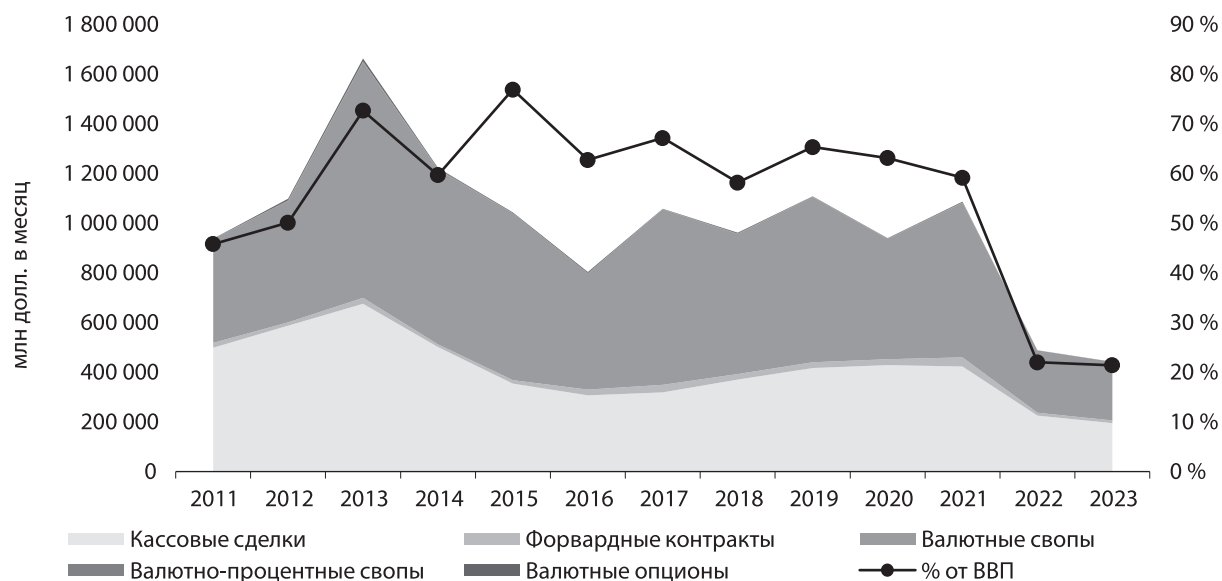


Рис. 3. Динамика валютного рынка РФ в 2011–2023 гг. в разрезе основных инструментов¹ [8; 9]
Fig. 3. Dynamics of the RF currency market in 2011–2023 in terms of the main instruments [8; 9]

Источник: Банк России, Международный валютный фонд (МВФ), расчеты автора.

с рублем на биржевом и внебиржевом рынке по всем видам инструментов (в их числе — спот, свопы, форварды, опционы) сократился с более чем триллиона долл. в 2021 г. до 441 млрд долл. в 2023 г. Отношение месяч-

ного оборота к ВВП сократилось со стабильного уровня 55–65 % в 2018–2021 гг. до 21–22 % в 2022–2023 гг. Обратим внимание на тот факт, что сжатие валютного рынка происходило на фоне введения Банком

¹ Указан объем сделок по каждому инструменту для апреля каждого года, в соответствии с методологией Банка Международных расчетов (BIS).

России в 2022 г. нормативов обязательной продажи валютной выручки (не действовали в период укрепления рубля во второй половине 2022 г.).

С нашей точки зрения, падение объемов валютного рынка РФ связано в первую очередь со следующими факторами:

- санкционными ограничениями западных стран. Среди оказавших наибольшее влияние на российский валютный рынок ограничений можно указать на санкции в отношении банковской системы РФ (в том числе включение крупнейших банков в список SDN¹ и отключение ряда банков от SWIFT), ограничения на доступ к западным рынкам капитала фактически для всех российских предприятий, а также приостановку деятельности Visa и MasterCard на территории РФ;

- валютными ограничениями Банка России. Прежде всего речь идет о введенных в 2022 г. ограничениях на сделки с российскими активами и ограничениях на валютные операции для нерезидентов из «недружественных» государств, а также ограничениях на продажу и трансграничные переводы валюты для населения;

- оседанием валютной выручки российских предприятий в офшорных юрисдикциях.

По сути, будучи производной от первых двух факторов, оседание валютной выручки российских предприятий на счетах дочерних структур в офшорных (в широком смысле) юрисдикциях, видимо, стало существенной причиной сокращения операций с рублем на внутреннем валютном рынке. Для противодействия этой тенденции в октябре 2023 г. ужесточены нормы валютного контроля. В результате нормативы обязательной продажи валютной выручки распространены на иностранные дочерние компании российских экспортеров.

Само по себе двукратное сокращение валютного рынка не является фактором, оказывающим давление на национальную финансовую систему. Однако оно ставит вопрос о перспективах ее развития и служит отражением общей ситуации на финансовых рынках: сокращение ликвидности в основных резервных валютах должно впоследствии быть компенсировано притоком

¹ Specially Designated Nationals and Blocked Persons List запрещает резидентам США совершать транзакции с внесенными в список лицами и организациями.

ликвидности в региональных валютах государств, с которыми у России складываются нормальные отношения, и мы фиксируем, как государство совершает последовательные действия в этом направлении.

Так, в 2023 г. Правительство РФ утвердило список из более 30 стран, брокеры и банки которых смогут участвовать в организованных торгах валютой и производными финансовыми инструментами в России. По мнению Правительства РФ, соответствующие меры, предусмотренные Федеральным законом от 10 июля 2023 г. № 299-ФЗ и вносящие изменения в Федеральный закон «Об организованных торгах», направлены на «повышение эффективности механизма прямой конвертации национальных валют дружественных и нейтральных стран и формирование прямых котировок к рублю для удовлетворения спроса российской экономики на расчеты в национальной валюте» [10].

Логика развития мировой валютно-финансовой системы с ее очевидным трендом на цифровизацию и развитие финансовых технологий говорит о том, что одним из главных направлений ее эволюции в ближайшие годы будет внедрение цифровых валют центральных банков (далее — ЦВЦБ), в том числе постепенный переход на трансграничные платежи в ЦВЦБ [11]. В данном контексте особенно важным становится проект разработки и внедрения цифрового рубля, реализуемый Банком России. В 2020 г., во время пандемии COVID-19, Банк России провел общественные слушания относительно концепции цифрового рубля. И через год, в декабре 2021 г., был готов прототип соответствующей платформы [12].

В 2022 г. осуществлялось тестирование прототипа при участии привлеченных банков из пилотной группы, параллельно с этим происходила разработка соответствующего законодательства. В 2023 г. принято законодательство, регламентирующее правовой статус цифрового рубля, начато осуществление тестовых операций на реальных клиентах банками-участниками пилотной группы.

Банк России реализует розничную двухуровневую модель ЦВЦБ, в которой финансовые организации открывают кошельки клиентам на платформе цифрового рубля и осуществляют по ним расчеты [13]. В настоящее время очевиден тот факт, что для России одним из основных мотивов внедрения цифрового рубля будет снижение

негативного эффекта от финансовых санкций. Это может быть достигнуто благодаря автономности ЦВЦБ от западной финансовой (в том числе банковской и платежной) инфраструктуры, а соответственно, удаленности от механизмов и институтов, обеспечивающих имплементацию и контроль за исполнением финансовых санкций.

Вероятно, на горизонте ближайших пяти-десяти лет по мере развития и интеграции платформ на базе ЦВЦБ доля расчетов в национальных валютах в мире будет расти, в том числе за счет технического упрощения трансграничных денежных переводов и постепенного сокращения потребности в широкой сети банков-корреспондентов для международных расчетов. Вместе с тем подобные структурные изменения, происходящие на международном уровне,

потребуяют от заинтересованных стран длительных согласований и решительных мер, связанных с либерализацией национального валютного законодательства. Кроме того, переход к расчетам в национальных валютах для вовлеченных сторон будет затруднителен без наличия развитых национальных финансовых рынков и определенного уровня их интеграции. Российскому финансовому (в том числе валютному) рынку как минимум в ближайшие годы предстоит развиваться в условиях изоляции от западных рынков, являвшихся до начала 2022 г. существенными источниками ликвидности для отечественной финансовой системы по ряду направлений. Удастся ли найти альтернативу такой конфигурации? Вопрос остается открытым, но он должен быть решен в течение следующих нескольких лет.

Список источников

1. Liu Z. Z., Papa M. Can BRICS de-dollarize the global financial system? // Cambridge University Press. February 24. 2022. DOI: 10.1017/9781009029544
2. Стратегия экономического партнерства БРИКС до 2025 года. URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/636aa3edbc0dcc2356ebb6f8d594ccb0/1148133.pdf> (дата обращения: 20.12.2023).
3. Доля ЕАЭС во внешней торговле России в 2022 году составила около 10 % // Федеральная таможенная служба. 2023. 22 февраля. URL: <https://customs.gov.ru/press/pressa-o-nas/document/383276/> (дата обращения: 19.01.2024).
4. Маркелов Р. Роль национальных валют в расчетах на евразийском пространстве будет расти // Российская газета. 2023. 23 мая. URL: <https://rg.ru/2023/05/23/sami-s-rubliami.html> (дата обращения: 20.12.2023).
5. ЕАБР объявляет о начале предоставления услуг по расчетному обслуживанию для юридических лиц // Евразийский Банк развития. 2019. 19 апреля. URL: <https://eabr.org/press/releases/evraziyskiy-bank-razvitiya-obyavlyayet-o-nachale-predostavleniya-uslug-po-raschetnomu-obsluzhivaniyu-/> (дата обращения: 19.01.2024).
6. Бойко А. Власти планируют нарастить долю расчетов в рублях с 20 до 40 % к 2025 году // Ведомости. 2022. 12 сентября. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2022/09/13/940526-vlasti-planiruyut-dolyu-raschetov> (дата обращения: 20.12.2023).
7. Обзор рисков финансовых рынков. М.: Банк России, 2024. 21 с. URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/48852/ORFR_2024-01.pdf (дата обращения: 16.02.2024).
8. Основные показатели валютного рынка Российской Федерации (по методологии Банка международных расчетов) // Банк России. URL: <https://www.cbr.ru/statistics/finr/> (дата обращения: 19.01.2024).
9. World economic outlook. A rocky recovery. Washington, DC: International Monetary Fund, 2023. 206 p. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2023/04/11/world-economic-outlook-april-2023> (дата обращения: 20.12.2023).
10. Правительство утвердило перечень стран, банки которых смогут участвовать в валютных торгах в России // Правительство России. 2023. 21 сентября. URL: <http://government.ru/docs/49557/> (дата обращения: 19.01.2024).
11. Central banks, macro-financial stability and the future of the financial system // BIS Papers. 2023. No. 140. URL: <https://www.bis.org/publ/bppdf/bispap140.pdf> (дата обращения: 19.01.2024).
12. Цифровой рубль // Банк России. URL: <https://cbr.ru/fintech/dr/> (дата обращения: 20.12.2023).
13. Концепция цифрового рубля. М.: Банк России, 2021. 31 с. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_08042021.pdf (дата обращения: 20.12.2023).

References

1. Liu Z.Z., Papa M. Can BRICS de-dollarize the global financial system? Cambridge University Press. Feb. 24, 2022. DOI: 10.1017/9781009029544
2. BRICS Economic Partnership Strategy up to 2025. URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/636aa3edbc0dcc2356ebb6f8d594ccb0/1148133.pdf> (accessed on 20.12.2023). (In Russ.).
3. The share of the EAEU in Russia’s foreign trade in 2022 was about 10%. Federal Customs Service. Feb. 22, 2023. URL: <https://customs.gov.ru/press/pressa-o-nas/document/383276/> (accessed on 19.01.2024). (In Russ.).
4. Markelov R. The role of national currencies in payments in the Eurasian space will grow. Rossiiskaya Gazeta. May 23, 2023. URL: <https://rg.ru/2023/05/23/sami-s-rubliami.html> (accessed on 20.12.2023). (In Russ.).
5. EDB announces the start of providing settlement services for legal entities. Eurasian Development Bank. Apr. 19, 2019. URL: <https://eabr.org/press/releases/evraziyskiy-bank-razvitiya-obyavlyayet-o-nachale-predostavleniya-uslug-po-raschetnomu-obsluzhivaniyu-/> (accessed on 19.01.2024). (In Russ.).
6. Boiko A. The authorities plan to increase the share of settlements in rubles from 20 to 40% by 2025. Vedomosti. Sep. 12, 2022. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2022/09/13/940526-vlasti-planiruyut-dolyu-raschetov> (accessed on 20.12.2023). (In Russ.).
7. Review of financial market risks. Moscow: Bank of Russia; 2024. 21 p. URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/48852/ORFR_2024-01.pdf (accessed on 16.02.2024). (In Russ.).
8. Key indicators of the foreign exchange market of the Russian Federation (according to the methodology of the Bank for International Settlements). Bank of Russia. URL: <https://www.cbr.ru/statistics/finr/> (accessed on 19.01.2024). (In Russ.).
9. World economic outlook: A rocky recovery. Washington, DC: International Monetary Fund; 2023. 206 p. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2023/04/11/world-economic-outlook-april-2023> (accessed on 20.12.2023).
10. The government approved the list of countries whose banks will be able to participate in foreign exchange trading in Russia. Government of Russia. Sep. 21, 2023. URL: <http://government.ru/docs/49557/> (accessed on 19.01.2024). (In Russ.).
11. Central banks, macro-financial stability and the future of the financial system. BIS Papers. 2023;(140). URL: <https://www.bis.org/publ/bppdf/bispap140.pdf> (accessed on 19.01.2024).
12. Digital ruble. Bank of Russia. URL: <https://cbr.ru/fintech/dr/> (accessed on 20.12.2023). (In Russ.).
13. Digital ruble concept. Moscow: Bank of Russia; 2021. 31 p. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_08042021.pdf (accessed on 20.12.2023). (In Russ.).

Сведения об авторе

Иван Михайлович Василевский
аспирант
Санкт-Петербургский университет технологий
управления и экономики
190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр.,
д. 44а
SPIN код: 7235-4371

Поступила в редакцию 01.03.2024

Прошла рецензирование 05.04.2024

Подписана в печать 24.05.2024

Information about the author

Ivan M. Vasilevskiy
postgraduate student
St. Petersburg University of Management
Technologies and Economics
44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020,
Russia
SPIN-code: 7235-4371

Received 01.03.2024

Revised 05.04.2024

Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.
Conflict of interest: the author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

УДК 316.3+331.1

<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-492-500>

Дисциплинарное общество как предпосылка формирования организационной культуры

Андрей Евгеньевич Вологин*Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, Санкт-Петербург, Россия, vologinandrey@mail.ru*

Аннотация

Цель. Выявить соотношение нарративов «организационная культура» и «организационное поведение» с метанарративами «экономизм» и «дисциплинарное общество» как принадлежащих к единому цивилизационному пространству.

Задачи. Проследить историческую обусловленность возникновения понятий «организационная культура» и «организационное поведение» как концептов и норм дисциплинарного общества, а также их взаимосвязь с технологиями социальной инженерии, направленными на рационализацию труда.

Методология. Автором применены общенаучные методы текстологического и сравнительного анализа, синтеза, а также базовые принципы историко-философского метода исследования.

Результаты. Показано единство ценностно-смысловых предпосылок между концептами «организационное поведение» и «дисциплинарное общество». Важнейшие инструменты влияния и контроля дисциплинарного общества, в частности паноптизм, используют и для формирования организационной культуры. Индивидуальный самоконтроль — «техника-себя» — порождается людьми вследствие осознания ими тотального контроля над собой. Человек контролирует себя, если он хочет быть единицей общества или трудового коллектива. На этом и основаны такие формы социальной инженерии, как «организационная культура» и «организационное поведение».

Выводы. Идея дисциплинарного общества состоит в том, чтобы итогом социализации человека стала бы его подконтрольность социально-политическим институтам господства. Подконтрольность человека власти становится условием его полезности, в том числе экономической. Однако задача организационной культуры состоит в нахождении способов, при которых человек, будучи дисциплинированным в приемлемых для общества рамках, сохраняет стремление к творчеству, что необходимо для общества и его институтов как условие развития.

Ключевые слова: рациональность, экономизм, поведенческая экономика, модерн, постмодерн, культурные коды, социальная инженерия, дисциплинарное общество, этика, организационная культура, организационное поведение

Для цитирования: Вологин А. Е. Дисциплинарное общество как предпосылка формирования организационной культуры // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 4. С. 492–500. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-492-500>

Disciplinary society as a prerequisite for the formation of organizational culture

Andrey E. Vologin*St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg, Russia, vologinandrey@mail.ru*

Abstract

Aim. To identify the correlation of the narratives “organizational culture” and “organizational behavior” with the metanarratives “economism” and “disciplinary society” as belonging to a single civilizational space.

© Вологин А. Е., 2024

Objectives. To trace the historical conditionality of the emergence of the concepts of “organizational culture” and “organizational behavior” as concepts and norms of disciplinary society; on the basis of these concepts to convey the desire to develop optimal technologies of social engineering to rationalize work.

Methods. The author applied general scientific methods of textual and comparative analysis, synthesis, as well as basic principles of historical and philosophical method of research.

Results. The unity of value and semantic assumptions between the concepts of “organizational behavior” and “disciplinary society” is shown. The most important tools of influence and control of disciplinary society, in particular panopticism, are also used to form organizational culture. Individual self-control — “technique-self” — is generated by people due to their realization of total control over themselves. A person controls himself if he wants to be a unit of society or labor collective. This is the basis for such forms of social engineering as “organizational culture” and “organizational behavior”.

Conclusions. The idea of a disciplinary society is that the outcome of human socialization would be the controllability of man over the socio-political institutions of domination. Man’s controllability of power becomes a condition of his usefulness, including economic. However, the task of organizational culture is to find ways in which a person, being disciplined within the framework acceptable to society, retains the desire for creativity, which is necessary for society and its institutions as a condition for development.

Keywords: *rationality, economism, behavioral economics, modernity, postmodernity, cultural codes, social engineering, disciplinary society, ethics, organizational culture, organizational behavior*

For citation: Vologin A.E. Disciplinary society as a prerequisite for the formation of organizational culture. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4):492-500. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-492-500>

Исследование феномена организационного поведения находится в культурном контексте логоцентризма и рационализма. Человеческие взаимоотношения и отношение людей к окружающей их реальности могут быть осмыслены как часть социального механизма, для которого актуальны определенные закономерности и которые, в свою очередь, могут быть поняты, организованы и управляемы рациональным путем.

Высокая значимость организационного поведения и организационной культуры именно в производственной деятельности подразумевает представление об экономике как о важнейшей сфере общественной и государственной жизни. Для экономизма в целом характерным является рассмотрение человека, прежде всего как носителя определенной производственной функции. Сделать эту функцию более эффективно выполняемой призвана организационная культура, которая и формирует модели организационного поведения.

Для руководителя трудового коллектива понимание сущности феномена организационного поведения становится важным для успешного управления, то есть для максимально эффективного распределения производственных ролей среди сотрудников, для построения организационной структу-

ры, эффективной при реализации тех или иных задач, для гибкого и успешного реагирования на разнообразные вызовы, для недопущения, минимизации и успешного преодоления возможных кризисов и т. д. Оптимальные модели организационного поведения позволяют из коллектива людей формировать эффективно работающие команды, объединять и канализировать в полезном для организации направлении творческие усилия сотрудников, уравновешивать индивидуальные амбиции и не допускать или минимизировать проявления контрпродуктивных действий в производственных коллективах.

За практически столетие изучения феномена организационного поведения и организационной культуры сформулировано множество определений. Чаще всего можно обнаружить дефиниции при определении сути организационного поведения как «способа мышления», «способа действия», «совокупности норм, ценностей, убеждений», то есть «образцов поведения», «неявного, невидимого и неформального сознания организации», своего рода совокупности способов, как формальных, так и неформальных, решений разнообразных спорных моментов и рабочих вопросов, возникающих в процессе деятельности компании [1].

Если анализировать их смысловую суть, не выделяя какое-либо одно, а пытаюсь понять то, что объединяет эти формулировки, то можно утверждать, что организационное подведение — это своего рода культурный код трудового коллектива предприятия, корпоративный культурный код, отражающий специфику организационной культуры организации, то есть «упорядоченное множество взаимосвязанных между собой образцов, стандартов, стереотипов, ограничений и установок» [2, с. 270], актуальное для конкретной организации в определенный момент времени. Такая трактовка подразумевает рассмотрение феномена организационного поведения как знаково-символической структуры и знаково-коммуникативной системы, существующей в сфере социально-культурных практик и составляющей часть социально-культурного контекста, в котором пребывает человек и частью которого является экономика.

История изучения организационной культуры и организационного поведения не продолжительна и насчитывает примерно столетие. При этом нарративы о важности организационной культуры и организационного поведения представляются естественными проявлениями рационализма, который, в свою очередь, есть закономерное следствие логоцентризма как способа постижения и конструирования бытия. Много из того, что порождается рационально мыслящим творческим субъектом в его попытках осмыслить и упорядочить бытие с позиции здравого смысла, с точки зрения полезности и прагматизма, как, например, концепты экономизма и дисциплинарного общества, является содержанием социально-политических практик, актуальных для человечества в целом, что в полной мере относится и к технологиям воздействия на человеческое поведение.

Нарративы «организационная культура» и «организационное поведение» соотносятся с метанарративами «экономизм» и «дисциплинарное общество». Суть экономизма наиболее полно раскрывается в эпоху индустриализма, для социально-политических практик которой, в частности, характерна «организация масс для рациональной продукции на основе новейших технических изобретений. Бесконечно сложный образ нашей эпохи можно выразить в следующей формуле: массы, которые пользуются техническим аппаратом, и которые использованы

техническим аппаратом» [3, с. 14]. К тому же рациональной организации трудящихся масс для обеспечения функционирования производства придают первостепенное значение.

Различные концептуально-исторические версии экономизма (как, например, рыночная или плановая экономика) в той или иной степени подразумевали преобладание хрематистики, то есть получение индивидуальной или общественно-государственной прибыли стало главной целью хозяйственной деятельности. Это во многом предопределило характер исследований организационной культуры и организационного поведения именно как технологии социальной инженерии по рационализации труда с целью повышения его прибыльности.

Идея дисциплинарного общества состоит в том, чтобы сутью социализации человека, его воспитания и образования стала бы его подконтрольность социально-политическим институтам господства. Подконтрольность человека власти становится условием его полезности. При этом мы не имеем в виду воспитание исключительно личностного конформизма как жизненного кредо человека. Предсказуемость и подконтрольность проявлений неконформизма — это также приемлемый для дисциплинарного общества сценарий.

Личностный “Dasein” подразумевает самовопрошание. Кто я, какова цель моего существования, где я нахожусь, что меня окружает, в каких взаимоотношениях я нахожусь с тем, что меня окружает? Примордиальные, вечные вопросы для человека «Тварь я дрожащая или право имею?», «Быть или не быть, вот в чем вопрос. Достойно ль смиряться под ударами судьбы, иль надо оказать сопротивление?», отраженные в образной форме в литературе. Ответы на них являются основой личностной самоидентификации. Суть социализации и миссия культуры во многом сводятся к стремлению общества вытеснить или примирить на своих условиях личностные ответы на примордиальные вопросы, приемлемые для исторического контекста. Так или иначе дисциплинарное общество стремится управлять человеком, навязывая ему модели поведения и социальные роли.

Для формирования системы ценностей дисциплинарного общества Европы эпохи модерна большое значение (оставляем в прежней редакции, так как речь идет именно о европейской модели организации

дисциплинарного общества). Стремление к самопознанию как источнику философии и культуры, к тому, чтобы понять, каким образом человек мыслит себя, находилось в основе античного космо-психо-логоса. Способность человека к постижению внешнего и внутреннего мира определена присутствием в его природе *daimon*-а, то есть «внутреннего бога», «разумного духа», субстанции, благодаря которой, по словам Гераклита, «человек — свет в ночи / человек в ночи свет зажигает самому себе» [4, с. 216]. Такое понимание природы человека послужило предпосылкой для его восприятия как разумного существа, способного постигнуть истину и дать ответ на вопрос о смысле жизни, путях постижения этого смысла.

Как указано выше, концепт дисциплинарного общества отражает стремление рационализировать общественные отношения с целью превращения человеческого потенциала в ресурс для решения задач посредством взятия под контроль человеческих энергий и максимально целенаправленного их использования. Данное стремление на общесоциальном уровне соответствует индивидуальному стремлению человека найти ответы на фундаментальные жизненные вопросы, упорядочивая свои представления о мире: «Наибольшим позором покрывает себя душа человеческая, когда возмущается против мира... Ибо ропот по поводу чего-либо происходящего есть возмущение против природы Целого, объемлющей в своей части все другие существа... когда она (человеческая душа. — *Прим. авт.*) не сообразует своего действия и стремления с целью, но делает что-нибудь зря и без толку, ибо даже в пустяках следует сообразоваться с целью. Целью же разумных существ является повиновение разуму и закону древнейшего Града и устройства» [5, с. 281].

Иными словами, Марк Аврелий, как и другие стоики, утверждает, что человек может быть счастлив, если сохраняет невозмутимость, если он может избавляться и впредь не допускать к себе все ложное и разрушающее личность изнутри, ввергающее человека в состояние духовно-душевного беспокойства и неустroенности. Путь к этому — правильное мышление и достигнутое с его помощью знание о том, как устроен мир.

Мир устроен так, как он устроен, и человек должен понимать и знать, что и как он может изменить в мире, а что изменить ему не под силу. Люди не могут изменить

внешний мир, но могут изменить свое мировосприятие, изменив себя, в основном за счет дисциплины своих чувств и мыслей, за счет воли к власти и культивирования чувства долга. Долг мыслится как структурирующее качество и сущностное свойство бытия: долг есть неотъемлемая часть мирового порядка и для человека раскрывается как добродетель. Для стоиков важен практически-деятельный характер этического начала человека. Нравственность без поступков не имеет смысла. Посредством собственного этического поведения человек упорядочивает хаос в собственной душе и во внешнем мире.

Слово «дисциплина» происходит от слова «учиться»: “disciplina” – “discere”, то есть «учить». Поэтому слово «дисциплинированный» означает цивилизованный, а дисциплина является в большей мере результатом обучения, получения знаний о мире, обществе, человеке. Согласно философии стоиков, результатом дисциплинирования человеческого «Я» служит сосуществование в гармонии, основанной на знании, человеческого «Я» с обществом и природой. Именно дисциплина способствует правильному и позитивному для человека взаимодействию.

Без дисциплины человеку трудно стать лучше, богаче, трудно сдерживать натиск страстей, бороться с соблазнами, внутренними и внешними: «Поутру следует сказать себе: “Сегодня мне придется столкнуться с людьми навязчивыми, неблагодарными, заносчивыми, коварными, завистливыми, неуживчивыми (то есть проявлениями неупорядоченности мира знаниями. — *Прим. авт.*). Всеми этими свойствами они обязаны незнанию добра и зла. Я же, после того как познал и природу добра — оно прекрасно, — и природу зла — оно постыдно, — и природу самого заблуждающегося — он родной мне не по крови и общему происхождению, а по духу и божескому определению, — я не могу не потерпеть вреда от кого-либо из них — ведь никто не может вовлечь меня во что-либо постыдное, — ни гневаться на родное, ни ненавидеть его. Ибо мы созданы для совместной деятельности, как и ногу, руки, веки, верхняя и нижняя челюсти. Поэтому противодействовать друг другу — противно природе; но досадовать на людей и чуждаться их — и значит им противодействовать»» [5, с. 277].

Стоицизм имел большое влияние на формирование этики последующих эпох европейской истории. В частности, Юст Липсий

(Юстус Липсиус, 1547–1606), автор трактатов «О постоянстве» (*“De Constantia in publicis malis”*), «Руководство по стоической философии» (*“Manuductionis ad Stoicam Philosophiam”*) и «Физику стоиков» (*“Physiologia Stoicorum”*), способствовал переосмыслению и утверждению значимости стоицизма в новом историческом контексте, представляя его в качестве идейного основания этики наступающей эпохи модерна.

Этика стоицизма и западноевропейских версий христианства формировала трудовую этику Европы, утверждая, что труд является нравственным благом, а праздность ведет к духовному разложению. Смысл человеческих трудов, суть его цивилизаторской миссии состоит в созидании себя и общества. Одним из первых примеров воплощения идей о том, что труд облагораживает человека, в жизнь общества стали работные или дисциплинарные дома.

М. Фуко пишет: «Дисциплинарная власть не координирует силы для того, чтобы их ограничить, — она стремится объединить их таким образом, чтобы приумножить и использовать. Вместо того чтобы насильственно превращать все подчиненное ей в однородную массу, она разделяет, анализирует, различает и доводит процессы подразделения до необходимых и достаточных единиц.... Дисциплина формирует личности, она — специфическая техника власти, которая рассматривает индивидов и как объекты власти, и как орудия ее отправления. Не торжествующей власти, которая из-за собственной чрезмерности может гордиться своим всемогуществом, — а тихой, подозрительной власти, действующей как расчитанная, но постоянная экономия» [6, с. 248–249].

Христианская этика в значительной степени основана на дисциплинарных практиках, которые учитывали опыт Античности. Так, аскетические дисциплинарные практики должны были способствовать обузданию губительных для души человека страстей, и без этого было невозможным спасение, что имело предпосылки в стоицизме. Однако христианские богословы указывали на ограниченность аскетизма самого по себе как сугубо «технического» средства для достижения духовного спасения. Так, С. М. Зарин пишет: «“Аскетизм” имеет свою прямую и ближайшую целью приспособить естественные силы и способности человека к воспри-

ятию воздействия божественной благодати, сделать их органом, послушным и удобным орудием для достижения и осуществления в человеческой личности “вечной жизни”. Другими словами, — “аскетизм” является моментом христианского “освящения”, поскольку для осуществления последнего необходимы “и всякое внутреннее усилие — заботы, молитвы, попечения и всякое внешнее борение и препобеждение препятствий”» [7, с. 11–12].

Аскетизм был важным, но далеко не единственным и не основным элементом христианского послушания. Интерес представляет позиция Ж. ле Гоффа и Н. Трюона: «Церковь постоянно стремилась расширить перечень ограничений в пище, обязательных для верующих. Таким образом она поддерживала свое влияние. По календарю, установившемуся с XIII века, три раза в неделю запрещалось есть мясо, особенно в пятницу, оно было под запретом в течение всего Великого и Рождественского постов, а также в течение трех дней в начале каждого сезона и накануне праздников. Устанавливая нормы жестикуляции и движений, Церковь ограничивала свободу тела в пространстве, а через календарные запреты — во времени» [8, с. 34–35].

Были широко распространены пенитенциалии, то есть «покаянные книги», которые тщательно регламентировали греховные проступки и наказание за их совершение, подразумевавшее в том числе и наказание трудом. Как мирянин, так и «традиционный святой XII в. — это субъект, постоянно ограничивающий себя, вечно себе отказывающий... Бедность Франциска была не только отказом от обладания и присвоения, это было новое отношение к миру...» [9, с. 326]. Суть этого «нового отношения к миру» состояла в убежденности относительно того, что зло в мире реально, мир лежит во зле, а следовательно, жить в мире и не сопротивляться злу силой собственного духа — это значит потакать злу. Поэтому дух нуждается в самодисциплине, без которой будут невозможны личное спасение и победа над злом.

Христианство существенно повлияло на формирование европейских культурных кодов и особенностей экономического мышления. Существенной представляется и роль томизма в рационализации понимания бытия, в формировании дисциплинарного общества Европы, в том числе основ тру-

довой этики. По мнению В. Зомбарта, «характерная особенность этого учения состоит в том, что оно соединяет в единое целое оба составных элемента, искони содержащихся в христианстве: религию любви и милосердия Павла и Августина и религию Закона; в том, что оно устраняет дуализм Закона и Евангелия. Оно осуществляет это тем, что переводит обе религии в соотношение двух расположенных одна за другой или одна над другой “целевых ступеней”, как их метко назвал Трельч: “... целевой ступени внутри мирской этики естественного закона с разумной целью организации единства и блага человечества во всех духовных и материальных ценностях противостоит целевая ступень надмирской этики, христианского нравственного закона, внутри которого все стремиться к сакраментально осуществляемому единению с Божественной жизненной субстанцией”» [10, с. 295–296].

Но дисциплинарные практики во времена европейского Средневековья были распространены и в светской жизни. Это, например, проявлялось в иерархической системе социальных разграничений между сословиями: *oratores* — «молящиеся», *bellatores* — «сражающиеся», *laboratores* — «работающие». Такая иерархия подразумевала совокупность ритуализированных табу, коренившуюся как в структурах традиционного общества, так и освящавшуюся религиозно, а потому ее считали сакральной. Постепенное утверждение концепта дисциплинарного общества, сначала в дискурсивных, а затем и в социально-политических практиках Европы, предопределяло и становление теории элиты. Если оптимальное состояние организации общества подразумевает применение рационализма, то должны существовать некие стандарты разумной организации, культурные образцы, с которыми и соотносится смысл как таковой.

М. Фуко пристально изучал природу, в том числе и скрытые механизмы власти в их исторической трансформации. Задачу осуществленной им «генеалогии власти» он видел в анализе специфичности, исторически обусловленных нюансов соотношения власти и знания, властных стратегий, эпистем и дискурсивных практик, поскольку именно это соотношение, эта диалектика определяет в итоге и отношение власти к человеку. Исторически обусловленные типы власти опираются на структуры норматив-

ного знания, сформированные при решающем участии власти.

Власть порождает соответствующую ей ритуализированную реальность как совокупность легитимизирующих власть смыслов и систему дискурсивных практик. Власть как таковая реализует волю к господству посредством контроля над знанием, объективацией претензий на интеллектуальное превосходство, что технологически закреплено управлением системой смыслов, в том числе и когнитивными структурами производственно-экономической деятельности, частью которых является организационная культура.

Становление дисциплинарных практик власти в европейской истории Фуко исследовал в ряде своих работ, которые приобрели широкую известность и признание. Исследуя формирование дисциплинарного общества в Европе, прежде всего в работах «История безумия в классическую эпоху» (1961), «Рождение клиники» (1963), «Надзирать и наказывать» (1975), Фуко приходит к выводу о репрессивном и тотальном характере дисциплинарных практик, которые сознательно и целенаправленно формируются и поддерживаются политическими властями эпохи модерна.

Технологии властного контроля над обществом и человеком изменяются, но остается неизменной их претензия на всеохватность общественного и индивидуального бытия. Особенность современной ему политической власти (то есть власти второй половины XX в. — *Прим. авт.*) заключается в том, что она при постмодерне не имеет центра и принципиально не персонифицируема даже при авторитаризме. Подобная власть стремится управлять посредством технологий социальной инженерии, и основой такой власти служит феномен паноптизма, предполагающий всенадзорность, непрерывную тотальность надзора и, как следствие, всеобъемлющее нормирование и дисциплинирование публичной и частной сферы.

Господство, основанное на паноптизме, осуществляется не с помощью вертикальных управленческих структур, а на базе горизонтальных структур, без видимых признаков принуждения. В. М. Подорога утверждает: «Идея паноптикона — это идея универсальной прозрачности. Уже Руссо видел совершенное общество как абсолютно прозрачное для его членов: ни одно отношение, ни один процесс... не может образовывать

неясную, непроницаемую для наблюдения сферу... Для это власти, власти анонимной, совершенно безразлично, кто осуществляет функции надзора и управления; власть становится тем более эффективной, чем менее она зависима от индивидуальных особенностей тех, кто осуществляет наблюдение» [11, с. 297–298].

Переход европейского общества из эпохи модерна в эпоху постмодерна подразумевал разрушение нарративов модерна, в первую очередь господства вертикальных дисциплинарных структур. Вместо вертикальных структур поддержания господства становятся необходимыми горизонтальные структуры, «горизонталью» является человеческое тело, человек как «форма». М. Фуко очень высоко ставил своего современника и во многом единомышленника Ж. Делеза (1929–1989).

Находясь под влиянием Фуко, Делез в своих работах с помощью методик структурализма искал ответ на вопрос о том, что такое горизонталь, и как форма общественной структуры, и как антипод «вертикали» модерна (имел в виду вертикальные и горизонтальные формы социальных связей. — *Прим. авт.*). Делез желал преодолеть, как ему казалось, ограниченность хайдеггеровской концепции Dasein'a, в том числе и как постижения бытия посредством личностного самоопределения. Он искал альтернативные хайдеггеровским трактовки соотношения мышления и бытия с помощью теории знака, концептуальные предпосылки которой уже существовали в европейской философии. Прежде всего — это семантическая и лексическая теория знака Ф. де Соссюра, где «знак» представлен как культурный код, который выражен главным образом мыслью.

Каковы базовые положения концепции философии Ж. Делеза? Во-первых, утверждение о том, что человек управляется желанием, но структура «желания» машинна, она имеет механические формы исполнения. Иными словами, эмоция человека — это желание, а удовлетворение «желания» — заранее расписанная структура действия. Во-вторых, Делез вводит понятия «ризома» и «ризомная личность». Ризома — основа совокупности витальных связей человека, своего рода его онтологическое корневище, то есть обозначение физиологии мышления человека, личность человека, уходящая вниз, в собственную природную сущность, а не вверх, не в иерархию социальных свя-

зей. Человек развивается не вверх, то есть в социум, а вниз, в глубину естественных и необходимых для поддержания и продолжения жизни ощущений. Между тем теория ризомы принята как основополагающая в политической социологии. Проявления так называемой ризомной личности могут быть различны и неожиданны, поскольку человек есть дивидуум, то есть делимая личность [12; 13].

М. Фуко развивал изложенные выше идеи. Согласно позиции Фуко, горизонталь образуется вследствие эффекта паноптикума, который он открыл и описал в работе «Надзирать и наказывать». В ней он исследовал особенности пенитенциарной системы западных стран, в основе которой и находился принцип «паноптикума», то есть постоянного наблюдения за заключенными. Только осознание заключенным того факта, что он находится под постоянным наблюдением, заставляло его корректировать свое поведение, осуществляя самоконтроль, согласно терминологии Фуко, «технику-себя». Эффект паноптикума, при котором самостоятельно человек определяет свои модели поведения, следит за собой, и ему только необходимо дать соответствующую установку, чрезвычайно характерен для общества постмодерна. Именно основанный на паноптикуме самоконтроль и есть то, что способно заменить господство вертикальных связей и их давление над человеком.

«Техника-себя» порождена осознанием человеком осуществления тотального контроля над собой. Это навязанная обществом человеку самоцензура, власть которой с развитием технологий только усиливается. Человек контролирует себя, если он хочет быть единицей общества. На этом и основаны такие формы социальной инженерии, как «организационная культура» и организационное поведение». Таким образом, постмодернизм стремится уничтожить все, что заставляет человека идентифицировать себя с любыми коллективами. М. Фуко лишь констатировал тот факт, что власть кодов и установлений завершилась с окончанием эпохи модерна. В постмодерне «техника-себя» приводит человека к морали конкретного поступка как выбора из проработанных мыслью альтернатив поведения, возможных и поощряемых в условиях паноптикума.

Все эти тенденции свидетельствуют о том, что общество постоянно усложняется и что

очень многие важнейшие компетенции, востребованные обществом, невозможно получить без дисциплины. Чрезвычайно велика роль дисциплинарных практик (например, в воспитании в человеке волевого начала, без которого качественное развитие личности будет невозможным). Поэтому задача

организационной культуры состоит в нахождении способов, при которых человек, будучи дисциплинированным в приемлемых для общества рамках, сохраняет стремление к творчеству, что также необходимо для общества как одно из важнейших условий его развития.

Список источников

1. Корпоративный сайт как инструмент формирования и развития организационной культуры // RefManagement. URL: <http://www.refmanagement.ru/ritem-2194-2.html> (дата обращения: 11.01.2024).
2. Прикладная культурология. Энциклопедия / сост., науч. ред. И. М. Быховская. М.: Сoglasie, 2019. 846 с.
3. Вышеславцев Б. П. Кризис индустриальной культуры. Марксизм, неосоциализм, неолиберализм. Нью-Йорк: Chalidze Publications, 1982. 352 с.
4. Фрагменты ранних греческих философов. Ч. I. От этических теокосмогоний до возникновения атомистики / сост. А. В. Лебедев. М.: Наука, 1989. 576 с.
5. Марк Аврелий. Наедине с собой. Размышления / пер. с греч. // Римские стоики: Сенека, Эпиктет, Марк Аврелий / сост., подгот. текста В. В. Сапов. М.: Республика, 1995. С. 271–357.
6. Фуко М. Надзирать и наказывать. Рождение тюрьмы / пер. с фр. В. Наумов. М.: Ад Маргинем Пресс, 1999. 480 с.
7. Зарин С. М. Аскетизм по православно-христианскому учению. М.: Православный паломник, 1996. 694 с.
8. Ле Гофф Ж., Трюон Н. История тела в средние века / пер. с фр. Е. А. Лебедевой. М.: Текст, 2008. 189 с.
9. Ле Гофф Ж. Цивилизация средневекового Запада / пер. с фр. Е. А. Лебедевой. М.: Прогресс: Прогресс-Академия, 1992. 376 с.
10. Зомбарт В. Собрание сочинений: в 3 т. Т. 1. Буржуа. К истории духовного развития современного экономического человека / пер. с нем. СПб.: Владимир Даль, 2005. 637 с.
11. Подорога В. М. Фуко: археология современности. М.: Канон + РООИ «Реабилитация», 2021. 384 с.
12. Делез Ж. Различие и повторение / пер. с фр. СПб.: Петрополис, 1998. 384 с.
13. Делез Ж. Логика смысла / пер. с фр. Я. И. Свирского. М.: Раритет, Екатеринбург: Деловая книга, 1998. 480 с.

References

1. Corporate website as a tool for the formation and development of organizational culture. RefManagement. URL: <http://www.refmanagement.ru/ritem-2194-2.html> (accessed on 11.01.2024). (In Russ.).
2. Bykhovskaya I.M., comp., ed. Applied cultural studies. Encyclopedia. Moscow: Soglasie; 2019. 846 p. (In Russ.).
3. Vysheslavtzeff B. Crisis of industrial culture: Marxism, neosocialism, neoliberalism. New York, NY: Chalidze Publications; 1982. 352 p. (In Russ.).
4. Lebedev A.V., ed. The fragments of the Early Greek philosophers: From the epic theocosmogonies to the birth of atomistics. Moscow: Nauka; 1989. 576 p. (In Russ.).
5. Marcus Aurelius. Alone with yourself. The meditations. Transl. from Greek. In: Sapov V.V., comp. Roman stoics: Seneca, Epictetus, Marcus Aurelius. Moscow: Respublika; 1995:271-357. (In Russ.).
6. Foucault M. Surveiller et punir: Naissance de la prison. Paris: Éditions Gallimard; 1975. 400 p. (Russ. ed.: Foucault M. Nadzirat' i nakazyvat'. Rozhdenie tyur'my. Moscow: Ad Marginem; 1999. 480 p.).
7. Zarin S.M. Asceticism according to Orthodox Christian teaching. Moscow: Pravoslavnyi palomnik; 1996. 694 p. (In Russ.).
8. Le Goff J., Truong N. Une histoire du corps au Moyen Âge. Paris: Éditions Liana Levi; 2003. 200 p. (Russ. ed.: Le Goff J., Truong N. Istoriya tela v srednie veka. Moscow: Tekst; 2008. 189 p.).
9. Le Goff J. La civilisation de l'Occident médiéval. Paris: Éditions Arthaud; 1984. 510 p. (Russ. ed.: Le Goff J. Tsivilizatsiya srednevekovogo Zapada. Moscow: Progress; Progress-Akademiya; 1992. 376 p.).

10. Sombart W. Der Bourgeois: Zur Geistesgeschichte des modernen Wirtschaftsmenschen. München, Leipzig: Duncker & Humblot; 1913. 560 p. (Russ. ed.: Sombart W. Sobra­nie sochinenii. In 3 vols. Vol. 1: K istorii dukhovnogo razvitiya sovremennogo ekonomicheskogo cheloveka. St. Petersburg: Vladimir Dal'; 2005. 637 p.).
11. Podoroga V.M. Foucault: Archeology of modern times. Moscow: Kanon+; 2021. 384 p. (In Russ.).
12. Deleuze G. Différence et répétition. Paris: Presses Universitaires de France (PUF); 1969. 416 p. (Russ. ed.: Deleuze G. Razlichie i povtorenie. St. Petersburg: Petropolis; 1998. 348 p.).
13. Deleuze G. Logique du sens. Paris: Les Éditions de Minuit; 1969. 392 p. (Russ. ed.: Deleuze G. Logika smysla. Moscow: Raritet; Ekaterinburg: Delovaya kniga; 1998. 480 p.).

Сведения об авторе

Андрей Евгеньевич Вологин

аспирант

Санкт-Петербургский университет технологий
управления и экономики

190020, Санкт-Петербург, Лермонтовский пр.,
д. 44а

Поступила в редакцию 25.03.2024
Прошла рецензирование 18.04.2024
Подписана в печать 24.05.2024

Information about the author

Andrey E. Vologin

postgraduate student

St. Petersburg University of Management
Technologies and Economics

44A Lermontovskiy Ave., St. Petersburg 190020,
Russia

Received 25.03.2024
Revised 18.04.2024
Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: автор декларирует отсутствие конфликта интересов,
связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest
related to the publication of this article.

УДК 338.2
<http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-501-510>

Санкции как немонетарный фактор инфляции при проведении денежно-кредитной политики

Вероника Сергеевна Маркина

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия,
nika27-11@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0003-1298-9063>

Аннотация

Цель. Определить степень влияния санкционной политики на инфляционную динамику России в рамках проводимой денежно-кредитной политики.

Задачи. Провести обзор текущих тенденций санкционной политики как немонетарного фактора инфляции; оценить степень воздействия санкций на уровень инфляции в России с учетом ряда других факторов на основе макроэконометрического моделирования в краткосрочном периоде; обосновать рекомендации по учету немонетарных факторов инфляции для реализуемой денежно-кредитной политики.

Методология. Для анализа текущего состояния санкционной политики как немонетарного фактора инфляции в исследовании применены сравнительный анализ и эконометрическое моделирование на базе модели векторной авторегрессии.

Результаты. На основе эконометрического моделирования влияния санкций на инфляционную динамику, базирующегося на данных Росстата и Investing.com об уровне инфляции, валютном курсе рубль / доллар США, индексе РТС, ценах на нефть с 2000 по 2023 г., получаем следующие результаты. Санкции как немонетарный фактор оказывают значимое влияние на инфляционную динамику. В свою очередь, цены на нефть не влияют на инфляционную динамику в краткосрочном периоде.

Выводы. Санкции необходимо учитывать при формировании и прогнозировании уровня инфляции. Цены на нефть не оказывают значимого воздействия на инфляцию, однако при прогнозировании инфляционной динамики важно учитывать волатильность рынка нефти. Борьба Центрального банка Российской Федерации (РФ) с немонетарной инфляцией монетарными методами не всегда приводит только к положительному результату. Поэтому контроль немонетарных факторов инфляции необходимо осуществлять при комплексной работе макроэкономической политики, а не только денежно-кредитной.

Ключевые слова: немонетарные факторы инфляции, санкции, цены на нефть, денежно-кредитная политика

Для цитирования: Маркина В. С. Санкции как немонетарный фактор инфляции при проведении денежно-кредитной политики // Экономика и управление. 2024. Т. 30. № 4. С. 501–510. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-501-510>

Sanctions as a non-monetary factor of inflation in the conduct of monetary policy

Veronika S. Markina

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, nika27-11@yandex.ru, <https://orcid.org/0009-0003-1298-9063>

Abstract

Aim. To determine the degree of influence of the sanctions policy on the inflation dynamics of Russia within the framework of the monetary policy.

© Маркина В. С., 2024

Objectives. To review the current trends of sanctions policy as a non-monetary factor of inflation; to assess the degree of impact of sanctions on the inflation rate in Russia, taking into account a number of other factors on the basis of macroeconomic modeling in the short term; to substantiate the recommendations for taking into account non-monetary factors of inflation for the implemented monetary policy.

Methods. To analyze the current state of sanctions policy as a non-monetary factor of inflation, the study applies comparative analysis and econometric modeling based on the vector autoregression model.

Results. On the basis of econometric modeling of the impact of sanctions on inflation dynamics, based on the data of Rosstat and Investing.com on the inflation rate, ruble/US dollar exchange rate, RTS index, oil prices from 2000 to 2023, we obtain the following results. Sanctions as a non-monetary factor has a significant impact on inflation dynamics. In turn, oil prices do not affect inflation dynamics in the short run.

Conclusions. Sanctions should be taken into account in the formation and forecasting of inflation. Oil prices do not have a significant impact on inflation, but it is important to take into account the volatility of the oil market when forecasting inflation dynamics. The struggle of the Central Bank of the Russian Federation (RF) with non-monetary inflation by monetary methods does not always lead only to a positive result. Therefore, the control of non-monetary factors of inflation should be carried out in the comprehensive work of macroeconomic policy, not only monetary policy.

Keywords: *non-monetary factors of inflation, sanctions, oil prices, monetary policy*

For citation: Markina V.S. Sanctions as a non-monetary factor of inflation in the conduct of monetary policy. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4):501-510. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-501-510>

Введение

Уровень инфляции — ключевая макроэкономическая переменная при моделировании денежно-кредитной политики, целью которой является «поддержание ценовой стабильности» [1]. Формирование инфляционной динамики происходит за счет множества факторов монетарной и немонетарной природы. Немонетарные факторы инфляции «действуют автономно от денежно-кредитной политики на среднесрочном горизонте» [2], в отличие от монетарных. Влияние немонетарных факторов на уровень инфляции трудно прогнозируется в рамках проводимой монетарной политики. В последние десятилетия макроэкономисты пишут о том, что формирование инфляционной динамики происходит в значительной степени за счет немонетарных факторов [3; 4; 5; 6; 7; 8; 9]. По оценкам Института народнохозяйственного прогнозирования Российской академии наук (ИНП РАН), примерно на три четверти инфляция формируется за счет немонетарных факторов [10].

Отсутствие единого подхода к определению немонетарных факторов инфляции порождает сложности при моделировании денежно-кредитной политики. Борьба с инфляцией немонетарного происхождения при помощи инструментов монетарной политики

приводит к тому, что в значительной степени сокращается инвестиционный и потребительский спрос, а также замедляется экономический рост [8]. При этом среди большого разнообразия немонетарных факторов ученые-экономисты выделяют санкции [4]. Они считаются внешним немонетарным фактором. События, связанные со специальной военной операцией (СВО) на Украине и воссоединением Крыма, привели к активной санкционной политике ряда западных стран в отношении России. В исследовании нами проверена гипотеза о том, что санкции оказывают значимое влияние при формировании российской инфляционной динамики.

Методология исследования

Исследование базируется на сравнительном анализе и эконометрическом моделировании влияния санкционной политики на инфляционную динамику. Для исследования влияния санкций на уровень инфляции в России применена модель векторной авторегрессии для временных рядов. В VAR-модель включены, помимо переменных, отвечающих за санкции, факторы, относящиеся к блоку немонетарных и монетарно-немонетарных, таких как курс рубля к доллару США и цены на нефть.

Результаты исследования

С прошлого века экономисты вели активную дискуссию о том, что влияет на инфляционную динамику. Одни были приверженцами монетаристской теории, основоположником которой выступал М. Фридман. Он утверждал, что «инфляция всегда и везде является денежным феноменом в том смысле, что она есть и может быть произведена только более быстрым увеличением количества денег, чем в производстве» [11], то есть инфляция напрямую зависит от денежной массы. Этой версии придерживались в течение многих десятилетий. Однако борьба с инфляцией монетарными методами не всегда приводила к нужному результату. Вследствие этого возникло мнение о том, что, возможно, на уровень инфляции оказывают влияние не только монетарные факторы.

Альтернативной точкой зрения как основополагающей служит подход Д. М. Кейнса. Он гласит о том, что на инфляцию оказывают воздействие не только монетарные факторы, но и множество других, не связанных с денежным обращением [12].

В 90-х гг. XX в. опубликовано множество дискуссионных работ о важности немонетарных факторов при формировании инфляционной динамики. В работе А. Н. Илларионова¹ утверждается, что на инфляцию оказывают влияние исключительно монетарные факторы [13]. Другие экономисты, в частности В. Пугачев, А. Пителин, В. Волконский, Е. Гурвич, считали, что на инфляцию воздействуют факторы немонетарного происхождения. К ним относили, например, монополизацию и отсталость технологий на производстве [7], тарифы естественных монополий, несбалансированность потребительского рынка [5]. Позднее А. Н. Илларионовым написана статья, в которой он признавал значимость немонетарных факторов при формировании инфляционной динамики [14]. В зарубежном исследовании Ф. Хаммерманна к движущей силе инфляционной динамики отнесены структурные изменения [9].

Позднее ученые-экономисты признали, что, действительно, немонетарные факторы влияют на формирование инфляции и что по значимости эти факторы превосходят монетарные. Однако в экономическом сообществе появились новые темы для дискуссий.

¹ Включен Минюстом России в единый реестр иностранных агентов.

Возник вопрос о том, что относить к группе немонетарных факторов. Упомянутые выше отечественные экономисты, например, считали тарифы естественных монополий одним из таких факторов. Вместе с тем в 2017 г. вышла работа А. Кудрина, Е. Горунова, П. Трунина, в которой приведены контраргументы в пользу того, что это не является немонетарным фактором [6].

Экономисты приводили различные классификации немонетарных факторов, но единая общепринятая классификация по-прежнему отсутствует. В зарубежной работе Г. Дана выделены основные внешние факторы, оказывающие воздействие на трансмиссионные механизмы денежно-кредитной политики: «цены на сырьевые товары, изменения в мировой экономике, связанные с продолжением и ускорением процесса глобализации, волатильность финансовых рынков, бюджетно-налоговая политика» [15]. В исследовании Е. В. Балацкого и соавторов немонетарные факторы объединены в три группы: поведенческие — реакции людей в ожидании ценовых изменений; институциональные — поведенческие нормы агентов экономики; технологические — связанные с производительностью и эффективностью [3, с. 10]. Одной из наиболее полных классификаций, составленных в России, принято считать классификацию Центрального банка РФ, представленную в отчете 2017 г., как следует из таблицы 1.

Данная классификация, в отличие от приведенных выше в статье, обладает рядом преимуществ. Среди них — четкая структура; более подробное разделение на группы немонетарных факторов; деление на внутренние и внешние факторы; каждая группа факторов содержит некие «подкатегории», которые конкретизируют, что входит в ту или иную группу немонетарных факторов. Таким образом, в таблице 1 факторы разделены на внутренние и внешние. К тому же выделено пять категорий: внешние, структурные, фискальная политика, природные и институциональные.

1. Структурные факторы — это изменения в экономике, связанные со сдвигами в рыночном или отраслевом функционировании. К таким факторам, например, можно отнести изменения в предложении рабочей силы, производственных мощностей из-за технических или технологических преобразований.

2. Природные факторы характеризуются созданием неблагоприятных или благоприятных условий для формирования

Немонетарные факторы инфляции
Table 1. Non-monetary factors of inflation

Внешние	Внутренние			
	Структурные	Институциональные	Фискальная политика	Природные
Состояние платежного баланса	Основные фонды	Нормативно-правовая среда	Налоговая политика	Погодные условия
Конъюнктура мировых товарных рынков	Рабочая сила		Дефицит бюджет	Эпизоотические условия
Мировые финансовые рынки	Уровень технологий			Фитосанитарные условия
Санкции	Инфраструктура			
	Структура рынков			

Источник: составлено автором на основе данных Центрального банка РФ [2, с. 8].

предложения в определенных отраслях, зависящих от природных условий.

3. Фискальная политика — это политика Правительства РФ, которая воздействует на экономику страны при помощи таких основных инструментов, как налоги, государственные закупки для регулирования доходов и расходов в бюджете государства. Поскольку данная политика относится к правительственной, к этой категории можно отнести такой немонетарный фактор инфляции, как степень независимости Центрального банка РФ от Правительства РФ [16].

4. Институциональные факторы представляют собой нормативно-правовую базу, необходимую для формирования поведенческих норм и правил экономического агента. Изменения институциональной среды, бизнес-среды оказывают воздействие на инфляционную динамику.

5. Внешние факторы — ряд факторов со стороны внешнеэкономического воздействия. К ним относят цены на нефть, продовольственный экспорт, санкционную политику.

Среди перечисленных групп немонетарных факторов особое место занимают внешние факторы, включающие в себя обширный пласт показателей. В них входят санкции, мировые финансовые рынки и конъюнктура товарных рынков, состояние платежного баланса, что отражено в таблице 1. Как полагают Е. В. Балацкий и соавторы, «в свете глобализации экономики и геополитической обстановки последних лет внешние факторы оказывают немаловажное влияние на экономическую ситуацию в стране, создавая колоссальные риски и нестабильность» [4, с. 31]. В качестве значимых внешних немонетарных факторов

указаны санкции. Они не просто влияют на уровень инфляции в стране, но и, как пишет Е. Цыганкова, в целом изменяют экономическую структуру [17], поскольку приходится подстраиваться под новые условия и ограничения. В современной ситуации активного ввода санкций в последнее десятилетие в отношении России важно понять, какова их роль при формировании инфляционной динамики в стране.

С 2014 г. в отношении РФ введено большое количество санкций. По оценкам, на 2023 г. Россия выступает лидером и занимает первое место среди стран мира по количеству введенных против нее санкций. Второе и третье места занимают Иран и Сирия соответственно. Приведем статистические данные: «По состоянию на декабрь 2023 года с 2014 года против России введено 18 772 санкции из них: 2 695 введены до февраля 2022 года, а оставшиеся 16 077 — после 22 февраля 2022 года. Более 11 тысяч санкций после начала спецоперации введено против физических лиц, больше 4 тысяч против юридических лиц» [18].

История активного введения санкций в отношении России берет начало с марта 2014 г. Санкционные списки США и Европейского союза (ЕС), Австралии, Новой Зеландии, Канады расширяли более двадцати раз до 2022 г., включая около 450 юридических лиц и 200 физических. В них вошли политики и государственные служащие, крупнейшие банки, в частности Сбербанк, Газпромбанк, Банк ВТБ, Россельхозбанк и другие, компании оборонно-промышленного комплекса («Уралвагонзавод» и «Ростех», «Газпром», «Газпром нефть», «Лукойл», «Сургутнефтегаз» и «Роснефть»), а также представители Донецкой Народной Респуб-

лики и Луганской Народной Республики. Кроме того, ужесточен экспортный контроль, объявлены санкции в отношении российских проектов добычи нефти [19].

С начала СВО, в феврале 2022 г., в отношении России применено 13 пакетов санкций со стороны США, ЕС, Великобритании, Австралии, Японии, Канады, Сингапура и ряда других стран¹. Помимо множества санкций против физических лиц, с февраля 2022 г. по февраль 2024 г. санкциям подверглись тысячи юридических лиц в различных отраслях. В особенности, санкционная политика в отношении РФ отразилась на ряде секторов (отраслей) экономики: финансовом, оборонно-промышленном, транспортном, технологическом.

Вследствие активной санкционной политики изменениям подверглись макроэкономические показатели. Изменения не обошли стороной и такой показатель, как уровень инфляции. Поэтому цель исследования — оценить степень воздействия санкционной политики на инфляционную динамику РФ с 2000 по 2023 г. и определить, какое место занимают санкции среди других факторов.

В процессе настоящего исследования влияния санкционной политики на российскую инфляционную динамику применена модель векторной авторегрессии (VAR), которая среди прочих протестированных моделей для временных рядов (ARIMA, GARCH и их разновидности, обычный МНК) показала наилучшие результаты исследования. Такая модель используется для анализа временных рядов с учетом лагов, то есть предполагается, что переменные зависят от значений предыдущего ряда. Модель позволяет учитывать взаимосвязь между параметрами и их шоки, влияние экзогенных переменных, задавая тем самым независимость между контрольными переменными.

Переменной интереса в этой модели выступают санкции. В связи с тем, что трактовка санкций разнообразна и включает в себя множество неисчисляемых в количественном выражении компонентов, возникает вопрос о том, какие количественные данные необходимы для построения модели, чтобы отражали переменную санкций. Рассмотрим примеры, которые приводят ряд авторов. Так, в статье Я. И. Комаровских при исследовании влияния санкций на финансовые рынки РФ в качестве перемен-

ной санкций взят индекс ММВБ и индекс РТС [20].

В работе Ю. Н. Перевышина рассмотрен период санкционной политики, и в качестве переменных взяты индекс потребительских цен (ИПЦ), валютный курс, ставки RUONIA и потребительский спрос. В статье представлен краткосрочный прогноз инфляционной динамики на конец 2022 г., который указывал на замедление инфляции [21, с. 14]. С. М. Дробышевский и другие ученые проводят исследование на основе таких показателей, как ИПЦ, денежная масса, ставка MIACR и обменный курс. Моделирование происходит на основе данных до 2021 г. Однако в статье приходят к выводу о том, что «ситуация 2022 года схожа с 2014–2015 годами, характеризующимися всплеском трендовой инфляции» [22, с. 18].

Таким образом, подбор монетарных и немонетарных факторов для исследования инфляции в условиях санкций разнообразен и единого набора факторов нет. Как указано ранее, санкционная политика в отношении РФ оказала значительное воздействие в следующих отраслях: финансовой, энергетической, оборонно-промышленного комплекса. Следовательно, в модель можно включить показатели, которые отражают состояние в данных секторах. К этим параметрам можем отнести индекс российского фондового рынка (РТС, то есть российская торговая система), в состав которого входят акции крупнейших отечественных эмитентов, а также дополнить в модель цены на нефть марки BRENT.

В качестве контрольных переменных включим в модель монетарно-немонетарный фактор, такой как валютный курс рубля к доллару. Для моделирования возьмем девизные котировки, поскольку увеличение девизной котировки соответствует процессу укрепления национальной валюты. Цены на нефть играют двойную роль в модели. Во-первых, выступают как немонетарный внешний фактор инфляции, отражающий цены на мировом финансовом рынке; во-вторых, в качестве одного из показателей санкционной политики. Таким образом, взяты следующие данные с января 2000 г. по октябрь 2023 г. для моделирования влияния санкционной политики на инфляционную динамику: ИПЦ, который рекомендует брать Центральный банк РФ в качестве отражения динамики уровня инфляции, цены на нефть марки BRENT, индекс РТС

¹ На момент написания 10 марта 2024 г.

Корреляционная матрица показателей уровня потребительских цен, цен на нефть, индекса РТС и курса валют

Table 2. Correlation matrix of indicators of consumer price level, oil prices, RTS index and exchange rate

Цены на нефть	РТС	ИПЦ	Валютный курс	
1,00	0,50	−0,09	0,39	Цены на нефть
	1,00	−0,1	0,64	РТС
		1,00	−0,07	ИПЦ
			1,00	Валютный курс

Источник: составлено автором.

и девизный курс рубля к доллару [19; 23; 24; 25].

Проведем предварительную подготовку временного ряда для дальнейшего моделирования. Поскольку переменные представлены в разных единицах измерения и разном количественном выражении, то проведем стандартизацию данных при помощи логарифмирования. Затем выполним проверку временных рядов на стационарность, которая является важным условием работы с временными данными, иначе возникает риск возникновения ложной регрессии. Для проверки на стационарность временных рядов применен расширенный тест Дики — Фуллера. Согласно проведенному тесту, все временные ряды переменных, взятых для моделирования, оказались нестационарными. Следовательно, переходим к их первым разностям. После повторной проверки на стационарность ряды оказались стационарными. Таким образом, ряды интегрированы первого порядка. После всех предварительных преобразований получили темповые показатели. Далее необходимо изучить корреляционную матрицу относительно наличия мультиколлинеарности в рядах, как следует из таблицы 2.

Можем наблюдать низкие коэффициенты корреляции и отрицательную зависимость между переменными факторами и инфляцией, а также среднюю корреляционную связь между индексом РТС, ценами на нефть и валютным курсом. Это объясняется тем, что индекс РТС является долларовым индексом, а цена нефти представлена в долларах за баррель. Чтобы исключить возможность наличия мультиколлинеарности в рядах, проведем тест Белсли — Ку — Велша. Тест показал и отсутствие мультиколлинеарности в рядах.

Переходим к построению модели векторной авторегрессии. Цены на нефть включаем как экзогенный показатель, чтобы исключить

влияние на него других контрольных переменных. Добавляем в модель другие показатели на основе матрицы разложения Холецкого, то есть расставляем факторы по мере их ввода в модель. Дополним временным трендом и сезонными фиктивными переменными, которые покажут, существует ли влияние времени и сезонных эффектов на инфляцию. Проводим тестирование модели на количество лагов, которое необходимо включить в VAR-модель. Согласно критерию Шварца, строим модель с лагом в единицу. В итоге получаем результаты, представленные в таблице 3.

Значимыми для уравнения с влиянием на ИПЦ на одно-, пяти- и десятипроцентном уровне являются следующие показатели: индекс РТС, ИПЦ, валютный курс и сезонные эффекты. Иными словами, шоки индекса РТС, потребительских цен, валютного курса рубля к доллару значимо влияют на уровень инфляции. Незначимыми в модели оказались константа, цены на нефть и тренд. Значение исправленного R-квадрат составляет 0,46, то есть модель описывает 46 % вариативности показателя.

Рассмотрим импульсные отклики инфляции на шоки изменения показателей индекса РТС, валютного курса, представленные на рисунке 1.

Как видно на графиках импульсных откликов, реакция уровня инфляции на шоки показателей ведет себя схожим образом, поскольку между показателями наблюдается взаимосвязь. В краткосрочном периоде (один-два месяца) при повышении индекса РТС и валютного курса происходит снижение уровня инфляции. Повышение валютного курса рубля к доллару приводит к укреплению курса рубля, что ведет к уменьшению уровня инфляции. Повышение индекса РТС говорит о повышении капитализации, что, в свою очередь, снижает уровень инфляции.

Таблица 3

Модель векторной авторегрессии с лагом в единицу для индекса потребительских цен
Table 3. Vector autoregression model with a lag of one unit for the consumer price index

Переменная	Коэффициент	Стандартная ошибка	t-статистика	p-значение	
const	0,001	0,001	0,583	0,561	
ИПЦ	−0,278	0,051	−5,423	< 0,0001	***
РТС	0,009	0,004	2,029	0,044	**
Валютный курс	−0,077	0,009	−8,997	< 0,0001	***
Цена на нефть	−0,002	0,003	−0,494	0,622	
Сезонные фиктивные переменные					
S1	0,005	0,002	2,956	0,003	***
S2	−0,006	0,002	−3,704	0,000	***
S3	−0,002	0,002	−1,364	0,174	
S4	−0,003	0,002	−1,738	0,084	*
S5	−0,002	0,002	−1,092	0,276	
S6	−0,002	0,002	−1,307	0,192	
S7	−0,001	0,002	−0,789	0,431	
S8	−0,006	0,002	−4,159	< 0,0001	***
S9	0,000	0,002	−0,084	0,933	
S10	0,003	0,002	1,934	0,054	*
S11	0,001	0,002	0,694	0,488	
Тренд	0,000	0,406	−0,081	0,935	
Среднее зависимых переменных		0,00	Стандартное отклонение зависимых переменных		0,01
Сумма квадратов остатков		0,01	Стандартная ошибка модели		0,01
R-квадрат		0,49	Исправленный R-квадрат		0,46
F(16, 255)		15,23	P-значение (F)		0,00

Источник: составлено автором.

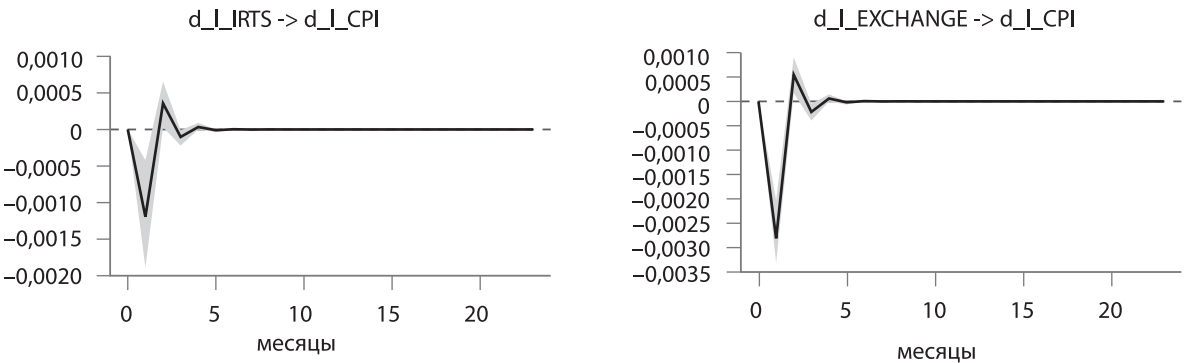


Рис. 1. Импульсные отклики индекса потребительских цен на повышение индекса РТС (слева) и на повышение валютного курса (справа)

Fig. 1. Impulse responses of the consumer price index to a rise in the PTC (left) and a rise in the exchange rate (right)

Источник: составлено автором.

Исходя из полученной модели, можно заключить, что цены на нефть не оказывают значимого влияния на инфляционную динамику. В настоящее время известны исследования (например, работа Д. А. Пяткиной),

в которых говорится об отсутствии статистически значимой связи между уровнем инфляции и ценами на нефть [26, с. 281]. К подобным выводам пришли экономисты из Федерального резервного банка Кливленда

МАРКИНА В. С. Санкции как немонетарный фактор инфляции при проведении денежно-кредитной политики

(США), которые утверждают, что при помощи цены на нефть нельзя спрогнозировать уровень инфляции на четыре квартала [27].

Таким образом, санкционная политика оказывает значимое влияние на инфляционную динамику. Эта проблема остается и сегодня актуальной, так как происходят структурные изменения в экономике страны. Борьба с немонетарной инфляцией немонетарными методами может порождать отрицательные последствия для других сфер, поэтому необходимо держать на контроле немонетарные факторы. Поскольку Центральному банку РФ доступны только монетарные инструменты, то для качественного контроля уровня инфляции необходима комплексная работа денежно-кредитной политики и других видов макроэкономической политики.

Так, меры в отношении санкций как немонетарного фактора следует реализовывать с учетом внешнеэкономической политики, направленной на геополитическое урегулирование ситуации, большее развитие импортозамещения, снижение чувствительности динамики валютного курса доллара к рублю (и евро в том числе). Требуется активная

государственная поддержка малоразвитых в нашей стране отраслей ввиду общественного разделения труда, которые попали под воздействие санкций, для повышения качества и дальнейшего их продвижения на мировые рынки.

Меры противодействия санкциям возможны, так как в контексте исследуемых данных санкции не находятся на первом месте по степени влияния на инфляционную динамику. Экономика России активно подстраивается под санкционную политику в отношении ее и изменение внешних условий. Влияние цен на нефть в отношении инфляционной динамики незначимо. Однако существует ряд современных исследований, в которых авторы обращают внимание на значимость не цен на нефть, а их волатильности. Например, экономисты из Федерального резервного банка Кливленда полагают, что с 90-х гг. XX в. ИПЦ, скорее, формируется за счет волатильности цен на нефть. В рамках дальнейшего исследования можно проверить, действительно ли прослеживается существенное воздействие волатильности цен на нефть относительно уровня инфляции в России.

Список источников

1. Цели и принципы денежно-кредитной политики // Банк России. URL: https://cbr.ru/dkp/objective_and_principles/ (дата обращения: 12.02.2024).
2. О немонетарных факторах инфляции и мерах по снижению ее волатильности. М.: Банк России, 2017. 60 с. URL: <https://www.cbr.ru/Content/Document/File/25502/nfi.pdf> (дата обращения: 21.12.2023).
3. Балацкий Е. В., Екимова Н. А., Зубец А. Н. Инфляционные риски, порождаемые немонетарными факторами: типология, механизмы возникновения, оценка // *Journal of Economic Regulation / Вопросы регулирования экономики*. 2018. Т. 9. № 3. С. 6–21. DOI: 10.17835/2078-5429.2018.9.3.006-021
4. Балацкий Е. В., Екимова Н. А., Юревич М. А. Немонетарные факторы в трансмиссионном механизме денежно-кредитной политики: пересмотр стратегии регулирования инфляции // *Управленец*. 2018. Т. 9. № 5. С. 26–39. DOI: 10.29141/2218-5003-2018-9-5-3
5. Волконский В. А., Гурвич Е. Т. Специфические источники инфляции в российской экономике // *Политэконом.* 1996. № 2. С. 30–35.
6. Кудрин А., Горюнов Е., Трунин П. Стимулирующая денежно-кредитная политика: мифы и реальность // *Вопросы экономики*. 2017. № 5. С. 5–28. DOI: 10.32609/0042-8736-2017-5-5-28
7. Пугачев В. Ф., Пителин А. К. Российская инфляция: трактовка, моделирование, методы борьбы // *Вопросы экономики*. 1994. № 11. С. 55–74.
8. Большая жертва маленькой инфляции // Институт экономики роста имени П. А. Столыпина. 2019. 8 июля. URL: <https://stolypin.institute/storage/app/media/bolshaya-zhertva-malenkoy-inflyatsii-01.07.2019.pdf> (дата обращения: 08.12.2023).
9. Hammermann F. Nonmonetary determinants of inflation in Romania: A decomposition // *Kiel Working Paper*. 2007. No. 1322. P. 1–20. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/17843/1/kap1322.pdf> (дата обращения: 08.12.2023).
10. Квартальный прогноз. Выпуск № 43 // Институт народнохозяйственного прогнозирования (ИНП) РАН. 2018. 19 декабря. URL: <https://ecfor.ru/publication/kvartalnyj-prognoz-vypusk-43/> (дата обращения: 21.12.2023).
11. Friedman M., Schwartz A. J. A monetary history of the United States 1867–1960. Princeton: Princeton University Press, 1963. 888 p.

12. Keynes J. M. How to pay for the war. London: Macmillan, 1940. 98 p.
13. Илларионов А. Н. Природа российской инфляции // Вопросы экономики. 1995. № 3. С. 4–21.
14. Илларионов А. Н. Существует ли «трансформационная инфляция»? // Политэконом. 1996. № 2. С. 21–22.
15. Horatiu D. External factors for the monetary policy transmission mechanism // Annals of the University of Oradea. 2013. No. 1. P. 435–444.
16. Cukierman A. Central bank strategy, credibility, and independence: Theory and evidence. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 1994. 518 p.
17. Цыганкова Е. В., Фиохина Н. И. Оценка влияния санкций на экономическую ситуацию в Российской Федерации // Молодой ученый. 2016. № 10-1. С. 66–69.
18. Russia sanctions dashboard // Castellum.AI. URL: <https://www.castellum.ai/russia-sanctions-dashboard> (дата обращения: 20.01.2024).
19. Десять пакетов санкций ЕС // ТАСС. 2023. 26 февраля. URL: <https://tass.ru/ekonomika/17142747> (дата обращения: 21.01.2024).
20. Комаровских Я. И. Влияние санкций на финансовые рынки России // Экономика и социум. 2015. № 2-2. С. 1141–1147.
21. Перевышин Ю. Н. Краткосрочное прогнозирование инфляции в российской экономике // Экономическая политика. 2022. Т. 17. № 5. С. 8–25. DOI: 10.18288/1994-5124-2022-5-8-25
22. Трендовая инфляция: оценки для российской экономики / С. М. Дробышевский, М. В. Казакова, Е. В. Синельникова-Мурылева [и др.] // Вопросы экономики. 2023. № 1. С. 5–25. DOI: 10.32609/0042-8736-2023-1-5-25
23. Ежемесячные индексы потребительских цен в России // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/price> (дата обращения: 21.02.2024).
24. Индекс РТС // Investing.com. URL: <https://ru.investing.com/indices/rtsi> (дата обращения: 21.02.2024).
25. Цены на нефть BRENT // Investing.com. URL: <https://ru.investing.com/commodities/brent-oil?cid=996718> (дата обращения: 21.02.2024).
26. Пяткина Д. А. Анализ зависимости цен на нефть и инфляции в России // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 3-2. С. 277–283. DOI: 10.17513/vaael.1042
27. Cleveland Fed takes a look at inflation expectations // WSJ PRO Central Banking. 2015. 25 Sep. URL: <https://www.wsj.com/articles/cleveland-fed-takes-a-look-at-inflation-expectations-1443188200> (дата обращения: 25.02.2024).

References

1. Goals and principles of monetary policy. Bank of Russia. URL: https://cbr.ru/dkp/objective_and_principles/ (accessed on 12.02.2024). (In Russ.).
2. On non-monetary factors of inflation and measures to reduce its volatility. Moscow: Bank of Russia; 2017. 60 p. URL: <https://www.cbr.ru/Content/Document/File/25502/nfi.pdf> (accessed on 21.12.2023). (In Russ.).
3. Balatsky E.V., Ekimova N.A., Zubets A.N. Inflation risks generated by non-monetary factors: Typology, mechanisms of occurrence, estimation. *Journal of Economic Regulation*. 2018;9(3):6-21. (In Russ.). DOI: 10.17835/2078-5429.2018.9.3.006-021
4. Balatsky E.V., Ekimova N.A., Yurevich M.A. Non-monetary factors in the monetary policy transmission mechanism: Revision of the inflation management strategy. *Upravlenets = The Manager*. 2018;9(5):26-39. (In Russ.). DOI: 10.29141/2218-5003-2018-9-5-3
5. Volkonskii V.A., Gurvich E.T. Specific sources of inflation in the Russian economy. *Politekonom*. 1996;(2):30-35. (In Russ.).
6. Kudrin A., Goryunov E., Trunin P. Stimulative monetary policy: Myths and reality. *Voprosy ekonomiki*. 2017;(5):5-28. (In Russ.). DOI: 10.32609/0042-8736-2017-5-5-28
7. Pugachev V.F., Pitelin A.K. Russian inflation: Interpretation, modeling, methods of combating. *Voprosy ekonomiki*. 1994;(11):55-74. (In Russ.).
8. Big sacrifice of little inflation. Institute for the Economy of Growth, Stolypin P.A. 2019. URL: <https://stolypin.institute/storage/app/media/bolshaya-zhertva-malenkoy-inflyatsii-01.07.2019.pdf> (accessed on 08.12.2023). (In Russ.).
9. Hammermann F. Nonmonetary determinants of inflation in Romania: A decomposition. Kiel Working Paper. 2007;(1322). URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/17843/1/kap1322.pdf> (accessed on 08.12.2023).
10. Institut narodnokhozyaistvennogo prognozirovaniya (INP) RAN. Kvartal'nyi prognoz. 2018;(43). URL: <https://ecfor.ru/publication/kvartalnyj-prognoz-vypusk-43/> (accessed on 21.12.2023). (In Russ.).

11. Friedman M., Schwartz A.J. A monetary history of the United States 1867-1960. Princeton: Princeton University Press; 1963. 888 p.
12. Keynes J.M. How to pay for the war. London: Macmillan & Co., Ltd.; 1940. 98 p.
13. Illarionov A.N. The nature of Russian inflation. *Voprosy ekonomiki*. 1995;(3):4-21. (In Russ.).
14. Illarionov A.N. Does “transformation inflation” exist? *Politekonom*. 1996;(2):21-22. (In Russ.).
15. Horatiu D. External factors for the monetary policy transmission mechanism. *Annals of the University of Oradea*. 2013;(1):435-444.
16. Cukierman A. Central bank strategy, credibility, and independence: Theory and evidence. Cambridge, MA: The MIT Press; 1994. 518 p.
17. Tsygankova E.V., Finokhina N.I. Assessing the impact of sanctions on the economic situation in the Russian Federation. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*. 2016;(10-1):66-69. (In Russ.).
18. Russia sanctions dashboard. Castellum.AI. URL: <https://www.castellum.ai/russia-sanctions-dashboard> (accessed on 20.01.2024).
19. Ten packages of EU sanctions. TASS News Agency. Feb. 26, 2023. URL: <https://tass.ru/ekonomika/17142747> (accessed on 21.01.2024). (In Russ.).
20. Komarovskikh Ya.I. Impact of sanctions on Russian financial markets. *Ekonomika i sotsium*. 2015;(2-2):1141-1147. (In Russ.).
21. Perevyshin Yu.N. Short-term inflation forecasting in the Russian economy. *Ekonomicheskaya politika = Economic Policy*. 2022;17(5):8-25. (In Russ.). DOI: 10.18288/1994-5124-2022-5-8-25
22. Drobyshevsky S.M., Kazakova M.V., Sinelnikova-Muryleva E.V., et al. Trend inflation: Estimates for the Russian economy. *Voprosy ekonomiki*. 2023;(31):5-25. (In Russ.). DOI: 10.32609/0042-8736-2023-1-5-25
23. Monthly consumer price indices in Russia. Federal State Statistics Service (Rosstat). URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/price> (accessed on 21.02.2024). (In Russ.).
24. RTS Index. Investing.com. URL: <https://ru.investing.com/indices/rtsi> (accessed on 21.02.2024). (In Russ.).
25. BRENT oil prices. Investing.com. URL: <https://ru.investing.com/commodities/brent-oil?cid=996718> (accessed on 21.02.2024). (In Russ.).
26. Pyatkina D.A. Analysis of dependence of oil prices and inflation in Russia. *Vestnik Altaiskoi akademii ekonomiki i prava = Journal of Altai Academy of Economics and Law*. 2020; (3-2):277-283. (In Russ.). DOI: 10.17513/vaael.1042
27. Cleveland Fed takes a look at inflation expectations. WSJ PRO Central Banking. Sep. 25, 2015. URL: <https://www.wsj.com/articles/cleveland-fed-takes-a-look-at-inflation-expectations-1443188200> (accessed on 25.02.2024).

Сведения об авторе

Вероника Сергеевна Маркина

аспирант кафедры макроэкономической политики и стратегического управления, инженер Учебно-научной лаборатории экономического образования

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова

119991, Москва, Ленинские горы, д. 1, стр. 46

Поступила в редакцию 28.03.2024
Прошла рецензирование 19.04.2024
Подписана в печать 24.05.2024

Information about the author

Veronika S. Markina

postgraduate student at the Department of Macroeconomic Policy and Strategic Management, engineer of the Educational and Scientific Laboratory of Economic Education

Lomonosov Moscow State University

1-46 Leninskie Gory, Moscow 119991, Russia

Received 28.03.2024
Revised 19.04.2024
Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

Механизмы выявления и регулирования оппортунистического поведения персонала в компании

Нинель Александровна Южакова

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия, uzhakova.n@mail.ru

Аннотация

Цель. Обобщить основные механизмы регулирования и ограничения оппортунистического поведения в компании.

Задачи. Изучить инструменты для предотвращения оппортунистического поведения, представленные в исследованиях консалтинговых компаний; установить, какие методы выявления оппортунизма более эффективны; описать основные механизмы, направленные на снижение риска появления оппортунистического поведения в компании.

Методология. Автором применены методы обобщения теоретической и практической базы механизмов, направленных на регулирование оппортунистического поведения, а также обработки и обобщения аналитических материалов консалтинговых компаний и профессиональных ассоциаций.

Результаты. Для того, чтобы снизить риск проявления оппортунистического поведения в компании, нужно построить эффективный процесс найма сотрудников. Компаниям необходима сторонняя или внутренняя служба безопасности, которая снизит процент риска найма работников, наносящих вред компании. В компаниях должны быть разработаны и превентивные меры, направленные на борьбу с оппортунистическим поведением сотрудников (правила делового поведения, закреплённые в официальном документе компании, с которыми работник должен быть ознакомлен). Чтобы выявить проявления оппортунизма, выраженные в так называемом отлынивании, можно установить на рабочий компьютер специальное программное обеспечение и использовать пропускные системы для того, чтобы отслеживать время прихода и ухода работника. К тому же необходимо грамотно построить процесс внедрения механизмов регулирования проявления оппортунистического поведения во избежание организационных конфликтов и сопротивления со стороны трудового коллектива. Создание эффективной системы мотивации персонала обратит внимание персонала на достижение целей компании, поскольку, достигнув их, они достигнут и вознаграждения за проделанную работу. Это снизит риск возникновения оппортунистического поведения, а формирование кадрового резерва организации позволит руководству снизить уровень оппортунизма, выраженного в форме дезинформирования работодателя, сокрытия истинных целей пребывания на новом рабочем месте.

Выводы. На практике существует множество механизмов регулирования и ограничения оппортунистического поведения персонала. Согласно опросам консалтинговых компаний, первое место занимает политика по противодействию корпоративному мошенничеству, второе место делят горячая линия и мониторинг подозрительной деятельности, в которых задействованы сотрудники путем анонимного сообщения информации. Затем идут тренинги для сотрудников и руководства компании, аналитика данных. По наводкам обнаруживается 42 % корпоративного мошенничества, при этом в 55 % случаев о противоправных действиях сообщают сотрудники компании. Некоторые компании проводят внутренние расследования, но почти 50 % из них не реагируют на проявления оппортунизма, в том числе мошенничества.

Ключевые слова: оппортунизм, корпоративное мошенничество, регулирование оппортунистического поведения, мониторинг и контроль персонала, управление человеческими ресурсами

Для цитирования: Южакова Н. А. Механизмы выявления и регулирования оппортунистического поведения персонала в компании // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 4. С. 511–520. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-511-520>

© Южакова Н. А., 2024

Mechanisms for identifying and regulating opportunistic behavior of personnel in a company

Ninel A. Yuzhakova

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia, uzhakova.n@mail.ru

Abstract

Aim. To summarize the main mechanisms of regulating and limiting opportunistic behavior in the company.

Objectives. To study the tools to prevent opportunistic behavior presented in the studies of consulting companies; to establish which methods of identifying opportunism are more effective; to describe the main mechanisms aimed at reducing the risk of opportunistic behavior in the company.

Methods. The author applied methods of generalization of theoretical and practical base of mechanisms aimed at regulating opportunistic behavior, as well as processing and generalization of analytical materials of consulting companies and professional associations.

Results. In order to reduce the risk of opportunistic behavior in the company, it is necessary to build an effective recruitment process. Companies need a third-party or internal security service that will reduce the percentage of risk of hiring employees who are detrimental to the company. Companies should also develop preventive measures to combat opportunistic behavior of employees (rules of business conduct enshrined in an official company document, with which the employee should be familiarized). In order to detect opportunism expressed in the so-called shirking, you can install special software on the work computer and use pass systems to track the time of arrival and departure of the employee. In addition, it is necessary to competently build the process of introducing mechanisms to regulate the manifestation of opportunistic behavior in order to avoid organizational conflicts and resistance on the part of the workforce. Creation of an effective system of personnel motivation will draw the attention of personnel to the achievement of the company's goals, because, having achieved them, they will achieve the reward for the work done. This will reduce the risk of opportunistic behavior, and the formation of the personnel reserve of the organization will allow the management to reduce the level of opportunism expressed in the form of misinforming the employer, hiding the true objectives of staying in a new workplace.

Conclusions. In practice, there are many mechanisms for regulating and limiting opportunistic behavior of personnel. According to surveys of consulting companies, the first place is occupied by the policy of counteraction to corporate fraud, the second place is shared by the hotline and monitoring of suspicious activity, in which employees are involved by anonymous reporting of information. Then comes training for employees and company management, and data analytics. Tip-offs are used to detect 42 % of corporate fraud, with employees reporting illegal activities in 55 % of cases. Some companies conduct internal investigations, but almost 50 % of them do not respond to opportunism, including fraud.

Keywords: *opportunism, corporate fraud, regulation of opportunistic behavior, personnel monitoring and control, human resource management*

For citation: Yuzhakova N.A. Mechanisms for identifying and regulating opportunistic behavior of personnel in a company. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(4):511-520. (In Russ.). <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2024-4-511-520>

Согласно исследованию компании «Делойт» под названием «Корпоративное мошенничество. Результаты опроса участников рынка труда», проведенному в 2019–2020 гг. с участием 75 компаний из свыше 15 сфер, 55 % опрошенных сталкивались с корпоративным мошенничеством. Из них 73 % — компании со штатом более 1 000 человек, а 27 % — менее 1 000 человек. Ущерб от мошеннических действий превысил расходы на

их предотвращение у 27 % респондентов. 56 % считают, что менеджеры среднего звена — основные виновники мошенничества. Ключевыми формами мошенничества являются коррупция, сговор с контрагентами, незаконное присвоение активов в личных целях. В связи с пандемией COVID-19 увеличилась распространенность проявлений оппортунистического поведения в сфере компьютерных технологий: 27 % респон-

дентов столкнулись с киберпреступлениями и утечкой данных [1].

В указанном исследовании приведены инструменты, которые используют компании для предотвращения и выявления корпоративного мошенничества, а также оппортунистического поведения. На первом месте респонденты указывали политику по противодействию корпоративному мошенничеству, второе место делят горячая линия и мониторинг подозрительности деятельности. Затем идут тренинги для сотрудников и руководства компании, аналитика данных. Последнее место занимает ротация персонала. Такие методы противодействия оппортунистическому поведению не всегда способствуют достижению ожидаемого результата, поскольку политика по противодействию корпоративному мошенничеству может иметь формальный характер и не выполняться работниками. Мониторинг подозрительности деятельности, аналитика данных без последующего применения мер наказания и предотвращения оппортунизма не будут действовать, а ротация кадров может изменить ситуацию на том или ином рабочем месте. Но это не гарантирует того, что на новом рабочем месте сотрудник не проявит подобного поведения.

В исследовании РwС о мошенничестве «Глобальный опрос экономических преступлений и мошенничества РwС» указано, что уровень проявления внутреннего оппортунизма в 2022 г. (38 %) снизился на 7 % по сравнению с 2020 г. (31 %) Кроме того, уровень мошенничества, коррупции и экономических преступлений не увеличился с 2018 г., несмотря на проблемы, связанные с цепочками поставок, экологическую и геополитическую нестабильность, неопределенность в экономике, дефицит кадров и многие другие возникающие риски. Чуть менее половины организаций (46 %) сообщили, что сталкивались с мошенничеством в той или иной форме или иными экономическими преступлениями в течение последних 24 месяцев [2]. Поэтому особое внимание в отчете уделено борьбе с оппортунизмом с внешней стороны.

В аналогичном отчете за 2020 г. респондентам задан следующий вопрос: «Какие действия Вы предпринимали, когда Ваша организация подвергалась мошенничеству?» [3]. Около 60 % компаний проводили специальные расследования. Но практически половиной респондентов не проведено рас-

следование. Из числа опрошенных одна треть людей сообщила об этом своему совету директоров. Руководство компаний, организовавших специальные расследования, считало, что выявление сути проблемы является ключом к предотвращению дальнейшего ущерба. Они часто обращались за внешней помощью и для расследования мошенничества, если была важна объективность, либо им не хватает ресурсов или опыта, чтобы сделать это самостоятельно.

Более половины опрошенных респондентов в качестве мер по предотвращению мошенничества указали укрепление внутреннего контроля, политик и процедур. На применение дисциплинарных мер к работникам обратили внимание 44 % опрошенных. По их мнению, наказанию должны быть подвергнуты все работники без исключения.

Исходное обнаружение оппортунизма и получение дополнительных сведений из источников информации о наиболее распространенных методах мошенничества служит основой для эффективного обнаружения корпоративного мошенничества. В данных отчета Ассоциации сертифицированных специалистов по расследованию случаев мошенничества указано, что, несмотря на растущее число передовых методов обнаружения мошенничества, доступных для организаций, наводки по-прежнему были наиболее распространенным способом обнаружения мошенничества на рабочем месте, как видно на рисунке 1.

Как показано на рисунке 1, 42 % случаев обнаружены с помощью наводок, что практически в три раза больше, чем у следующего по распространенности метода обнаружения. Поэтому внедрение эффективных процессов сбора и тщательной оценки наводок — важнейший приоритет для экспертов в сфере мошенничества.

На рисунке 2 указаны источники наводок, которые привели к обнаружению мошенничества. Более половины наводок поступило от сотрудников, а треть — от внешних сторон, включая клиентов, поставщиков и конкурентов. Это подтверждает тот факт, что обучение борьбе с мошенничеством и информирование о механизмах отчетности должны быть нацелены как на внутренний персонал, так и на внешние стороны.

Некоторые методы обнаружения мошенничества более эффективны, чем остальные, поскольку они коррелируют с меньшими потерями от мошенничества. На рисунке 3



Рис. 1. Методы обнаружения корпоративного мошенничества
Fig. 1. Methods of corporate fraud detection

Источник: составлено автором на основе Глобального опроса экономических преступлений и мошенничества PwC.

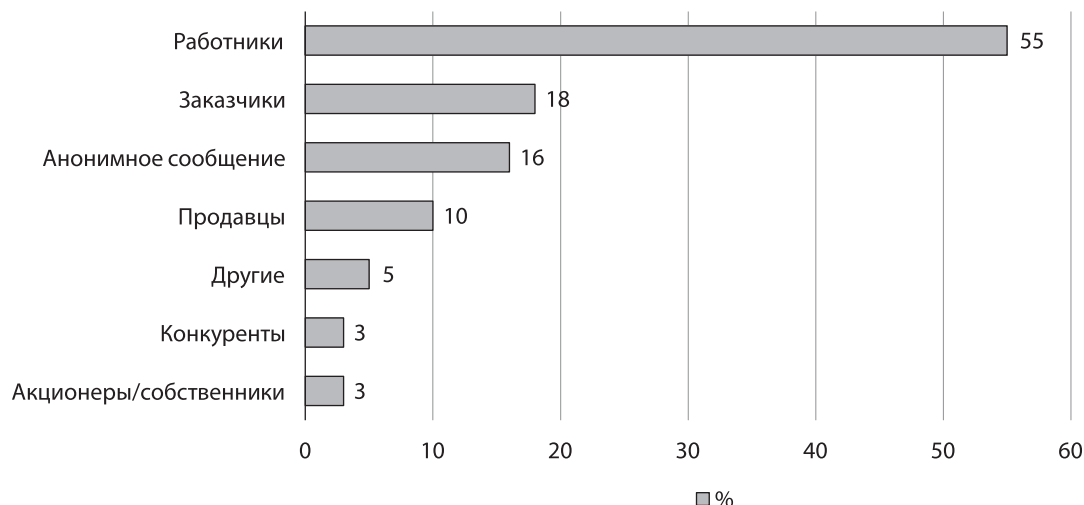


Рис. 2. Источники наводок о случаях корпоративного мошенничества
Fig. 2. Sources of corporate fraud tip-offs

Источник: составлено автором на основе Глобального опрос экономических преступлений и мошенничества PwC.

отражена взаимосвязь между методом обнаружения и связанной с ним продолжительностью схемы мошенничества и потерями соответственно. На этом рисунке оранжевым цветом обозначены схемы, выявленные пассивными методами, то есть мошенничество оказалось в поле зрения жертвы не по ее инициативе, в том числе по уведомлению правоохранительных органов, случайно или по признанию мошенника. В целом большинство пассивно обнаруженных схем работали дольше и связаны с более высокими средними потерями по сравнению с остальными методами обнаружения.

Голубые полосы означают активные методы обнаружения, то есть такие, которые включали процесс или усилия, предназначенные (по крайней мере, частично) для упреждающего обнаружения мошенничества (проверка документов или наблюдение/мониторинг). Схемы, обнаруженные активным методом, были короче по продолжительности и имели меньшие средние потери, чем схемы, обнаруженные пассивным методом. Темно-синие полосы означают методы обнаружения, которые потенциально могут быть пассивными или активными, включая подсказки и внешний аудит.



Рис. 3. Соотношение методов обнаружения корпоративного мошенничества с длительностью его обнаружения и потерями

Fig. 3. Correlation of corporate fraud detection methods with detection duration and losses

Источник: составлено автором на основе ежегодного отчета Ассоциации сертифицированных специалистов по расследованию случаев мошенничества.

Эти данные свидетельствуют о том, что при упреждающем обнаружении мошенничества его, как правило, выявляют быстрее, что влечет меньшие потери. Напротив, пассивное обнаружение приводит к более длительным схемам и увеличению финансового ущерба для жертвы. Меры по борьбе с мошенничеством, такие как автоматический мониторинг транзакций/данных, наблюдение, выверка счетов, постоянный и упреждающий анализ со стороны руководства, отделы внутреннего аудита — все это инструменты, которые могут привести к более эффективному выявлению профессионального мошенничества.

Для снижения риска появления оппортунистического поведения в компании нужно построить процесс найма сотрудников таким образом, чтобы в компанию попал человек с хорошей репутацией на рынке труда. Применяя действенные методы и инструменты отбора персонала, компания может ограничить оппортунизм. В первую очередь компаниям необходима сторонняя или внутренняя служба безопасности, которая проводит первичный анализ документов потенциального работника с целью выявления соответствия документов базам данных. При выявлении несоответствия служба безопасности дает отрицательный результат в ответ на запрос от компании. Данная система оповещает

работодателя о наличии/отсутствии судимости, об административных правонарушениях. Так, работодатель до приема кандидата на работу сможет узнать о том, был ли он замешан в мошеннических схемах.

Служба безопасности снижает процент риска найма работников, которые могут нанести вред компании. Но стоит дополнить, что оппортунистическое поведение работника не всегда приведет его к уголовной или административной ответственности. Если работник нанес незначительный вред компании, его могут посредством давления попросить написать заявление на увольнение по собственному желанию. В ином случае работодатель вправе в одностороннем порядке расторгнуть трудовой договор [4]. Поэтому в случае трудоустройства в другую компанию этот работник не будет отличаться от других соискателей и может вновь нанести ущерб.

При массовом подборе персонала специалист по подбору персонала, как правило, не обращает особого внимания на личные качества соискателей и их карьерный путь, поскольку эти позиции не являются высокооплачиваемыми, велика вероятность текучести кадров, на таких позициях нет кадрового резерва. Перед ним стоит понятная задача: как можно быстрее закрыть позицию, несмотря на характеристики соискателей.

В точечном подборе персонала внимание обращено не только на профессиональные навыки, которые подходят той или иной позиции, но и на личностные качества людей. Очень важным становится соответствие взглядов соискателя корпоративной культуре компании и команды, в которой он должен будет работать. При точечном подборе персонала на первых этапах используют личностные тесты: например, личностный опросник Айзенка на определение темперамента [5]. Очень часто применяют числовые и вербальные SHL-тесты в целях проверки интеллектуальных способностей [6]. При этом невозможно с помощью тестов определить склонность человека к проявлению оппортунистического поведения, так как при наличии или отсутствии определенных условий данная склонность может усугубиться или остаться незамеченной.

Стоит учитывать тот факт, что «синие» воротнички, как и «белые», могут нанести ущерб компании. Но в первом случае он будет небольшим, так как работники не имеют доступа к информации, открытой для менеджеров и управляющих. Существует определенная корреляция между уровнем полномочий человека, проявляющего оппортунистическое поведение, и размером ущерба, нанесенного компании. Владельцы/руководители совершили только 23 % мошенничества, но медиана убытков в этих случаях (337 000 долл. США) значительно больше, чем убытки, которые понесла компания вследствие правонарушений менеджеров. В свою очередь, менеджеры причинили гораздо большие убытки, чем рядовые сотрудники. Поэтому можно утверждать, что потери от мошенничества, как правило, выше в схемах, совершенных работниками более высокого уровня [7].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о том, что не имеет значения, к какой категории относится работник. Обыкновенный рабочий на фабрике, как и менеджер высшего звена, способен нанести ущерб организации. Поэтому в первую очередь нужно грамотно подходить к процессу подбора персонала. Следует вовлекать других членов команды в процесс рекрутмента, поскольку, опираясь на единственную точку зрения, слишком легко упустить из виду намеки на что-то неладное, что может быть очевидным для другого человека. Всегда нужно проверять отзывы и рекомендательные письма от работодателей на наличие

в них дополнительной информации, которую не предоставит служба безопасности. Например, если работник часто болеет или много времени проводит за проверкой социальных сетей в рабочее время, что отражается на его производительности и в целом на результатах компании, это может быть указано в рекомендательном письме.

Рекрутер не должен бояться задавать неудобные вопросы кандидатам, углубляться в процессе собеседования в детали, чтобы узнать получше кандидатов. Но и в случае, если собеседование пройдет успешно, работник полностью удовлетворит запросам компании, может возникнуть ситуация, в которой он поведет себя не с лучшей стороны, а проявится это поведение лишь через несколько лет. Поэтому в компаниях должны быть разработаны превентивные меры, направленные на борьбу с оппортунистическим поведением сотрудников.

Прежде всего речь идет о правилах делового поведения, закрепленных в официальном документе компании, и работник должен быть с ним ознакомлен. Как правило, в таком документе определены стандарты поведения и этики внутри и вне компании. Данные стандарты включают в себя правила личной и деловой порядочности, информацию о корпоративных активах, рабочих местах. В этих правилах содержатся сведения о том, как можно проинформировать работодателя о правонарушениях сотрудников, о том, как не совершить такие действия. В документе должны быть указаны ключевые понятия «конфликт интересов», «взяточничество», «коррупция», «неадекватное поведение», «конфиденциальная информация», «внутренняя информация».

Обязательным является наличие санкций, которые последуют за нарушение данных правил работником. Такой свод внутренних официальных правил позволит работнику сразу узнать о том, какие действия могут быть правонарушающими, и о том, что будет, если он не станет следовать установленным правилам. Особое значение имеет горячая линия в компании для того, чтобы работники могли сообщить о проявлениях оппортунизма. С одной стороны, недобросовестные сотрудники могут жаловаться на коллег, которые им не импонируют или с которыми они конкурируют. С другой — после такого сообщения последует тщательная внутренняя проверка специалистами на наличие совершенного мошенничества. Таким образом,

вследствие оповещения никто не пострадает. Но, если будет обнаружено, что информация пришла о невинном человеке, то руководитель команды сможет в дальнейшем выявить разлад внутри коллектива и оперативно устранить его.

Такое проявление оппортунизма, как отлынивание, можно заметить путем установки на рабочий компьютер специального программного обеспечения (ПО). Например, кейлогеры позволяют узнать о том, как часто работник нажимает на клавиши. Существует ПО, которое может вести учет рабочего времени. Так, Kickidler отслеживает активность работника в течение рабочего времени и затем загружает информацию на отдельный сервер. Для руководителя предусмотрен удаленный доступ, с помощью которого он может просматривать действия подчиненных. Данное ПО позволяет не только выявить нарушения со стороны работника, но и обнаружить, в какие периоды работник особенно результативен, были ли у него переработки, чтобы в дальнейшем наградить его [8].

Программа NeoSpry позволяет не только отслеживать рабочее время сотрудника, но и частоту использования принтера: ПО собирает данные об использовании принтера работником и формирует статистические сведения [9]. Часто используют пропускные системы для того, чтобы отслеживать время прихода и ухода работника. Традиционное видеонаблюдение сегодня существует практически во всех компаниях не для слежения за работниками, а скорее, за соблюдением правил безопасности в помещениях.

Данные меры контроля и мониторинга могут кому-то показаться слишком жесткими и демотивирующими, поскольку они могут оказывать некое психологическое давление. К тому же пик трудовой активности у одного сотрудника может приходиться на вторую половину дня, а в первой — он не особенно активен, но это не сказывается на его результативности. Программы слежения могут заметить отсутствие трудовой деятельности. В таких случаях очень важна оценка работы со стороны руководства, с опорой не только на отчеты программ, но и личное взаимодействие с сотрудником и его результаты.

До того, как ввести систему мониторинга, необходимо оповестить всех сотрудников о нововведениях, принять локальные нормативные акты (например, «Положе-

ние о видеонаблюдении» или «Положение о контроле за деятельностью работников»). Любая слежка за деятельностью сотрудников должна быть легализована, работники должны быть осведомлены о необходимости введения такого рода мер [10].

Чтобы бороться с теми, кто не выполняет трудовых обязанностей либо совершает минимально необходимые действия, компаниям следует разработать эффективную систему материального и нематериального стимулирования. Работник должен понимать, что он получит вознаграждение за труд, а не за присутствие на рабочем месте. Для этого одна часть должна быть постоянной, а другая — переменной, в зависимости от занимаемой должности и выполняемых функций.

Эффективная система мотивации персонала обратит внимание последнего на достижение целей компании. Достигнув их, они достигнут и вознаграждения за труд. Для этого службе по работе с персоналом следует применять экономико-математические методы контроллинга, в которые входят такие технологии, как сбалансированная система показателей (ССП), ключевые показатели эффективности (КПЭ), метрики и специализированные панели инструментов (дашборды). Ключевые показатели эффективности привяжут результативность сотрудников к их вознаграждению, что позволит снизить уровень оппортунизма в компании и решить проблему отчуждения труда, так как работники будут видеть прозрачную систему оценивания.

В иностранных компаниях существует такой метод борьбы с оппортунистическим поведением, как «золотые парашюты». «Золотые парашюты» — термин, который появился в США в 1980-х гг. как ответная реакция топ-менеджмента на возможное поглощение корпораций, поскольку именно топ-менеджеров увольняли одними из первых [11]. К функциям «золотого парашюта» принято относить гарантированную занятость руководства в случае поглощения, минимизации конфликта интересов топ-менеджеров и акционеров перед поглощением, а также помощь в подборе ценных для компании специалистов высокого уровня.

Это повышает лояльность топ-менеджмента, способствует удержанию высококвалифицированных кадров, снижает уровень оппортунистического поведения менеджеров. В российском законодательстве до сих

пор не закреплено положение о «золотых парашютах». Данный вопрос регулируется исключительно в рамках той или иной организации. Неоправданно высокие суммы «золотых парашютов» могут нарушать права акционеров, мешать собственникам в реализации прав на контроль за активами компании [12].

Формирование собственной базы данных работников, кадрового резерва организации позволит руководству снизить уровень оппортунизма, который выражен в форме дезинформирования работодателя, а также сокрытия истинных целей пребывания на новом рабочем месте. Сотрудников будут набирать из проверенных источников или из собственного кадрового резерва после того, как они прошли определенную подготовку.

О. А. Красиков и И. В. Рощина в качестве механизмов регулирования оппортунистического поведения работников в первую очередь предлагают заботу о первичных потребностях и создание достойных условий труда. Это позволит сотрудникам осуществлять деятельность в благоприятной атмосфере и не бояться за свое здоровье. Далее стоит дать работникам возможность участвовать в деятельности компании, делегировать им часть полномочий руководства, разработать эффективную систему стимулирования и мотивации, чтобы работник мог видеть свой вклад в деятельность организации. Наконец, создать возможности для профессионального роста менеджера. Это разделяют на три категории: биологический, социальный и образовательный потенциал [13].

Предлагаем вслед за рядом авторов разработать специальную модель, которая могла бы определять склонность работника к оппортунистическому поведению. В нее входят эмоциональный интеллект, черты характера, общая эмоциональность, эмоцио-

нальный труд и эмоциональное истощение. Все эти параметры должны быть оценены по специальным шкалам. После оценки руководителям следует обобщить полученную информацию, сделать выводы и разработать комплекс мер по снижению оппортунистического поведения менеджеров.

Руководству организации, руководителям служб по работе с персоналом стоит обратить внимание на сопоставление целей организации с целями персонала, чтобы не возникало такой проблемы, как различие интересов. Можно прибегнуть к процедуре «форензика», которая заключается в урегулировании споров, возникающих между контрагентами. Такого рода мероприятия обычно проводят консалтинговые компании. Если цели развития предприятия не соответствуют целям по обеспечению, подготовке и развитию персонала, а планы профессионального и мотивационного роста носят декларативный характер, может возникнуть такая проблема, как недостаточный профессионализм менеджеров, недостаточное количество квалифицированных кадров [14].

Таким образом, если компания не проводит мероприятий, направленных на обнаружение оппортунизма, она понесет большие убытки. Огромные убытки она понесет при получении уведомления из правоохранительных органов. При случайном обнаружении, наводках или мониторинге со стороны менеджмента компания понесет в пять раз меньше убытков, чем в случае вышеупомянутого метода. Поэтому целесообразно создать в компании систему, направленную на противодействие оппортунизму, в которой руководство компании могло бы оперативно отслеживать любые отклонения, а сотрудники не боялись бы сообщать о противоправных действиях.

Список источников

1. Корпоративное мошенничество. Результаты опроса участников рынка труда // Deloitte. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/finance/russian/reportsandopinions/fraud_report_russia_%20cis_ru.pdf (дата обращения: 20.04.2022).
2. PwC's Global Economic Crime and Fraud Survey 2022 // PwC. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/forensics/economic-crime-survey.html> (дата обращения: 02.02.2024).
3. PwC's Global Economic Crime and Fraud Survey 2020 // PwC. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/forensics/gecs-2020/pdf/global-economic-crime-and-fraud-survey-2020.pdf> (дата обращения: 18.01.2024).
4. Трудовой кодекс Российской Федерации: федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (в ред. от 30.01.2024, с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022) // Справ.-правовая система «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/6a7ba42d8fda3a1ba186a9eb5c806921998ae7d1/ (дата обращения: 02.02.2024).

5. Айзенка личностные опросники // Бурлачук Л. Ф., Морозов С. М. Словарь-справочник по психодиагностике. Киев: Наукова Думка, 1989. С. 8–11.
6. Мартынова М. Э., Камшилов С. Г. Цифровые технологии в управлении персоналом компании // Общество, экономика, управление. 2019. Т. 4. № 4. С. 69–74.
7. Occupational fraud 2022: a report to the nations // Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). URL: <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2022> (дата обращения: 01.02.2024).
8. Программа для учета рабочего времени сотрудников // Kickidler. URL: <https://www.kickidler.com/ru/time-tracking.html> (дата обращения: 01.02.2024).
9. Возможности программ для слежения // NeoSpy. URL: <https://ru.neospy.net/#functions> (дата обращения: 01.02.2024).
10. Слесарев С. Слежка за сотрудниками, или Когда суд признает видеонаблюдение в офисе и чтение электронной почты сотрудников законными // Гарант.ру: информ.-правовой портал. 2016. 24 марта. URL: <https://www.garant.ru/ia/opinion/author/slesarev/1178557/> (дата обращения: 01.02.2024).
11. Войтковская И. В. «Золотые парашюты» в США и России: как это работает? // Российское право: образование, практика, наука. 2020. № 4. С. 148–155. DOI: 10.34076/2410-2709-2020-4-148-155
12. Силова Е. С. Дисфункции корпоративных институтов: макро- и микроэкономический аспекты // Вестник Челябинского государственного университета. 2013. № 32. С. 94–99.
13. Красиков О. А., Рощина И. В. Оппортунизм и трудовой оппортунизм работников: общие и специфические черты, причины проявления // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2018. № 42. С. 119–128. DOI: 10.17223/19988648/42/8
14. Николаев Н. А. Повышение уровня соответствия функций управления персоналом целям предприятия как фактор снижения оппортунизма сотрудников // Мир экономики и управления. 2017. Т. 17. № 1. С. 114–125.

References

1. Corporate fraud. Results of a survey of labor market participants. Deloitte. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/finance/russian/reportsandopinions/fraud_report_russia_%20cis_ru.pdf (accessed on 20.04.2022).
2. Protecting the perimeter: The rise of external fraud. PwC's global economic crime and fraud survey 2022. London: PwC; 2022. 15 p. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/forensics/gecsm-2022/PwC-Global-Economic-Crime-and-Fraud-Survey-2022.pdf> (accessed on 02.02.2024).
3. Fighting fraud: A never-ending battle. PwC's global economic crime and fraud survey 2020. London: PwC; 2020. 14 p. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/forensics/gecs-2020/pdf/global-economic-crime-and-fraud-survey-2020.pdf> (accessed on 18.01.2024).
4. Labor Code of the Russian Federation. Federal Law of December 30, 2001 No. 197-FZ (as amended on January 30, 2024, with amendments and additions, comes into force on March 1, 2022). Konsul'tantPlyus. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LA_W_34683/6a7ba42d8fda3a1ba186a9eb5c806921998ae7d1/ (accessed on 02.02.2024). (In Russ.).
5. Eysenck's personality questionnaires. In: Burlachuk L.F., Morozov S.M. Dictionary-reference book on psychodiagnostics. Kiev: Naukova dumka; 1989:8-11. (In Russ.).
6. Martynova M.E., Kamshilov S.G. Digital technologies in company personnel management. *Obshchestvo, ekonomika, upravlenie = Society, Economy, Management*. 2019;4(4):69-74. (In Russ.).
7. Occupational fraud 2022: A report to the nations. Austin, TX: Association of Certified Fraud Examiners; 2022. 96 p. URL: <https://acfe-public.s3.us-west-2.amazonaws.com/2022+Report+to+the+Nations.pdf> (accessed on 01.02.2024).
8. Employee time tracking program. Kickidler. URL: <https://www.kickidler.com/ru/time-tracking.html> (accessed on 01.02.2024). (In Russ.).
9. Capabilities of tracking programs. NeoSpy. URL: <https://ru.neospy.net/#functions> (accessed on 01.02.2024). (In Russ.).
10. Slesarev S. Surveillance of employees, or When the court recognizes video surveillance in the office and reading employee emails as legal. Garant.ru. Mar. 24, 2016. URL: <https://www.garant.ru/ia/opinion/author/slesarev/704454/> (accessed on 01.02.2024). (In Russ.).
11. Voitkovskaya I.V. The golden parachutes in the USA and Russia: How it works? *Rossiiskoe pravo: obrazovanie, praktika, nauka*. 2020;(4):148-155. (In Russ.). DOI: 10.34076/2410-2709-2020-4-148-155
12. Silova E.S. Dysfunction of corporate institutes: macro and microeconomic aspects. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta = Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2013;(32):94-99. (In Russ.).

13. Krasikov O.A., Roshchina I.V. Opportunism and labor opportunism of workers: General and specific features, causes of manifestation. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika = Tomsk State University. Journal of Economics*. 2018;(42):119-128. (In Russ.). DOI: 10.17223/19988648/42/8
14. Nikolaev N.A. Improving compliance level of personnel management functions with enterprise goals as a factor reducing staff opportunism. *Mir ekonomiki i upravleniya = World of Economics and Management*. 2017;17(1):114-125. (In Russ.).

Сведения об авторе

Нинель Александровна Южакова

аспирант

Московский государственный университет
имени М. В. Ломоносова

119991, Москва, Ленинские горы, д. 1

Поступила в редакцию 26.03.2024

Прошла рецензирование 16.04.2024

Подписана в печать 24.05.2024

Information about the author

Ninel A. Yuzhakova

postgraduate student

Lomonosov Moscow State University

1 Leninskie Gory, Moscow 119991, Russia

Received 26.03.2024

Revised 16.04.2024

Accepted 24.05.2024

Конфликт интересов: автор декларирует отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the author declares no conflict of interest related to the publication of this article.

Основные условия и требования к оформлению рукописей научных статей, представляемых в РНЖ «Экономика и управление»

Журнал издается Санкт-Петербургским университетом технологий управления и экономики (СПбУТУиЭ) под научно-методическим руководством Отделения общественных наук Российской академии наук с 1995 г.

Российский научный журнал «Экономика и управление» входит в перечень изданий, публикации в которых учитываются экспертными советами по экономике, а также управлению, вычислительной технике и информатике Высшей аттестационной комиссии (ВАК) Министерства науки и высшего образования РФ при защите диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук. Российский научный журнал «Экономика и управление», согласно решению Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации от 21 декабря 2023 г. № 3-пл/1 «О категорировании Перечня рецензируемых научных изданий», вошел в категорию K2.

Для публикации в журнале «Экономика и управление» принимаются статьи на русском языке, содержащие описание актуальных фундаментальных технологий, результаты научных и научно-методических работ, посвященных проблемам социально-экономического развития, а также отражающие исследования в области экономики, управления, менеджмента и маркетинга. Предлагаемый материал должен быть оригинальным, не публиковаться ранее в других печатных изданиях, тематически соответствовать профилю журнала.

Обязательные требования к содержанию статей, предназначенных для публикации в журнале «Экономика и управление»

Чтобы статья успешно прошла научное рецензирование и была принята для публикации в журнале, она должна иметь следующую структуру.

1. Актуальность проблемы, ее сущность и общественно-научная значимость.
2. Освещение данной проблемы и опыта ее решения в зарубежной и отечественной литературе, анализ законодательства и нормативно-правовой базы (если это в русле авторского замысла).
3. Критический анализ имеющихся в литературе, экономической и управленческой практике подходов к решению проблемы.
4. Научно обоснованные предложения автора по решению проблемы (систематизированное изложение авторской идеи (идей): методов, концептуальных положений, моделей, методик и пр., направленных на разрешение проблемы. Эти взгляды должны быть аргументированы и обоснованы, по возможности подтверждены расчетами, фактами, статистикой и пр. При необходимости в качестве элементов обоснования приводятся формулы, таблицы, графики и др.
5. Краткие выводы, резюмирующие проведенные исследования, отражающие основные их результаты.
6. Научная и практическая значимость материала статьи с изложением рекомендаций (как, где авторские предложения могут быть использованы, что для этого следует сделать) и теоретического развития авторских идей в дальнейшем.

Основные требования к сдаче в издательство рукописей, предназначенных для публикации в журнале «Экономика и управление»

1. Статья должна содержать:
 - 1.1. Аннотацию (расширенную; в аннотации должны отражаться цель, задачи, методология, результаты, выводы).
 - 1.2. Ключевые слова (от 5 до 7 слов) разделенные запятой.
 - 1.3. Сведения об авторе: место работы каждого автора (если таковое имеется) в именительном падеже, его должность и регалии, контактную информацию (почтовый адрес, e-mail).

2. Оформление статьи

- 2.1. Объем статьи должен составлять от 0,4 до 1 а.л. (1 а.л. — 40 000 знаков, считая пробелы).
- 2.2. В верхнем правом углу первой страницы статьи должна содержаться информация об авторе: Ф.И.О. (полностью) должность, название организации и ее структурного подразделения, адрес. Ученая степень, ученое звание, почетное звание (если таковые имеются).
- 2.3. Шрифт — Times New Roman, кегль — 14 пунктов. Поля: 2,5 — левое и по 2 см — остальные, печать текста на одной стороне листа, оборот листа — пустой. Страницы должны быть пронумерованы.
- 2.4. Список литературы должен содержать библиографические сведения обо всех публикациях, упоминающихся в статье, расположенные в порядке упоминания в квадратных скобках, и не должен включать в себя работы, на которые в тексте отсутствуют ссылки. Все ссылки в статье, должны быть затекстовыми (расположенными в конце статьи), с указанием в основном тексте порядкового номера источника и упоминаемых страниц. В списке литературы для каждого источника необходимо указывать страницы: в случаях ссылки на публикацию в журнале, газете, сборнике (периодическом издании) — интервал страниц, а в случаях ссылки на монографию, учебник, книгу — общее число страниц в этом издании.

3. Иллюстративный материал

- 3.1. Рисунки, диаграммы, таблицы и графики должны быть вставлены в текст статьи на соответствующее им место.
- 3.2. Если иллюстрации отрисованы авторами самостоятельно в формате Word или Excel, то не следует заверстывать их в другие программы!
- 3.3. Остальные иллюстрации также присылать только в исходном формате:
 - отсканированные с разрешением на 300 dpi иллюстрации в формате .tif либо .jpg вставляются в текст статьи на соответствующее место и дополнительно отправляются отдельными файлами, не вставленными в текст;
 - иллюстрации из сети Интернет вставляются в текст статьи и дополнительно присылаются отдельными файлами в том формате, в котором были скачаны.
- 3.4. Размер исходного изображения должен быть не меньше публикуемого.
- 3.5. Рекомендованное количество иллюстраций в одной статье — не более трех.

Статья представляется в электронном виде (по электронной почте или на носителе информации) в формате Microsoft Word.

Для получения полной информации о требованиях к публикации просьба обращаться в издательство.

Адрес электронной почты издательства СПбТУиЭ: izdat-ime@yandex.ru

тел.: (812) 449-08-33

Basic conditions and requirements for research articles submitted to the Russian scientific journal "Economics and Management"

The journal has been published by the St. Petersburg University of Management and Economics Technologies (UMTE) under the scientific and methodological guidance of the Department of Social Sciences of the Russian Academy of Sciences since 1995.

The Russian scientific journal "Economics and Management" is included in the list of publications in which publications are taken into account by expert councils on economics, as well as management, computer engineering and informatics of the Higher Attestation Commission (HAC) of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation when defending dissertations for the degrees of Candidate and Doctor of Sciences. The Russian scientific journal "Economics and Management", according to the decision of the Higher Attestation Commission under the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation dated December 21, 2023 No. 3-пл/1 "On categorization of the List of peer-reviewed scientific publications", entered category K2.

Articles in Russian containing descriptions of current fundamental technologies, the results of scientific and methodological works devoted to the problems of socio-economic development, as well as reflecting research in the field of economics, administration, management and marketing are accepted for publication in the journal "Economics and Management". The proposed material must be original, not previously published in other printed publications, thematically correspond to the profile of the journal.

The Basic Requirements to script submissions for publisher of Economics and Management

1. Contents

- Summary should contain the aim, tasks, methods and results of research. Please find the Summary Guidance on Economics and Management web-site
- List of key words should contain 5 to 7 items separated by semicolon
- Information about the author should contain job position, regalia and location using subjective case together with personal details and contact information

2. Layout

- Size should be not less than 0.4 and not more than 1 author's list
- Personal information should be placed in the top right corner of the front page starting with the name, position, regalia, company name with full address, etc.
- Please use the Times New Roman size 14 with 2.5 cm border on the left and 2 cm on the right, top and bottom sides
- List of references should contain bibliography on all publications mentioned in the article. Please use square brackets for numbers in the order of their appearance in the article. The sources not mentioned in the article should not be used in this list. All the references should be positioned at the very end of the article using numbers shown in square brackets with detailed position in the text. In case you refer to magazine, newspaper or digest you should indicate the page number (s) and the full number of pages in case of monograph, textbook or any other publication

3. Graphics

- All the pictures, diagrams, tables and schedules should be positioned exactly in place they are being mentioned in the article
- Please use .doc or .exe formats in case illustrations were made by the author personally in the same format
- For all the other illustrations please use the original format
- Illustrations scanned in .tif or .jpg using 300 dpi apart from being placed in the text should be sent separately in attached file

- Illustrations copied from Internet should be placed in the text as well as sent separately in attached file using original format
- The picture in the article should be of the same size as it is shown in original source
- Recommended amount of pictures and illustrations should not exceed three items

**Please send all the articles printed on A4 paper format together
with electronic version using Microsoft Word.
Both versions should be identical.**

Contact Details:

Tel.: +7 (812) 449-08-33

E-mail: izdat-ime@yandex.ru



Economics and Management

Экономика и управление

РОССИЙСКИЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ | RUSSIAN SCIENTIFIC JOURNAL

РНЖ «Экономика и управление» издается Санкт-Петербургским университетом технологий управления и экономики под научно-методическим руководством Отделения общественных наук РАН с 1995 года. Журнал является одним из ведущих российских научных изданий, в котором публикуются результаты оригинальных теоретических и прикладных исследований по актуальным проблемам экономики и управления.

Ёkonomika i upravlenie

ISSN 1998-1627



9 771998 162780

Журнал «Экономика и управление»

включен в следующие базы научных журналов:

- База российских научных журналов на платформе e-library (РИНЦ)
- Перечень российских рецензируемых научных журналов, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (ВАК), в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук

ПОДПИСКА ВО ВСЕХ ОТДЕЛЕНИЯХ СВЯЗИ

Индекс в каталоге
АО «Почта России»:
П1922

Индекс в подписном
печатном каталоге ГК
«Урал-Пресс»: 29996

Электронная
подписка:
www.elibrary.ru

По вопросам приобретения обращаться в издательство: (812) 449 08 33