

Том 14 • № 1  
2023  
Vol. 14 • No. 1

ISSN 2218-5003 (Print)

ISSN 2686-7923 (Online)

НАУЧНО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

# УПРАВЛЕНЕЦ

## Upravlenets / The Manager

Теория организации  
Organizational Theory

Государственное и муниципальное управление  
Public and Municipal Administration

Развитие рынков: управленческий аспект  
Market Development: A Management Aspect

Маркетинговые стратегии и практики  
Marketing Strategy and Practice



МЕНЕДЖМЕНТ • МАРКЕТИНГ  
MANAGEMENT • MARKETING

## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

### Главный редактор

**Силин Яков Петрович**, д-р экон. наук, профессор (Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург)

### Заместитель главного редактора

**Анимица Евгений Георгиевич**, д-р геогр. наук, профессор (Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург)

### Члены редколлегии

**Балацкий Евгений Всеволодович**, д-р экон. наук, профессор (Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва)

**Лукьянов Сергей Александрович**, д-р экон. наук, профессор (Государственный университет управления, г. Москва)

**Одегов Юрий Геннадьевич**, д-р экон. наук, профессор (Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, г. Москва)

**Ружанская Людмила Станиславовна**, д-р экон. наук, профессор (Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург)

**Шаститко Андрей Евгеньевич**, д-р экон. наук, профессор (Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, г. Москва)

### Члены международного совета

**Алюхна Мария**, PhD, доцент (Варшавская школа экономики, Польша)

**Солевик Марина**, PhD, профессор (Бизнес-школа Университета Норд, Норвегия)

**Тревисан Итало**, PhD, профессор (Университет Тренто, Италия)

**Файкс Вернер Г.**, Dr. Dr. h. c., профессор (Берлинский университет им. Штайнбайса, Германия)

## EDITORIAL BOARD

### Chief Editor

**Yakov P. Silin**, Dr. Sc. (Economics), Professor (Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia)

### Deputy Chief Editor

**Evgeny G. Animitsa**, Dr. Sc. (Geography), Professor (Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia)

### Editorial Team

**Evgeny V. Balatsky**, Dr. Sc. (Economics), Professor (Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia)

**Sergey A. Lukyanov**, Dr. Sc. (Economics), Professor (State University of Management, Moscow, Russia)

**Yury G. Odegov**, Dr. Sc. (Economics), Professor (Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia)

**Lyudmila S. Ruzhanskaya**, Dr. Sc. (Economics), Professor (Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg, Russia)

**Andrey E. Shastitko**, Dr. Sc. (Economics), Professor (Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia)

### Members of the International Council

**Maria Aluchna**, PhD, Associate Professor (Warsaw School of Economics, Poland)

**Marina Solevik**, PhD, Professor (Nord University Business School, Norway)

**Italo Trevisan**, PhD, Professor (University of Trento, Italy)

**Werner G. Faix**, Dr. Dr. h. c., Professor (Steinbeis University Berlin, Germany)

Учредитель: ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Журнал включен в индекс ESCI на платформе Web of Science

Включен в Перечень ведущих рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук

Включен в Российский индекс научного цитирования (импакт-фактор журнала на дату подписания в печать 3,034)

Зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
ПИ № ФС77-49744 от 15 мая 2012 г.

Подписной индекс: 37263

(«Объединенный каталог "Пресса России"» и «Пресса по подписке»)

Цена свободная

### Управленец. 2023. Том 14. № 1

Ответственный редактор *С.В. Орехова*

Редактор и корректор *О.А. Виноградова*

Информация на английском языке *Ю.С. Баусова*

Компьютерная верстка *Е.Б. Александрова*

Адрес редакции и издателя: 620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45

Подписано в печать 28.02.2023

Дата выхода в свет 03.03.2023

Формат 60 × 84/8. Уч.-изд. л. 10,1. Усл. печ. л. 10,5. Печ. л. 11,3.

Тираж 50 экз. Заказ 111.

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии УрГЭУ

Адрес типографии: 620144, РФ, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45



СОДЕРЖАНИЕ	CONTENTS
<b>ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ</b>	<b>ORGANIZATIONAL THEORY</b>
<i>Попов Е.В.</i> <b>Экосистемы фирм: формирование исследовательской программы</b>	<b>2</b> <i>Popov E.V.</i> <b>Firms' ecosystems: Developing a research programme</b>
<b>ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b>	<b>PUBLIC AND MUNICIPAL ADMINISTRATION</b>
<i>Бенц Д.С., Белова И.А.</i> <b>Исследование уровня доверия к институтам региональной власти</b>	<b>16</b> <i>Bents D.S., Belova I.A.</i> <b>Studying the level of trust in regional authorities</b>
<i>Сухарев О.С.</i> <b>Государственное управление импортозамещением: преодоление ограничений</b>	<b>33</b> <i>Sukharev O.S.</i> <b>Import substitution policy: Breaking the limits</b>
<b>РАЗВИТИЕ РЫНКОВ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АСПЕКТ</b>	<b>MARKET DEVELOPMENT: A MANAGEMENT ASPECT</b>
<i>Ярошевич Н.Ю., Мигунов В.В.</i> <b>Устойчивое развитие vs эффективная конкуренция: эмпирический анализ отраслевых сопоставлений промышленных рынков машиностроения</b>	<b>47</b> <i>Yaroshevich N.Yu., Migunov V.V.</i> <b>Sustainable development vs Effective competition: Empirical analysis of industry-specific mechanical engineering markets</b>
<b>МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ И ПРАКТИКИ</b>	<b>MARKETING STRATEGY AND PRACTICE</b>
<i>Huseynli N., Kandemir G., Huseynli B.</i> <b>Analysis of consumer behavior variables influencing the adoption of mobile banking</b>	<b>60</b> <i>Huseynli N., Kandemir G., Huseynli B.</i> <b>Analysis of consumer behavior variables influencing the adoption of mobile banking</b>
<i>Tehci A., Senbursa N.</i> <b>Internal green marketing and ship employees' behaviour: The mediating role of motivation and attitude</b>	<b>74</b> <i>Tehci A., Senbursa N.</i> <b>Internal green marketing and ship employees' behaviour: The mediating role of motivation and attitude</b>

DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-1

EDN: NYJPSB

JEL Classification: A13, C51, D21

## Экосистемы фирм: формирование исследовательской программы

Е.В. Попов<sup>1</sup><sup>1</sup> Уральский институт управления РАНХиГС, г. Екатеринбург, РФ

**Аннотация.** Управление внешней средой фирмы требует учета не только отношений с хозяйственными партнерами, но и влияния различных элементов ее экосистемы. Статья посвящена разработке этапов и методов оценки формирования экосистемы на основе научного обзора. Методология исследования базируется на институциональной экономической теории и концепции экосистем. Использован метод системного логического анализа. Информационную основу работы составили научные публикации, проиндексированные в международных базах данных Web of Science Core Collection и Scopus в 2015–2022 гг. На основе анализа данных публикаций дано определение устойчивой экосистемы фирмы, которая понимается как внешняя среда субъекта хозяйствования с наиболее полным набором элементов инфраструктуры, стабильными сетевыми взаимодействиями, наиболее полным применением цифровых технологий, необходимым институциональным обеспечением и оптимальными транзакционными издержками. Выделены пять этапов оценки факторов формирования устойчивой экосистемы фирмы – инфраструктурного, сетевого, цифрового, институционального и затратного. Указанные факторы обеспечивают преимущества устойчивой экосистемы, заключающиеся в разнообразии хозяйственной деятельности, постоянстве отношений, скорости принятия решений, стабильности стратегического развития и снижении издержек на поддержание экосистемы. Научная новизна полученного результата заключается в систематизации этапов и методов формирования устойчивой экосистемы фирмы на основе институциональной экономической теории, дополняющей существующие методы оценки бизнес-экосистем. Определены направления дальнейших исследований, предусматривающие углубление и расширение аппарата оценки различных аспектов обеспечения функционирования экосистемы фирмы.

**Ключевые слова:** экосистема; фирма; инфраструктура; сети; цифровизация; институциональный атлас; транзакционная функция.

**Финансирование:** Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского научного фонда в рамках научно-го проекта № 22-28-20077.

**Информация о статье:** поступила 3 ноября 2022 г.; доработана 20 декабря 2022 г.; одобрена 28 декабря 2022 г.

**Ссылка для цитирования:** Попов Е.В. (2023). Экосистемы фирм: формирование исследовательской программы // Управленец. Т. 14, № 1. С. 2–15. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-1. EDN: NYJPSB.

## Firms' ecosystems: Developing a research programme

Evgeny V. Popov<sup>1</sup><sup>1</sup> Ural Institute of Management (RANEPA), Ekaterinburg, Russia

**Abstract.** Managing a firm's external environment involves considering not only relationships with economic partners, but also the influence of various elements of its ecosystem. In the article, we develop stages and methods for assessing the formation of an ecosystem based on a scientific review. The theoretical framework of the study is institutional economics and the concept of ecosystem. The method of system logical analysis was used. The research data are retrieved from scientific papers indexed in the global databases Web of Science Core Collection and Scopus in 2015–2022. Having analyzed the existing literature, we formulated the definition of a firm's sustainable ecosystem interpreted as the external environment of a business entity with a comprehensive set of infrastructure elements, stable network interactions, the extensive use of digital technologies, the essential institutional support, and optimal transaction costs. In the formation of a firm's sustainable ecosystem, there are five stages providing for the development of infrastructural, network, digital, institutional, and financial parameters of this system. These factors ensure the benefits of a sustainable ecosystem consisting in diverse economic activities, strong relationships, fast decision-making, stable strategic development, and reduced costs for maintaining the ecosystem. The novelty of the study lies in the systematization of the stages and methods for the formation of a firm's sustainable ecosystem based on institutional economics, which adds to the existing methods for assessing business ecosystems. We have highlighted the avenues for further studies on expanding the toolkit for evaluating various aspects of a firm's ecosystem functioning.

**Keywords:** ecosystem; firm; infrastructure; networks; digitalization; institutional atlas; transactional function.

**Funding:** The paper was funded by the Russian Science Foundation within the research project no. 22-28-20077.

**Article info:** received November 3, 2022; received in revised form December 20, 2022; accepted December 28, 2022

**For citation:** Popov E.V. (2023). Firms' ecosystems: Developing a research programme. *Upravlenets/The Manager*, vol. 14, no. 1, pp. 2–15. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-1. EDN: NYJPSB.

## ВВЕДЕНИЕ

Стремительное развитие цифровых технологий и их приложений привело к радикальному пересмотру внешней среды фирмы. В настоящее время для управления фирмой требуется учитывать не только ее отношения с хозяйственными партнерами, но и влияние различных элементов ее экосистемы [Раменская, 2020]. Родоначальником термина «экосистема» применительно к бизнесу принято считать Дж. Мура, который определил экосистему как «экономическое сообщество, поддерживаемое базисом из взаимодействующих организаций и отдельных лиц» [Moore, 1997, p. 26]. Анализ экосистем фирм предполагает оценку всех заинтересованных в отношениях с ними индивидов и организаций.

В экономической литературе отмечается экспоненциальный взлет публикаций по указанной тематике [Галеева, Мингазова, 2019]. Это может объясняться тем, что цифровизация взаимодействий фирмы с хозяйственными, властными, медийными, социальными, научными партнерами изменила возможности развития бизнеса и привела к необходимости переосмысления соответствующих процессов [Виноходова, Кулева, 2021]. Однако проблема устойчивого функционирования экосистемы фирмы до сих пор не решена.

Логично, что ее решение лежит в плоскости институциональной экономической теории, блистательно описывающей сетевые межфирменные взаимодействия и являющейся предтечей теории экосистем. Целью данного исследования является разработка этапов и методов оценки факторов формирования устойчивой экосистемы.

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ЭКОСИСТЕМ ФИРМ

Прежде всего определим, какие экосистемы являются устойчивыми. Понятие устойчивости может быть интерпретировано как «свойство системы, которое характеризуется возможностью выполнения функций системы при различных внешних и внутренних воздействиях» [Астафьева, 2021]. Оценка устойчивости хозяйствующих субъектов наиболее актуальна для экосистем, так как в условиях неравномерного развития экономики и нестабильности рыночной деятельности могут существенно изменяться взаимосвязи между различными акторами внешней среды фирмы [Аликаева, Асланова, Шинахов, 2020]. Использование современных бизнес-моделей является «драйвером повышения конкурентоспособности в быстроменяющихся рыночных условиях, роста доли рынка и объема прибыли» [Вишнягова, Соловьева, 2022].

Управление факторами устойчивого функционирования экосистем представляет собой сложную исследовательскую задачу. Она может быть решена через оценку организационных взаимодействий между акторами системы и ее ядром [Кафиятуллина, Панфилова, 2021].

Какова же внутренняя структура экосистем?

Данная структура определяется прежде всего ядром системы – той фирмой, внешнее окружение которой подвергается анализу [Овчинникова, Зимин, 2021]. В зарубежной литературе ядро экосистемы называют оркестратором. В зависимости от ролей оркестраторов можно выделить три основных паттерна организации экосистемы – одно-, двух- и мультиоркестрацию. Подобная организация определяется двумя ключевыми видами знаний: знаниями, связанными с производством, и знаниями, связанными с потреблением [Lingens, Huber, Gassmann, 2022]. С таким же подходом перекликается и выделение двух уровней экосистем: исследовательского, который открыт для обмена знаниями, и эксплуатационного, который является полузакрытым и направлен на использование возможностей для создания новых ценностных предложений для клиентов [Visscher, Hahn, Konrad, 2021]. В настоящем исследовании ограничимся эксплуатационным уровнем одноядерной экосистемы, поскольку такие образования включают наибольшее количество экосистем [Riasanow et al., 2021].

Внутренняя структура экосистемы определяется взаимоотношениями между ее элементами, заинтересованными в развитии, – стейкхолдерами. Как правило, в центре концепции экосистемы находятся отношения сотрудничества между стейкхолдерами – предпринимателями, фирмами, государственными учреждениями и исследовательскими институтами [Клейнер, Рыбачук, Карпинская, 2020]. При формировании данных отношений органы государственной власти могут выступать в ролях катализаторов, координаторов, сертифицирующих органов и заказчиков [Johnson et al., 2022]. Ведущие фирмы и органы власти предпочитают стратегии сотрудничества, которому способствуют взаимность, доверие и увеличение распределения выгод [Liu et al., 2022].

Следовательно, внутренняя структура экосистемы фирмы состоит из ядра системы, а также необходимого набора стейкхолдеров, включающего органы власти, потребителей, поставщиков, конкурентов, социальные медиа, гражданское общество, научные и образовательные учреждения.

Взаимодействия между элементами данной инфраструктуры происходят на основе сетевых отношений. При формировании экосистемы производственные фирмы сотрудничают со специализированными поставщиками услуг для внедрения цифровой бизнес-модели с целью создания ценностных предложений для конечных потребителей. Физическое сетевое взаимодействие с поставщиками цифровых услуг, поставщиками продуктов и клиентами является основным средством достижения этой цели, то есть цифровизация не делает подобные взаимодействия и тесные личные связи устаревшими [Palmie et al., 2022]. Более



того, сами цифровые экосистемы, например на основе искусственного интеллекта, развиваются благодаря сетевым взаимодействиям. Этим обеспечивается переход от отраслевых систем к инновационным экосистемам и цифровым платформам [Jacobides, Brusoni, Candelon, 2021].

Стратегическим инструментом анализа сетевых отношений выступает экосистемная круговая модель, которая выделяет конструкции и взаимодействия акторов экосистемы, связанные с созданием и присвоением ценностей. Этот инструмент используется для картографирования, анализа и проектирования сетевых отношений между различными элементами экосистемы фирмы [Talmar et al., 2020].

Когда присутствуют сетевые взаимодействия между создаваемыми инновационными фирмами, местными университетами, местной финансовой системой и индивидуальным отношением жителей, то может возникать высокая информационная асимметрия, которая будет препятствовать высокотехнологичным предпринимательским идеям, основанным на передовых университетских знаниях. Так, в Италии кооперативные банки, которые имеют доверительные отношения с местным сообществом, потенциально являются ценным источником финансирования для инновационных идей, но их сдерживает присущее им неприятие риска. Иными словами, в провинциях Италии, где жители склонны вести себя оппортунистически, присутствие кооперативных банков усиливает положительное влияние университетских знаний на высокотехнологичное предпринимательство [Ghio, Guerini, Rossi-Lamastra, 2019]. Этот пример подчеркивает важность прозрачных сетевых отношений между всеми элементами экосистемы.

Формирование экосистем требует сочетания нисходящих политических альтернатив с восходящей наукоёмкой предпринимательской деятельностью для продвижения к устойчивому развитию. Так, на примере морского кластера Западной Швеции показано, что для достижения прогресса в направлении развития, основанного на инновациях, необходимы устойчивые стимулы для наукоёмкого инновационного предпринимательства, а также более активное экспериментирование и новые формы сотрудничества со стороны директивных органов управления [Gifford, McKelvey, Saemundsson, 2020].

Таким образом, сетевое взаимодействие между элементами инфраструктуры экосистемы обеспечивает ее устойчивое развитие. Но сетевые взаимодействия между ядром экосистемы и ее стейкхолдерами происходят при активном формировании цифрового общества. Каким же образом современные цифровые технологии внедряются в деятельность экосистем фирм?

Прежде всего отметим, что их внедрение позволяет контролировать миграционные потоки и улучшать

условия жизни путем декарбонизации. Системы энергосбережения в городах при внедрении цифровых технологий могут снизить потребление на 60 % и сделать более благоприятной окружающую среду [Koval et al., 2021].

Экосистемы являются результатом баланса между центростремительными силами, которые побуждают экономическую деятельность к интеграции, и центробежными силами, которые «выталкивают» эту деятельность на рынок. Экосистемы эволюционируют, когда эти силы меняются. Так, технологическая цифровая взаимодополняемость – основной источник центростремительной силы – динамична и может быть превращена в товар, обобщена и стандартизирована с течением времени. Практика открытых инноваций, как центробежная сила, позволяет фирмам переносить инновационную деятельность из собственной научно-исследовательской лаборатории в экосистему [Holgersson et al., 2022].

Анализ функционирования автомобильных концернов Volkswagen и Toyota позволяет выделить основные аспекты действия фокусных фирм (ядер экосистем): сотрудничество и создание сетей, определение возможностей, предпринимательская ориентация, управление знаниями и стратегическая гибкость. Традиционные автомобильные гиганты в существующей экосистеме движутся к созданию устойчивой ценности посредством интернализации цифровых технологий и формирования доминирующей платформы, чтобы превратиться в лидеров инновационной экосистемы [Kim, Paek, Lee, 2022]. Зачастую основами экосистем выступают цифровые платформы. В то время как традиционные фирмы создают ценность в рамках компании или цепочки поставок, платформы используют экосистему автономных агентов для совместного создания ценности [Hein et al., 2020].

Основной целью цифровой трансформации является удовлетворение потребностей клиентов – представителей цифрового поколения в доставке услуг и продукции по требованию, их качестве и необходимой персонализации. Речь идет о сервисе, ориентированном на данные, которые основываются на совместном использовании цифровых ресурсов и требованиях к совместимости, безопасности и доверию. Соответственно, цель внедрения цифровых технологий в деятельность экосистемы заключается в предоставлении населению цифровых услуг, формируемых по заказам в режиме реального времени в соответствии с законодательством и нормативными актами, а также в условиях максимального доверия [Akatin et al., 2017].

Отметим, что ценность может быть создана и зафиксирована принципиально новыми способами благодаря цифровым инновациям. Парадокс цифровых платформ в их нынешней организационной форме заключается в том, что, хотя распределенные модели создания ценности характеризуют обстоя-

тельства, позволившие им появиться, принятые ими бизнес-модели привели к централизованному способу получения ценности. Это приводит к случаям злоупотребления фирмами экономической властью над членами экосистемы и опасениям по поводу злоупотреблений в других областях, включая конфиденциальность и трудовые отношения. Отсюда возникает важность прозрачного управления экосистемами [Gawer, 2022].

Подводя итог анализу внедрения цифровых технологий в деятельность экосистемы фирмы, подчеркнем, что цифровизация взаимоотношений стейкхолдеров и ядра экосистемы обеспечивает защищенность этой системы от внешних воздействий и, соответственно, ее устойчивость.

Устойчивая экосистема базируется на применении устоявшихся норм и правил взаимодействия (институтов) между экономическими агентами. Каковы же эти правила?

Прежде всего отметим, что цифровые экосистемы облегчают фирмам выход на рынки и предоставляют потребителям новые способы взаимодействия с маркетинговыми материалами. Исследования показывают, что неформальные институты в виде культурных различий между цифровыми потребителями приводят к различиям в их активности, особенно при кликах по онлайн-рекламе и обмену информацией [Thompson, Brouthers, 2021].

Фирмы сталкиваются с возросшим динамизмом ввиду быстрого технологического развития, цифровизации и требований к устойчивости, что создает новые возможности для инноваций в экосистемах. Организация формирующихся экосистем может проложить их лидерам путь к устойчивому конкурентному преимуществу. Но это требует институционального обеспечения, заключающегося в настройке партнерских отношений, развертывании ценностных предложений и управлении согласованием экосистем [Linde et al., 2021]. Полученные авторами результаты свидетельствуют о прямом влиянии на продуктивное предпринимательство таких институциональных факторов, как финансы, государственная поддержка и госпрограммы, знания и культура. Это влияние возрастает, когда инновации опосредуют отношения между элементами экосистем [Kansheba, 2020]. Институциональное обеспечение требует скоординированных синергетических действий всей экосистемы для преодоления системных проблем и создания ценности для всех ее участников [Derks, Oukes, Romijn, 2022].

К современному представлению об институциональном развитии экосистемы фирмы следует отнести деятельность по развитию окружающей среды, общества и управления фирмой (ESG-концепция). Данная концепция затрагивает лишь часть функционирования экосистемы, но, по-видимому, очень важную часть. Исследования показывают, что эффективность управ-

ления в рамках концепции ESG усиливается при совершенствовании инновационной культуры и поведения сотрудников фирмы, поддерживающих изменения в организации [Jin, Kim, 2022].

В устойчивой экосистеме преимущества поставщиков в области инноваций на верхнем уровне сводятся на нет, в то время как преимущества потребителей в данной области на нижнем уровне усиливаются. Неоднородность партнерских отношений с поставщиками может смягчить сдерживающее влияние региональной инновационной среды на взаимосвязь между разнообразием поставщиков и эффективностью инноваций [Gu, Hu, Hou, 2022]. Все это требует разработки соответствующего институционального обеспечения. Фирмы в устойчивых бизнес-экосистемах благодаря сотрудничеству получают важнейшие знания, которые затем положительно влияют на способность развития бизнеса, что связано с повышением гибкости цепочек поставок и эффективностью деятельности [Riquelme-Medina, Stevenson, Barrales-Molina, 2022].

Следовательно, устойчивость экосистемы фирмы основана в том числе на формировании стабильных формальных и неформальных институтов. Но институциональное обеспечение требует финансовых издержек. Каковы издержки формирования и развития устойчивой экосистемы фирмы?

Деятельность экосистемы, как правило, основана на функционировании цифровой платформы. Экосистемы платформ стимулировали появление новых продуктов, услуг и инноваций и повысили экономическую эффективность в различных отраслях промышленности и технологических секторах. Отличительной особенностью архитектуры платформы является ее модульная и взаимозависимая система основных и взаимодополняющих компонентов, связанных между собой правилами проектирования и всеобъемлющим ценностным предложением. Для успешного функционирования платформ требуется координация взаимодействия нескольких участников, не все интересы которых совпадают [Kretschmer et al., 2020]. Метаорганизационная модель экосистемы на базе цифровой платформы получила широкое распространение в научной литературе, поскольку ее применение позволяет предоставлять новые возможности для фирм и учреждений, а также создавать дальнейшие социальные, экологические и экономические инновации при внедрении цифровых технологий [Calabrese et al., 2021]. Указанная координация требует определенных затрат, связанных с транзакционными издержками.

Транзакционные издержки обеспечивают процессы разработки устойчивых бизнес-моделей в инновационных экосистемах. Для формирования таких моделей необходимы два различных паттерна оценки ценности: коллективная оркестровка и непрерывный поиск. Практика показывает, что межсекторальные субъекты в инновационных экосистемах могут при

разработке бизнес-модели выстраивать сотрудничество на основе инноваций, ориентированных на устойчивое развитие [Oskam, Bossink, de Man, 2020].

Отметим, что географическая близость к агентам инновационных экосистем позитивно влияет на инновационную активность фирм [Audretsch, Belitski, Guerrero, 2022]. Иными словами, снижая издержки на поиск информации за счет этой близости, можно повысить устойчивость экосистемы фирмы.

Экосистемный подход стимулирует развитие экономики замкнутого цикла, которая направлена на минимизацию затрат ресурсов, а также отходов и выбросов из экономики и ее организационных подсистем. Это положительно влияет на финансовые показатели фирмы и показатели ее устойчивого развития. Сравнительный анализ шведских биогазовых компаний выявил, что циклические экосистемы являются хорошим примером высокого уровня координации между различными заинтересованными сторонами. Экосистемная перспектива, требующая соответствующего затратного обеспечения, может поддерживать инновации и предпринимательство в контексте экономики замкнутого цикла [Kanda, Geissdoerfer, Hjelm, 2021]. Подчеркнем также, что владельцы цифровых платформ, являющихся ядром экосистемы, могут получать арендную плату выше средней, контролируя сегменты, которые трудно заменить [Uzunca, Sharapov, Tee, 2022].

Следовательно, устойчивость экосистемы фирмы обеспечивается посредством транзакционных издержек на развитие и поддержание связей между стейкхолдерами фирмы и ее ядром.

Анализ предшествующих исследований позволяет определить устойчивую экосистему фирмы как внешнюю среду субъекта хозяйствования с наиболее полным набором элементов инфраструктуры, стабильными сетевыми взаимодействиями, наиболее полным применением цифровых технологий, необходимым институциональным обеспечением и оптимальными транзакционными издержками.

Далее возникает исследовательская проблема разработки этапов и методов оценки формирования устойчивой экосистемы фирмы. Решим данную проблему в рамках настоящего исследования.

### МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА УСТОЙЧИВОЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ЭКОСИСТЕМЫ

В результате проведенного анализа можно выделить пять этапов оценки факторов формирования устойчивой экосистемы фирмы, предусматривающих развитие инфраструктурной, сетевой, цифровой, институциональной и затратной устойчивости данной системы.

Первым и весьма важным этапом формирования устойчивой экосистемы фирмы выступает обеспечение ее инфраструктурной устойчивости, под которой подразумевается наличие и стабильное функционирование инфраструктурных элементов [Степанова и

др., 2019]. С точки зрения менеджмента важно признание роли различных акторов экосистемы, к которым могут быть отнесены ядро экосистемы, организаторы каналов продаж и создания ценностей, координатор экономической деятельности, а также организатор взаимодействий, регулятор и интегратор отношений, центр принятия решений, обеспечивающие и поддерживающие структуры. В этом случае первые четыре актора играют доминирующую роль, последующие – роль поддерживающих сил [Tabas, Komulainen, Natti, 2022].

Инструментом оценки рассматриваемой устойчивости может выступать аналитическая модель экосистемы, применяемая Европейским сообществом для оценки инвестирования в научные разработки [Nepelski, Roy, 2020].

Важным является стейкхолдерское представление данной системы, иными словами, выделение сторон, наиболее заинтересованных в ее формировании и развитии. В результате выбора ключевых стейкхолдеров и определения факторов (и их весовой характеристики), связанных с взаимным влиянием заинтересованных сторон и фирмы, составляющие аналитической модели оценки инфраструктуры экосистемы фирмы выглядят следующим образом (весовые коэффициенты  $k$  определяются экспертным путем) [Popov et al., 2021]:

$$Y = k_1lc + k_2lp + k_3ls + k_4le + k_5lb, \quad (1)$$

где  $Y$  – интегральный числовой показатель экосистемы;  $lc$  – оценка потребителей продукции и услуг;  $lp$  – оценка влияния власти;  $ls$  – оценка влияния общества;  $le$  – оценка влияния научных организаций и образовательных учреждений;  $lb$  – оценка влияния конкурентов и поставщиков ресурсов.

В свою очередь, оценка потребителей продукции и услуг  $lc$  может быть определена через темпы роста выручки фирмы  $Re$ , долю государственного заказа  $Go$  и долю экспорта  $Ex$ :

$$lc = f(Re, Go, Ex). \quad (2)$$

Оценка влияния власти на функционирование экономической экосистемы  $lp$  определяется через налоговую нагрузку  $Ta$ , соблюдение установленных правил  $Ru$  (неформальных институтов) и влияние нормативно-правовых актов  $No$ :

$$lp = f(Ta, Ru, No). \quad (3)$$

Влияние общества на экосистему  $ls$  является функцией средней заработной платы  $Wa$ , доли расходов на социальные проекты  $So$  и отзывов в средствах массовой информации и социальных медиа  $Sm$ :

$$ls = f(Wa, So, Sm). \quad (4)$$

Влияние научных организаций и образовательных учреждений на экосистему фирмы  $le$  связано с воздействием расходов на научно-исследовательские



и опытно-конструкторские работы  $Sc$ , долей научных работников в экосистеме  $R_s$  и долей внешних партнеров по образовательным услугам  $Un$ :

$$Ie = f(Sc, R_s, Un). \quad (5)$$

Влияние конкурентов и поставщиков ресурсов  $Ib$  может быть определено через индексы Херфиндаля – Хиршмана конкурентов  $HHIc$  и поставщиков  $HHIs$ :

$$Ib = f(HHIc, HHIs). \quad (6)$$

Выбранные экофакторы отражают преимущественно качественные, а не количественные характеристики экосистем. В модели не учитываются масштабы фирмы с целью показать экосистемные, стейкхолдерские параметры и их отличие, конфигурацию экосистемы, а не объемы производства.

Сравнение оценок различных экосистем по представленной аналитической модели позволяет определить инфраструктурную насыщенность анализируемых и сравниваемых экосистем фирм.

Следующим важным этапом формирования устойчивой экосистемы фирмы выступают анализ и поддержка сетевой устойчивости, определяющейся наличием стабильных сетевых связей между стейкхолдерами и ядром экосистемы. В настоящее время социальные сети благодаря своим безграничным возможностям трансформируют разнообразные бизнес-экосистемы. Эмпирические результаты исследований свидетельствуют о значительном положительном влиянии использования соцсетей на создание ценности, деловых связей и возможностей для устойчивого развития предпринимательства [Bruce et al., 2022].

Одним из инструментов анализа сетевых отношений является сетевой потенциал фирмы [Попов, Семячков, Симонова, 2017] – совокупность ее средств и возможностей в сфере повышения результативности сетевой деятельности. Структурное наполнение модели этого потенциала соответствует набору факторов, влияющих на результативность сетевых транзакций. С учетом того, что функциональное обеспечение сетевой активности заключено в таких функциональных областях, как управленческая работа по применению различных ресурсов, в укрупненном плане уровень реализации инструментария сетевого потенциала фирмы определяется уровнем реализации деятельности по управлению ресурсами с учетом сетевой структуры:

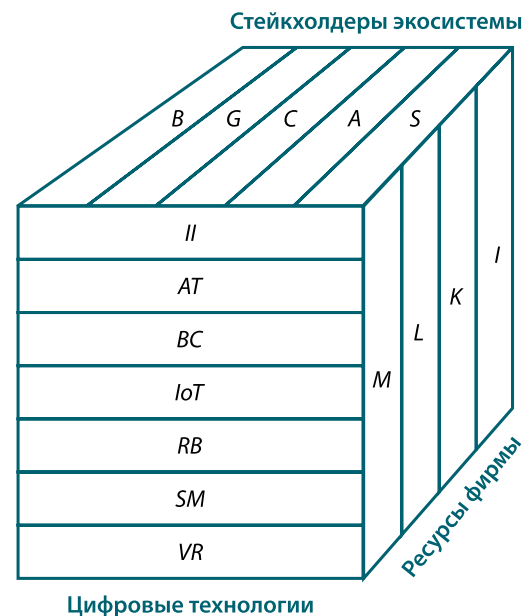
$$P = f(M, R, S) \rightarrow (Q, T, A), \quad (7)$$

где  $P$  – сетевой потенциал фирмы;  $M$  – менеджмент сетевых отношений;  $R$  – ресурсы и инфраструктура;  $S$  – положение фирмы в сетевой структуре;  $Q$  – улучшение финансовых результатов деятельности;  $T$  – снижение сетевых транзакционных издержек;  $A$  – альтернативные показатели результативности (социальные, экологические и др.).

Модель сетевого потенциала предполагает анализ факторов межсетевых взаимодействий с позиции взаимосвязи трех структурных элементов, оказывающих задающее, согласующее и утверждающее влияние на развитие и функционирование системы.

Формирование устойчивой экосистемы фирмы невозможно без укрепления цифрового направления, включающего наиболее полное внедрение цифровых технологий для взаимодействия между ее элементами. Внедряемые технологии выступают основой многоуровневой, многомерной сложности и кумулятивной организации экосистемы [Simmonds et al., 2021].

Возможным методом измерения наиболее полного внедрения передовых цифровых технологий является потенциал цифровизации экосистемы фирмы [Попов, Симонова, 2022], грани которого представлены на рисунке. Стейкхолдеры экосистемы разделены на представителей бизнеса, органов власти, сфер образования и науки, масс-медиа, потребителей. Ресурсы фирмы подразделяются на материальные, трудовые, финансовые и информационные. Цифровые технологии – это искусственный интеллект, аддитивные технологии, блокчейн, Интернет вещей, робототехника, социальные сети, виртуальная реальность.



Технологии  
 II – искусственный интеллект  
 AT – аддитивные технологии  
 BC – блокчейн  
 IoT – Интернет вещей  
 RB – робототехника  
 SM – социальные сети  
 VR – виртуальная реальность

Стейкхолдеры  
 B – бизнес  
 G – органы власти  
 C – потребители  
 A – образование и наука  
 S – масс-медиа  
 Ресурсы  
 M – материальные  
 L – трудовые  
 K – финансовые  
 I – информационные

**Формализованный потенциал цифровизации экосистемы фирмы**

*Formalized potential for digitalization of a firm's ecosystem*

Формализованный потенциал цифровизации экосистемы фирмы позволяет оценить уровни участия основных стейкхолдеров, привлечения ресурсов и внедрения цифровых технологий в развитие пространства взаимодействий ядра экосистемы – фирмы с внешним окружением. Основные направления применения данного потенциала могут быть сведены к перечисленным далее позициям.

1. Оценка влияния различных компонент экосистемы фирмы на развитие других ее элементов. Можно оценить влияние стейкхолдеров на применение ресурсов экосистемы либо влияние внедрения цифровых технологий на участие стейкхолдеров в развитии экосистемы фирмы. Данные оценки могут быть получены с помощью корреляционного анализа или экспертного мнения.

Например, уровень влияния внедрения цифровых технологий на участие стейкхолдеров  $SH$  в развитии экосистемы фирмы будет определяться следующей функциональной зависимостью:

$$SH = f(II, AT, BC, IoT, RB, SM, VR), \quad (8)$$

где  $II$  – искусственный интеллект,  $AT$  – аддитивные технологии,  $BC$  – блокчейн,  $IoT$  – Интернет вещей,  $RB$  – робототехника,  $SM$  – социальные сети,  $VR$  – виртуальная реальность.

Влияние имеющихся ресурсов на внедрение цифровых технологий  $DT$  определяется следующим образом:

$$DT = f(M, L, R, I), \quad (9)$$

где  $M$  – материальные,  $L$  – трудовые,  $K$  – финансовые,  $I$  – информационные ресурсы фирмы.

Уровень влияния стейкхолдеров экосистемы фирмы на внедрение цифровых технологий  $DT$  также имеет вид зависимости:

$$DT = f(B, G, C, A, S), \quad (10)$$

где  $B$  – бизнес,  $G$  – органы власти,  $C$  – потребители,  $A$  – образование и наука,  $S$  – масс-медиа.

2. Разработка общей аналитической модели потенциала цифровизации экосистемы фирмы на основе многофакторного эконометрического моделирования с учетом взаимодействий всех элементов данного потенциала.

Например, потенциал цифровизации экосистемы  $Pot$  зависит от уровней деятельности стейкхолдеров экосистемы  $SH$ , внедрения цифровых технологий  $DT$  и применения имеющихся ресурсов  $RS$ :

$$Pot = f(SH, DT, RS). \quad (11)$$

3. Инструмент разработки стратегии развития экосистемы фирмы на основе определения слабых мест применения различных факторов ее внешнего пространства.

Следующее очень важное направление формирования устойчивой экосистемы фирмы – институцио-

нальное, понимаемое как наиболее полное институциональное обеспечение взаимодействий между элементами экосистемы. Отметим, что новые фирмы все чаще создают новые экосистемы с целью поддержания своего конкурентного преимущества. Однако для сохранения подобных экосистем требуется понимание системной, динамичной, сложной природы данных институциональных конфигураций. В этом случае управление инновациями при формировании экосистем опирается на согласованность девяти ключевых характеристик, объединяемых в три измерения более высокого порядка: роли (самоорганизация, нелинейность, общее видение), структуры (взаимодополняемость, модульность, сцепление) и процессы (возникновение, конкуренция, коэволюция) [Han et al., 2022]. Стабильное институциональное обеспечение стимулирует косвенные и обобщенные социальные обмены, которые создают новую ценность для отдельных фирм, образующих группу взаимосвязанных сотрудников, а не конкурентов [Eriksson, Nappa, Robertson, 2022].

Для оценки полноты указанного обеспечения может быть применено построение институционального атласа, который представляет собой сводную классификацию институтов, объединяющую несколько типов систематизации экономических норм и правил по различным критериям [Роров, 2011]. Сравнение «идеального» институционального атласа с фактическим набором норм и правил обозначает незаполненные отношения, требующие институциональной доработки.

Наконец, завершающий, важнейший этап формирования устойчивой экосистемы фирмы – направление затратной устойчивости, которая означает наличие минимальных (или оптимальных) транзакционных издержек на обеспечение взаимодействий между элементами экосистемы.

Разработка технологий для конкретной фирмы приводит в движение стратегическое и технологическое взаимодействие других фирм в экосистеме. Это происходит благодаря стейкхолдерам, которые берут на себя ответственность за изменения, и субъектам, которые принимают новые роли в экосистеме, чтобы подтолкнуть ее к трансформации вокруг новых ценностных предложений. Прорывные инновации в ответ на потребности рынка стимулируют трансформацию экосистемы путем создания новой ценности на базе передовых транзакций [Oghazi et al., 2022]. Отметим, что транзакционные издержки выступают затратной основой этой трансформации, включая формирование, организацию и расширение внешней сферы ядра системы [Kolagar, Parida, Sjodin, 2022].

Минимизация транзакционных издержек может быть проведена с учетом оценки транзакционной функции фирмы, имеющей следующий вид [Роров, 2008]:

$$C = \frac{BN^{\lambda}}{F^{\mu} + T^{\nu}}, \quad (12)$$

где  $C$  – транзакционные издержки фирмы (ядра экосистемы);  $B$  – коэффициент пропорциональности, измеряемый в единицах издержек;  $N$  – количество экономически активных агентов (акторов), заключивших институциональные соглашения с фирмой;  $F$  – количество формальных институтов (контрактов);  $I$  – количество неформальных институтов;  $\lambda, \mu, \nu$  – коэффициенты эластичности использования акторов, формальных и неформальных институтов для формирования институциональной среды.

В уравнении транзакционной функции формальные и неформальные институты представлены как аддитивные слагаемые, так как они дополняют, но не перекрывают своими нормами различные направления хозяйственной деятельности. Иначе говоря, в каждой конкретной ситуации контрактные отношения могут быть определены в виде формализованных (классических и неоклассических) норм либо в виде неформализованных (имплицитных) договоренностей между экономическими агентами (стейкхолдерами экосистемы).

Следовательно, транзакционная функция позволяет оценить уровень транзакционных издержек, необходимых для обеспечения взаимодействий с определенным количеством акторов системы в условиях установившихся норм и правил взаимоотношений. Эта функция демонстрирует также снижение транзакционных издержек при регламентации (увеличении числа институтов) экономической деятельности ядра экосистемы.

Оптимальность динамики изменений транзакционных издержек (на примере издержек производства и потребления информации) может быть оценена в сравнении с динамикой роста совокупного дохода фирмы. Функция прибыли фирмы в модели оптимизации транзакционных издержек выглядит следующим образом [Попов, Коновалов, 2008]:

$$\pi(Q, IC) = R(Q, IC) - C(Q) - IC, \quad (13)$$

где  $\pi$  – чистая прибыль,  $Q$  – объем производства,  $IC$  – транзакционные издержки производства и потреб-

ления информации,  $R$  – валовой доход,  $C$  – себестоимость продукции.

Отметим следующие допущения модели.

1. Доход  $R$  зависит не только от объема выпуска  $Q$ , но и от затрат на производство информации  $IC$ . Это означает, что повышение затрат на производство и потребление информации приводит к увеличению валового дохода, связанному с дополнительной информацией о рынке и получением дополнительного дохода.

2. Приведенное выше выражение является бюджетным ограничением модели. Весь полученный доход фирма может направить либо на увеличение чистой прибыли, либо на производство и поиск информации.

3. Затраты на производство и потребление информации постоянны и не зависят от объема выпуска продукции. Несмотря на то, что некоторые виды транзакционных издержек производства и потребления информации могут зависеть от  $Q$ , можно допустить, что в краткосрочном периоде они являются постоянными затратами.

Задача максимизации прибыли сводится к следующему выражению:

$$\text{Max } \pi(Q, IC) = R(Q, IC) - C(Q) - IC. \quad (14)$$

Дифференцируя правую часть данного соотношения по параметру  $IC$  и приравнявая его к нулю, получаем следующие условия:

$$\frac{\partial \pi}{\partial IC} = \frac{\partial R}{\partial IC} - 1 = 0; \quad (15)$$

$$\frac{\partial R}{\partial IC} = 1. \quad (16)$$

Последнее условие является условием оптимальности величины затрат на производство и потребление информации  $IC$ . Оно предполагает, что скорость прироста транзакционных издержек должна быть равна скорости прироста валового дохода. Таким образом, увеличение издержек  $IC$  на 1 % должно приводить к росту дохода на 1 %.

Этапы формирования устойчивой экосистемы фирмы обобщены в таблице.

*Формирование устойчивой экосистемы фирмы  
Forming a firm's sustainable ecosystem*

№	Формируемая устойчивость	Признаки устойчивой экосистемы	Метод оценки устойчивости
1	Инфраструктурная	Наличие разнообразных инфраструктурных элементов экосистемы	Применение аналитической модели экосистемы
2	Сетевая	Наличие сетевых связей между стейкхолдерами и ядром экосистемы	Оценка сетевого потенциала экосистемы
3	Цифровая	Наиболее полное внедрение передовых цифровых технологий для взаимодействия между элементами экосистемы	Оценка потенциала цифровизации экосистемы
4	Институциональная	Наиболее полное институциональное обеспечение взаимодействий между элементами экосистемы	Построение институционального атласа
5	Затратная	Минимальные (оптимальные) транзакционные издержки на обеспечение взаимодействий между элементами экосистемы	Оценка транзакционной функции

Данные, приведенные в таблице, демонстрируют последовательность пятиэтапной оценки факторов формирования устойчивой экосистемы фирмы. Научная новизна полученного результата заключается в систематизации соответствующих этапов и методов на основе институциональной экономической теории, дополняющей существующие методы оценки экосистем.

### ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Следует отметить, что устойчивая экосистема фирмы обладает целым рядом преимуществ в сравнении с традиционной внешней средой фирмы. Так, она обеспечивает полноту и разнообразие хозяйственной деятельности ядра экосистемы за счет необходимого инфраструктурного окружения. Благодаря сетевым взаимодействиям между стейкхолдерами системы и фирмой формируются постоянные отношения, снижающие волатильность рыночных показателей в процессе хозяйственной деятельности. Цифровая обеспеченность гарантирует быструю обработку информации и создание баз данных для оперативного принятия решений, а институциональная обеспеченность – стабильное стратегическое развитие фирмы на основе установленных норм и правил, которых придерживаются экономические агенты. Затратное направление формирования устойчивости стимулирует снижение издержек на поддержание стабильной внешней среды фирмы как ядра экономической экосистемы.

Возможные направления дальнейших исследований связаны с углублением и расширением аппарата оценки различных сторон обеспечения устойчивости экосистемы фирмы.

Одним из таких направлений представляется переход от качественных оценок к количественным зависимостям стабильности внешнего окружения фирмы от полноты и разнообразия инфраструктурных элементов экосистемы. По-видимому, набор этих элементов будет отличаться для фирм, которые производят продукцию, и фирм, предоставляющих различные услуги. Вместе с тем возможно установление закономерностей развития инфраструктуры бизнес-экосистем в зависимости от вида хозяйственной деятельности.

Несмотря на то, что сетевые взаимодействия изучены достаточно подробно, установление и описание таких взаимодействий между ядром экосистемы и нехозяйствующими субъектами, например масс-медиа или гражданским обществом, требует дальнейшего внимания.

Поскольку прогресс в развитии цифрового общества неисчерпаем, появление новых цифровых технологий приводит к изменению инструментального ландшафта цифрового обеспечения хозяйственной деятельности и, соответственно, необходимости проведения исследований, посвященных как эволюции при-

менения цифровых технологий, так и экономической сущности новых методов цифровой деятельности.

При развитии институционального обеспечения устойчивости экосистемы фирмы важное значение приобретает учет закономерностей применения неформальных экономических институтов. Как показывают предыдущие исследования автора, такие институты, как ментальность и корпоративная культура, оказывают мощное воздействие на развитие внешней среды фирмы. Таким образом, необходимо определять зависимость стабильности экосистемы фирмы от изменения и неформального, и формального институционального окружения.

Без сомнения, важным представляется дальнейшее моделирование затратного обеспечения устойчивости экосистемы фирмы. Поиск оптимального, и по возможности минимального, уровня транзакционных издержек на поддержание взаимодействий стейкхолдеров с ядром системы является очень перспективной исследовательской задачей.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе проведенной работы получены следующие результаты.

Во-первых, на основе анализа предшествующих научных изысканий дано определение устойчивой экосистемы фирмы. Данная экосистема понимается как внешняя среда субъекта хозяйствования с наиболее полным набором элементов инфраструктуры, стабильными сетевыми взаимодействиями, наиболее полным применением цифровых технологий, необходимым институциональным обеспечением и оптимальными транзакционными издержками. Проблема исследования сформулирована как необходимость систематизации направлений развития устойчивости экосистемы фирмы.

Во-вторых, выделены пять этапов оценки факторов формирования устойчивой экосистемы фирмы, предусматривающие развитие инфраструктурной, сетевой, цифровой, институциональной и затратной стабильности данной системы.

В-третьих, на основе авторских разработок предложены методы оценки развития направлений устойчивости экосистемы фирмы, включающие применение аналитической модели, оценку сетевого потенциала и потенциала цифровизации, построение институционального атласа и оценку транзакционной функции экосистемы.

В-четвертых, выделены преимущества устойчивой экосистемы, заключающиеся в разнообразии хозяйственной деятельности, постоянстве отношений, скорости принятия решений, стабильности стратегического развития и снижении издержек на поддержание экосистемы.

В-пятых, обозначены возможные направления дальнейших исследований по углублению и расшире-



нию аппарата оценки различных сторон обеспечения рассматриваемой устойчивости.

Теоретическая значимость полученных результатов заключается в систематизации этапов и методов оценки формирования устойчивой экосистемы

фирмы на основе институциональной экономической теории, дополняющей существующие методы оценки экосистем. Их практическая значимость состоит в разработке прикладного аппарата оценки показателей развития экосистемы фирмы. ■

### Источники

- Аликаева М.В., Асланова Л.О., Шинахов А.А. (2020). Теории социально-экономических систем: закономерности и тенденции развития // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. Т. 82, № 3. С. 284–288. DOI: 10.20914/2310-1202-2020-3-284-288.
- Астафьева О.Е. (2021). Методологическая основа управления устойчивым развитием предприятий // Управленческий учет. № 12. С. 621–626.
- Виноходова И.Г., Кулева Л.В. (2021). Обзор современной экосистемы Россельхозбанка // Известия Великолукской государственной сельскохозяйственной академии. № 4 (37). С. 53–58.
- Вишнягова Е.А., Соловьева И.А. (2022). Экосистема как механизм устойчивого развития промышленности // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». Т. 16, № 1. С. 62–76. DOI: 10.14529/em220106.
- Вольчик В.В., Маслюкова Е.В., Пантеева С.А. (2021). Исследование подходов к моделированию национальных инновационных систем // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 14, № 5. С. 135–150. DOI: 10.15838/esc.2021.5.77.8.
- Галеева Г.М., Мингазова А.И. (2019). Научный обзор основных подходов к определению экосистемы бизнеса // Научные труды Центра перспективных экономических исследований. № 17. С. 35–45.
- Головина А.Н., Потанин В.В. (2021). Развитие теоретических основ формирования экосистем промышленных предприятий // Общество: политика, экономика, право. № 12. С. 52–56. DOI: 10.24158/per.2021.12.8.
- Кафиятуллина Ю.Н., Панфилова Е.Е. (2021). Управление устойчивостью экосистемы бизнеса // Управление. Т. 10, № 2. С. 33–42. DOI: 10.26425/2309-3633-2022-10-2-33-42.
- Клейнер Г.Б., Рыбачук М.А., Карпинская В.А. (2020). Развитие экосистем в финансовом секторе России // Управленец. Т. 11, № 4. С. 2–15. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-1-4-1.
- Овчинникова А.В., Зимин С.Д. (2021). Рождение концепции предпринимательских экосистем и ее эволюция // Экономика, предпринимательство и право. Т. 11, № 6. С. 1497–1514. DOI: 10.18334/epp.11.6.112307.
- Попов Е.В., Коновалов А.А. (2008). Модель оптимизации издержек информации // Проблемы управления. № 3. С. 35–45.
- Попов Е.В., Семячков К.А., Симонова В.Л. (2017). Концепция сетевого потенциала фирмы // Журнал экономической теории. № 1. С. 93–101.
- Попов Е.В., Симонова В.Л. (2022). Потенциал цифровизации экосистемы фирмы // Вопросы управления. № 1 (74). С. 34–46. DOI: 10.22394/2304-3369-2022-1-34-46.
- Потанин В.В., Головина А.Н. (2022). Структура социальной устойчивости промышленных экосистем // Социальные и экономические системы. Экономика. № 6.2. С. 195–204.
- Раменская Л.А. (2020). Применение концепции экосистем в экономико-управленческих исследованиях // Управленец. Т. 11, № 4. С. 16–28. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-2.
- Степанова В.В., Уханова А.В., Григоришин А.В., Яхяев Д.Б. (2019). Оценка цифровых экосистем регионов России // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 12, № 2. С. 73–90. DOI: 10.15838/esc.2019.2.62.4.
- Akatkin Y.M., Karpov O.E., Konyavskiy V.A., Yasinovskaya E.D. (2017). Digital economy: Conceptual architecture of a digital economic sector ecosystem. *Business Informatics*, vol. 42, no. 4, pp. 17–35. DOI: 10.17323/1998-0663.2017.4.17.28
- Audretsch D.B., Belitski M., Guerrero M. (2022). The dynamic contribution of innovation ecosystems to Schumpeterian firms: A multi-level analysis. *Journal of Business Research*, vol. 144, pp. 975–986. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.037>
- Bruce E., Shurong Z., Egala S.B., Amoah J., Ying D., Rui H., Lyu T. (2022). Social media usage and SME firms' sustainability: An introspective analysis from Ghana. *Sustainability*, vol. 14(15), 9433, pp. 1–17. <https://doi.org/10.3390/su14159433>
- Calabrese M., Sala A.L., Fuller R.P., Laudando A. (2021). Digital platform ecosystems for sustainable innovation: Toward a new meta-organizational model? *Administrative Sciences*, vol. 11, no. 4, 119, pp. 1–14. <https://doi.org/10.3390/admsci11040119>
- Derks M., Oukes T., Romijn H. (2022). Scaling inclusive business impacts at the base of Pyramid: A framework inspired by business model ecosystems research. *Journal of Cleaner Production*, vol. 366, 132875, pp. 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132875>
- Eriksson T., Nappa A., Robertson J. (2022). All for one and one for all: Encouraging ecosystem citizenship behaviour to strengthen employer branding. *Scandinavian Journal of Management*, vol. 38, issue 2, 101211, pp. 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2022.101211>
- Gawer A. (2022). Digital platforms and ecosystems: Remarks on the dominant organizational forms of the digital age. *Innovation: Organization & Management*, vol. 24, no. 1, pp. 110–124. <https://doi.org/10.1080/14479338.2021.1965888>



- Ghio N., Guerini M., Rossi-Lamastra C. (2019). The creation of high-tech ventures in entrepreneurial ecosystems: Exploring the interactions among university knowledge, cooperative banks, and individual attitudes. *Small Business Economics*, vol. 52, pp. 523–543. DOI: 10.1007/s11187-017-9958-3
- Gifford E., McKelvey M., Saemundsson R. (2020). The evolution of knowledge-intensive innovation ecosystems: Co-evolving entrepreneurial activity and innovation police in the West Swedish maritime system. *Industry and Innovation*, vol. 28, issue 5, pp. 1–26. <https://doi.org/10.1080/13662716.2020.1856047>
- Gu Y., Hu L., Hou C. (2022). Leveraging diverse ecosystem partners for innovation: The roles of regional innovation environment and partnership heterogeneity. *Economic Research – Ekonomska Istrazivanja*, pp. 1–20. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2082997>
- Han J., Zhou H., Lowik S., Weerd-Nederhof P. (2022). Enhancing the understanding of ecosystems under innovation management context: Aggregating conceptual boundaries of ecosystems. *Industrial Marketing Management*, vol. 106, pp. 112–138. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.08.008>
- Hein A., Schrieck M., Riasanow T., Setzke D.S., Wiesche M., Bohm M., Krcmar H. (2020). Digital platform ecosystems. *Electronic Markets*, vol. 30, pp. 87–98. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00377-4>
- Holgersson M., Baldwin C.Y., Chesbrough H., Bogers M.L.A.M. (2022). The forces of ecosystem evolution. *California Management Review*, vol. 64, no. 3, pp. 5–23. <https://doi.org/10.1177/00081256221086038>
- Jacobides M.G., Brusoni S., Candelon F. (2021). The evolutionary dynamics of the artificial intelligence ecosystem. *Strategy Science*, vol. 6, no. 4, pp. 412–435. <https://doi.org/10.1287/stsc.2021.0148>
- Jin M., Kim B. (2022). The effects of ESG activity recognition of corporate employees on job performance: The case of South Korea. *Journal of Risk and Financial Management*, vol. 15, no. 7, 316, pp. 1–18. <https://doi.org/10.3390/jrfm15070316>
- Johnson E., Hemmatian I., Lanahan L., Josti A.M. (2022). A framework and databases for measuring entrepreneurial ecosystems. *Research Policy*, vol. 51, issue 2, 104398, pp. 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104398>
- Kanda W., Geissdoerfer M., Hjelm O. (2021). From circular business models to circular business ecosystems. *Business Strategy and the Environment*, vol. 30, issue 6, pp. 2814–2829. <https://doi.org/10.1002/bse.2895>
- Kansheba J.M.P. (2020). Small business and entrepreneurship in Africa: The nexus of entrepreneurial ecosystems and productive entrepreneurship. *Small Enterprise Research*, vol. 27, no. 2, pp. 110–124. <https://doi.org/10.1080/13215906.2020.1761869>
- Kim J., Paek B., Lee H. (2022). Exploring innovation ecosystem in incumbents in the face of technological discontinuities: Automobile firms. *Sustainability*, vol. 14, no. 3, 1606, pp. 1–31. <https://doi.org/10.3390/su14031606>
- Kolagar M., Parida V., Sjodin D. (2022). Ecosystem transformation for digital servitization: A systematic review, integrative framework, and future research agenda. *Journal of Business Research*, vol. 146, pp. 176–200. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.067>
- Koval V., Olczak P., Vdovenko N., Boiko O., Matuszewska D., Mikhno I. (2021). Ecosystem of environmentally sustainable municipal infrastructure in Ukraine. *Sustainability*, vol. 13, no. 18, 10223, pp. 1–22. <https://doi.org/10.3390/su131810223>
- Kretschmer T., Leiponen A., Schilling M., Vasudeva G. (2020). Platform ecosystems as meta-organizations: Implications for platform strategies. *Strategic Management Journal*, vol. 24, issue 10, pp. 1–20. <https://doi.org/10.1002/smj.325>
- Linde L., Sjodin D., Parida V., Wincent J. (2021). Dynamic capabilities for ecosystem orchestration. *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 166, 120614, pp. 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120614>
- Lingens B., Huber F., Gassmann O. (2022). Loner, or team player: How firms allocate orchestrator tasks amongst ecosystem actors. *European Management Journal*, vol. 40, issue 4, pp. 559–571. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.09.001>
- Liu B., Shao Y.-F., Liu G., Ni D. (2022). An evolutionary analysis of relational governance in an innovation ecosystem. *SAGE Open*, vol. 12, no. 2, pp. 1–29. <https://doi.org/10.1177/21582440221093044>
- Moore J.F. (1997). *The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems*. New York: Harper Collins.
- Nepelski D., Van Roy V. (2020). Innovation and innovator assessment in R&I ecosystems: The case of the EU Framework Program. *The Journal of Technology Transfer*, vol. 26, no. 6, pp. 1–36.
- Oghazi P., Parida V., Wincent J., Mostaghel R. (2022). Ecosystem transformation through disruptive innovation: A definition, framework, and outline for future research. *Journal of Business Research*, vol. 147, pp. 16–26. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.073>
- Oskam I., Bossink B., de Man A.-P. (2020). Valuing value in innovation ecosystems: How cross-sector actors overcome tensions in collaborative sustainable business model development. *Business & Society*, vol. 60, issue 5, pp. 1–33. <https://doi.org/10.1177/0007650320907145>
- Palmie M., Mieke L., Oghazi P., Paarida V., Wincent J. (2022). The evolution of the digital ecosystem and digital business model innovation in retail: The emergence of meta-ecosystems and the value of physical interactions. *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 177, 121496, pp. 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121496>
- Popov E., Dolghenko R., Simonova V., Chelak I. (2021). Analytical model of innovation ecosystem development. *E3S Web of Conferences*, vol. 250, 01004, pp. 1–9. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125001004>
- Popov E.V. (2008). Transaction function. *International Advances in Economic Research*, vol. 14, no. 4, pp. 474–475.
- Popov E.V. (2011). Institutional atlas. *Atlantic Economic Journal*, vol. 39, no. 4, pp. 445–446.
- Requelme-Medina M., Stevenson M., Barrales-Molina V. (2022). Coopetition in business ecosystems: The key role of absorptive capacity and supply chain agility. *Journal of Business Research*, vol. 146, pp. 464–476. DOI: 10.1016/j.jbusres.2022.03.071

- Riasanow T., Jantgen L., Hermes S., Bohm M., Krcmar H. (2021). Core, intertwined, and ecosystem-specific clusters in platform ecosystems: Analyzing similarities in the digital transformation of the automotive, blockchain, financial, insurance and IIoT industry. *Electronic Markets*, vol. 31, pp. 89–104. DOI: 10.1007/s12525-020-00407-6
- Simmonds H., Gazley A., Kaartemo V., Renton M., Hooper V. (2021). Mechanisms of service ecosystem emergence: Exploring the case of public digital transformation. *Journal of Business Research*, vol. 137, pp. 100–115.
- Tabas A.M., Komulainen H., Natti S. (2022). Typology and dynamics of actor' roles and positions within entrepreneurial ecosystems: An exploratory study. *Small Enterprise Research*, pp. 1–18. <https://doi.org/10.1080/13215906.2022.2086611>
- Talmar M., Walrave B., Podoynitsyna K.S., Holmstrom J. (2020). Mapping, analyzing, and designing ecosystems: The ecosystem pie model. *Long Range Planning*, vol. 53, issue 4, 101850, pp. 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.09.002>
- Thompson F.M., Brouthers K.D. (2021). Digital consumer engagement: National cultural differences and cultural tightness. *Journal of International Marketing*, vol. 29, issue 4, pp. 22–44. <https://doi.org/10.1177/1069031X211005729>
- Uzunca B., Sharapov D., Tee R. (2022). Governance rigidity, industry evolution, and value capture in platform ecosystems. *Research Policy*, vol. 51, no. 104560, pp. 1–15. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2082997>
- Visscher K., Hahn K., Konrad K. (2021). Innovation ecosystem strategies of industrial firms: A multilayered approach to alignment and strategic positioning. *Creativity and Innovation Management*, vol. 30, issue 3, pp. 619–631. <https://doi.org/10.1111/caim.12429>

### References

- Alikaeva M.V., Aslanova L.O., Shinakhov A.A. (2020). Theories of socio-economic ecosystems: Patterns and development trends. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernykh tekhnologiy / Proceedings of the Voronezh State University of Engineering Technologies*, vol. 82, no. 3, pp. 284–288. DOI: 10.20914/2310-1202-2020-3-284-288. (in Russ.)
- Astafyeva O.E. (2021). Methodological basis for managing the sustainable development of enterprises. *Upravlencheskiy uchët / Management Accounting*, no. 12, pp. 621–626. (in Russ.)
- Vinokhodova I.G., Kuleva L.V. (2021). Overview of the modern ecosystem of Rosselkhozbank. *Izvestiya Velikolukskoy gosudarstvennoy selskokhozyaystvennoy akademii / Journal of the Velikie Luki State Agricultural Academy*, no. 4(37), pp. 53–58. (in Russ.)
- Vishnyagova E.A., Solovyeva I.A. (2022). Ecosystem as a mechanism for sustainable development of industry. *Vestnik YuUrGU. Seriya «Ekonomika i menedzhment» / Bulletin of the South Ural State University. Ser. Economics and Management*, vol. 16, no. 1, pp. 62–76. DOI: 10.14529/em220106. (in Russ.)
- Volchik V.V., Maslyukova E.V., Panteeva S.A. (2021). Investigating the approaches to national innovation systems modeling. *Ekonomicheskie i sotsialnye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz / Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, vol. 14, no. 5, pp. 135–150. DOI: 10.15838/esc.2021.5.77.8. (in Russ.)
- Galeeva G.M., Mingazova A.I. (2019). Scientific review of the main approaches to the definition of the business ecosystem. *Nauchnye trudy Tsentra perspektivnykh ekonomicheskikh issledovaniy / Scientific Works of the Center for Advanced Economic Research*, no. 17, pp. 35–45. (in Russ.)
- Golovina A.N., Potanin V.V. (2021). Development of theoretical foundations of the formation of industrial enterprises' ecosystems. *Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo / Society: Politics, Economics, Law*, no. 12, pp. 52–56. DOI: 10.24158/pep.2021.12.8. (in Russ.)
- Kafiyatullina Yu.N., Panfilova E.E. (2021). Business ecosystem sustainability management. *Upravlenie / Management*, vol. 10, no. 2, pp. 33–42. DOI: 10.26425/2309-3633-2022-10-2-33-42. (in Russ.)
- Kleiner G.B., Rybachuk M.A., Karpinskaya V.A. (2020). Development of ecosystems in the financial sector of Russia. *Upravlenets / The Manager*, vol. 11, no. 4, pp. 2–15. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-1. (in Russ.)
- Ovchinnikova A.V., Zimin S.D. (2021). The birth of the concept of entrepreneurial ecosystems and its evolution. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo / Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*, vol. 11, no. 6, pp. 1497–1514. DOI: 10.18334/epp.11.6.112307. (in Russ.)
- Popov E.V., Konovalov A.A. (2008). Information cost optimization model. *Problemy upravleniya / Management Problems*, no. 3, pp. 35–45. (in Russ.)
- Popov E.V., Semyachkov K.A., Simonova V.L. (2017). The concept of network firm's potential. *Zhurnal ekonomicheskoy teorii / The Russian Journal of Economic Theory*, no. 1, pp. 93–101. (in Russ.)
- Popov E.V., Simonova V.L. (2022). Potential of a company's ecosystem digitalization. *Voprosy upravleniya / Management Issues*, no. 1(74), pp. 34–46. DOI: 10.22394/2304-3369-2022-1-34-46. (in Russ.)
- Potanin V.V., Golovina A.N. (2022). Structure of social stability of industrial ecosystems. *Sotsialnye i ekonomicheskie sistemy. Ekonomika / Social and Economic Systems. Economy*, no. 6.2, pp. 195–204. (in Russ.)
- Ramenskaya L.A. (2020). The concept of ecosystem in economic and management studies. *Upravlenets / The Manager*, vol. 11, no. 4, pp. 16–28. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-4-2. (in Russ.)
- Stepanova V.V., Ukhanova A.V., Grigorishin A.V., Yakhyaev D.B. (2019). Evaluating digital ecosystems in Russia's regions. *Ekonomicheskie i sotsialnye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz / Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, vol. 12, no. 2, pp. 73–90. DOI: 10.15838/esc.2019.2.62.4. (in Russ.)
- Akatkin Y.M., Karpov O.E., Konyavskiy V.A., Yasinovskaya E.D. (2017). Digital economy: Conceptual architecture of a digital economic sector ecosystem. *Business Informatics*, vol. 42, no. 4, pp. 17–35. DOI: 10.17323/1998-0663.2017.4.17.28
- Audretsch D.B., Belitski M., Guerrero M. (2022). The dynamic contribution of innovation ecosystems to Schumpeterian firms: A multi-level analysis. *Journal of Business Research*, vol. 144, pp. 975–986. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.037>

- Bruce E., Shurong Z., Egala S.B., Amoah J., Ying D., Rui H., Lyu T. (2022). Social media usage and SME firms' sustainability: An introspective analysis from Ghana. *Sustainability*, vol. 14(15), 9433, pp. 1–17. <https://doi.org/10.3390/su14159433>
- Calabrese M., Sala A.L., Fuller R.P., Laudando A. (2021). Digital platform ecosystems for sustainable innovation: Toward a new meta-organizational model? *Administrative Sciences*, vol. 11, no. 4, 119, pp. 1–14. <https://doi.org/10.3390/admsci11040119>
- Derks M., Oukes T., Romijn H. (2022). Scaling inclusive business impacts at the base of Pyramid: A framework inspired by business model ecosystems research. *Journal of Cleaner Production*, vol. 366, 132875, pp. 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.132875>
- Eriksson T., Nappa A., Robertson J. (2022). All for one and one for all: Encouraging ecosystem citizenship behaviour to strengthen employer branding. *Scandinavian Journal of Management*, vol. 38, issue 2, 101211, pp. 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2022.101211>
- Gawer A. (2022). Digital platforms and ecosystems: Remarks on the dominant organizational forms of the digital age. *Innovation: Organization & Management*, vol. 24, no. 1, pp. 110–124. <https://doi.org/10.1080/14479338.2021.1965888>
- Ghio N., Guerini M., Rossi-Lamastra C. (2019). The creation of high-tech ventures in entrepreneurial ecosystems: Exploring the interactions among university knowledge, cooperative banks, and individual attitudes. *Small Business Economics*, vol. 52, pp. 523–543. DOI: 10.1007/s11187-017-9958-3
- Gifford E., McKelvey M., Saemundsson R. (2020). The evolution of knowledge-intensive innovation ecosystems: Co-evolving entrepreneurial activity and innovation police in the West Swedish maritime system. *Industry and Innovation*, vol. 28, issue 5, pp. 1–26. <https://doi.org/10.1080/13662716.2020.1856047>
- Gu Y., Hu L., Hou C. (2022). Leveraging diverse ecosystem partners for innovation: The roles of regional innovation environment and partnership heterogeneity. *Economic Research – Ekonomska Istrazivanja*, pp. 1–20. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2082997>
- Han J., Zhou H., Lowik S., Weerd-Nederhof P. (2022). Enhancing the understanding of ecosystems under innovation management context: Aggregating conceptual boundaries of ecosystems. *Industrial Marketing Management*, vol. 106, pp. 112–138. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.08.008>
- Hein A., Schreieck M., Riasanow T., Setzke D.S., Wiesche M., Bohm M., Krcmar H. (2020). Digital platform ecosystems. *Electronic Markets*, vol. 30, pp. 87–98. <https://doi.org/10.1007/s12525-019-00377-4>
- Holgersson M., Baldwin C.Y., Chesbrough H., Bogers M.L.A.M. (2022). The forces of ecosystem evolution. *California Management Review*, vol. 64, no. 3, pp. 5–23. <https://doi.org/10.1177/00081256221086038>
- Jacobides M.G., Brusoni S., Candelon F. (2021). The evolutionary dynamics of the artificial intelligence ecosystem. *Strategy Science*, vol. 6, no. 4, pp. 412–435. <https://doi.org/10.1287/stsc.2021.0148>
- Jin M., Kim B. (2022). The effects of ESG activity recognition of corporate employees on job performance: The case of South Korea. *Journal of Risk and Financial Management*, vol. 15, no. 7, 316, pp. 1–18. <https://doi.org/10.3390/jrfm15070316>
- Johnson E., Hemmatian I., Lanahan L., Josti A.M. (2022). A framework and databases for measuring entrepreneurial ecosystems. *Research Policy*, vol. 51, issue 2, 104398, pp. 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104398>
- Kanda W., Geissdoerfer M., Hjelm O. (2021). From circular business models to circular business ecosystems. *Business Strategy and the Environment*, vol. 30, issue 6, pp. 2814–2829. <https://doi.org/10.1002/bse.2895>
- Kansheba J.M.P. (2020). Small business and entrepreneurship in Africa: The nexus of entrepreneurial ecosystems and productive entrepreneurship. *Small Enterprise Research*, vol. 27, no. 2, pp. 110–124. <https://doi.org/10.1080/13215906.2020.1761869>
- Kim J., Paek B., Lee H. (2022). Exploring innovation ecosystem in incumbents in the face of technological discontinuities: Automobile firms. *Sustainability*, vol. 14, no. 3, 1606, pp. 1–31. <https://doi.org/10.3390/su14031606>
- Kolagar M., Parida V., Sjodin D. (2022). Ecosystem transformation for digital servitization: A systematic review, integrative framework, and future research agenda. *Journal of Business Research*, vol. 146, pp. 176–200. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.067>
- Koval V., Olczak P., Vdovenko N., Boiko O., Matuszewska D., Mikhno I. (2021). Ecosystem of environmentally sustainable municipal infrastructure in Ukraine. *Sustainability*, vol. 13, no. 18, 10223, pp. 1–22. <https://doi.org/10.3390/su131810223>
- Kretschmer T., Leiponen A., Schilling M., Vasudeva G. (2020). Platform ecosystems as meta-organizations: Implications for platform strategies. *Strategic Management Journal*, vol. 24, issue 10, pp. 1–20. <https://doi.org/10.1002/smj.325>
- Linde L., Sjodin D., Parida V., Wincent J. (2021). Dynamic capabilities for ecosystem orchestration. *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 166, 120614, pp. 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120614>
- Lingens B., Huber F., Gassmann O. (2022). Loner, or team player: How firms allocate orchestrator tasks amongst ecosystem actors. *European Management Journal*, vol. 40, issue 4, pp. 559–571. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.09.001>
- Liu B., Shao Y.-F., Liu G., Ni D. (2022). An evolutionary analysis of relational governance in an innovation ecosystem. *SAGE Open*, vol. 12, no. 2, pp. 1–29. <https://doi.org/10.1177/21582440221093044>
- Moore J.F. (1997). *The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems*. New York: Harper Collins.
- Nepelski D., Van Roy V. (2020). Innovation and innovator assessment in R&I ecosystems: The case of the EU Framework Program. *The Journal of Technology Transfer*, vol. 26, no. 6, pp. 1–36.
- Oghazi P., Parida V., Wincent J., Mostaghel R. (2022). Ecosystem transformation through disruptive innovation: A definition, framework, and outline for future research. *Journal of Business Research*, vol. 147, pp. 16–26. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.073>

- Oskam I., Bossink B., de Man A.-P. (2020). Valuing value in innovation ecosystems: How cross-sector actors overcome tensions in collaborative sustainable business model development. *Business & Society*, vol. 60, issue 5, pp. 1–33. <https://doi.org/10.1177/0007650320907145>
- Palmie M., Miehe L., Oghazi P., Paarida V., Wincent J. (2022). The evolution of the digital ecosystem and digital business model innovation in retail: The emergence of meta-ecosystems and the value of physical interactions. *Technological Forecasting & Social Change*, vol. 177, 121496, pp. 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121496>
- Popov E., Dolghenko R., Simonova V., Chelak I. (2021). Analytical model of innovation ecosystem development. *E3S Web of Conferences*, vol. 250, 01004, pp. 1–9. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125001004>
- Popov E.V. (2008). Transaction function. *International Advances in Economic Research*, vol. 14, no. 4, pp. 474–475.
- Popov E.V. (2011). Institutional atlas. *Atlantic Economic Journal*, vol. 39, no. 4, pp. 445–446.
- Requeme-Medina M., Stevenson M., Barrales-Molina V. (2022). Coopetition in business ecosystems: The key role of absorptive capacity and supply chain agility. *Journal of Business Research*, vol. 146, pp. 464–476. DOI: 10.1016/j.busres.2022.03.071
- Riasanow T., Jantgen L., Hermes S., Bohm M., Krcmar H. (2021). Core, intertwined, and ecosystem-specific clusters in platform ecosystems: Analyzing similarities in the digital transformation of the automotive, blockchain, financial, insurance and IIoT industry. *Electronic Markets*, vol. 31, pp. 89–104. DOI: 10.1007/s12525-020-00407-6
- Simmonds H., Gazley A., Kaartemo V., Renton M., Hooper V. (2021). Mechanisms of service ecosystem emergence: Exploring the case of public digital transformation. *Journal of Business Research*, vol. 137, pp. 100–115.
- Tabas A.M., Komulainen H., Natti S. (2022). Typology and dynamics of actor' roles and positions within entrepreneurial ecosystems: An exploratory study. *Small Enterprise Research*, pp. 1–18. <https://doi.org/10.1080/13215906.2022.2086611>
- Talmar M., Walrave B., Podoynitsyna K.S., Holmstrom J. (2020). Mapping, analyzing, and designing ecosystems: The ecosystem pie model. *Long Range Planning*, vol. 53, issue 4, 101850, pp. 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.09.002>
- Thompson F.M., Brouthers K.D. (2021). Digital consumer engagement: National cultural differences and cultural tightness. *Journal of International Marketing*, vol. 29, issue 4, pp. 22–44. <https://doi.org/10.1177/1069031X211005729>
- Uzunca B., Sharapov D., Tee R. (2022). Governance rigidity, industry evolution, and value capture in platform ecosystems. *Research Policy*, vol. 51, no. 104560, pp. 1–15. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2082997>
- Vischer K., Hahn K., Konrad K. (2021). Innovation ecosystem strategies of industrial firms: A multilayered approach to alignment and strategic positioning. *Creativity and Innovation Management*, vol. 30, issue 3, pp. 619–631. <https://doi.org/10.1111/caim.12429>

## Информация об авторе

## Information about the author

## Попов Евгений Васильевич

## Evgeny V. Popov

Доктор экономических наук, доктор физико-математических наук, член-корреспондент РАН, директор Центра социально-экономических исследований. Уральский институт управления РАНХиГС, г. Екатеринбург, РФ. E-mail: epopov@mail.ru

Dr. Sc. (Econ.), Dr. Sc. (Physics and Mathematics), Corresponding Member of the RAS, Head of the Center for Socio-Economic Research. Ural Institute of Management (RANEPА), Ekaterinburg, Russia. E-mail: epopov@mail.ru



DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-2

EDN: LRBAKD

JEL Classification: R50, I23, R15

## Исследование уровня доверия к институтам региональной власти

Д.С. Бенц<sup>1</sup>, И.А. Белова<sup>1</sup><sup>1</sup> Челябинский государственный университет, г. Челябинск, РФ

**Аннотация.** Отсутствие или низкий уровень доверия к региональной власти тормозит развитие экономики страны. Процесс формирования доверия весьма длительный и во многом зависит от образовательной среды региона, в особенности вузовской, которая должна возвращать кадровый потенциал. Исследование направлено на определение уровня доверия к институтам высшего образования, здравоохранения и региональной власти в образовательной среде Челябинской области. Методологическую основу работы составили теории пространственного развития территорий, культурологические и институциональные теории доверия. Использовались методы ранжирования и группировки, а также корреляционный анализ. Информационной базой исследования послужили результаты опросов 382 представителей сферы высшего образования Челябинской области. Определен уровень их доверия к институтам образования, здравоохранения, органам региональной и муниципальной власти. Как среди студентов, так и среди преподавателей и сотрудников вузов самый высокий уровень доверия отмечается к институтам образования, самый низкий – к органам региональной и муниципальной власти. Корреляционный анализ позволил выявить связь уровня доверия с возможными факторами его формирования в рамках каждого исследуемого института. Обнаружено, что эта связь не является идентичной ни в разрезе категорий респондентов, ни в разрезе вариантов доверия. Даны рекомендации для органов региональной и муниципальной власти, направленные на повышение доверительного отношения к их деятельности и, как следствие, увеличение ее эффективности.

**Ключевые слова:** региональная власть; эффективность управления регионом; доверие; образовательная среда; система высшего образования; национальные цели развития; Челябинская область.

**Финансирование:** Статья подготовлена в рамках государственного задания № 076-01391-22-03 по реализации проекта «Доверие к социально-политическим институтам и органам власти в образовательной среде».

**Информация о статье:** поступила 5 декабря 2022 г.; доработана 11 января 2023 г.; одобрена 16 января 2023 г.

**Ссылка для цитирования:** Бенц Д.С., Белова И.А. (2023). Исследование уровня доверия к институтам региональной власти // Управленец. Т. 14, № 1. С. 16–32. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-2. EDN: LRBAKD.

## Studying the level of trust in regional authorities

Darya S. Bents<sup>1</sup>, Irina A. Belova<sup>1</sup><sup>1</sup> Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia

**Abstract.** The absence or low level of trust in regional authorities hinder the development of the country's economy. Building trust is a long-term objective and largely depends on the region's educational environment, especially the university one, which should nurture human resources. The study aims to establish the level of trust in the institutions of higher education, healthcare and regional authorities in the educational environment of Chelyabinsk oblast (Russia). The theory of spatial development, cultural and institutional theories of trust constitute the theoretical framework of the study. The methods of ranging and grouping, as well as correlation analysis were applied. Empirical evidence is obtained through the survey of 382 respondents working in the field of higher education in Chelyabinsk oblast. In the paper, we determine the level of their trust in the institutions of education, healthcare, regional and municipal authorities. Among students, lecturers and other university employees, the highest and the lowest levels of trust were recorded in educational institutions and regional and municipal authorities, respectively. Correlation analysis revealed the relationship between trust and possible factors in its formation within each institution under study. It was found that this relationship was not universal either in the context of respondents' categories or trust forms. The paper provides recommendations for regional and municipal authorities focused on increasing the confidence in their activities and, as a result, enhancing their effectiveness.

**Keywords:** regional authority; region management efficiency; trust; educational environment; higher education system; national development goals; Chelyabinsk oblast.

**Funding:** The paper was prepared within the state assignment no. 076-01391-22-03 for the implementation of the project "Trust in socio-political institutions and authorities in the educational environment".

**Article info:** received December 5, 2022; received in revised form January 11, 2023; accepted January 16, 2023

**For citation:** Bents D.S., Belova I.A. (2023). Studying the level of trust in regional authorities. *Upravlenets / The Manager*, vol. 14, no. 1, pp. 16–32. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-2. EDN: LRBAKD.



## ВВЕДЕНИЕ

Сегодня доверие все чаще рассматривается как основа формирования гражданского общества и корректных ценностных ориентиров. В перечне показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ и деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, утвержденном Указом Президента РФ от 04.02.2021 № 68<sup>1</sup> (далее – Указ № 68), на первом месте находится доверие к власти (Президенту РФ, высшим должностным лицам субъектов РФ). Уровень этого доверия определяется в том числе посредством оценки общественного мнения относительно достижения в субъектах федерации национальных целей развития РФ, которые определены Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»<sup>2</sup>. К ним относятся «прорывное развитие Российской Федерации, увеличение численности населения страны, повышение уровня жизни граждан, создание комфортных условий для их проживания, раскрытие таланта каждого человека». На период до 2030 г. определены такие цели развития, как «сохранение населения, здоровье и благополучие людей; возможности для самореализации и развития талантов». В документе заявлено о необходимости «создания условий для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций».

Полагаем, что одним из ключевых факторов достижения указанных целей становится «сильная» образовательная среда региона. Сильная в том смысле, что должна воспитывать кадры и создавать настроения, способствующие построению гражданского общества, в котором высок уровень доверия, в том числе к власти. Мы исходим из того, что именно в системе высшего образования закладывается фундамент доверия. Обучающиеся проходят тот жизненный этап, на котором, в отличие от предшествующих периодов жизни (школьного и дошкольного), многие ментальные установки формируются осознанно и остаются достаточно устойчивыми в течение жизни. Роль профессорско-преподавательского состава (ППС) на этом этапе, безусловно, первостепенна. Преподаватели и сотрудники высших учебных заведений, по сути, «взращивают» те

кадры, которые в долгосрочной перспективе будут добиваться достижения поставленных национальных целей развития.

Следует отметить некоторую непрозрачность результатов оценки эффективности деятельности региональной власти. Подробное описание индикаторов этой оценки приведено Д. С. Бенц [2021]. По итогам достижения показателей Указа № 68 происходит распределение дотаций (грантов) в форме межбюджетных трансфертов из федерального бюджета. При подготовке данной статьи авторы предприняли попытку узнать суммы этих грантов, однако она увенчалась успехом лишь в отношении 2019 г. В соответствии с распоряжением Правительства РФ от 30.11.2019 № 2875-р<sup>3</sup> Челябинская область получила 1,049 млрд руб., что соответствует 17-му месту в рейтинге полученных дотаций и составляет 2,33 % от общей суммы распределенных дотаций. Первое место заняла Республика Крым (1,6 млрд руб.; 3,55 %), второе – г. Санкт-Петербург (1,5 млрд руб.; 3,34 %), третье – Краснодарский край (1,46 млрд руб.; 3,25 %).

Особенность оценки, которая заложена указом президента, состоит в том, что оценивать необходимо не только и не столько само доверие к региональной власти, сколько доверие в его более широком институциональном смысле. Задача руководителей субъектов РФ – формировать в регионе такую институциональную среду, которая будет способствовать росту доверия, а в конечном счете – достижению национальных целей развития. Иными словами, если в регионе уровень доверия к институтам образования, здравоохранения, власти высок, это позволяет высоко оценить эффективность деятельности региональной власти. Причем речь не идет только о региональном уровне. Президент поставил губернаторам задачу увеличивать степень доверия, в том числе к муниципальным и федеральным властным структурам. Поэтому в нашем исследовании вопросы, заданные респондентам, касались доверия к органам как регионального, так и муниципального звена. Полагаем, что этот индикатор позволяет оценить именно деятельность региональной власти.

Важно отметить, что доверие, несмотря на возросшую популярность этой категории даже в стратегических документах, на региональном уровне практически никак не оценивается. Ни ВЦИОМ, ни Левада-центр, опросы которых распространяются на территорию всей страны, региональной оценки не делают, публикуя лишь консолидированные результаты.

<sup>3</sup> О распределении дотаций (грантов) за достижение значений (уровней) показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в 2019 году // Консорциум «Кодекс». <https://docs.cntd.ru/document/563926482>.

<sup>1</sup> Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации: Указ Президента РФ от 04.02.2021 № 68. <https://base.garant.ru/400281504/>.

<sup>2</sup> О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 // Российская газета. 2020. 22 июля. <https://rg.ru/documents/2020/07/22/ukaz-dok.html>.

Таким образом, предметом нашего исследования является доверие, зарождающееся в системе высшего образования, а объектом исследования – доверие к власти и общественным институтам, столь необходимое для достижения национальных целей развития.

Цель исследования – определить уровень доверия к институтам высшего образования, здравоохранения и региональной власти в образовательной среде Челябинской области.

Согласно рабочей гипотезе, доверие «вращивается» преимущественно в образовательной, в особенности вузовской, среде. Соответственно, региональной власти следует уделять внимание формированию качественной образовательной среды – делать это необходимо как в целях стратегических, так и для повышения эффективности своей деятельности. Это важно еще и потому, что система высшего образования «сжимается» очень быстрыми темпами: численность как студентов, так и профессорско-преподавательского состава за последние 10 лет сократилась вдвое [Бенц, 2021а]. Соответственно, формировать в обществе доверительную среду с опорой именно на эту систему будет все сложнее и сложнее.

Задачи исследования:

- оценить уровень доверия субъектов высшего образования к институтам образования, здравоохранения, региональной и муниципальной власти;
- показать результаты полевого исследования (анкетирования);
- определить связи доверия к исследуемым институтам с возможными факторами этого доверия;
- провести сравнительный анализ найденных связей среди категорий опрошенных (студентов и преподавателей).

## ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Изучение доверия как социального феномена находит отражение в многочисленных зарубежных и отечественных публикациях. Имеются фундаментальные работы, авторы которых внесли существенный вклад в решение указанной задачи [Luhman, 1968; Eisenstadt, Roniger, 1984; Giddens, 1990, 1991; Fukuyama, 1995; Seligman, 1997; Sztompka, 1999; Misztal, 1998].

В частности, Н. Луман акцентирует внимание на анализе функций, условий и тактики доверия в социальной науке. Цель исследователя состоит в максимальном расширении сферы рациональных действий. Эта цель может быть достигнута, если человек способен к более высоким рискам благодаря личному доверию или доверию к функционированию социальных систем. Таким образом, ввиду непрозрачности и сложности современного общества доверие выступает одним из существенных условий его эволюции. Исследователь рассматривает доверие на двух уровнях: на микроуровне этот феномен изучается через описание связей между различными личностями, на макро-

уровне – через системное, общее описание доверия в обществе в целом [Luhman, 1968].

Чуть позже приверженцами теории Н. Лумана стали С. Эйзенштадт и Л. Ронигер, рассматривающие доверие как фундамент отношений между клиентами и патронами в исторической ретроспективе – от древних времен до современности [Eisenstadt, Roniger, 1984], и А. Гидденс, который исследовал этот феномен в контексте основной черты эпохи «поздней современности», акцентируя внимание на растущей неуверенности и риске [Giddens, 1990, 1991]. Ф. Фукуяма анализирует это явление в рамках двухуровневой составляющей общества, где одним из уровней выступает индивидуальное, или межличностное, доверие, а другим – доверие социальное (доверие к общественным, политическим институтам и в целом к государству) [Fukuyama, 1995]. Аналогичной точки зрения придерживается А. Селигман, который рассматривает социальное доверие в современном обществе как феномен, связанный с разделением труда. Он также полагает, что доверие выступает основополагающим компонентом всех устойчивых общественных отношений. При этом проблема его формирования определяет специфику развития современного общества [Seligman, 1997]. Б. Миштал изучила доверие через призму социальной солидарности и социальной сплоченности. Автор показывает, что в социологических дебатах, которые ведут как отцы-основатели, так и критики массового общества, социальный порядок и солидарность считались самоочевидными благами, возникающими спонтанно. Изобретение понятия гражданского общества, принятие постмодернистских и постиндустриальных взглядов и осуждение опасностей современного индивидуализма придали понятию доверия новое значение – «предпосылки порядка» [Misztal, 1998].

В настоящее время имеется достаточно большое количество работ, затрагивающих вопросы доверия к власти на различных уровнях, проблемы формирования и оценки доверия к политическим и социальным институтам. И. Беловой [2022] проведены обзор и обобщение публикаций по указанной тематике и определен наиболее частый ракурс исследования доверия – рассмотрение в контексте социального капитала. Уровень доверия к властным институтам в данном контексте исследовали Л. Кил [Keele, 2007], М. Сасаки и соавторы [2009], И. Дементьев [2011], Б. Сикс и соавторы [Six, 2015], С. Мён и Х. Со [Myeong, Seo, 2016]. В частности, М. Сасаки и соавторы [2009] пришли к выводу о том, что уровень доверия к власти обратно пропорционален степени приближенности к ней «простых» людей. При этом доверие к социально-политическим институтам у населения с низким человеческим капиталом и образованием выше, чем у более образованных граждан.

Оценку влияния институциональных факторов на доверие к федеральной, региональной и муниципаль-

ной власти выполнили М. Малкина, В. Овчинников и К. Холодилин [2020], Е. Никишина и Н. Припузова [2022]. В частности, в числе институциональных факторов авторы рассматривали воспринимаемую эффективность, коррупционность органов власти, межличностное доверие, субъективный метод ранжирования богатства домохозяйств. В ходе исследования была установлена положительная связь доверия к местным органам власти с межличностным доверием. При этом фактором недоверия на микроуровне выступал уровень коррупции на местах. Кроме того, был сделан вывод о том, что самые бедные слои общества (домохозяйства) наиболее лояльно относятся к федеральной власти (президенту, правительству) [Малкина, Овчинников, Холодилин, 2020]. Е. Никишина и Н. Припузова [2022] исследовали институциональное доверие в контексте отношения к новым технологиям. Они показали, что чем выше доверие к власти на различных уровнях, тем лояльнее население относится к пользованию новыми технологиями независимо от их видов.

К. Нам и С.-Ю. Ли [Nam, Lee, 2021] изучили взаимосвязь между лидерскими качествами президента и доверием к правительству, то есть его восприятием общественностью. Обнаружилось, что такие качества, как дальновидность, коммуникабельность, обладание политической властью и способность эффективно управлять делами правительства, связаны с доверием к власти, тогда как качество честности не является статистически значимым. Детерминанты доверия к власти в Латинской Америке исследовал Л. Касерес, акцентируя внимание на изучении связи между доверием к правительству и экономическими и социальными переменными. Результаты показывают, что, хотя неравенство является важным фактором, определяющим указанное доверие, уровень самозанятости женщин и занятость оказывают на это доверие как положительное, так и отрицательное влияние. Приверженность правительства борьбе с бедностью повышает доверие к нему граждан [Caceres, 2019].

Оценку доверия к правительственным структурам на основе оценки благосостояния населения предложили С. Суриянраттакорн и К.-Л. Чанг. Выявлена положительная связь между доверием к национальному правительству и средней удовлетворенностью жизнью. Кроме того, доверие влияет на удовлетворенность жизнью как прямо, так и косвенно – через ВВП на душу населения [Suriyanrattakorn, Chang, 2021]. К. Чжан показал, что институциональное участие оказывает на доверие к правительству незначительное положительное влияние, неинституциональное участие – значительное негативное влияние, политическая эффективность – значительное положительное влияние. Основываясь на этих выводах, автор предлагает усилить институционализацию политического участия и улучшить оценку деятельности правитель-

ства для дальнейшего повышения доверия к нему граждан [Zhang, 2022].

Доверие к общественным (российская армия, российская православная церковь, правоохранительные органы, средства массовой информации, судебная система, профсоюзы) и социально-политическим институтам (политические партии, оппозиция, Президент РФ, Председатель Правительства РФ, Правительство РФ, Государственная Дума РФ, Совет Федерации РФ) в разрезе выявления долгосрочных трендов было исследовано Д. Бенц [2022]. Анализ долгосрочной динамики (с 1 января 2006 г. по 1 августа 2022 г.) индексов доверия и недоверия к указанным институтам (на постоянной основе публикуемым ВЦИОМ) позволил сделать вывод о том, что наиболее высокий уровень доверия россияне оказывают Президенту РФ. При этом в динамике данный показатель пусть и незначительно, но снижается. В то же время стабильным, хотя и одним из самых низких, является индекс доверия СМИ.

Проблему определения доверия к политическим институтам в России затронул В. Киселев [2014], указав на необходимость разработки универсального инструментария для измерения доверия не только к федеральным (Президенту и Правительству РФ, Государственной думе, партиям), но и к региональным и муниципальным институтам власти. Измерение доверия к власти в региональном разрезе на примере Саратовской области провел Я. Никифоров [2018]. Автор выявил прямую зависимость между уровнем власти и оценкой качества работы ее представителей. Методика оценки уровня доверия населения к органам региональной власти в сети Интернет была предложена А. Борисовой [2019]. Этот инструментарий основан на комплексе таких показателей, как общий уровень одобрения поста (сообщения) на странице политического представителя в соцсети, прирост подписчиков страницы, уровень одобрения новости или события на основе анализа комментариев в соцсети. Способы повышения рассматриваемого доверия разработали И. Отвагина, А. Брокерт и А. Гончарова [2019], акцентируя внимание на увеличении эффективности коммуникаций региональной власти с общественностью вкпе с повышением экономических показателей региона.

Доверие к власти на муниципальном уровне в разрезе социальной эффективности на примере территорий Белгородской области исследовали Е. Реутов и М. Реутова [2016]. Они выявили взаимосвязь между уровнем доверия к органам местной власти, характером общественной активности и уровнем самоорганизации граждан. Чем выше доверие к власти, тем выше вовлеченность граждан в формы общественной активности (уборка, благоустройство территорий, организация праздников, сбор средств). В то же время авторы, изучавшие доверие к местным органам власти в Японии, пришли к выводу о том, что это доверие

связано с воспринимаемой производительностью и удовлетворенностью граждан. Для его укрепления субъекты государственного сектора должны проявлять уважение к гражданским правам и следовать процедурам, законам и постановлениям, а также добиваться положительных результатов [Goldfinch, Yamamoto, Aoyagi, 2022]. Аналогичного подхода придерживались исследователи, установившие, что благодаря повышению качества управления граждане становятся более удовлетворенными и доверяющими [Bouckaert, Walle, 2003].

Доверие к социально-политическим институтам и органам региональной власти во многом определяет результативность их функционирования и, как следствие, качество управления регионом. Эффективность пространственного развития зависит от доверия к региональной власти и выступает индикатором оценки ее деятельности. Задача проведения указанной оценки на примере Челябинской области была поставлена Д. Бенц [2021а, с. 58–62]. Автором в рамках регионального среза показано позиционирование Челябинской области в системе отношений «центр – периферия» и ее отставание от Свердловской области в сферах экономического развития, финансового благополучия, состояния человеческого капитала. Эффективность управления регионом во многом зависит от уровня развития функционирующих в нем институтов.

Оценку уровня развития региональных институтов провели А. Татаркин и С. Котлярова [2013, с. 13]. Они выявили регионы-лидеры, которые весьма активно применяют институты и инструменты развития, и регионы-аутсайдеры, где институты развития отсутствуют. Методика оценки эффективности управления регионом через интегральный показатель, объединяющий индикаторы таких составляющих, как результативность функционирования объекта управления и потенциал его модернизации, функциональность субъекта управления и экономичность его деятельности, разработана А. Калининой и А. Соколовым [2013, с. 17]. Учет дополнительных факторов, имеющих инновационный и социальный характер, в указанной оценке был предложен Е. Федоровой, Л. Черниковой и С. Мусиенко [2019, с. 356]. Система оценки эффективности управления территориями с учетом основных индикаторов социально-экономического развития регионов и муниципалитетов создана Е. Петровой, В. Калининой и А. Шевандриным [2014, с. 262–265]. Выполнив моделирование для территорий Волгоградской области, авторы установили слабую зависимость между субъект-объектными признаками экономических систем как мезо-, так и муниципального уровня.

## МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Эмпирической базой исследования выступили результаты опроса, проведенного с сентября по ноябрь 2022 г. среди субъектов сферы высшего образования –

обучающихся, студентов всех форм обучения, профессорско-преподавательского состава и иных сотрудников вузов. Общая численность респондентов составила 382 человека (256 обучающихся и 126 сотрудников вузов Челябинской области).

Обработка данных проводилась при помощи графического метода, ранжирования, метода группировки и корреляционного анализа.

Вопросы анкеты представлены в приложении. Вопросы об уровне доверия, удовлетворенности, уверенности предусматривали пять вариантов ответов: абсолютно доверяю (удовлетворен, уверен); скорее доверяю (удовлетворен, уверен); затрудняюсь ответить; скорее не доверяю (удовлетворен, уверен); абсолютно не доверяю (удовлетворен, уверен). Для перевода ответов в количественную плоскость ответам первого уровня был присвоен ранг, равный пяти, ответам пятого уровня – ранг, равный единице.

В целях определения конкретных факторов, оказывающих влияние на уровень доверия, авторы обратились к корреляционному анализу.

Вопросы, включенные в раздел II анкеты, сформулированы исходя из следующей гипотезы: на уровень доверия влияние оказывают, во-первых, качество (услуг, среды и т. п.), во-вторых, информационная открытость среды, в-третьих, значимость института (образования, здравоохранения, власти) для общества.

Попарные коэффициенты корреляции были подсчитаны между всеми рангами, присвоенными ответам на вопросы раздела I об уровне доверия, и рангами, присвоенными остальным ответам. Так как в каждом блоке анкеты вопросов об уровне доверия несколько, то корреляция оценена как между результирующими показателями (между разными видами доверия), так и между результирующими и факторными показателями. К последним мы относим вопросы не только раздела II, но и раздела IV (в том случае, если они количественно измеримы).

Все виды анализа – и графический, и корреляционный – проведены как минимум по двум выборкам: 1) студенты; 2) профессорско-преподавательский состав и иные сотрудники. В ряде случаев выборки были разделены на подвыборки, чтобы показать влияние принадлежности респондента к определенной группе на уровень доверия. К такому приему авторы прибегли, в частности, при исследовании уровня доверия к институтам здравоохранения в зависимости от доверия к платной или бесплатной медицине.

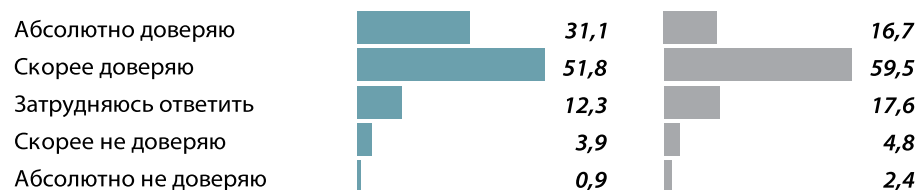
## РЕЗУЛЬТАТЫ КОЛИЧЕСТВЕННОЙ ОЦЕНКИ

Некоторые результаты проведенного опроса в отношении институтов системы высшего образования проиллюстрированы на рис. 1.

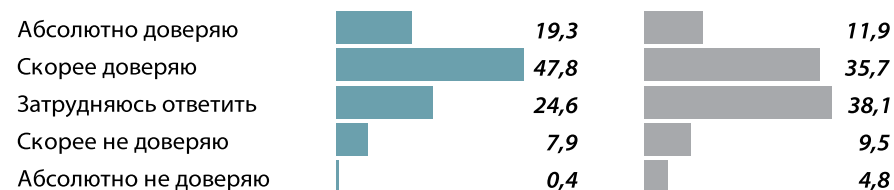
Самый высокий показатель абсолютного доверия среди студентов связан с доверием профессорско-преподавательскому составу – 45,6 %. Превалярую-



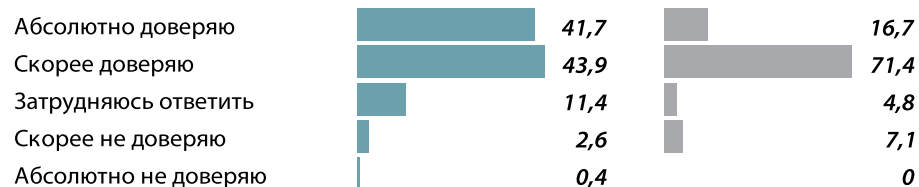
Доверяете ли Вы институтам системы высшего образования РФ?



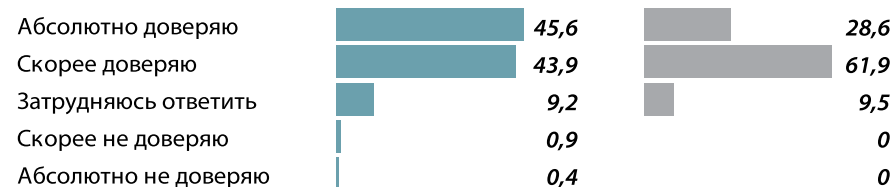
Доверяете ли Вы решениям региональной и муниципальной власти, касающимся формирования образовательной среды?



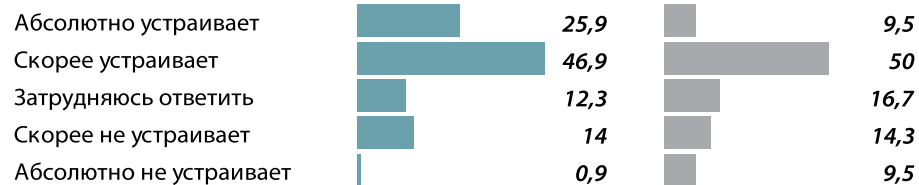
Доверяете ли Вы администрации вуза?



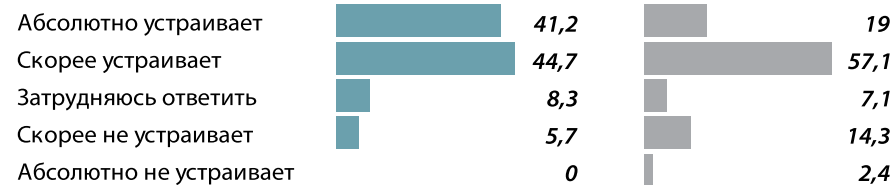
Доверяете ли Вы профессорско-преподавательскому составу вуза?



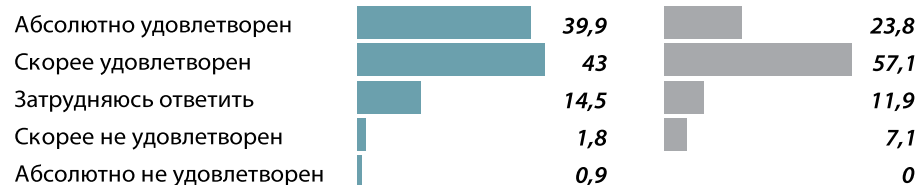
Устраивает ли Вас качество образовательной среды?



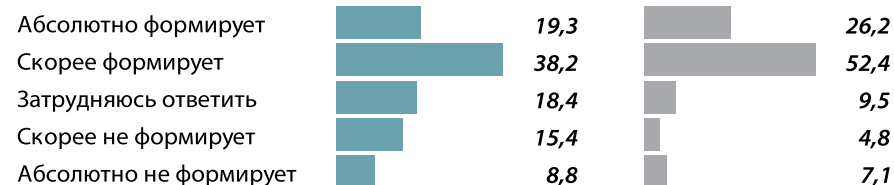
Устраивает ли Вас качество преподавания?



Удовлетворены ли Вы информационной открытостью образовательной среды?



Формирует ли высшее образование Вашу гражданскую позицию?



■ Студенты    ■ ППС и сотрудники

Рис. 1. Доверие к институтам образования согласно результатам опроса, %

Fig. 1. Survey results: trust in educational institutions, %



щее большинство респондентов этой группы (37 %) получает информацию любого рода от ППС. Вероятно, это один из факторов высокого доверия. Чуть ниже показатель абсолютного доверия студентов к администрации вуза (41,7 %). В целом институтам системы высшего образования максимально доверяет 31,1 % обучающихся. Здесь мы видим некую тенденцию: чем дальше объект доверия от субъекта, тем ниже уровень доверия. Вместе с тем этой тенденции не соответствует доверие решениям органов региональной и муниципальной власти, касающимся формирования образовательной среды (19,3 %). Вероятно, у обучающихся нет четкого представления о том, какую роль играет эта власть в формировании образовательной среды высшей школы. Вузы подведомственны федеральным институтам, а потому вполне логично, что у субъектов изучаемой среды нет полного понимания роли региональной и муниципальной власти в этом процессе.

Для сотрудников, в том числе представителей профессорско-преподавательского состава, не характерны столь высокие удельные веса ответов, демонстрирующих абсолютное доверие, но в этой группе получены достаточно высокие проценты ответов «скорее доверяю». Если говорить не об абсолютном доверии, а в целом об общем проценте доверяющих, то есть суммировать ответы «абсолютно доверяю» и «скорее доверяю», то рейтинг доверия к исследуемым объектам среди обучающихся и сотрудников будет практически одинаков. Первое место респонденты отдали ППС. Здесь общее количество доверяющих студентов составило 89,5 %, сотрудников – 90,5 %. Это очень высокие значения. Второе место занимает доверие к администрации вуза: 85,6 % студентов и 88,1 % сотрудников ответили положительно. Третье место пришлось на доверие к институтам системы высшего образования (82,9 % студентов и 76,2 % сотрудников). Это такое обобщенное доверие, в том числе к федеральным институтам. Четвертое и пятое места несколько разделились. Студенты на четвертое место поставили доверие к органам региональной и муниципальной власти – 67,1 %, преподаватели же отдали этому явлению пятое место – 47,6 %. Таким образом, почти все категории опрошенных в меньшей степени (в сравнении с остальными объектами) доверяют решениям органов муниципальной и региональной власти, формирующим образовательную среду. При этом именно среди сотрудников не доверяющих больше, чем среди студентов. Процент ответов «скорее не доверяю» и «абсолютно не доверяю» оказался максимальным (21,4 %) в отношении доверия ППС и сотрудников к образовательной политике, реализуемой в настоящее время в стране. Второе место по уровню недоверия сотрудники отдали решениям региональной и муниципальной власти (14,3 %).

Удовлетворенность качеством образовательной среды и образования, информационная прозрачность

системы и значимость высшего образования – это потенциальные факторы, способные обуславливать определенный уровень доверия. Удовлетворенность качеством преподавания выше удовлетворенности качеством образовательной среды как у обучающихся, так и у сотрудников вузов Челябинской области. Среди студентов положительно оценили качество преподавания (суммарное значение ответов «абсолютно удовлетворен» и «скорее удовлетворен») 85,9 %, среди сотрудников – 76,1 %. Удовлетворенность качеством образовательной среды выразили 72,8 % студентов и 59,5 % сотрудников. Значения достаточно высокие, однако несколько уступают тем, что приведены выше относительно доверия. Следовательно, не только качество среды и преподавания объясняет уровень доверия.

Информационной открытостью удовлетворены 82,9 % опрошенных студентов и 80,9 % представителей ППС и сотрудников.

В отношении значимости высшего образования ответы респондентов различных категорий незначительно разнятся. Несколько меньше студентов (65,8 %), чем ППС и сотрудников (73,8 %), верят в то, что высшее образование даст им более высокий статус в обществе. 68 % студентов и 71,5 % ППС и сотрудников считают, что такое образование помогает получить желаемую профессию. В то, что эта профессия будет хорошо оплачиваемой, верят 70,6 % студентов и 69,1 % сотрудников.

Таким образом, подводя промежуточный итог, можно констатировать очень высокий уровень доверия субъектов высшего образования Челябинской области к соответствующим институтам, особенно учитывая тот факт, что более половины студентов на вопрос «Доводилось ли Вам изучать федеральные нормативно-правовые документы системы высшего образования?» дали отрицательный ответ. Иными словами, даже в условиях неполного понимания нормативной базы исследуемых институтов доверие к таковым высоко.

Обратимся к ответам, которые были получены по итогам исследования уровня доверия к институтам здравоохранения (рис. 2). В данном случае показатели существенно ниже, чем в отношении институтов образования: доверие выразили 55,3 % студентов и 47,6 % преподавателей и иных сотрудников челябинских вузов. Качеством медицины удовлетворены 50,8 и 35,7 % представителей этих групп соответственно.

Несмотря на то, что доступность бесплатной медицины отметили 72,3 % студентов и 52,4 % преподавателей и сотрудников, доверие исключительно этому способу получения медицинских услуг показали лишь 6,6 % студентов и 11,9 % сотрудников. Следовательно, не фактор доступности определяет уровень доверия.

Существенное различие получено между ответами студентов и преподавателей относительно открыто-

*Доверяете ли Вы системе здравоохранения РФ?*



*Удовлетворены ли Вы в целом качеством медицинской помощи, оказываемой в том субъекте РФ, где Вы живете?*



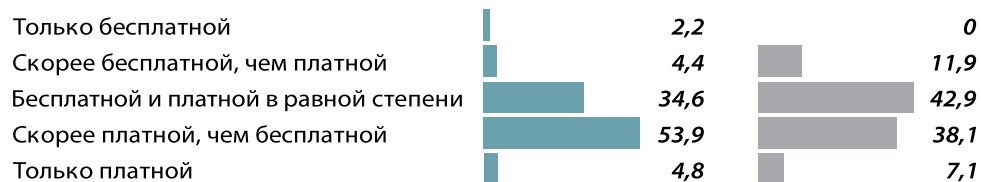
*Насколько доступна для Вас бесплатная медицина?*



*Как часто Вы пользуетесь услугами бесплатной / платной медицины? (выберите процентное соотношение)*



*Какому виду медицины Вы больше доверяете?*



*Вы чаще обращаетесь к услугам квалифицированной помощи / занимаетесь самолечением? (выберите процентное соотношение)*



*Является ли открытой и доступной среда системы здравоохранения?*



*Повысился ли уровень Вашего доверия к системе здравоохранения в условиях пандемии коронавируса?*



■ Студенты ■ ППС и сотрудники

**Рис. 2. Доверие к институтам здравоохранения согласно результатам опроса, %**  
**Fig. 2. Survey results: trust in health institutions, %**

сти и доступности среды системы здравоохранения: положительную оценку дали 62,7 и 35,7 % представителей каждой группы соответственно.

Доверие к органам региональной и муниципальной власти (рис. 3) оказалось еще ниже (положительные ответы дали 50 % студентов и 42,9 % преподавателей), несмотря на то, что многие доверяют решениям этой власти, касающимся формирования образовательной среды (см. рис. 1). Вместе с тем 59,2 и 64,3 % опрошенных соответственно никогда не обращались в указанные органы.

Процент положительных отзывов об улучшении жизни благодаря действиям региональной и муниципальной власти превысил показатели доверия к этой власти: 63,2 % студентов и 66,6 % представителей ППС и сотрудников отметили рост удовлетворенности условиями жизни в регионе. Это говорит о том, что уровень доверия к власти не столь тесно связан с результатами ее деятельности.

Исследуемый регион зарекомендовал себя как характеризующийся плохим экологическим состоянием. К сожалению, эта оценка объективна [Бенц, 2021b]. Состояние своего здоровья с экологической обстановкой в Челябинской области связывают 67,1 % обучающихся и 90,5 % преподавателей и сотрудников. Однако доверие к органам региональной власти соотносят с экологическими проблемами лишь 25 и 33,3 % представителей этих групп.

Результаты опроса, показанные на рис. 1–3, демонстрируют уровень доверия к исследуемым институтам, а также те возможные факторы, которые могут его предопределять. Для того, чтобы оценить наличие связи между доверием и этими факторами, был проведен корреляционный анализ.

В табл. 1–3 отражены те из возможных факторов доверия (см. приложение), которые обнаружили хоть сколько-нибудь тесную связь с показателями доверия.

В табл. 1 показаны результаты расчета попарных коэффициентов корреляции как между различными видами доверия, так и между уровнями доверия и факторами, его предопределяющими. У преподавателей доверие к институтам высшего образования относительно тесно связано с доверием к образовательной политике, решениям региональной и муниципальной власти и администрации вуза. Полученные коэффициенты корреляции, находящиеся в диапазоне 0,64–0,66, свидетельствуют о некоторой синхронизации отношения к указанным институтам. Доверие же к ППС у самого преподавательского состава не связано с доверием к институтам системы в целом.

У студентов такой синхронизации доверия к институтам системы высшего образования с доверием к другим указанным субъектам нет. В выборке преподавателей синхронизация различных вариантов доверия выше. Например, коэффициент корреляции между уровнем доверия к образовательной политике

и решениям региональной и муниципальной власти равен 0,75.

Что же касается факторов доверия, то здесь картина не является одинаковой ни в разрезе вариантов доверия, ни в разрезе категорий опрошенных. Для преподавателей фактором, наиболее тесно связанным с уровнем доверия к институтам образования, выступает качество преподавания (0,59), чего нельзя сказать о студентах (0,25). Вторым по значимости фактором для ППС служит качество образовательной среды (0,55), тогда как для студентов этот фактор является первым, хотя связь с доверием и нельзя назвать высокой (0,45). Преподаватели соотносят качество образовательной среды с доверием к образовательной политике (0,71) и решениям власти (0,70), что не характерно для студентов (0,42 и 0,32 соответственно).

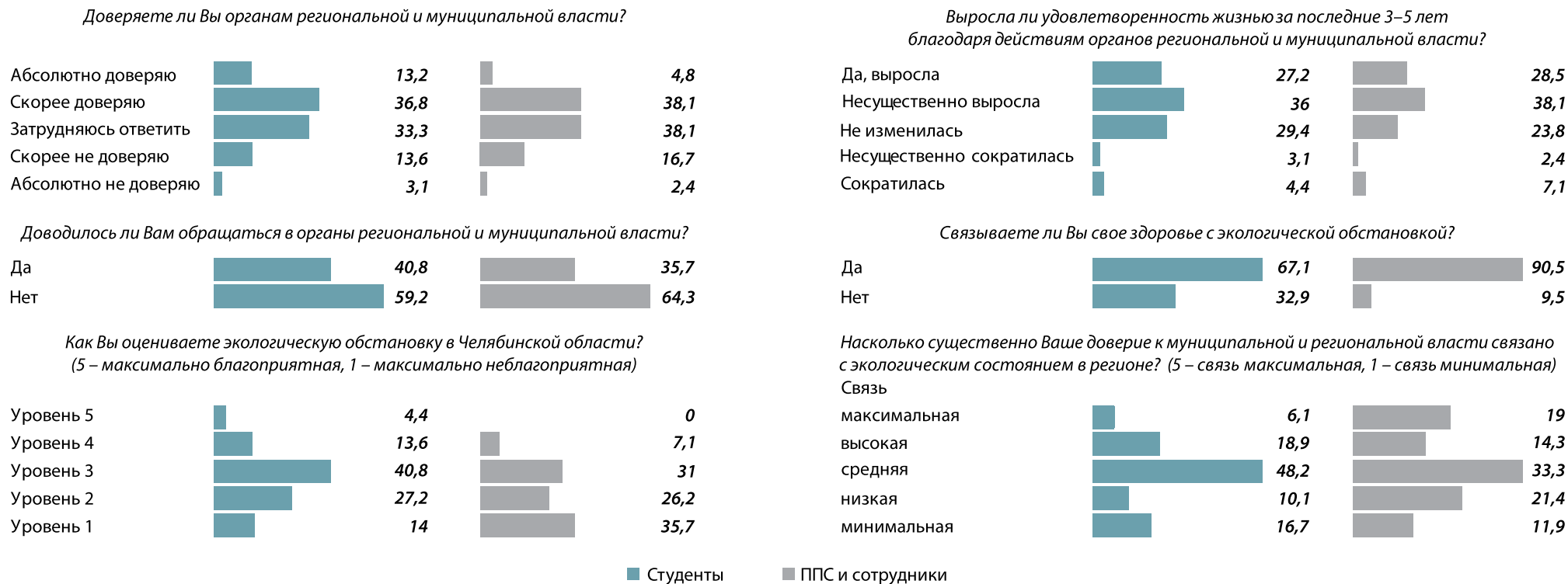
Качество образовательной среды, как и качество преподавания, для преподавательского состава в большей степени, чем для студентов, предопределяет все исследуемые варианты доверия, за исключением доверия к ППС. Отметим, что и удовлетворенность информационной открытостью также несущественно связана со всеми исследуемыми видами доверия.

Уверенность в том, что высшее образование помогает получить высокий статус в обществе, опять же в большей степени связана с исследуемыми формами доверия для ППС и сотрудников. Студенты практически не соотносят доверие к институтам образования с такой уверенностью. Подобную картину мы наблюдаем и в отношении фактора уверенности в том, что высшее образование помогает найти желаемую и высокооплачиваемую профессию.

Одни из самых низких значений коэффициентов корреляции получены в отношении фактора «формирование гражданской позиции». Способность высшего образования формировать гражданскую позицию и уровень доверия респонденты практически не связывают между собой. Исключение составляет, пожалуй, только доверие к образовательной политике и только по выборке «ППС и сотрудники». В данном случае связь обнаружена, хотя и не является тесной (0,54).

В табл. 2 представлены результаты расчета коэффициентов корреляции уровня доверия к институтам здравоохранения и возможных факторов этого доверия. Ввиду того, что итоги опроса показывают отсутствие единства мнений относительно платной и бесплатной медицины и частоты обращений к ее услугам, мы приняли решение разделить исследуемые выборки на подгруппы по принципу доверия к определенному виду медицины.

Такое разделение дало свои результаты. Доверие в целом к институтам здравоохранения тех студентов, кто доверяет только и в большей степени бесплатной медицине, определяется удовлетворенностью качеством оказываемой в регионе медицинской помощи (коэффициент корреляции 0,82). Для обучающихся,



**Рис. 3. Доверие к органам региональной и муниципальной власти согласно результатам опроса, %**  
**Fig. 3. Survey results: trust in regional and municipal authorities, %**

**Таблица 1 – Доверие к институтам высшего образования: результаты корреляционного анализа**  
**Table 1 – Correlation analysis results: trust in higher educational institutions**

Показатели доверия	Доверяете ли Вы институтам системы высшего образования РФ?		Доверяете ли Вы образовательной политике, реализуемой в настоящее время в РФ в отношении высшей школы?		Доверяете ли Вы решениям региональной и муниципальной власти, касающимся формирования образовательной среды?		Доверяете ли Вы администрации вуза?		Доверяете ли Вы профессорско-преподавательскому составу вуза?	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Доверяете ли Вы образовательной политике, реализуемой в настоящее время в РФ в отношении высшей школы?	0,57	0,66	1,00	1,00	0,55	0,75	0,46	0,43	0,37	0,36
Доверяете ли Вы решениям региональной и муниципальной власти, касающимся формирования образовательной среды?	0,51	0,64	0,55	0,75	1,00	1,00	0,36	0,30	0,55	0,43
Доверяете ли Вы администрации вуза?	0,46	0,64	0,46	0,43	0,36	0,30	1,00	1,00	0,55	0,38
Доверяете ли Вы профессорско-преподавательскому составу вуза?	0,37	0,31	0,37	0,36	0,55	0,43	0,55	0,38	1,00	1,00



Окончание табл. 1  
Table 1 (concluded)

Факторы доверия	Доверяете ли Вы институтам системы высшего образования РФ?		Доверяете ли Вы образовательной политике, реализуемой в настоящее время в РФ в отношении высшей школы?		Доверяете ли Вы решениям региональной и муниципальной власти, касающимся формирования образовательной среды?		Доверяете ли Вы администрации вуза?		Доверяете ли Вы профессорско-преподавательскому составу вуза?	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Устраивает ли Вас качество образовательной среды?	0,45	0,55	0,42	0,71	0,32	0,70	0,32	0,44	0,34	0,24
Устраивает ли Вас качество преподавания?	0,25	0,59	0,29	0,45	0,38	0,53	0,38	0,51	0,43	0,44
Удовлетворены ли Вы информационной открытостью образовательной среды?	0,39	0,10	0,26	0,33	0,38	0,32	0,38	0,24	0,33	0,44
Уверены ли Вы, что высшее образование помогает получить высокий статус в обществе?	0,34	0,51	0,40	0,52	0,31	0,46	0,31	0,49	0,25	0,27
Уверены ли Вы, что высшее образование помогает найти желаемую профессию?	0,39	0,32	0,30	0,43	0,26	0,34	0,21	0,30	0,26	0,38
Уверены ли Вы, что высшее образование помогает найти хорошо оплачиваемую профессию?	0,40	0,46	0,33	0,48	0,37	0,46	0,40	0,41	0,26	0,43
Помогает ли высшее образование сформировать гражданскую позицию?	0,23	0,34	0,22	0,54	0,13	0,41	0,17	0,40	0,05	0,15

Примечание: 1 – выборка обучающихся; 2 – выборка ППС и сотрудников.

Таблица 2 – Доверие к институтам здравоохранения: результаты корреляционного анализа  
Table 2 – Correlation analysis results: trust in health institutions

Факторы доверия	Доверяете ли Вы системе здравоохранения РФ?					
	Все студенты	Студенты, доверяющие только платной медицине	Студенты, доверяющие только бесплатной медицине	Все сотрудники	Сотрудники, доверяющие только платной медицине	Сотрудники, доверяющие только бесплатной медицине
Удовлетворены ли Вы в целом качеством медицинской помощи, оказываемой в регионе?	0,60	0,55	0,82	0,76	0,89	0,42
Насколько доступна для Вас бесплатная медицина?	0,43	0,44	0,55	0,52	0,53	0,68
Является ли открытой и доступной среда системы здравоохранения?	0,38	0,41	0,73	0,55	0,78	0,20
Возраст респондента	-0,17	-0,20	-0,47	-0,32	-0,11	-0,78

которые обращаются преимущественно к платной медицине, такая связь является менее тесной (0,55), хотя именно этот фактор оказывается определяющим. Среди сотрудников ситуация диаметрально противоположная: удовлетворенность качеством медицинской помощи в большей степени выступает фактором доверия для тех, кто предпочитает платную медицину (0,89), тогда как для остальных этот фактор не является существенным (0,42).

Доступность и открытость среды системы здравоохранения оказалась важным фактором для студентов, предпочитающих бесплатную медицину, и для преподавателей, которые, напротив, выбирают платные медицинские услуги. Доступность бесплатной медицины важна для сотрудников, отдающих предпочтение именно этому способу получения медицинской помощи (0,68).

Доверие к органам региональной и муниципальной власти, как мы уже показали, является самым низким в рамках всех изученных институтов. Чем выше оценка удовлетворенностью жизни, тем выше уровень доверия. Для категории сотрудников такая связь в целом имеет место. Респонденты, отметившие улучшения за последние 3–5 лет жизни в регионе, продемонстрировали и более высокий уровень доверия (табл. 3). Оценку экологической обстановки в области студенты не связывают с доверием к органам власти (корреляция на уровне 0,18), тогда как для преподавателей и сотрудников эта связь является значительно более тесной (0,49).

Таблица 3 – Доверие к органам региональной и муниципальной власти: результаты корреляционного анализа

Table 3 – Correlation analysis results: trust in regional and municipal authorities

Факторы доверия	Доверяете ли Вы органам региональной и муниципальной власти?	
	Студенты	ППС и сотрудники
Улучшилась ли удовлетворенность жизнью за последние 3–5 лет благодаря действиям органов региональной и муниципальной власти?	0,34	0,59
Как Вы оцениваете экологическую обстановку в Челябинской области?	0,18	0,49

Нужно сказать, что возраст не влияет на изученные формы доверия, за исключением доверия к институтам здравоохранения. Причем тесную обратную связь с доверием фактор возраста показал только для выборки преподавателей, предпочитающих бесплатную медицину: коэффициент корреляции составил 0,78. Это означает, что с возрастом их доверие к институтам здравоохранения снижается.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Достижение поставленных исследовательских задач осуществлялось поэтапно. Первоначально была сформирована эмпирическая база исследования посредством анкетирования субъектов высшего образования (студентов, ППС и иных сотрудников). Ответы респондентов, полученные в результате опроса, были переведены в количественную плоскость с помощью метода ранжирования. Это позволило на следующем этапе провести в рамках каждого изучаемого института корреляционный анализ между показателями и возможными факторами доверия.

В рамках института образования ППС и сотрудники вузов продемонстрировали наиболее тесную связь уровня доверия с качеством преподавания, наименее тесную – с информационной открытостью образовательной среды. В то же время восприятие студентов оказалось несколько иным: доверие наиболее тесно связано с фактором качества образовательной среды, наименее тесно – с фактором формирования гражданской позиции. В отношении института здравоохранения обе выборки респондентов продемонстрировали идентичные результаты: доверие наиболее тесно связано с качеством медицинской помощи в регионе. Изучение доверия к органам региональной и муниципальной власти в выборке ППС и сотрудников показало наиболее тесную связь с фактором улучшения удовлетворенностью жизнью в результате действия властей, при этом для студентов эта связь является менее тесной. Таким образом, с одной стороны, на доверие к институтам образования региональная власть, казалось бы, не влияет, а с другой стороны, она формирует некую инфраструктуру, примыкающую к вузам и создающую предпосылки для формирования доверия. В свою очередь, образовательная среда региона (в большей степени среда высшего образования) является благоприятной почвой для взращивания кадрового потенциала, в том числе и для формирования аппарата госслужащих. В связи с этим именно региональная власть становится тем субъектом, который в целях увеличения эффективности своей деятельности, одним из индикаторов которой выступает доверие, должен принимать активное участие в формировании качественной образовательной среды.

Органам региональной и муниципальной власти можно дать следующие рекомендации относительно мер повышения культуры доверия и его уровня.

Во-первых, предпосылки для установления доверия будет создавать методичная и целенаправленная работа по созданию информационного поля, предусматривающая распространение сведений о деятельности губернатора, администраций муниципальных образований и органов исполнительной власти. Одним из инструментов решения этой задачи выступает инфлюенс-маркетинг.

Во-вторых, необходимо формирование площадок для коммуникации власти с общественностью на уровне муниципалитетов и региона, расширение перечня используемых коммуникационных каналов, выстраивание обратной связи и более быстрых и эффективных цепочек взаимодействия «власть – общественность».

В-третьих, пресс-службам органов власти следует проводить планомерную работу по пресечению попыток манипулирования общественным мнением, создания ложной и искаженной картины действительности.

В-четвертых, целесообразно создание профессиональных экспертных сообществ, способных давать объективные оценки деятельности органов власти и

выражать аргументированную позицию по рассматриваемым вопросам.

В-пятых, необходимо формировать политическую и электоральную активность молодежи, прежде всего в среде высшего образования путем посещения вузов. Соответствующая планомерная работа будет способствовать повышению правовой культуры молодого поколения и, как следствие, росту понимания значимости избирательных процессов регионального и муниципального уровней.

Аналогичные инструменты могут быть использованы и для повышения уровня доверия к другим социально-политическим институтам, включая институты образования и здравоохранения. ■

Приложение – Вопросы анкеты  
Appendix – Survey questions

## I. Вопросы об уровне доверия

### *Блок 1. Доверие к институтам высшего образования*

Доверяете ли Вы институтам системы высшего образования РФ?

Доверяете ли Вы образовательной политике, реализующейся в настоящее время в РФ в отношении высшей школы?

Доверяете ли Вы администрации вуза?

Доверяете ли Вы профессорско-преподавательскому составу вуза?

### *Блок 2. Доверие к институтам здравоохранения*

Доверяете ли Вы системе здравоохранения РФ?

Какому виду медицины Вы больше доверяете?

Повысился ли уровень Вашего доверия к системе здравоохранения в условиях пандемии коронавируса?

### *Блок 3. Доверие к органам региональной и муниципальной власти*

Доверяете ли Вы органам региональной и муниципальной власти?

Доверяете ли Вы решениям региональной и муниципальной власти, касающимся формирования образовательной среды?

## II. Вопросы, потенциально определяющие уровень доверия

### *Блок 1. Доверие к институтам высшего образования*

Устраивают ли Вас результаты работы администрации вуза?

Устраивает ли Вас качество образовательной среды?

Устраивает ли Вас качество преподавания?

От кого Вы чаще всего получаете информацию по поводу Вашего образования? (версия для обучающихся)

От кого Вы чаще всего получаете информацию? (версия для ППС и сотрудников)

Удовлетворены ли Вы информационной открытостью образовательной среды?

Уверены ли Вы, что высшее образование поможет / помогает Вам получить высокий статус в обществе?

Уверены ли Вы, что высшее образование поможет / помогает Вам найти желаемую профессию?

### *Блок 2. Доверие к институтам здравоохранения*

Удовлетворены ли Вы в целом качеством медицинской помощи, оказываемой в регионе?

Насколько доступна для Вас бесплатная медицина?

Как часто Вы пользуетесь услугами бесплатной / платной медицины? Выберите процентное соотношение.

При выборе врача обращаете ли Вы внимание на уровень его квалификационной категории, наличие ученой степени и пр.?

Вы чаще обращаетесь к услугам квалифицированной помощи / занимаетесь самолечением? Выберите процентное соотношение.

Является ли открытой и доступной среда системы здравоохранения?

Чем Вы руководствуетесь при выборе медицинского учреждения? Проранжируйте ответы (1 – наиболее значимый фактор, 4 – наименее значимый фактор).

### **Блок 3. Доверие к органам региональной и муниципальной власти**

За последние 3–5 лет выросла ли удовлетворенность жизнью благодаря действиям органов региональной и муниципальной власти?

Как Вы оцениваете экологическую обстановку Челябинской области? (оцените по пятибалльной шкале, где 5 – максимально благоприятная обстановка, 1 – максимально неблагоприятная).

Насколько Ваше доверие к муниципальной и региональной власти связано с экологическим состоянием в регионе?

### **III. Уточняющие вопросы**

#### **Блок 1. Доверие к институтам высшего образования**

Имеете ли Вы представление о работе и функциях Министерства науки и высшего образования РФ?

Доводилось ли Вам изучать федеральные нормативно-правовые документы системы высшего образования?

Доводилось ли Вам изучать нормативно-правовые документы, утверждаемые администрацией вуза?

#### **Блок 2. Доверие к институтам здравоохранения**

Имеете ли Вы представление о работе и функциях институтов здравоохранения (медицинских учреждений, страховых компаний и т. д.)?

Доводилось ли Вам изучать любые нормативно-правовые документы системы здравоохранения?

#### **Блок 3. Доверие к органам региональной и муниципальной власти**

Доводилось ли Вам обращаться к органам региональной и муниципальной власти?

Связываете ли Вы состояние своего здоровья с экологической обстановкой?

### **IV. Вопросы, позволяющие сформировать «портрет» респондента**

Пол

Возраст

Уровень образования

Уровень дохода в месяц

Насколько обеспеченными Вы считаете себя и Вашу семью? (оцените по пятибалльной шкале, где 1 – необеспеченная семья, 5 – обеспеченная семья)

### **Источники**

- Белова И.А. (2022). Доверие к социально-политическим институтам и органам власти // Вестник Челябинского государственного университета. № 11 (469). С. 151–157. DOI: 10.47475/1994-2796-2022-11116.
- Бенц Д.С. (2021а). Эффективность пространственного развития территории как индикатор оценки деятельности региональной власти: кейс Челябинской области // Управленец. Т. 12, № 6. С. 49–66. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-6-4.
- Бенц Д.С. (2021б). Промышленный рост регионов Урала в условиях новой экологической реальности // Вестник Челябинского государственного университета. № 3 (449). С. 115–125. DOI: 10.47475/1994-2796-2021-10313.
- Бенц Д.С. (2022). Долгосрочные тренды доверия к общественным и социально-политическим институтам // Вестник Челябинского государственного университета. № 11 (469). С. 51–68. DOI: 10.47475/1994-2796-2022-11106.
- Борисова А.С. (2019). Определение уровня доверия населения к региональным органам власти в веб-пространстве // Инновации и инвестиции. № 9. С. 285–289.
- Дементьев И.А. (2011). Доверие как индикатор социального капитала // Вестник Поморского университета. Серия «Гуманитарные и социальные науки». № 1. С. 40–45.
- Калинина А.Э., Соколов А.Ф. (2013). Эффективность управления регионом в условиях модернизационных преобразований российской экономики и развития информатизации // Экономика региона. № 3 (35). С. 112–120. DOI: 10.17059/2013-3-9.
- Киселев В.О. (2014). Доверие к политическим институтам в России: опыт социологического мониторинга // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. № 6 (124). С. 51–64. DOI: 10.14515/monitoring.2014.6.05.
- Малкина М.Ю., Овчинников В.Н., Холодилин К.А. (2020). Институциональные факторы политического доверия в современной России // Журнал институциональных исследований. Т. 12, № 4. С. 77–93. DOI: 10.17835/2076-6297.2020.12.4.077-093.



- Никифоров Я.А. (2018). Доверие к власти в региональном контексте: социологическое измерение // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия «Социология. Политология». Т. 18, № 2. С. 120–123. DOI: 10.18500/1818-9601-2018-18-2-120-123.
- Никишина Е.Н., Припузова Н.А. (2022). Институциональное доверие как фактор отношения к новым технологиям // Журнал институциональных исследований. Т. 14, № 2. С. 22–35. DOI: 10.17835/2076-6297.2022.14.2.022-035.
- Отвагина И.Е., Брокерт А.В., Гончарова А.В. (2019). Пути повышения уровня доверия к власти на региональном уровне // Экономика и предпринимательство. № 8. С. 342–346.
- Петрова Е.А., Калинина В.В., Шевандрин А.В. (2014). Методологические проблемы и принципы формирования системы оценки эффективности территориального управления с учетом стратегических ориентиров развития // Экономика региона. № 4 (40). С. 261–271. DOI: 10.17059/2014-4-23.
- Реутов Е.В., Реутова М.Н. (2016). Доверие к муниципальной власти и интеграция социального пространства местного сообщества // Среднерусский вестник общественных наук. Т. 11, № 5. С. 12–21. DOI: 10.12737/22689.
- Сасаки М., Давыденко В.А., Латов Ю.В., Ромашкин Г.С., Латова Н.В. (2009). Проблемы и парадоксы анализа институционального доверия как элемента социального капитала современной России // Журнал институциональных исследований. Т. 1, № 1. С. 20–35.
- Татаркин А.И., Котлярова С.Н. (2013). Региональные институты развития как факторы экономического роста // Экономика региона. № 3 (35). С. 9–18. DOI: 10.17059/2013-3-1
- Федорова Е.А., Черникова Л.И., Мусиенко С.О. (2019). Оценка эффективности регионального управления // Экономика региона. Т. 15, вып. 2. С. 350–362. DOI: 10.17059/2019-2-4.
- Bouckaert G., van de Walle S. (2003). Comparing Measures of Citizen Trust and User Satisfaction as Indicators of «Good Governance»: Difficulties in Linking Trust and Satisfaction Indicators. *International Review of Administrative Sciences*, vol. 69, no. 3, pp. 329–343. DOI:10.1177/0020852303693003
- Caceres L. (2019). Determinants of Trust in Government in Latin America. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, vol. 14, no. 3, pp. 329–351. DOI:10.21919/remef.v14i3.407
- Eisenstadt S., Roniger L. (1984). *Patrons, Clients and Friends*. Cambridge: Polity Press.
- Fukuyama F. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. N.Y.: Free.
- Giddens A. (1990). *The Consequences of Modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Giddens A. (1991). *Modernity and Self-Identity*. Stanford: Stanford University Press.
- Goldfinch S., Yamamoto K., Aoyagi S. (2022). Does process matter more for predicting trust in government? Participation, performance, and process, in local government in Japan. *International Review of Administrative Sciences*. DOI: 10.1177/00208523221099395
- Keele L. (2007). Social Capital and the Dynamics of Trust in Government. *American Journal of Political Science*, vol. 51, no. 2, pp. 241–254. DOI: 10.1111/j.1540-5907.2007.00248.x
- Luhman N. (1968). *Vertrauen: Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*. Stuttgart: Enke.
- Misztal B. (1998). *Trust in Modern Societies*. Cambridge: Polity Press.
- Myeong S., Seo H. (2016). Which Type of Social Capital Matters for Building Trust in Government? Looking for a New Type of Social Capital in the Governance Era. *Sustainability*, vol. 8, no. 4, 322. DOI: 10.3390/su8040322
- Nam K., Lee S.-Y. (2021). Presidential Leadership Qualities and Their Influence on Trust in Government. *Journal of Policy Studies*, vol. 36, no. 3, pp. 37–54. DOI: 10.52372/kjps36304
- Seligman A. (1997). *The problem of Trust*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Six B., Zimmeren van, E. Poppa F., Frison C. (2015). Trust and social capital in the design and evolution of institutions for collective action. *International Journal of the Commons*, vol. 9, no. 1, pp. 151–176. DOI: <http://doi.org/10.18352/ijc.435>
- Suriyanrattakorn S., Chang C.-L. (2021). Valuation of Trust in Government: The Wellbeing Valuation Approach. *Sustainability*, vol. 13, 11000. DOI: 10.3390/su131911000
- Sztompka P. (1999). *Trust: A Sociological Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Zhang K. (2022). Political Participation, Political Efficacy and Trust for Government: An Empirical Analysis Based on CGSS2010 Data. *BCP Social Sciences & Humanities*, vol. 17, pp. 312–322. DOI: 10.54691/bcpssh.v17i.672

### References

- Belova I.A. (2022). Trust in socio-political institutions and authorities. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta / Bulletin of Chelyabinsk State University*, no. 11(469), pp. 151–157. <https://doi.org/10.47475/1994-2796-2022-11116>. (in Russ.)
- Bents D.S. (2021a). The effectiveness of a territory's spatial development as an indicator of the regional authorities performance: The case of Chelyabinsk oblast. *Upravlenets / The Manager*, vol. 12, no. 6, pp. 49–66. DOI: 10.29141/2218-5003-2021-12-6-4. (in Russ.)
- Bents D.S. (2021b). Industrial growth of the Urals regions in the new ecological reality. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta / Bulletin of Chelyabinsk State University*, no. 3(449), pp. 115–125. DOI: 10.47475/1994-2796-2021-10313. (in Russ.)
- Bents D.S. (2022). Long-term trends of the trust to public and socio-political institutions. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta / Bulletin of Chelyabinsk State University*, no. 11(469), pp. 51–68. <https://doi.org/10.47475/1994-2796-2022-11106>. (in Russ.)

- Borisova A.S. (2019). Determining the level of population confidence to regional authorities in the web space. *Innovatsii i investitsii / Innovations and Investments*, no. 9, pp. 285–289. (in Russ.)
- Demytyev I.A. (2011). Trust as an indicator of social capital. *Vestnik Pomorskogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye i sotsial'nye nauki / Bulletin of the Pomor University. Series: Humanities and Social Sciences*, no. 1, pp. 40–45. (in Russ.)
- Kalinina A.E., Sokolov A.F. (2013). Region management efficiency in the context of Russian economy transformations and informatization development. *Ekonomika regiona / Economy of Region*, no. 3(35), pp. 112–120. DOI: 10.17059/2013-3-9. (in Russ.)
- Kiselev V.O. (2014). Trust in Russian political institutions: sociological monitoring case study. *Monitoring obshchestvennogo mneniya: ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny / Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes Journal*, no. 6(124), pp. 51–64. <https://doi.org/10.14515/monitoring.2014.6.05>. (in Russ.)
- Malkina M.Yu., Ovchinnikov V.N., Kholodilin K.A. (2020). Institutional factors influencing political trust in modern Russia. *Zhurnal institutsionalnykh issledovaniy / Journal of Institutional Studies*, vol. 12, no. 4, pp. 77–93. DOI: 10.17835/2076-6297.2020.12.4.077-093. (in Russ.)
- Nikiforov Ya.A. (2018). Trust to the authorities in the regional context: Sociological measurement. *Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Seriya: Sotsiologiya. Politologiya / Izvestiya of Saratov University. (New Series). Series: Sociology. Politology*, vol. 18, no. 2, pp. 120–123. DOI: 10.18500/1818-9601-2018-18-2-120-123. (in Russ.)
- Nikishina E.N., Pripuzova N.A. (2022). Institutional trust as a factor in attitudes toward new technologies. *Zhurnal institutsionalnykh issledovaniy / Journal of Institutional Studies*, vol. 14, no. 2, pp. 22–35. DOI: 10.17835/2076-6297.2022.14.2.022-035. (in Russ.)
- Otvagina I.E., Brokert A.V., Goncharova A.V. (2019). The ways of increasing the public confidence in the government at the regional level. *Ekonomika i predprinimatelstvo / Journal of Economy and Entrepreneurship*, no. 8, pp. 342–346. (in Russ.)
- Petrova E.A., Kalinina V.V., Shevandrin A.V. (2014). Methodological issues and formation principles of effectiveness assessment system of the territory management taking into account strategic development points. *Ekonomika regiona / Economy of Region*, no. 4(40), pp. 261–271. DOI: 10.17059/2014-4-23. (in Russ.)
- Reutov E.V., Reutova M.N. (2016). Trust to municipal authority and integration of social space of local community. *Srednerusskiy vestnik obshchestvennykh nauk / Central Russian Journal of Social Sciences*, vol. 11, no. 5, pp. 12–21. DOI: 10.12737/22689. (in Russ.)
- Sasaki M., Davydenko V.A., Latov Yu.V., Romashkin G.S., Latova N.V. (2009). Problems and paradoxes of the analysis of institutional trust as an element of the social capital of modern Russia. *Zhurnal institutsionalnykh issledovaniy / Journal of Institutional Studies*, vol. 1, no. 1, pp. 20–35. (in Russ.)
- Tatarkin A.I., Kotlyarova S.N. (2013). Regional development institutions as economic growth factors. *Ekonomika regiona / Economy of Region*, no. 3(35), pp. 9–18. DOI: 10.17059/2013-3-1. (in Russ.)
- Fedorova E.A., Chernikova L.I., Musienko S.O. (2019). Assessment of the regional government's efficiency. *Ekonomika regiona / Economy of Region*, vol. 15, issue 2, pp. 350–362. DOI: 10.17059/2019-2-4. (in Russ.)
- Bouckaert G., van de Walle S. (2003). Comparing measures of citizen trust and user satisfaction as indicators of «good governance»: Difficulties in linking trust and satisfaction indicators. *International Review of Administrative Sciences*, vol. 69, no. 3, pp. 329–343. DOI: 10.1177/0020852303693003
- Caceres L. (2019). Determinants of trust in government in Latin America. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, vol. 14, no. 3, pp. 329–351. DOI: 10.21919/remef.v14i3.407
- Eisenstadt S., Roniger L. (1984). *Patrons, clients and friends*. Cambridge: Polity Press.
- Fukuyama F. (1995). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. N.Y.: Free.
- Giddens A. (1990). *The consequences of modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Giddens A. (1991). *Modernity and self-identity*. Stanford: Stanford University Press.
- Goldfinch S., Yamamoto K., Aoyagi S. (2022). Does process matter more for predicting trust in government? Participation, performance, and process, in local government in Japan. *International Review of Administrative Sciences*. DOI: 10.1177/00208523221099395
- Keele L. (2007). Social capital and the dynamics of trust in government. *American Journal of Political Science*, vol. 51, no. 2, pp. 241–254. DOI: 10.1111/j.1540-5907.2007.00248.x
- Luhman N. (1968). *Vertrauen: Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*. Stuttgart: Enke.
- Misztal B. (1998). *Trust in modern societies*. Cambridge: Polity Press.
- Myeong S., Seo H. (2016). Which type of social capital matters for building trust in government? Looking for a new type of social capital in the governance era. *Sustainability*, vol. 8, no. 4, 322. DOI: 10.3390/su8040322
- Nam K., Lee S.-Y. (2021). Presidential leadership qualities and their influence on trust in government. *Journal of Policy Studies*, vol. 36, no. 3, pp. 37–54. DOI: 10.52372/kjps36304
- Seligman A. (1997). *The problem of trust*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Six B., Zimmerer van E., Popa F., Frison C. (2015). Trust and social capital in the design and evolution of institutions for collective action. *International Journal of the Commons*, vol. 9, no. 1, pp. 151–176. <http://doi.org/10.18352/ijc.435>
- Suriyanrattakorn S., Chang C.-L. (2021). Valuation of trust in government: The wellbeing valuation approach. *Sustainability*, vol. 13, 11000. DOI: 10.3390/su131911000
- Sztompka P. (1999). *Trust: A sociological theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Zhang K. (2022). Political participation, political efficacy and trust for government: An empirical analysis based on CGSS2010 data. *BCP Social Sciences & Humanities*, vol. 17, pp. 312–322. DOI: 10.54691/bcpssh.v17i.672

## Информация об авторах

## Information about the authors

**Бенц Дарья Сергеевна**

Кандидат экономических наук, профессор кафедры экономики отраслей и рынков. **Челябинский государственный университет**, г. Челябинск, РФ. E-mail: benz@csu.ru

**Белова Ирина Анатольевна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики отраслей и рынков. **Челябинский государственный университет**, г. Челябинск, РФ. E-mail: belova@csu.ru

**Darya S. Bents**

Cand. Sc. (Econ.), Professor of Industries and Markets Economics Dept. **Chelyabinsk State University**, Chelyabinsk, Russia. E-mail: benz@csu.ru

**Irina A. Belova**

Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor of Industries and Markets Economics Dept. **Chelyabinsk State University**, Chelyabinsk, Russia. E-mail: belova@csu.ru

---

DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-3

EDN: JEUKNV

JEL Classification: E61, F13, F51

## Государственное управление импортозамещением: преодоление ограничений

О.С. Сухарев<sup>1</sup><sup>1</sup> Институт экономики Российской академии наук, г. Москва, РФ

**Аннотация.** Исследование посвящено формированию инструментального подхода в области государственного управления импортозамещением как стратегией развития страны на основе выявления основных ограничений ситуационного, вызванного санкциями, и фундаментального, проистекающего из содержания политики замещения импорта, характера. Предметом исследования является указанная политика в России, а также условия, возникающие при экономических санкциях. Методологию работы составили теории международной торговли и государственного управления, позволившие выделить основные виды импортозамещения и ограничения, возникающие при государственном управлении этим процессом в рамках крупномасштабной системы, установить обратные связи при реализации противодействующей импортозамещению макроэкономической политики – параллельный импорт, обнуление пошлин. Методами исследования выступили сравнительный и таксономический анализ, обобщение статистических оценок. Информационной базой для рассмотрения итогов политики импортозамещения послужили отраслевые программы замещения импорта и приказы Минпромторга РФ. Результатом исследования стало составление пирамиды по уровням значимости импортозамещения, отражающей различный масштаб проведения соответствующей политики, – от продуктов и услуг, технологий, институтов (правил) до методов регулирования и моделей политики, культурных императивов и доктрин экономической науки. Обобщение российского опыта показывает, что успехи в рассматриваемой сфере относительны. Это предполагает интенсификацию усилий, в частности по разработке национального проекта, связывающего все уровни национального проектирования и реализации отраслевых программ с доказательным обоснованием ресурсов и приоритетов в рамках задач по замещению импорта.

**Ключевые слова:** государственное управление; замещение импорта; экспортная стратегия; программы импортозамещения; параллельный импорт; пошлины; санкции; виды импортозамещения.

**Информация о статье:** поступила 5 сентября 2022 г.; доработана 12 октября 2022 г.; одобрена 20 октября 2022 г.

**Ссылка для цитирования:** Сухарев О.С. (2023). Государственное управление импортозамещением: преодоление ограничений // Управленец. Т. 14, № 1. С. 33–46. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-3. EDN: JEUKNV.

## Import substitution policy: Breaking the limits

Oleg S. Sukharev<sup>1</sup><sup>1</sup> Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

**Abstract.** The study focuses on forming an instrumental approach in the field of import substitution policy as a country development strategy implemented through identifying the main constraints of the situational (sanction-caused) and fundamental (related to the policy content) nature. The research subject is the import substitution policy in Russia, as well as the conditions created by economic sanctions. Methodologically, the study relies on the theories of international trade and public administration that allowed determining the main types of import substitution and restrictions emerging when managing this process at the government level within a large-scale system, as well as establishing feedback in the implementation of macroeconomic policies counteracting import substitution, i.e., parallel imports and zero duties. The research methods are comparative and taxonomic analysis, and generalization of statistical estimates. Empirical evidence comes from the industry-specific import substitution programmes and orders of the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation. The author proposes a pyramid of import substitution significance levels reflecting various scales of import substitution policy – starting from products and services, technologies, and institutions (rules) to regulatory methods and policy models, cultural imperatives, and economic doctrines. The generalized Russia's experience shows that progress in import substitution is relative. This implies investing more efforts in the development of a national project that would link national design and implementation of sectoral programs at all levels with evidence-based substantiation of resources and priorities within the goals of import substitution.

**Keywords:** public administration; import substitution; export strategy; import substitution programmes; parallel imports; duties; sanctions; import substitution types.

**Article info:** received September 5, 2022; received in revised form October 12, 2022; accepted October 20, 2022

**For citation:** Sukharev O.S. (2023). Import substitution policy: Breaking the limits. *Upravlenets/The Manager*, vol. 14, no. 1, pp. 33–46. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-3. EDN: JEUKNV.



## ВВЕДЕНИЕ

Торговля стран выступает в мировой экономике ведущим фактором развития, причем, согласно классическому подходу, страна специализируется на производстве тех продуктов, где имеет преимущества в обладании факторами производства [Улин, 2004]. Значение имеют параметры факторов и спроса, наличие поддерживающих отраслей и развитость инфраструктуры, структура фирм на рынке и их стратегии [Портер, 1993]. Условия торговли и торговая политика определяются ресурсами, технологиями, хозяйственной системой, в связи с чем их воздействие на экономический рост абсолютно неоднозначное [Хэлпман, 2011, с. 113–114]. Объемы экспорта или импорта могут возрастать, но не оказывать серьезного влияния на динамику валового продукта<sup>1</sup>. Тем не менее торговые отношения сильно сказываются на уровне благосостояния [Эрхард, 1996], как и способы регулирования торговли [Хаберлер, 1999]. Именно они в совокупности составляют политику каждой страны в отношении экспорта и импорта, от которой зависит торговый баланс. Содействовать, в частности, экспорту можно непосредственно и опосредованно. В первом случае используются финансовые схемы, а также обеспечиваются институциональные условия для стимулирования экспорта [Эренфельд, 1999], могут снижаться квоты, налоги, создаваться фонды поддержки, вводиться специальные компенсации и т. д. Во втором случае экспорту может способствовать поощрение внутренних производств и повышение качества их продукции.

Политика стимулирования импорта также возможна, но при высокой зависимости от импорта по многим видам деятельности чаще всего проводится политика его ограничений или замещения. В принципе задача обеспечения положительного торгового баланса программирует необходимость сдерживания или сокращения импорта. При этом импортные аналоги должны замещаться продукцией отечественного производства. В этом состоит основная управленческая цель, формирующая последующие решения в области регулирования торговли и политики импортозамещения.

Таким образом, даже в отсутствие конфликтности между странами следует не допускать высокой степени зависимости от импорта, который требует-

<sup>1</sup> Кстати, даже подготовленные и имеющие значительный стаж работы исследователи-экономисты часто путают влияние, например, экспорта энергоносителей на экономический рост и влияние чистого экспорта. Когда показываешь, что чистый экспорт практически не влиял на динамику ВВП, возникает удивление, что, дескать, экономика России росла за счет сырьевой составляющей, продаваемой на экспорт. Вроде бы так, но чистый экспорт состоит еще и из импорта, зависимость от которого в существенной степени снижала этот показатель и его влияние на указанную динамику. Вроде бы простая ошибка, но она совершается часто, особенно при анализе структуры ВВП и оценке влияния его компонент на экономический рост.

ся оплачивать, что возможно сделать посредством получаемого дохода от экспорта продукции. Если он недостаточен для покрытия затрат на покупку импорта, имеющего значительный объем, стране придется одалживать либо отказаться от потребления. В современном мире последний вариант существует на теоретическом уровне, поскольку обычно правительства выбирают скорее увеличение долга, чем отказ от потребления и намеренного сокращения импорта. Если разгорается «экономическая война» [Чичканов, Сухарев, 2022], под которой будем понимать открытые враждебные экономические, институциональные, торгово-дипломатические действия одного или нескольких государств в отношении какой-то страны или группы, то описанная выше реальность резко изменяется. Санкции являются одним из инструментов проведения экономической войны или оказания экономического давления, которое отличается от войны масштабом распространения влияния.

Сейчас ситуация в мире беспрецедентна – экономическая война развязана против ядерного государства. Ее цель – подорвать экономическое развитие, нанести наибольший хозяйственный ущерб посредством ограничения торговли на мировой арене и внутри страны. В этих условиях особую роль приобретает политика импортозамещения, поскольку воздействие санкций оказывается тем сильнее, чем выше зависимость от внешних факторов развития и импорта. Появляется основа, своеобразный рычаг для применения санкций как ограничителей торговли с целью лишить страну доходов и важной для нее продукции. Тем самым санкциям подвергается экспорт и импорт. Поскольку на динамику ВВП влияют оба параметра, санкции могут на довольно существенных отрезках времени не оказывать сильного влияния на параметр динамики, то есть чистый экспорт может быть положительным и даже возрастать.

Как известно, в российском экспорте преобладает минерально-сырьевая составляющая, в которой наибольший вес имеет углеводородное сырье. Если мировая цена на углеводороды резко повышается, то даже при ограничении объема продаж в силу санкций общий итог по доходу определится эластичностью кривой спроса. В случае относительно высокой неэластичности общая величина дохода и прибыли нефтегазовых компаний может существенно возрасти. Только в долгосрочном периоде, когда произойдет перестройка нефтегазовых рынков, ради которой могли вводиться санкции, поступления в страну по этой строке экспорта могут ощутимо понизиться. Однако период времени, который охватят указанные действия, остается весьма неопределенным.

Приводимые обстоятельства экономических санкций как инструмента разрушения сложившегося режима международной торговли при высокой за-

висимости экономики от импорта обуславливают потребность в политике его замещения. Конечно, важно принять во внимание причины этой высокой зависимости, которую требуется преодолеть. Она могла стать результатом проведения политики «свободной торговли» и либерализации внешнеэкономической деятельности, которые оказываются неадекватными для развития данного государства. Отметим, что имеются научные работы, которые на заре глобализации раскрывали разрушительную для национальных экономик суть формируемого режима международной торговли [Алле, 1999] и даже рассматривали ситуацию как «глобальный эксцесс» [Сухарев, 2016]<sup>1</sup>. Не принимая важные доводы во внимание, государства довели ситуацию до современных проявлений. Российскую экономику это привело к необходимости реанимировать импортозамещение, чтобы снизить не только критически высокую зависимость от объема импорта в различных видах деятельности, но и ущерб от санкций. Хотя, следует заметить, импортозамещение может противостоять только части санкций, затрагивающих блокирование импорта, от которого имеется зависимость, но никак не связано с санкциями по экспорту, если не принимать во внимание особые виды зависимости импорта и экспорта, что требует решений иного назначения и приложения.

Вместе с тем даже в российских аналитических и управленческих кругах нет единого мнения о том, каким образом управлять процессом замещения импорта, то есть какой должна быть политика в этой области. Отсутствие представлений о необходимых ресурсах и охвате – одна из предпосылок для ее провала или, по крайней мере, низкой эффективности. Импортозамещение буквально всего по определению, какой бы ни была зависимость от импорта (для российской экономики она очень высока, о чем пойдет речь в соответствующем параграфе ниже), вряд ли на обозримом интервале времени реально, а с точки зрения стратегической цели – вряд ли необходимо. Но не хозяйственная авария должна быть аргументом против фронтального замещения импорта, и не тот критерий, что замещать нужно только то, что дешевле производить на внутреннем рынке, прикрываясь некоей теорией [Оболенский, 2015]. Куда в таком случае улетучивается критерий национальной безопасности? Подобные аргументы не должны нивелировать (отменять) в целом политику импортозамещения либо делать ее поверхностной, сохраняя status quo. Тогда возникает вопрос о масштабе политики замещения импорта, который очевидно зависит от того, насколько в начальной точке высока зависимость от внешних производителей, способных в определенный час отказать от продажи своего товара. Принципы независимости и суверенитета дорогого стоят, поэтому кри-

<sup>1</sup> Сам термин «политика глобального эксцесса» был предложен автором еще в 2000–2001 г.

терий дешевизны не работает. Отметим, что, несмотря на это, его [критерий] сохраняют для своих целей.

Видимо, можно предположить, что объем импортозамещения в России, да и в принципе, задается, во-первых, теми провалами и зависимостями, которые рельефно высветились в ходе вводимых санкций, а во-вторых, потенциально существующими зависимостями, способными в случае прекращения поставок остановить производство конечных изделий. К этому объему можно добавить и ту продукцию, которую не удастся заместить, переключившись на поставщиков из других стран. Ее придется создавать, что и составит содержание политики импортозамещения. В ситуации экономической войны критерий цены изделия становится самым последним, если вообще не утрачивает какое-либо значение, составляя, возможно, своеобразный «экономический и управленческий парадокс».

Представляется, что сведение импортозамещения сугубо к экспортной стратегии также не вполне адекватно, тем более что и экспорт подвергается санкциям. Идея в этом случае простая: созданное на экспорт изделие с лучшими качествами можно продавать внутри страны, тем самым «выбивая» с рынка аналоги. Это опять же не всегда работает и в комфортных условиях экономического сотрудничества стран, а в период торговых войн сразу обесценивает саму идею такого приведения двух торговых стратегий [Глазьев, 2017].

Поставленные вопросы и неудачные попытки реализации программ замещения импорта в России начиная со второй половины 1990-х гг. и в начале 2000-х гг. обуславливают *цель исследования* – установить основные виды импортозамещения, выявить его ограничения на примере российской экономики, подвергнутой санкциям, и предложить инструменты для их преодоления на государственном уровне управления.

Предметом исследования выступают политика по замещению импорта в России в период 2014–2021 гг., инструменты ее планирования и принимаемые в сфере государственного управления решения. Методология работы включает подходы в области регулирования международной торговли, методика – анализ и оценку опыта и результатов формирования политики импортозамещения и экспортной политики, сравнительный и таксономический анализ, оценку статистических данных. Их применение позволило последовательно решить следующие задачи:

- раскрыть содержание политики замещения импорта с точки зрения макроуправления в сравнении с политикой поощрения экспорта и выявить современные возможности ее формирования;
- проанализировать общую результативность политики импортозамещения в России за период 2014–2021 гг. по критически важным гражданским отраслям;
- представить практические предложения по активизации политики импортозамещения.

### МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ И ЭКСПОРТНО ОРИЕНТИРОВАННОЙ ПОЛИТИКИ

Современная научная литература изобилует работами о влиянии торговли на экономическое развитие, включая отдельно экспорт или импорт, а также взаимосвязь этих базовых макроэкономических параметров, создающих специфику режима макроуправления. Имеется также пласт публикаций, посвященных импортозамещению в различных странах, в том числе в России. Однако многие исследователи обходят стороной аспект управления в плане конкретных решений или исправления совершаемых ошибок, неучитывая обстоятельств и возникающих ограничений.

В работе Д. Ирвина «Взлет и падение импортозамещения» рельефно показано, что соответствующая политика имела популярность в 1950-е гг., но затем возник «реалистический пессимизм» относительно ее силы и полезности [Irwin, 2021]. Изначально он высказывался Р. Пребишем, признанным специалистом по развивающимся странам в тот период [Prebisch, 1950; Пребиш, 1992]. Согласно общему итогу дискуссий еще 1950–1970-х гг., политика импортозамещения не может быть однозначным условием экономического роста и даже индустриализации. Однако в исследованиях такого рода важно учитывать научно-технологический потенциал страны и оценивать потребность в новой индустриализации, отсутствие которой, например, для России означает угрозу национальной безопасности. Это выдвигает и иные требования к импортозамещению, не укладывающиеся в простые аналитические схемы как сторонников, так и критиков соответствующей политики, обретающей вид стратегии хозяйственного развития.

Целый пласт современных публикаций посвящен сравнительному анализу импортозамещения различных продуктов в разных отраслях, от энергетики до сельского хозяйства [Kamidilivand et al., 2018; Kong et al., 2018; Sun et al., 2021; Raza, Lin, 2021; Mo et al, 2021; Yu et al., 2021; He, Huang, 2022]. Особо можно отметить работы по моделированию импорта и его влиянию на развитие, а также по изучению некоторых сторон контрактации при экспортно-импортных операциях, позволяющие сделать выводы и в части импортозамещения или влияния импорта на рынок торговых соглашений [Clements et al., 2021; Beshkar, Lee, 2022]. Импортозамещение, выступая одним из видов внешнеэкономической политики, тесно связано не только с политикой экспортной, но и с другими видами макроэкономической политики – денежно-кредитной, на валютном рынке и т. д. Их влияние на импортеров, экспортеров и замещение импорта исследуется в серии посвященных этой тематике работ, таких как статья М. Кима, в которой уделено место оценке влияния монетарной политики на импортеров и экспортеров сырьевых товаров в США, причем показано, что шоки

денежно-кредитной экспансии сильнее воздействуют на экспортеров [Kim, 2022]. Можно выделить работы, прогнозирующие объемы импорта или его влияние на отдельные параметры макроэкономики [Grimme et al., 2021], а также моделирующие импортозамещение для какой-либо страны [Cardero, Galindo, 2005]. Обычно принимаются во внимание такие факторы, как либерализация внешней торговли, промышленная структура, занятость, программы по замещению импорта, доходы и эластичность импорта по ним, производительность [Olper et al., 2014].

Государственная политика в области замещения импорта является составным элементом системы госуправления. Эта система, по сути, развивается в координатах, задаваемых новой теорией государственного управления и «новым менеджерализмом» [Cutler, 2015; Cohen, 2016]. Формируемые ими подходы в области принятия решений касаются в основном управления государственным сектором и его реформирования, с общим вектором на необходимость повышения эффективности государственного управления. Основной акцент делается на поведенческо-психологические характеристики управления, работу бюрократического аппарата, коммуникации, интеграцию ценностей с целями [Mauro et al., 2021]. Эти аспекты, как и влияние различных институтов, включая неформальные, могут достаточно ощутимо воздействовать на государственное управление. Тем не менее их связь с моделью «цели – инструменты» остается весьма слабо изученной, что разделяет методы макроэкономической политики и государственного управления, где решения более рутинизированные и подчиняются формальным правовым нормам. В ходе дальнейшего анализа, в том числе при выстраивании методологии исследования, будем опираться на теории международной торговли, которые наиболее пригодны для оценок политики замещения импорта и экспортной стратегии развития. Эффективность указанной политики могут снизить государственное управление, его организация и качество, но в данной статье подобные непростые связи не подлежали рассмотрению.

Как видим, в значительной части исследований не принимаются во внимание эффекты регулирования и реализации политики, в частности торговой, в разных ее формах, когда одно государство торгует сразу с многими и структура импорта изменяется неравномерно, что не может не находить отражения в политике его замещения. Процедурная организация этой политики будет во многом определять ее эффективность и задавать вектор влияния торговых отношений на экономический рост страны. Замещение импортных технологий и институтов (правил) имеет непреходящую ценность с точки зрения обеспечения конкурентоспособности экономики. Однако противопоставлять технологии и саму организацию торговли и торговой политики [Krugman, 2000] видится слабо

обоснованным, поскольку эти аспекты могут получить в конкретных условиях, например при санкциях, значимо больший вес, хотя это не снимает важности замещения импорта технологий.

Методы регулирования экспорта и импорта как двух главных составляющих внешнеторговой деятельности страны отличаются, так как имеется разница в объекте регулирования. Теория сравнительных издержек [Портер, 1993; Улин, 2004], как известно, весьма точно постулирует, что страна не может обладать конкурентными преимуществами по всему спектру производимых ею, а тем более имеющихся в наличии на рынке товаров. Цена импорта, как и экспорта, определяет то, как они повлияют на развитие данной страны. В частности, дешевый импорт может устранить зависимость от него на внутреннем рынке. Затем он подорожает, но избавиться от поставок этой импортной продукции, когда развилась обеспечивающая эти поставки «импортная инфраструктура», будет уже весьма непросто. Такое подорожание поспособствует увеличению внутренней инфляции, которая может, в свою очередь, привести к популярности других импортных товаров, относительно дешевых, и работать, таким образом, на увеличение доли импорта в стране. Импорт способен оказывать негативное влияние на заработную плату и занятость в определенных секторах экономики. Этих обстоятельств уже достаточно, чтобы ставить задачу снижения импортозависимости, особенно если она довольно высока и охватывает подавляющее число видов деятельности в стране. Таким образом, возникает необходимость в политике замещения импорта.

На взгляд автора, неверно сводить эту политику исключительно к протекционизму и различным вариантам защиты внутреннего рынка. Методы защиты могут, наоборот, усилить зависимость от импортной продукции. Схема работает так: ограничения импорта, особенно в части технологий и средств производства, приводят к росту внутренних издержек, что снижает эффективность экспортных производств и их конкурентные возможности на внешних рынках. Замещающие импорт товары также становятся относительно более дорогими. Меры по поддержке экспортной стратегии, в том числе предполагающие поиск наиболее дешевых способов производства, могут вновь стимулировать импортные закупки. Поэтому протекционизм необходимо взвешивать, чтобы он не оказал обратного эффекта, но это условие не следует рассматривать в качестве нейтрализации самого протекционизма как метода, влияющего на импортозамещение. Важнейшее обстоятельство, которое до сих пор нигде не учитывалось при анализе политики замещения импорта, – это санкции, выступающие особой формой протекционизма, но инициированного не самим государством, а его соперниками, осуществляющими атаку на экономику. Вводя нормативные ограничения экономического и торгового характера, они фактиче-

ски реализуют модель «внешнего протекционизма», запрещая импорт каких-то товаров в данную страну.

Посредством замещения импорта необходимо поддерживать экономический рост. А само это явление приобретает облик политики развития конкретных производств, поскольку частный бизнес не способен самостоятельно решать государственные задачи такого системного масштаба. В ряде развивающихся стран программы создания собственной индустрии посредством политики замещения импорта потерпели неудачу. Причина в том, что не были синхронизированы два вектора замещения импорта – потребительского и средств производства. В итоге второе направление не смогло подстроиться и обеспечить первое. Это типичные ошибки, которые вызваны фундаментальным технологическим отставанием развивающихся стран относительно развитых. Изменяющаяся структура импорта обычно влечет за собой и изменение структуры экспорта, но такой исход не является гарантированным. Кроме того, неправомерно жестко привязывать экспортную стратегию к замещающей импорт, тем более что виды политики и методы регулирования отличаются. Это отчетливо демонстрируют данные, показывающие значительную разницу между двумя видами политики по таким наиболее важным критериям сравнения, как цель, охват рынка, функции, ограничения, факторы усиления и время успешной реализации (см. таблицу).

Очевидно, что экспортная и замещающая импорт политики отличаются кардинально не только по цели, охвату и базовым функциям, но и по основным ограничениям и усиливающим факторам. В связи с этим неверно одну стратегию сводить к реализации другой<sup>1</sup>. Это может быть частным случаем, который для экономики отнюдь не показателен и не справедлив в силу большой разницы в природе реализуемых стратегий и соответственно управления ими.

Сказанное позволяет для дальнейшего анализа политики замещения импорта предложить алгоритм рассмотрения ее результатов, который включает следующие шаги:

1) оценку зависимости от импорта на момент ввода санкций в 2014 г. в секторальном разрезе;

2) оценку уровня импортозависимости по этим же секторам на заключительную дату рассмотрения – 2020–2021 гг., по которым имеются данные о доле импорта;

<sup>1</sup> К сожалению, в России успешность импортозамещения часто сводили к экспортной стратегии, что по своей сути ошибочно. Такой широко распространенной и общеизвестной позиции придерживались и чиновники Правительства РФ, и отдельные лидеры Российской академии наук – представители секции глобальных процессов. Чтобы избежать обид и кривотолков, автор намеренно не дает ссылок на эту позицию, лишь обращая внимание на ее ошибочность, так как в управлении важен принцип, заданный японской мудростью: «Атакуйте проблемы, а не людей, выясняйте, что правильно, а не кто неправ».



Сравнительный анализ экспортно ориентированной и импортозамещающей политик  
Comparative analysis of export-oriented and import substitution policies

Критерии сравнения	Политика	
	экспортно ориентированная	импортозамещающая
Цель	Освоение и позиционирование на внешних рынках	Замещение уже существующих на внутреннем рынке иностранных продуктов
Преимущественный охват рынков	Зарубежный рынок	Рынок данной страны
Базовые функции	<ul style="list-style-type: none"> <li>• общее стимулирование экспорта (девальвация и создание иных условий);</li> <li>• институциональная поддержка товаров за рубежом, включая отладку таможенных и других процедур (оформление торговых договоров, устранение препятствий для экспорта, разрешений и пр.);</li> <li>• адаптация на иностранных рынках – конкретизация корпоративных стратегий в части экспорта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• поддержка внутреннего производства – «индустриальный патернализм» как альтернатива закупок за рубежом;</li> <li>• протекционизм в виде ограничений на импорт, ввод пошлин и других барьеров, включая институциональные;</li> <li>• реализация отраслевых направлений по замещению импорта в рамках единой стратегии</li> </ul>
Основные ограничения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• зависимость от внешних институтов и условий;</li> <li>• слабость внутреннего производства;</li> <li>• высокая внутренняя инфляция;</li> <li>• появление новых конкурентов на внешних рынках;</li> <li>• ревальвация (удорожание экспорта)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• слабость внутренних производств;</li> <li>• блокирование или недостаточность внутренних инвестиций (высокая процентная ставка);</li> <li>• высокая внутренняя инфляция;</li> <li>• ревальвация (удешевление импорта)</li> </ul>
Усиливающие факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• снижение налогов на экспортную деятельность;</li> <li>• обеспечение занятости и роста производства;</li> <li>• компенсации экспортерам, доступ к финансовым ресурсам;</li> <li>• стимулы к реэкспорту;</li> <li>• консультационная деятельность и валютное регулирование</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сильное внутреннее производство;</li> <li>• девальвация;</li> <li>• неразвитость «импортной инфраструктуры»;</li> <li>• высокая зарубежная инфляция;</li> <li>• наличие программ по замещению импорта;</li> <li>• исходная высокая зависимость от импорта;</li> <li>• налоги или пошлины на импорт</li> </ul>
Время успешной реализации	До выхода и устойчивого позиционирования на внешних рынках со стабильными продажами	До вытеснения продуктовой номенклатуры иностранного производства с внутреннего рынка

3) сбор отраслевых актов, согласно которым были обозначены меры политики импортозамещения и определены ее приоритетные направления, а также анализ результативности указанных мер за рассматриваемый период 2014–2021 гг. На этом шаге осуществляется оценка недостаточности мер по импортозамещению, изучаются причины, не позволившие добиться поставленных целей, выявляются ограничения;

4) выделение на базе предшествующих шагов алгоритма видов импортозамещения по «предмету замещения», определение их взаимосвязей.

5) формулировка предложений в области политики импортозамещения, способствующих развитию усилий на уровне государственного управления и наращению положительных результатов по решению поставленных задач.

Перейдем к рассмотрению отдельных результатов проводимой политики замещения импорта в России, выявив ее ограничения согласно представленному алгоритму исследования и завершив анализ предложениями по интенсификации усилий в области импортозамещения.

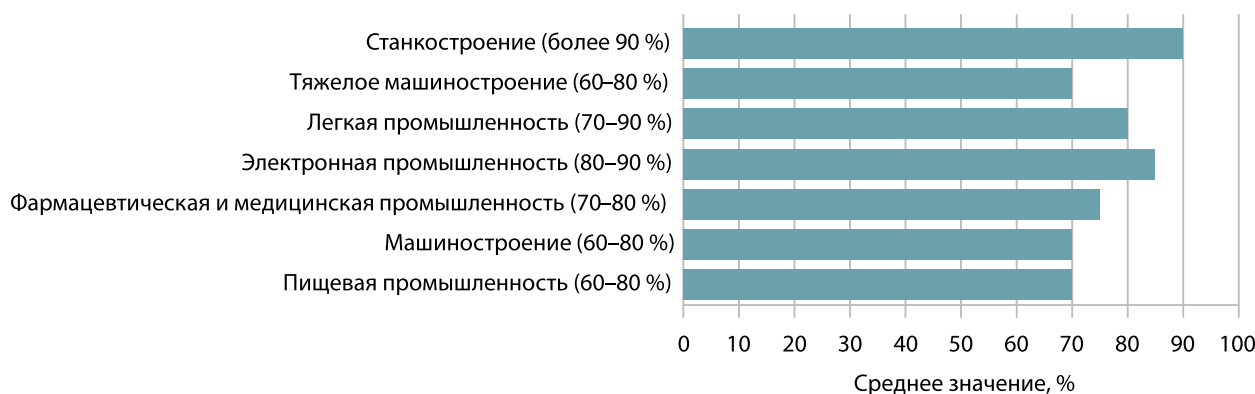
### НЕКОТОРЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПОЛИТИКИ ЗАМЕЩЕНИЯ ИМПОРТА В РОССИИ

Следует отметить, что политика импортозамещения в России отнюдь не нова. По крайней мере, ее нельзя

относить только к периоду санкций начиная с 2014 или 2015 г., когда были приняты отраслевые программы замещения импорта. В частности, министерствами промышленности и торговли, связи, транспорта, энергетики и другими было разработано 19 таких программ. Они предусматривали реализацию более 2 000 проектов, включая и такой значимый для России сектор, как станкостроение. Соответствующие приказы министерств, подписанные 31 марта и 1 апреля 2015 г., охватывали фармацевтическую промышленность, судо- и авиастроение, тяжелое машиностроение, программное обеспечение и многое другое. Безусловно, наиболее эффективные усилия касались оборонно-промышленного комплекса и сельского хозяйства<sup>1</sup>, которые располагали собственными планами на замещение импорта. В сельском хозяйстве санкции создали необходимые условия для внутреннего рынка.

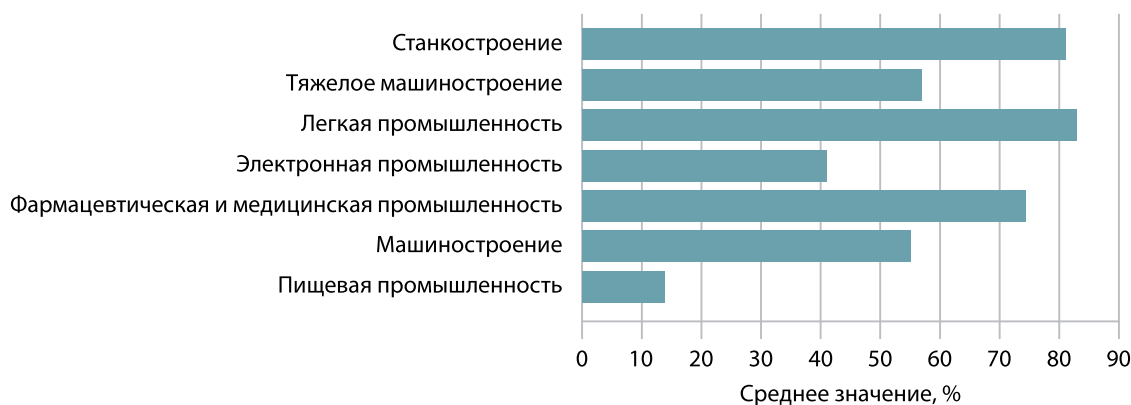
Однако по другим отраслевым направлениям продвижение вряд ли можно назвать столь значительным (рис. 1, 2). Ощутимый успех, почти в 2 раза, виден в электронной промышленности. Зависимость тяжелого машиностроения в 2020 г. составила в среднем 57 %, но данные Минпромторга РФ за 2021 г. уже отражают

<sup>1</sup> По сельскому хозяйству имеется доступная статистика Росстата, показывающая существенный успех по замещению импорта продукции в различных аграрных секторах.



\*В скобках указаны общие значения зависимости от импорта.

**Рис. 1. Средняя зависимость от импорта по некоторым отраслям промышленности России в 2014 г.<sup>1</sup>**  
**Average import dependence of some Russia's industries in 2014**



**Рис. 2. Средняя зависимость от импорта по некоторым отраслям промышленности России в 2020–2021 гг.**  
**Average import dependence of some Russia's industries in 2020–2021**

значение 70 %, то есть успех в некотором смысле оказался нивелирован. Фармацевтическая и медицинская промышленность в среднем показали отсутствие значимых улучшений: по отдельным направлениям зависимость составляет 35 %, но по некоторым позициям достигает почти 100 %. Зависимость секторов общего машиностроения от импорта в 2020–2021 гг. характеризовалась следующими значениями: энергетические машины, электротехническая и кабельная промышленность – 30 %, нефтегазовое оборудование – 50 %, пищевая промышленность и отрасль переработки – 80 %, сельскохозяйственное машиностроение – в среднем 55 % (около 35 % по комбайнам и 80 % по тракторам).

Таким образом, задачи импортозамещения сохраняют свою актуальность, а в условиях санкций потребность в разворачивании собственных производств даже увеличивается. Развитие машиностроения представляется целью национальной безопасности и основополагающим условием дальнейшего роста и развития страны. Высокая зависимость от импорта метиза, конструкционно-элементной базы, приборов и оборудования, оснастки выступает самым важным ограничением функционирования внутренних производств и обеспечения экономического роста. Это ограничение имманентно воспроизводит приоритеты в замещении импорта, без определения которых процесс будет происходить спонтанно, без должной эффективности.

Вместе с тем, если вспомнить, что еще во второй половине 1990-х и начале 2000-х гг. программы реструктуризации промышленности включали в качестве направления импортозамещение, то можно утверждать, что содержательная сторона проведения данной политики является неудовлетворительной как на малом, так и на увеличенном интервале времени.

В ноябре 2015 г. правительство РФ, осознавая важность стратегии замещения импорта, провело Госу-

<sup>1</sup> Источники данных на рис. 1, 2 – приказы Минпромторга РФ от 07.07.2021 № 2486 ([https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!vn\\_prikaz\\_2486\\_ot\\_07072021](https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!vn_prikaz_2486_ot_07072021)), от 02.08.2021 № 2913 ([https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!vn\\_prikaz\\_2913\\_ot\\_02082021](https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!vn_prikaz_2913_ot_02082021)), от 20.08.2021 № 3273 (<https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!46961>); (<https://minpromtorg.gov.ru/activities/industry/otrasli/stankostroji/>), от 30.07.2021 № 2882 ([https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!prikaz\\_2882\\_ot\\_30072021](https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!prikaz_2882_ot_30072021)), от 30.07.2021 № 2881 ([https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!vn\\_prikaz\\_2881\\_ot\\_30072021](https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!vn_prikaz_2881_ot_30072021)), а также данные указанного министерства на конец 2019 г. (<https://minpromtorg.gov.ru/activities/industry/otrasli/radio/>).

дарственный совет специально по данной теме. В рамках работы этого органа управления были приняты три базовых решения:

- обеспечить процесс замещения импорта финансовыми ресурсами, в основном за счет изменения налогообложения, а также Фонда развития промышленности и Федеральной корпорации по развитию малого и среднего бизнеса, включая «проектное финансирование» и предоставление государственных гарантий;
- полностью ориентировать систему государственных закупок на приобретение отечественного оборудования, применяя специальные стимулы для загрузки российских производственных мощностей;
- создать систему централизованного управления импортозамещением и соответствующего контроля, которая позволяла бы при наличии российских аналогов блокировать покупку иностранных продуктов.

Если первый пункт как-то исполнялся, а по второму имелись позитивные примеры, которые, следует заметить, не слагали системности, третья позиция, можно сказать, не реализована до сих пор. Таким образом, критически важный объем исполнения, который позволял бы ощутимо продвигаться в решении стратегической задачи, явно не достигнут, что составляет новый мотив для обновления и уточнения управленческих решений.

Учитывая санкции и развязанную против России экономическую войну<sup>1</sup>, важно уточнить, что даже 30-процентная зависимость от каких-то узлов или деталей машин может оказаться роковой для функционирования и дальнейшего развития соответствующего производства. Таким образом, критически важные виды производительной деятельности требуется замыкать исключительно на внутренний рынок, воссоздавая производственные цепочки внутри страны. Конечно, переориентация на параллельный импорт, которая может трактоваться как временное явление, либо поиск иных импортных производителей могут на какой-то период смягчить проблему, но они ее не решают. Это примерно то же самое, что и очки для близорукого человека, – видеть ему становится лучше на какой-то период, но проблему с глазами и прогрессирующей миопией это явно не устранил.

Суммируя российский опыт импортозамещения, отметим, что для преодоления обозначенных выше ограничений требуется принять во внимание следующие, с авторской точки зрения, центральные позиции.

<sup>1</sup> Эти действия охватили следующие направления: финансы и банковская система (цель – дестабилизация и обвал валютного и фондового рынка); сокращение импорта, что при высокой зависимости от него наносит удар по функционированию экономики; ограничение экспорта, способное урезать доходы; закрытие производств, уход иностранных фирм с российского рынка («работает» на импортозамещение и отход экономики страны от иглы «отверточных технологий»); политические ограничения и др.

Во-первых, неправомерно сводить успешное импортозамещение к экспортной стратегии. Это два абсолютно разных направления деятельности. Политика поощрения экспорта и противодействия импорту в существенной мере отличаются. Подобная доктринальная ошибка способна снизить эффективность программ замещения импорта, локализуя деятельность соответствующих производств. Конечно, в виде исключения относительно отдельных продуктов, которые поставляются на внешние рынки и хорошо востребованы на внутреннем рынке, это справедливо. Но такая продуктовая гамма, как правило, невелика по объему.

Во-вторых, целый блок смягчающих санкции мер, а именно параллельный импорт и обнуление импортных пошлин, действуют в направлении, противоположном импортозамещению. Поэтому такая простейшая вещь должна приниматься во внимание при выстраивании стратегии экономического развития государства и реализации политики замещения импорта.

В-третьих, совсем негативный характер имеют установки в виде риторических утверждений ответственных чиновников, согласно которым Россия не нуждается в тотальном замещении импорта и нужно создавать новое, а не заниматься простыми заменами. Конечно, тотальность во всем вредна, а замещение следует проводить с наращиванием результата, то есть с получением лучшего изделия, чем иностранный аналог. Но такая цель и составляет неотъемлемую задачу настоящего импортозамещения. Приводимые мнения относительно тотальности лишь камуфлируют проблему, отражая желание государственной бюрократии оправдать свое бездействие или слабую эффективность проводимой политики, а иногда и возврат к прежней модели развития, которая является привычной и предполагает выбор пути наименьшего сопротивления, представляя собой полную противоположность интересам страны.

Снижение импорта выступает важнейшим показателем в деле успешного проведения политики его замещения. Однако импорт может сокращаться по ряду причин, напрямую не связанных с этой политикой. К ним относятся подорожание (относительное) либо сокращение внутреннего спроса, а также санкции, когда внешние поставщики отказываются поставлять продукцию в страну. Тем самым они напрямую работают на импортозамещение в этой стране, но не гарантируют его за счет создания собственных производств. Поэтому цифры, демонстрирующие более низкую импортозависимость, сами по себе ничего не значат – их надо сопоставлять с объемами производства отечественных и превосходящих аналогов. Содержанием политики замещения импорта становится развертывание производства внутри страны, которое создает продукцию, заменяющую импортные аналоги и превосходящую последние по технико-экономическим характеристикам.

Для российской экономики данная задача касается не только продуктов, но и технологий и институтов (правил), импорт которых в значительной степени привязал развитие страны к внешним центрам информации и принятия решений. Можно говорить о том, что на момент санкционного давления Россия проигрывает конкуренцию по стандартам. Эффекты этого проигрыша приобрели вид «модели неявных санкций», распространяемых в образовании и науке, которые в своем развитии привязаны к внешним оценкам и стандартам. Однако еще до введения санкций коэффициент структурной независимости российской экономики неуклонно понижался, целевые приоритеты перманентно изменялись, ввергая экономику в режим институциональной чехарды. Закон о стратегическом планировании промышленной политики до сих пор не работает в полную силу. Всё это стало символом управленческой и организационной слабости, сказывающейся на эффективности принятия государственных решений.

Разные сектора экономики проявляют различную реакцию на вводимые санкции. Транзакционные и сырьевые виды деятельности реагируют быстрее, обрабатывающие дают инерционную реакцию. Это связано с уровнем технологической зависимости и составом технологий. Импортные технологии и правила являются самым сильным «наркотиком», и именно они в условиях санкций труднее поддаются импортозамещению. Данный управленческий эффект связан с содержанием ядра импортных технологий, причем изменение технологии означает замену ее ядра. Следовательно, такое ядро отечественным технологам необходимо создать и ввести в действие при том, что уже развернута импортная инфраструктура, работа которой будет поколеблена этими действиями. Обрабатывающие виды труда характеризуются фундаментальными факторами сопротивления изменениям, такими как обучение, инновационные риски, этапы НИОКР, обойти которые часто не представляется возможным для сокращения времени и т. д. Именно это повышает инерционную реакцию на вводимые воздействия, в частности в виде санкций. Становится проще найти параллельный импорт, чем заставить элементы сложной системы разработать свои технологические позиции и оборудование. Это составляет фундаментальное ограничение в сфере импортозамещения технологий.

Примерно такой же эффект проявляется в области правил, хотя здесь нормативное начало довольно высоко и правила можно отменить или заместить прежней, ранее действовавшей системой правил отечественных, адаптированных к внутренним вкусам и предпочтениям. Это будет особенно эффективно, если длительное время отечественные агенты испытывали сильное раздражение ввиду навязанных правящими кругами правил, которые исполнялись плохо в силу их чужеродности и малой значимости. Так что импортозамещение в области правил имеет более высокие

шансы, нежели в области технологий, хотя эти элементы сильно связаны и в наихудшей ситуации могут детерминировать друг друга, затрудняя проведение в стране соответствующей политики.

Для повышения эффективности этой политики автор предлагает разработать технологические и институциональные карты, отражающие те технологии и правила, которые требуют замены на более полезные, ориентированные на внутренние цели развития и имеющие российское происхождение. Стоит сформировать такие же информационные системы по широкой продуктовой гамме, подлежащей производству в аспекте замещения импорта, а также по созданию новых видов изделий.

Безусловно, при формировании рассматриваемой политики следует принимать во внимание различные виды самого импортозамещения (рис. 3), причем в зависимости от вида согласно предмету замещения определяются и мероприятия политики, влияющие на успех вытеснения импорта с внутреннего рынка. Это вытеснение может происходить путем последовательного замещения собственными возможностями и с наращиванием результатов («интенсивное импортозамещение») либо может свестись к прекращению использования импортных изделий от одних поставщиков, которые ввели санкции, и переключению на других поставщиков («параллельный импорт») с отсутствием или незначительными изменениями в собственном производстве («экстенсивное импортозамещение»). К этому же виду производства можно отнести отказ от импорта с его копированием или воспроизведением либо освоение размещенных в стране иностранных активов (технологий), которые не удалось вывести в результате ответных санкций, если это освоение происходит без создания собственных возможностей. Тем самым интенсивный тип политики замещения импорта связан с развитием собственной производственно-технологической базы и созданием продукции, которая хотя бы на последующих этапах превзойдет по характеристикам импортные изделия.



Рис. 3. Распределение видов импортозамещения по уровню значимости согласно предмету замещения  
Fig. 3. Import substitution types according to the subject of substitution and the significance level



Показатель снижения зависимости от импорта по его доле в какой-то отрасли дает общую характеристику успешности продвижения в решении указанной задачи. На рис. 3 показано, что самый первый вид замещения импорта касается продуктов и услуг, второй и третий – технологий и институтов. Наиболее сложным является замещение мер регулирования и моделей политики, а также культурных установок в обществе и доктрин экономической науки. Числа означают уровень значимости и одновременно сложности политики замещения импорта (чем больше число, тем выше сложность). Конечно, чтобы осуществить замещение продуктов и услуг, наверняка придется заместить технологии и отдельные институты, а также затронуть реализацию экономической политики – методы регулирования. Однако фундаментальный успех, обуславливающий независимость экономической политики и общественного развития, наблюдается тогда, когда избыточная зависимость по культурным императивам и доктринальное навязывание экономической политики будут преодолены. Это отвечает принципу суверенности развития страны, а следовательно, замещение импорта для этого уровня значимости предполагает постановку вопроса о том, каким образом было допущено проникновение импортных составляющих в фундамент развития конкретного общества, нанося ему урон с точки зрения независимости и сохранения национально-культурной идентичности.

Как следует из данных на рис. 3, что находит отражение и в реальности, можно заместить импортный продукт или услугу, но сохранить базовые методы или императивы общественно-культурного развития, привнесенные в страну извне, тем самым не решив фундаментальной задачи по отходу от внешнего контроля или мягкого регулирования своего развития. То же относится к технологиям и институтам. Замещение технологий может привести к созданию собственной продукции на своей технологии, но если сохраняются взятые извне правила организации хозяйственной жизни или отраслевого развития, это будет понижать конкурентный потенциал данной отрасли и страны. В экономике и управлении действует эффект дебюта четырех коней из шахматной игры, когда повторение чьих-то ходов (правил, технологий, установок) до определенного момента может создавать иллюзию игры, но затем наступает неотвратимое поражение.

Важно отметить, что развитие зависимости от импорта происходит и на фоне изменения структуры экспорта, когда, например, возрастает сырьевая зависимость страны. Резкое увеличение импорта, подобное происходившему в России в 1990-е и начале 2000-х гг., можно назвать «импортной атакой». По ее результатам сложилась импортная инфраструктура, укрепление которой происходило в период роста 2000–2008 гг. Этот рост был сугубо сырьевым, а растущий импорт провоцировал девальвацию, поддерживая экспорт-

ные возможности, обеспечивая инфляцию внутри страны, что добавочно ликвидировало внутренние производства.

В связи с этим центральная задача политики замещения импорта в современной России – это сокращение импортной инфраструктуры, ее переориентация на внутренний рынок. Санкции исполняют полезную функцию, «работающую» именно на решение указанной задачи. Полезным видится изменение налогов на фирмы-посредники и т. д. Основная задача – снизить значимость указанной инфраструктуры, направив задействованные в ней трудовые ресурсы на развитие внутренних видов деятельности, не связанных с импортом. Это первая ключевая задача. Вторая ключевая задача – развитие производства средств производства, позволяющее создать оборудование для сельского хозяйства, оборонного сектора, машиностроения и других видов деятельности на внутреннем рынке. Решение указанных задач предполагает активизацию стратегии замещения импорта – нужны новые возможности, о которых пойдет речь в следующем разделе.

#### **ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ СТРАТЕГИИ ЗАМЕЩЕНИЯ ИМПОРТА**

Проведенный анализ показал относительность успехов реализации стратегии импортозамещения в России в период 2014–2021 гг. Еще в 2015 г. было принято более десятка отраслевых программ. На состоявшемся 25 ноября 2015 г. Государственном совете РФ как высшем органе принятия государственных решений были определены необходимые меры. Однако их результативность в 2021 г. оценена как недостаточная<sup>1</sup>.

Это порождает необходимость не только коррекции ранее принятых программ по замещению импорта, но и генерации новых предложений по изменению вектора проводимой политики в данном направлении в условиях антироссийских санкций. Более того, изменяющаяся реальность привносит новые ограничения, которые ослабляют эффект импортозамещения. В частности, это относится к так называемому «параллельному импорту», а также снижению, в отдельных случаях до нуля, импортных пошлин.

С одной стороны, указанные управленческие решения направлены на то, чтобы поддержать некоторый уровень потребления и зависимость отдельных производств от импорта для предотвращения их резкой остановки. С другой стороны, эти решения фактически стимулируют импорт, преодолевая зависимость от владельца прав на продукт, то есть обеспечивая поставки через третьи страны. Безусловно, в общем смысле это не работает на реализацию стратегии замещения импорта в стране. Кроме указанных реше-

<sup>1</sup> Подробности данной оценки содержатся в интервью Председателя Совета Федерации РФ В.И. Матвиенко газете «Известия», данном 19 мая 2021 г. (<https://iz.ru/1336643/video/interviu-s-matvienko>).

ний, имеется ряд следующих ограничений, также негативно влияющих на реализацию этой стратегии:

- относительно высокая процентная ставка, сдерживающая внутренние инвестиции и блокирующая развитие внутреннего производства;
- эффект ревальвации, обеспечивающий относительное удешевление импорта, а следовательно, пролонгирующий зависимость от него по данной причине;
- сравнительно высокая внутренняя инфляция, снижающая конкурентные преимущества продуктов внутреннего производства относительно импорта (по цене);
- рецессионные явления и конвергентные (отраслевые) кризисы, а также увеличение безработицы, которые сдерживают развитие внутреннего рынка, сохраняя привязку к импорту;
- доминирование доктрины фритредерства (свободы торговли без всяких ограничений) над протекционизмом, что обеспечивает либерализацию внешнеэкономической деятельности, стимулируя импорт. По существу, данное ограничение связано с отсутствием регулирующих мер в виде, например, тарифных и нетарифных барьеров. Само наличие программ по замещению импорта дисциплинирует и задает соответствующий управленческий вектор в проведении общей макроэкономической политики. Отсутствие программных установок делает политику по замещению импорта бесформенной, обрекая на неудачу.

Учитывая весь комплекс ограничений, которые в современной России усиливаются санкциями, пронизывающими все экономические сферы и направленными на сжатие экономики, представляется полезным сформулировать набор предложений, позволяющих активизировать политику замещения импорта, элиминируя описанные ограничения. Это и есть процесс проектирования новых возможностей в государственном управлении.

Во-первых, если делать политику импортозамещения стержневой в макроэкономическом дискурсе, следует обеспечить системность управленческого подхода, что должно найти отражение в формировании национального проекта «Импортозамещение». Он должен связать все иные национальные проекты страны воедино, на одной платформе, ориентируя их на задачи развития внутреннего рынка по многим направлениям одновременно. Потребуется выделить этапы длительностью 5–10 лет с оценкой необходимых ресурсов по различным приоритетным направлениям использования. Особую ценность имеет выделение приоритетных задач самого процесса замещения импорта. Наравне с расширением авансового капитала, в том числе для реализации указанных задач, основные финансовые ресурсы следует концентрировать по государственным каналам распределения, с постепенным расширением частной инициативы. Важ-

ным является разделение усилий в рамках указанного национального проекта по двум базовым векторам: 1) развертывание серийного производства, замещающего импорт; 2) производство приборов, оснастки, специального оборудования и создание технологий – несерийное, но создающее основу для развития средств производства и наукоемкой промышленности.

Во-вторых, в качестве приоритетных направлений самого импортозамещения следует избрать наиболее мультиплицирующие и дающие социальный эффект отрасли, в частности медицину (включая фармакологию) и микроэлектронику<sup>1</sup>. Широкое производство медицинской техники, лекарств, электронно-бытового оборудования, компьютеров, приборов, программного обеспечения, сопровождающееся подключением по производственно-технологической цепочке иных секторов производства, запустит процесс замещения импорта в системном измерении.

В-третьих, наличие списка товаров по «параллельному импорту» требует создания списка товаров на замещение импорта и «информационных каталогов» в отраслевом разрезе по замещению импортных изделий для поиска заказчиков внутри российского рынка. Это понизит транзакционные издержки реализации стратегии импортозамещения.

Таким образом, с учетом элиминирования макроэкономических и иных ограничений, о которых велась речь выше, прибавив указанные позиции, можно обеспечить приемлемую успешность реализации отраслевых программ по замещению импорта в России.

Особо следует оценивать эффект сопротивления импортозамещению со стороны либеральных экономических кругов страны, предотвращая его на уровне государственного управления. Воспроизводятся аргументы, будто «свобода торговли» дает конкурентные преимущества и высокую полезность потребителю, что все импортозаместить невозможно, дескать, не стоит абсолютизировать данную стратегию<sup>2</sup>. Несостоятельность подобных уловок очевидна и разрушается числами относительно зависимости от импорта критически важных для развития современной экономики России отраслей. Причем зависимость эта фронтальная, измеряемая по многим направлениям одновременно в размере более 30–50 % (см. рис. 1, 2). В такой ситуации адекватность государственной задачи импортозамещения не может ставиться под сомнение

<sup>1</sup> Можно обозначить эти цели в сфере замещения импорта как базовую доктрину «2М» для России.

<sup>2</sup> Хотя совершенно неясно, кто ее абсолютизирует, то есть нет отсылки на конкретные аргументы. Чиновники в сфере государственного управления умудряются передергивать даже так, что вот М.В. Ломоносов, Ю.А. Гагарин и Д.И. Менделеев ничего не импортозамещали, а создавали новое. Конечно, это сугубо риторический прием, не являющийся никаким обоснованием или научным аргументом, да еще с ошибками относительно Ю.А. Гагарина, который новых продуктов лично, как известно, не создавал.

(см. рис. 3). Поэтому обозначенное обстоятельство необходимо отдельно учитывать при управлении импортозамещением как дополнительную задачу, что требует популяризации и расширения кругозора знаний в части стратегии замещения импорта, чтобы снять сомнения, существующие даже в аналитических и научных кругах благодаря «исследовательской фетишизации» отдельных «доктрин» [Гринберг, Комолов, 2022]. Эти «доктрины», как правило, абсолютизируют экономические закономерности и установки, не принимая во внимание, что экономика – управляется. Именно раскрытию этого аспекта на примере импортозамещения, а также снятию потенциальных ограничений и посвящено настоящее исследование.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итог проведенному анализу, сформулируем основные выводы.

Во-первых, управление импортозамещением требует учета видов замещения импорта, организации системной политики в соответствии с приоритетами в решении данных задач. Основным рычагом управления выступает преодоление возникающих в конкретной ситуации ограничений. Для современной российской экономики эти ограничения созданы вводимыми санкциями. Вместе с тем не только санкции, но и элементы макроэкономической политики обуславливают ограничения политики замещения импорта.

Это связано с наличием прямых и обратных связей между импортом, экспортом и иными элементами и параметрами экономики. Кроме того, меры стимулирования экспорта и проведения импортозамещения являются разными, что подтверждает неправомерность сведения экспортной стратегии к стратегии замещения импорта.

Во-вторых, в рамках российской экономики, управление которой построено на проектном принципе и сводится к набору базисных национальных проектов и реализуемых отраслевых программ, для полноценной реализации указанного принципа требуется связующий всю экономическую систему проект по замещению импорта. Он должен быть построен на идее наибольшей мультипликации отечественных производств, включая технологическую базу, дополненной необходимым изменением правил регулирования отраслевого развития.

Создание такого проекта должно опираться на выделяемые ресурсы и приоритеты импортозамещения по различным связанным направлениям и видам соответствующей деятельности. Таким образом, проделанный анализ, а также суммарный опыт проводимого в России импортозамещения, обобщенный в статье, позволяют выстроить новые предложения в области государственного управления. Это повышает уровень обоснованности российской политики замещения импорта. ■

### Источники

- Алле М. (2003). Глобализация: разрушение условий занятости и экономического роста. Москва: Теис.
- Глазьев С.Ю. (2017). Битва за лидерство в XXI веке. Россия, США, Китай. Семь вариантов ближайшего будущего. Москва: Книжный мир.
- Гринберг Р.С., Комолов О.О. (2022). Политика протекционизма в России: новые тенденции в контексте импорта институтов // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 15, № 2. С. 44–54. DOI: 10.15838/esc.2022.2.80.3.
- Оболенский В.П. (2015). Возможности и ограничения политики импортозамещения в промышленности // Российский внешнеэкономический вестник. № 2. С. 66–73.
- Портер М. (1993). Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. Москва: Международные отношения.
- Пребиш Р. (1992). Периферийный капитализм: есть ли ему альтернатива? Москва: ИЛА.
- Сухарев О.С. (2016). Экономика глобального эксцесса. Москва: Ленанд.
- Улин Б. (2004). Межрегиональная и международная торговля. Москва: Дело.
- Хаберлер Г. (1999). Торговая политика // *Politekonom*. № 4 (11). С. 57–76.
- Хэлпман Э. (2011). Загадка экономического роста. Москва: Издательство института Гайдара.
- Чичканов В.П., Сухарев О.С. (2022). Импортозамещение: перспективные решения // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. № 2. С. 81–88.
- Чичканов В.П., Сухарев О.С. (2022). Экономическая война против России: методы проведения и противодействие // Научный вестник оборонно-промышленного комплекса России. № 1. С. 71–75.
- Эренфельд Х. (1999). Содействие экспорту – задача экономической политики // *Politekonom*. № 4 (11). С. 138–143.
- Эрхард Л. (1996). Полвека размышлений: речь и статьи. Москва: Наука; ТОО Ордынка.
- Beshkar M., Lee R. (2022). How does import market power matter for trade agreements? *Journal of International Economics*, vol. 137, 103580. DOI: 10.1016/j.jinteco.2022.103580
- Cardero M.E., Galindo L.M. (2005). From the import substitution model to the import-export model: Reassessing Mexico's trade liberalization process during the last two decades. *The Journal of Economic Asymmetries*, vol. 2, issue 2, pp. 71–97.
- Clements K., Vo L.H., Mariano M.J. (2021). Modelling import penetration. *Economic Modelling*, vol. 102, 105590.

- Cohen N. (2016). Forgoing New Public Management and adopting Post-New Public Management principles: The on-going civil service reform in Israel. *Public Administration and Development*, vol. 36, issue 1, pp. 20–34. <https://doi.org/10.1002/pad.1751>
- Cutler T. (2015). New Managerialism and New Public Sector Management (pp. 770–775). In: J.D. Wright. (Ed.). *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (2nd ed.). Elsevier.
- Grimme C., Lehmann R., Noeller M. (2021). Forecasting imports with information from abroad. *Economic Modelling*, vol. 98, pp. 109–117. DOI: 10.1016/j.econmod.2021.02.013
- He L.-Yu., Huang G. (2022). Are China's trade interests overestimated? Evidence from firms' importing behavior and pollution emissions. *China Economic Review*, vol. 71, 101738.
- Irwin D.A. (2021). The rise and fall of import substitution. *World Development*, vol. 139, 105306.
- Kamidelivand M., Cahill C., Llop M., Rogan F., O'Gallachoir B. (2018). A comparative analysis of substituting imported gas and coal for electricity with renewables – An input-output simulation. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*, vol. 30, pp. 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.seta.2018.08.003>
- Kim M. (2022). Transmission of U.S. monetary policy to commodity exporters and importers. *Review of Economic Dynamics*, vol. 43, pp. 152–167. <https://doi.org/10.1016/j.red.2021.02.005>
- Kong Zh., Dong X., Jiang Q. (2018). Net energy impact of substituting imported oil with coal-to-liquid in China. *Journal of Cleaner Production*, vol. 198, issue 5, pp. 80–90. DOI:10.1016/J.JCLEPRO.2018.06.254
- Krugman P. (2000). Technology, trade and factor prices. *Journal of International Economics*, vol. 50, issue 1, pp. 51–71.
- Mauro S.G., Cinquini L., Pianezzi D. (2021). New Public Management between reality and illusion: Analysing the validity of performance-based budgeting. *The British Accounting Review*, vol. 53, issue 6, 100825. DOI: 10.1016/j.bar.2019.02.007
- Mo J., Qiu L.D., Zhang H., Dong X. (2021). What you import matters for productivity growth: Experience from Chinese manufacturing firms. *Journal of Development Economics*, vol. 152, 102677.
- Olper A., Pacca L., Curz D. (2014). Trade, import competition and productivity growth in the food industry. *Food Policy*, vol. 49, part 1, pp. 71–83. DOI: 10.1016/j.foodpol.2014.06.004
- Prebisch R. (1950). *The economic development of Latin America and its principal problems*. United Nations department of economic affairs, Lake Success, New York.
- Raza M.Yo., Lin B. (2021). Oil for Pakistan: What are the main factors affecting the oil import? *Energy*, vol. 237, 121535. <https://doi.org/10.1016/j.energy.2021.121535>
- Sun D., Liu Y., Grant J., Long Ya., Wang X., Xie C. (2021). Impact of food safety regulations on agricultural trade: Evidence from China's import refusal data. *Food Policy*, vol. 105, 102185. DOI: 10.1016/j.foodpol.2021.102185
- Yu Z., Wu X., Li M., Guo R. (2021). Import competition and the gender gap in labor force participation: Evidence from China. *China Economic Review*, vol. 69, 101689. DOI: 10.1016/j.chieco.2021.101689

## References

- Alle M. (2003). *Globalization: Destruction of employment conditions and economic growth*. Moscow: Teis. (in Russ.)
- Glazyev S.Yu. (2017). *The battle for leadership in the 21st century. Russia, the USA, China. Seven options for the nearest future*. Moscow: Knizhnyy mir. (in Russ.)
- Grinberg R.S., Komolov O.O. (2022). Protectionism in Russia: New trends in the context of the import of institutions. *Ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz / Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, vol. 15, no. 2, pp. 44–54. DOI: 10.15838/esc.2022.2.80.3. (in Russ.)
- Obolenskiy V.P. (2015). Resources and restrictions of the import substitution policy in industry. *Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik / Russian Foreign Economic Bulletin*, no. 2, pp. 66–73. (in Russ.)
- Porter M. (1993). *The competitive advantage of nations*. Moscow: Mezhdunarodnye otnosheniya. (in Russ.)
- Prebisch R. (1992). *Peripheral capitalism: Is there an alternative to it?* Moscow: ILA. (in Russ.)
- Sukharev O.S. (2016). *Economics of global kurtosis*. Moscow: Lenand. (in Russ.)
- Ulin B. (2004). *Interregional and international trade*. Moscow: Delo. (in Russ.)
- Khaberler G. (1999). Trade policy. *Politekonom*, no. 4(11), pp. 57–76. (in Russ.)
- Khel'pman E. (2011). *The mystery of economic growth*. Moscow: Gaidar Institute Publ. (in Russ.)
- Chichkanov V.P., Sukharev O.S. (2022). Import substitution: Promising solutions. *Nauchnyy vestnik oboronno-promyshlennogo kompleksa Rossii / Scientific Bulletin of the Military-Industrial Complex of Russia*, no. 2, pp. 81–88. (in Russ.)
- Chichkanov V.P., Sukharev O.S. (2022). Economic war against Russia: Methods of implementation and counteraction. *Nauchnyy vestnik oboronno-promyshlennogo kompleksa Rossii / Scientific Bulletin of the Military-Industrial Complex of Russia*, no. 1, pp. 71–75. (in Russ.)
- Erenfeld Kh. (1999). Export promotion is a task of economic policy. *Politekonom*, no. 4(11), pp. 138–143. (in Russ.)
- Erhard L. (1996). *Half a century of reflections: Speech and articles*. Moscow: Nauka; TOO Ordynka. (in Russ.)
- Beshkar M., Lee R. (2022). How does import market power matter for trade agreements? *Journal of International Economics*, vol. 137, 103580. DOI: 10.1016/j.jinteco.2022.103580
- Cardero M.E., Galindo L.M. (2005). From the import substitution model to the import-export model: Reassessing Mexico's trade liberalization process during the last two decades. *The Journal of Economic Asymmetries*, vol. 2, issue 2, pp. 71–97.
- Clements K., Vo L.H., Mariano M.J. (2021). Modelling import penetration. *Economic Modelling*, vol. 102, 105590.
- Cohen N. (2016). Forgoing New Public Management and adopting Post-New Public Management principles: The on-going civil service reform in Israel. *Public Administration and Development*, vol. 36, issue 1, pp. 20–34. <https://doi.org/10.1002/pad.1751>



- Cutler T. (2015). New Managerialism and New Public Sector Management (pp. 770–775). In: J.D. Wright. (Ed.). *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (2nd ed.). Elsevier.
- Grimme C., Lehmann R., Noeller M. (2021). Forecasting imports with information from abroad. *Economic Modelling*, vol. 98, pp. 109–117. DOI: 10.1016/j.econmod.2021.02.013
- He L.-Yu., Huang G. (2022). Are China's trade interests overestimated? Evidence from firms' importing behavior and pollution emissions. *China Economic Review*, vol. 71, 101738.
- Irwin D.A. (2021). The rise and fall of import substitution. *World Development*, vol. 139, 105306.
- Kamidelivand M., Cahill C., Llop M., Rogan F., O'Gallachoir B. (2018). A comparative analysis of substituting imported gas and coal for electricity with renewables – An input-output simulation. *Sustainable Energy Technologies and Assessments*, vol. 30, pp. 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.seta.2018.08.003>
- Kim M. (2022). Transmission of U.S. monetary policy to commodity exporters and importers. *Review of Economic Dynamics*, vol. 43, pp. 152–167. <https://doi.org/10.1016/j.red.2021.02.005>
- Kong Zh., Dong X., Jiang Q. (2018). Net energy impact of substituting imported oil with coal-to-liquid in China. *Journal of Cleaner Production*, vol. 198, issue 5, pp. 80–90. DOI:10.1016/J.JCLEPRO.2018.06.254
- Krugman P. (2000). Technology, trade and factor prices. *Journal of International Economics*, vol. 50, issue 1, pp. 51–71.
- Mauro S.G., Cinquini L., Pianezzi D. (2021). New Public Management between reality and illusion: Analysing the validity of performance-based budgeting. *The British Accounting Review*, vol. 53, issue 6, 100825. DOI: 10.1016/j.bar.2019.02.007
- Mo J., Qiu L.D., Zhang H., Dong X. (2021). What you import matters for productivity growth: Experience from Chinese manufacturing firms. *Journal of Development Economics*, vol. 152, 102677.
- Olper A., Pacca L., Curz D. (2014). Trade, import competition and productivity growth in the food industry. *Food Policy*, vol. 49, part 1, pp. 71–83. DOI: 10.1016/j.foodpol.2014.06.004
- Prebisch R. (1950). *The economic development of Latin America and its principal problems*. United Nations department of economic affairs, Lake Success, New York.
- Raza M.Yo., Lin B. (2021). Oil for Pakistan: What are the main factors affecting the oil import? *Energy*, vol. 237, 121535. <https://doi.org/10.1016/j.energy.2021.121535>
- Sun D., Liu Y., Grant J., Long Ya., Wang X., Xie C. (2021). Impact of food safety regulations on agricultural trade: Evidence from China's import refusal data. *Food Policy*, vol. 105, 102185. DOI: 10.1016/j.foodpol.2021.102185
- Yu Z., Wu X., Li M., Guo R. (2021). Import competition and the gender gap in labor force participation: Evidence from China. *China Economic Review*, vol. 69, 101689. DOI: 10.1016/j.chieco.2021.101689

## Информация об авторе

## Information about the author

## Сухарев Олег Сергеевич

## Oleg S. Sukharev

Доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник. Институт экономики РАН, г. Москва, РФ. E-mail: o\_sukharev@list.ru

Dr. Sc. (Econ.), Professor, Chief Researcher. Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia. E-mail: o\_sukharev@list.ru

DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-4

EDN: CWCLNJ

JEL Classification: H21, O43, M21

## Устойчивое развитие vs эффективная конкуренция: эмпирический анализ отраслевых сопоставлений промышленных рынков машиностроения

Н.Ю. Ярошевич<sup>1</sup>, В.В. Мигунов<sup>1</sup><sup>1</sup>Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, РФ

**Аннотация.** В условиях санкционных шоков остро встает вопрос поиска оптимальных механизмов отраслевой промышленной политики. Определение возможностей реализации тех или иных управленческих решений на отраслевом промышленном уровне во многом обусловлено особенностями развития рынков. Исследование посвящено теоретическому обоснованию и эмпирической проверке гипотезы о том, что устойчивое развитие отраслевых промышленных рынков предполагает присутствие на этих рынках эффективной конкуренции. Методологическую основу работы составили концепции устойчивого развития и конкуренции. Использовались методы динамического, статистического и отраслевого анализа. Разработан методический инструментарий, который предусматривает проведение динамической комплементарной оценки параметров отраслевого промышленного рынка – устойчивости развития и наличия эффективной конкуренции. Первый параметр исследовался с учетом отраслевого среднегодового темпа роста рынка, второй – посредством анализа показателей абсолютного лидерства в издержках, турбулентности рыночных долей и индекса Бейна. Эмпирическую базу работы составили данные о десяти отраслевых промышленных рынках машиностроения Российской Федерации за 2000–2020 гг. Гипотеза исследования подтвердилась лишь в отношении трех отраслей машиностроения, остальные рынки характеризуются как неустойчивой динамикой роста, так и слабым уровнем развития эффективной конкуренции. Предложенный методический подход является универсальным и может применяться для анализа других отраслевых промышленных рынков.

**Ключевые слова:** эффективная конкуренция; устойчивое развитие; отраслевые рынки; промышленные рынки; машиностроение; лидерство в издержках.

**Информация о статье:** поступила 12 октября 2022 г.; доработана 18 ноября 2022 г.; одобрена 1 декабря 2022 г.

**Ссылка для цитирования:** Ярошевич Н.Ю., Мигунов В.В. (2023). Устойчивое развитие vs эффективная конкуренция: эмпирический анализ отраслевых сопоставлений промышленных рынков машиностроения // *Управленец*. Т. 14, № 1. С. 47–59. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-4. EDN: CWCLNJ.

## Sustainable development vs Effective competition: Empirical analysis of industry-specific mechanical engineering markets

Natalya Yu. Yaroshevich<sup>1</sup>, Vasily V. Migunov<sup>1</sup><sup>1</sup>Ural State University of Economics, Ekaterinburg, Russia

**Abstract.** In the context of economic sanctions, there emerges an acute problem of finding optimal industry-specific policy mechanisms. Implementation of certain managerial decisions at the industry-specific level is largely dependent on the market development specificities. The study theoretically substantiates and empirically tests the hypothesis that sustainable development of industry-specific markets implies effective competition present in them. The theoretical framework includes the concepts of sustainable development and competition. The research methods are dynamic, statistical and industry analyses. We developed a set of methodological tools that provides for a dynamic complementary assessment of the industry-specific market parameters, namely the sustainable development and the presence of effective competition. The first parameter was examined using the industry average annual growth rate, the second one – by analyzing the indicators of absolute leadership in costs, turbulence in market shares, and the Bain index. The empirical data of the work was retrieved from 10 industry-specific mechanical engineering markets in the Russian Federation for 2000–2020. The findings indicate a significant differentiation in the field in question: the hypothesis of the study was confirmed only for three industries of mechanical engineering; the rest of the markets are characterized by both unstable growth dynamics and a low level of effective competition. The proposed methodological approach is universal and can be used to analyze other industrial markets.

**Keywords:** effective competition; sustainable development; industry-specific markets; industrial markets; mechanical engineering; cost leadership.

**Article info:** received October 12, 2022; received in revised form November 18, 2022; accepted December 1, 2022

**For citation:** Yaroshevich N.Yu., Migunov V.V. (2023). Sustainable development vs Effective competition: Empirical analysis of industry-specific mechanical engineering markets. *Upravlenets/The Manager*, vol. 14, no. 1, pp. 47–59. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-4. EDN: CWCLNJ.

## ВВЕДЕНИЕ

Экономика России переживает сложные времена, связанные с беспрецедентным санкционным давлением, фрагментацией цепочек создания стоимости, развитием нециклических шоков. Поиск внутренних резервов и драйверов устойчивого развития промышленного производства становится мейнстримом новой промышленной политики [Симачёв, Федюнина, Кузык, 2022, с. 7]. Формулирование ее принципов и выбор механизмов актуализирует необходимость более глубокого и разностороннего изучения особенностей и условий устойчивого развития отраслевых промышленных рынков.

В России этот процесс складывается под воздействием двух групп факторов, которые условно подразделяются на рыночные и нерыночные. К рыночным можно отнести наличие эффективной конкуренции, выступающей стимулом к поиску резервов внутреннего развития и внешней устойчивости на рынке, к нерыночным – получение ренты от сложившейся технологической и производственной структуры, инструментов прямого государственного регулирования.

Цель исследования – теоретическое обоснование и эмпирическая проверка гипотезы о том, что устойчивое развитие отраслевых промышленных рынков предполагает присутствие на этих рынках эффективной конкуренции.

Поставленная цель предусматривает решение следующих задач:

- 1) осуществить теоретическое сопоставление понятий «устойчивое развитие» и «эффективная конкуренция»;
- 2) разработать методический подход к оценке устойчивого развития и эффективности конкуренции на отраслевых промышленных рынках;
- 3) провести эмпирическую проверку гипотезы исследования на примере отраслевых промышленных рынков машиностроения.

## ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ПОЛЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Теоретическое поле исследования находится в плоскости развития положений концепций устойчивого развития и конкуренции. Представляет интерес поиск «точек соприкосновения», или «смысловых эквивалентов», этих концепций в части сопоставления подходов к раскрытию понятий «устойчивое развитие» и «эффективность конкуренции», спроецированных на мезоуровень экономической системы.

Понятие «устойчивость» пришло в экономику из теории систем [Острейковский, 1997], где оно используется как часть интегральной характеристики сложного экономического объекта, акцентирующая его способность в течение длительного периода выполнять присущие экономической системе функции и быть эффективным.

Понятие устойчивости, раскрываемое в рамках теории организации, трактуется ее авторами как «способность стабильно осуществлять свои основные функции и выполнять обязательства в условиях изменяющейся внутренней и внешней среды» [Михалев, 2010, с. 6].

Смысловое наполнение этого понятия развивает теория максимального совокупного дохода Хикса – Линдаля [Landesmann, Scazzieri, 1990; Dyrdonova et al., 2018], которая описывает модель оптимального применения ограниченных ресурсов путем внедрения и использования ресурсосберегающих и экологических технологий. Понятие устойчивости объясняется в рамках этой концепции как *стратегическое условие долгосрочного развития системы* за счет комплексного процесса изменений в экономической, социальной, экологической, пространственной и других сферах, приводящих к качественным трансформациям, улучшению жизни человека и общества в целом.

Принципы указанных теорий нашли отражение в наиболее известной концепции устойчивого развития (sustainable development). Согласно резолюции, принятой на 42-й сессии Генеральной ассамблеи ООН, устойчивое развитие «удовлетворяет потребности настоящего развития, но не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности»<sup>1</sup>.

Этот феномен рассматривается и в контексте отраслевой теории [Пригожин, 1991; Hussey, Kirsop, Meissen, 2001; Ashford, Hall, 2011; Гибадуллин, 2012]. Под устойчивым развитием отрасли авторы понимают «процесс принятия взвешенных управленческих решений, связанных с формированием *новой системы развития отрасли*, с эффективным использованием ресурсов, привлечением инвестиций, ориентацией на технологические и институциональные изменения в отрасли, удовлетворением потребностей потребителей и поддержанием технического состояния» [Гибадуллин, 2012, с. 24] и «*способность восстанавливать утраченное или достигать нового состояния эффективной динамики* после прекращения действия внутренних и внешних дестабилизирующих процессов воспроизводства факторов» [Бараненко, Шеметов, 2004, с. 126].

В рамках теории устойчивого экономического роста (sustained positive economic growth) устойчивое развитие отрасли трактуется как «*способность предприятий отрасли сохранять свое положение на рынке*, не причиняя деградиационного ущерба элементам внешней среды (экологии, обществу, конкурентной среде), ... и возможность создавать предпосылки для *положительных изменений своего рыночного положения*» [Балашов, 2009, с. 319].

<sup>1</sup> GRI – Sustainability Reporting Guidelines (2011). <http://www.interlycees.lu/site/wp-content/uploads/2010/01/GRI-G31-Guidelines-2011.pdf>.

Таким образом, наиболее значимой характеристикой устойчивого развития отрасли является «эффективная динамика», которая может быть достигнута за счет оптимального распределения ресурсов, устойчивости и адаптивности к воздействию факторов внешней среды.

Понятие эффективной конкуренции не имеет устойчивого определения, что приводит к существованию множества синонимичных трактовок. В рамках данной работы авторы оставили за собой право конкретизировать его применительно к мезоуровню экономики.

Базовой теорией, раскрывающей указанное понятие на мезоуровне, является неоклассическая (структурная) теория [Schwartzman, 1973], которая считает эффективной конкуренцию, обеспечивающую оптимальное распределение ресурсов посредством рыночного регулирования цен. В работе С.В. Авдашевой и соавторов такая эффективность обозначена как «эффективная аллокация ресурсов» [Авдашева, Аронин, Ахполов, 1999]. На уровне *внутриотраслевой конкуренции* она реализуется путем оптимизации производственных издержек, роста продуктового разнообразия, поиска лучшего соотношения «цена – качество», инновационной активности участников рынка. В рамках неоклассической теории эффективность конкуренции находится в прямой зависимости от ее интенсивности и в обратной – от степени концентрации на рынке [Тарануха, 2012, с. 92].

Согласно теории эффективной (работающей) конкуренции [Clark, 1940], отраслевая конкуренция эффективна и устойчива за счет разнообразия форм взаимодействия между фирмами, способствующих прогрессу общества, прежде всего в сфере технологий и ассортимента предлагаемых продуктов.

Теория динамической конкуренции, представленная в классических трудах Й. Шумпетера [Шумпетер, 2008], трактует эффективность конкуренции как «механизм взаимодействия сил монополии и конкуренции, обеспечивающий интенсивное внедрение нововведений и динамизм экономического развития»

[Тарануха, 2020, с. 13]. Представители неоавстрийской школы описывают данную эффективность посредством двух критериев: 1) скорости создания и передачи знаний; 2) интенсивности экономического роста за счет предпринимательской деятельности [Хайек, 2020].

Ю.В. Тарануха определяет эффективную конкуренцию как «результат ее действия ... в форме определенного эффекта, который выступает критерием оценки эффективности» [Тарануха, 2020, с. 14]. На внутриотраслевом уровне эффективность конкуренции проявляется как *способность* ее механизма своевременно *обеспечивать* прогрессивные отраслевые сдвиги в экономике. При этом конкурентный механизм работает эффективно только в условиях отсутствия частичного или общего рыночного равновесия на отраслевом рынке.

А.В. Пилипук отмечает, что «эффективная конкуренция обеспечивает *процесс* динамичной самоорганизации за счет постоянного поиска и реализации возможностей получения предпринимателями более высоких результатов» [Пилипук, 2016, с. 60].

Таким образом, эффективность конкуренции можно трактовать как динамический *процесс* поиска «эффективной аллокации ресурсов», *результатом* которого может быть интенсивность экономического роста благодаря предпринимательской активности (развитие маркетинговых, стратегических компетенций) и стратегическому поведению.

Проведем теоретическое сопоставление исследуемых понятий на уровне отраслевого промышленного рынка (табл. 1).

Основной сферой их соприкосновения является эффективное использование ресурсов, стимулированное наличием рыночной динамики, приводящей к устойчивому экономическому росту и технологическим инновациям.

Следующим теоретическим вопросом становится поиск методологических подходов к комплементарной оценке данных параметров.

Таблица 1 – Теоретическое соответствие концепций устойчивого развития и эффективной конкуренции  
Table 1 – Theoretical correspondence between the concepts of sustainable development and effective competition

Концепция устойчивого развития		Соответствие концепций	Концепция конкуренции	
Теория	Устойчивое развитие		Теория	Эффективная конкуренция
Теория максимального совокупного дохода Хикса – Линда	Модель оптимального использования ограниченных ресурсов путем внедрения и использования ресурсосберегающих и экологических технологий	Оптимальное распределение и использование ресурсов в перспективе	Неоклассическая теория	Конкуренция, которая обеспечивает оптимальное распределение ресурсов посредством рыночного регулирования цен
Теория устойчивого развития	Развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего развития, но не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности			



Концепция устойчивого развития		Соответствие концепций	Концепция конкуренции	
Теория	Устойчивое развитие		Теория	Эффективная конкуренция
Отраслевая теория	Новая система развития отрасли, предусматривающая эффективное использование ресурсов, привлечение инвестиций, ориентацию на технологические и институциональные изменения, удовлетворение потребностей потребителей и поддержание технического состояния	Инновационное технологическое развитие продуктов и рынков	Теория эффективной конкуренции Кларка	Прогресс общества, прежде всего в сфере технологий и ассортимента предлагаемых продуктов
Теория устойчивого экономического роста	Способность предприятий отрасли сохранять свое положение на рынке и возможность создавать предпосылки для конструктивных изменений этого положения	Рыночная динамика и экономический рост	Теория динамической конкуренции	Механизм взаимодействия сил монополии и конкуренции, обеспечивающий интенсивное внедрение нововведений и динамизм экономического развития

### МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ЭФФЕКТИВНОЙ КОНКУРЕНЦИИ НА ОТРАСЛЕВЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ РЫНКАХ

Основной методической проблемой является выбор показателей, отражающих рассматриваемые параметры на уровне отраслевого промышленного рынка.

Обратимся к существующей практике исследований. Большая их часть посвящена интегральным оценкам устойчивого развития промышленных отраслей [Azapagic, Perdan, 2000; Beloff, Tanzil, Lines, 2004; Krajnc, Glavič, 2005; Нечаев и др., 2010; Капитонов, Тюкавкин, 2012; Wang et al, 2015], несколько меньше работ – оценке эффективности конкуренции на отраслевых промышленных рынках [Hay, 1993; Bender, Götz, Pakula, 2010; Bender et al., 2011; Steinbaum, Stucke, 2020].

Так, авторами предложен методический подход к оценке устойчивого развития отрасли промышленности, который строится на комплементарном анализе таких показателей, как индекс производства продукции, среднеотраслевая фондоотдача, рентабельность и т. п. [Меренков, Медведева, 2020]. В другой методике используется также многокритериальная оценка финансово-экономических показателей деятельности предприятий отрасли [Трифонов, 2017].

В работе Ю.В. Таранухи эффективность конкуренции выражается «в уровне инновационной активности на отраслевом рынке» и может быть оценена через систему косвенных показателей: 1) дифференциацию среднеотраслевых норм прибыли; 2) высоту отраслевых барьеров; 3) динамику обновления фирм [Тарануха, 2020, с. 9, 20].

Комплексная оценка уровня экономического роста и конкуренции представлена в исследовании Е.В. Кислицына и С.В. Ореховой [2018], где в качестве показателей уровня конкуренции использованы индекс Бейна, индекс Херфиндала – Хиршмана и количество фирм на рынке, а в качестве показателя эко-

номического роста – темп роста валовой выручки на промышленном рынке за год.

Следует выделить общие особенности методических подходов: во-первых, оценка носит динамический характер, используются индексные и динамические методы анализа; во-вторых, чаще применяются косвенные показатели, демонстрирующие влияние внешних и внутренних факторов среды на объект исследования; в-третьих, проводится комплементарная оценка определенного перечня показателей, количество и выбор которых определяется исследовательскими целями.

В рамках данного исследования система показателей оценки устойчивого развития и эффективности конкуренции на отраслевых промышленных рынках сформирована с опорой на общие теоретические соображения (см. табл. 1), а также на описанный выше опыт проведения подобных исследований.

Таким образом, условно можно выделить два направления комплементарного анализа: 1) оценка устойчивости развития отрасли; 2) оценка эффективности развития конкуренции.

В качестве показателя оценки устойчивости развития отрасли предлагаем использовать показатель совокупных среднегодовых темпов роста (Compound annual growth rate – CAGR), рассчитываемый по следующей формуле:

$$CAGR(t_0, t_n) = \left( \frac{Vt_{(n)}}{Vt_{(0)}} \right)^{\frac{1}{t_n - t_0}} - 1, \quad (1)$$

где  $Vt_{(n)}$  – конечное значение анализируемого параметра;  $Vt_{(0)}$  – начальное значение анализируемого параметра;  $t_n - t_0$  – количество периодов между наблюдениями.

Данный показатель позволяет получить динамическую оценку, в полной мере отражающую темп (скорость) экономического развития отраслевого рынка. Его использование дает возможность избежать ошибок, связанных с расчетом темпов роста в абсолютном

выражении, обусловленных присутствием разнородных объектов в выборке (объемы выпуска, количество фирм и т. п.) и искусственным завышением темпов роста, связанным с инфляционным влиянием текущего индекса цен. Постоянный рост данного показателя в анализируемом периоде должен носить регулярный (постоянный) характер и иметь уровень не ниже темпов роста ВВП соответствующего периода, только тогда отрасль можно считать устойчиво развивающейся.

Эффективность развития конкуренции в отрасли можно оценить с помощью нескольких структурных показателей, представленных в теории отраслевых рынков. Реализуя цель исследования, предлагаем использовать комплементарную оценку по показателю абсолютного преимущества в издержках, показателю турбулентности рыночных долей и индексу Бейна.

Показатель абсолютного преимущества в издержках представляет собой уровень барьера входа на рынок, указывающий на наличие отраслевого эффекта от масштаба, эффекта опыта, технологического дистанцирования, инновационной деятельности, доступности ресурсов и их цены и т. п. Это позволяет использовать его как косвенный показатель оценки присутствия на отраслевом промышленном рынке аллокативного эффекта (в части сокращения средних издержек с увеличением масштаба производства).

Показатель преимущества в издержках  $I_c$  рассчитывается по следующей формуле:

$$I_c = \frac{\frac{AV_i}{СЧ_i}}{\frac{AV_j}{СЧ_j}}, \quad (2)$$

где  $AV_i$  – величина добавленной стоимости крупнейшего предприятия;  $СЧ_i$  – списочная численность персонала крупнейшего предприятия;  $AV_j$  – средняя величина добавленной стоимости;  $СЧ_j$  – списочная численность мелкого предприятия в отрасли.

Если значение данного показателя выше 1,25, можно говорить о наличии непреодолимых технологических барьеров входа на отраслевой промышленный рынок, что и определяет существование олигополии на данном рынке. Динамический анализ данного показателя позволяет оценить присутствие в анализируемом периоде технологических сдвигов, рост (снижение) производительности труда, снижение или увеличение потенциальной конкуренции на рассматриваемом рынке.

Показатель турбулентности демонстрирует присутствие реальной работающей (эффективной) конкуренции на рынке [Pavies, Geroski, 1997; Mataves, Rondi, 2007]. В нем находит отражение динамика сменяемости ведущих игроков, инвестиционная привлекательность отраслевого промышленного рынка, присутствие ответного активного конкурентного поведения. Формула его расчета имеет следующий вид:

$$TI_{[T_1, T_n]} = 1 - \frac{MS_{T_n}^{LT_1}}{MS_{T_n}^{ENIT_n} - MS_{T_n}^{LT_1}}, \quad (3)$$

где  $TI$  – показатель турбулентности;  $T_1, T_n$  – анализируемый период времени динамики развития отраслевого промышленного рынка, в отношении которого проводится исследование (при анализе рынков промышленной продукции этот период должен быть более трех лет);  $MS_{T_n}^{LT_1}$  – кумулятивная рыночная доля крупнейших фирм в период времени  $T_1$ , оставшихся в списке лидеров данного рынка на период  $T_n$ ;  $MS_{T_n}^{ENIT_n}$  – кумулятивная рыночная доля крупнейших фирм, вновь вошедших на рынок к периоду  $T_n$ .

Показатель турбулентности рыночных долей рассчитывается в отношении крупнейших 8–12 компаний в отрасли. Его значения находятся в интервале от 0 до 1. Минимальные значения отражают отсутствие конкуренции на отраслевом промышленном рынке, а значения, приближенные к 1, говорят об активной смене лидеров, эффективной конкуренции. Динамический анализ показателя позволяет в полной мере оценить присутствие реальной, работающей конкуренции на рынке.

Индекс Бейна, будучи объемным показателем, делает анализ отраслевой конкуренции более полным. В теории отраслевых рынков данный индекс применяется для определения монопольной власти фирмы. При этом в нем находит отражение и эффективность использования ограниченных ресурсов, и эффективность управления бизнесом.

Формула индекса Бейна  $I_B$  имеет следующий вид:

$$I_B = \frac{P_a + P_n}{C_e}, \quad (4)$$

где  $P_a$  – бухгалтерская прибыль;  $P_n$  – нормальная прибыль,  $C_e$  – собственный капитал фирмы.

Среднеотраслевое значение индекса Бейна рассчитывается как среднеарифметическое значение для 8–10 крупнейших фирм в отрасли. Динамический анализ данного индекса должен строиться в двух проекциях: оценка динамики индекса позволяет увидеть рост монопольной власти фирм в отрасли, а превышение значения индекса над ключевой ставкой ЦБ соответствующего периода дает возможность сделать вывод об эффективности использования ресурсов на конкретном отраслевом промышленном рынке.

Таким образом, комплементарный динамический характер предложенных показателей в сопоставлении позволяет в полной мере оценить наличие либо отсутствие устойчивого развития и эффективной конкуренции на исследуемых отраслевых промышленных рынках.

### ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ОТРАСЛЕВЫХ СОПОСТАВЛЕНИЙ ПРОМЫШЛЕННЫХ РЫНКОВ

Для апробации предложенного методического подхода выбраны отрасли машиностроения. Этот выбор обусловлен тем, что данные отрасли имеют существенную

структурную дифференциацию: тяжелое машиностроение, сегменты среднего и малого машиностроения (например, производство инструментов и приборов). Разнообразие форм и размеров машиностроительных предприятий, их технологическая дифференциация, уровень технологического развития и эффективность использования имеющихся ресурсов позволяют показать все возможные варианты оценок устойчивого развития и эффективности конкуренции.

Нами рассматривались отраслевые промышленные рынки, относящиеся ко всем сегментам машино-

строения. Продуктовые границы этих рынков определялись в соответствии с разработанным авторами подходом [Ярошевич, Мигунов, 2022]. Эмпирическое исследование проводилось с использованием базы данных «СПАРК Интерфакс». Выборку составили компании, имеющие положительное значение выручки. Параметры выборки – данные о количестве компаний, коэффициент концентрации, рассчитанный для трех крупнейших компаний, и индекс Херфиндаля – Хиршмана – представлены в табл. 2.

Таблица 2 – Основные параметры выборки  
Table 2 – Basic sample characteristics

Сегмент машиностроения	Код ОКВЭД	Вид деятельности	Количество предприятий в выборке				
			2000	2005	2010	2015	2020
<b>Количество предприятий в выборке</b>							
Тяжелое машиностроение	28.22	Производство подъемно-транспортного оборудования	57	82	148	425	761
	28.11.2	Производство турбин	12	18	20	26	32
	28.22.6	Производство лифтов, скриповых подъемников, эскалаторов и движущихся пешеходных дорожек	7	7	18	42	67
Среднее машиностроение	28.41	Производство металлообрабатывающего оборудования	28	46	75	263	460
	28.12.2	Производство гидравлических насосов	3	7	5	7	28
	28.49	Производство прочих станков	36	31	47	148	224
Отрасли приборостроения	27.20	Производство электрических аккумуляторов и аккумуляторных батарей	19	21	27	55	82
	26.70.1	Производство фото- и кинооборудования	23	19	23	66	76
	26.12	Производство электронных печатных плат	15	24	17	46	123
	26.11	Производство элементов электронной аппаратуры	132	162	90	111	434
<b>Коэффициент концентрации</b>							
Тяжелое машиностроение	28.22	Производство подъемно-транспортного оборудования	43	28	19	17	17
	28.11.2	Производство турбин	90	87	83	68	59
	28.22.6	Производство лифтов, скриповых подъемников, эскалаторов и движущихся пешеходных дорожек	95	97	91	82	80
Среднее машиностроение	28.41	Производство металлообрабатывающего оборудования	68	59	55	27	27
	28.12.2	Производство гидравлических насосов	100	98	98	98	84
	28.49	Производство прочих станков	54	47	37	37	37
Отрасли приборостроения	27.20	Производство электрических аккумуляторов и аккумуляторных батарей	67	56	57	37	35
	26.70.1	Производство фото- и кинооборудования	81	84	76	81	62
	26.12	Производство электронных печатных плат	75	71	71	80	54
	26.11	Производство элементов электронной аппаратуры	58	21	30	24	24
<b>Индекс Херфиндаля – Хиршмана</b>							
Тяжелое машиностроение	28.22	Производство подъемно-транспортного оборудования	900	479	309	197	181
	28.11.2	Производство турбин	3 114	2 681	2 397	1 667	1 520
	28.22.6	Производство лифтов, скриповых подъемников, эскалаторов и движущихся пешеходных дорожек	3 972	4 509	3 967	3 295	2 837
Среднее машиностроение	28.41	Производство металлообрабатывающего оборудования	1 704	2 054	1 356	437	347
	28.12.2	Производство гидравлических насосов	10 000	4 157	4 345	3 358	2 863
	28.49	Производство прочих станков	1 140	1 049	759	674	527
Отрасли приборостроения	27.20	Производство электрических аккумуляторов и аккумуляторных батарей	1 938	1 475	1 551	742	680
	26.70.1	Производство фото- и кинооборудования	2 618	2 632	2 286	3 010	1 587
	26.12	Производство электронных печатных плат	2 699	1 830	2 132	2 640	1 264
	26.11	Производство элементов электронной аппаратуры	2 114	284	542	407	297

В эмпирическом исследовании проанализированы данные за 20 лет – с 2000 по 2020 г. Столь длительный период функционирования отраслей позволяет выявить и обозначить тенденции, зафиксировать «устойчивость» развития того или иного отраслевого промышленного рынка.

В соответствии с предлагаемым методическим подходом проведем оценку устойчивости развития отраслевых промышленных рынков машиностроения. В расчете согласно формуле 1 использованы реальные показатели среднегодового отраслевого темпа роста в приведенных ценах базового периода – 2000 г. При этом устойчивый рост будет характеризоваться не только положительной динамикой в течение всего анализируемого периода, но и превышением его темпов над темпами роста реального ВВП, также представленного в приведенных ценах 2000 г.

Результаты оценки устойчивого роста отраслевых промышленных рынков машиностроения содержатся в табл. 3.

Устойчивым считается рост, имеющий положительную динамику в течение всего анализируемого периода. Этому условию соответствует только отраслевой промышленный рынок 28.22 – Производство подъемно-транспортного оборудования. Устойчивое развитие на протяжении последних 15 лет демонстрируют еще 3 отраслевых промышленных рынка машиностроения: 28.41 – Производство металлообрабатывающего оборудования, 26.70.1 – Производство фото- и кинооборудования, 26.11 – Производство элементов электронной аппаратуры. Отраслевые промышленные рынки 26.12 – Производство электронных печатных плат и 28.49 – Производство прочих станков показывают устойчивое развитие на протяжении последних 10 лет. На остальных рынках наблюдается неустойчи-

вая динамика развития, связанная с негативным влиянием внешних факторов макро- и мезоуровня.

Следующий этап работы предусматривает оценку показателей по вектору эффективности конкуренции на анализируемых отраслевых промышленных рынках.

Основным показателем, отражающим присутствие (или отсутствие) конкуренции, является преимущество в издержках. Отраслевые промышленные рынки, на которых его значение превышает 1,25, характеризуются наличием значимого эффекта масштаба и высокими барьерами входа. Результаты динамической оценки данного показателя и расчетов его темпов роста представлены в табл. 4. Положительная динамика отражает дальнейшее увеличение указанных факторов, так как количественный рост показателя свидетельствует об увеличении технологических разрывов, эффекта масштаба, что может говорить о снижении потенциала развития конкуренции. Проведенный анализ показал, что большинство рассматриваемых отраслевых промышленных рынков машиностроения характеризуются высокими барьерами входа и наличием значимого эффекта масштаба. Динамический анализ показателя позволил выявить отраслевые сдвиги в виде увеличения технологических и производственных разрывов между предприятиями на указанных рынках. В последние 10 лет наблюдается дальнейшее развитие этой тенденции.

На отраслевых промышленных рынках 28.49 – Производство прочих станков, 26.12 – Производство электронных печатных плат наблюдается снижение указанных тенденций на протяжении первых десяти лет. Этот показатель снижался в период 2000–2015 гг. в отраслях 28.22 – Производство подъемно-транспортного оборудования и 26.11 – Производство элементов электронной аппаратуры. Его снижение на протяже-

Таблица 3 – Сопоставление среднегодовых темпов роста реального ВВП и среднегодовых темпов роста отраслевых промышленных рынков машиностроения, %

Table 3 – Comparison of average annual growth rate of real GDP and average annual growth rate of industry-specific mechanical engineering markets, %

Код ОКВЭД	2000–2005	Оценка	2005–2010	Оценка	2010–2015	Оценка	2015–2020	Оценка
28.22	9,88	+	3,85	+	6,38	+	9,77	+
28.11.2	20,32	+	10,39	+	0,18	–	–16,63	–
28.22.6	26,41	+	3,77	+	1,71	–	6,95	+
28.41	4,34	–	4,14	+	17,32	+	5,68	+
28.12.2	20,32	+	10,40	+	0,17	–	–16,64	–
28.49	20,86	+	–9,58	–	7,43	+	6,68	+
27.20	–4,03	–	–3,29	–	11,82	+	–0,98	–
26.70.1	–5,87	–	4,16	+	14,71	+	0,26	+
26.12	37,89	+	–29,71	–	81,12	+	16,39	+
26.11	–7,92	–	–7,81	+	6,74	+	7,89	+
Реальный ВВП	6,13		3,54		1,74		0,76	

Примечание. Знак «+» означает, что среднегодовые отраслевые темпы роста выше среднегодовых темпов роста реального ВВП, знак «–» показывает, что эти темпы ниже среднегодовых темпов роста реального ВВП.



Таблица 4 – Динамический анализ показателя преимущества в издержках  
Table 4 – Dynamic analysis of the cost advantage indicator

Код ОКВЭД	2000	2005	Темп роста	Оценка	2010	Темп роста	Оценка	2015	Темп роста	Оценка	2020	Темп роста	Оценка
28.22	17,3	5,6	0,32	+	5,2	0,92	+	1,75	0,33	+	3,22	1,84	-
28.11.2	4,21	8,86	2,1	-	9,76	1,1	-	4,86	0,49	+	8,96	18,2	-
28.22.6	0,9	1,07	1,18	-	7,62	7,12	-	13,08	1,81	-	23,87	1,82	-
28.41	21,4	5,9	0,27	+	2,54	0,43	+	1,87	0,73	+	1,008	0,57	+
28.12.2*	0,79	0,2	0,25	+	0,4	2	-	0,5	1,25	-	0,91	1,82	-
28.49	9,3	2,9	0,31	+	2,2	0,75	+	2,36	1,07	-	2,6	1,1	-
27.20	5,41	1,54	3,5	-	3,7	2,4	-	4,8	1,29	-	2,9	0,6	+
26.70.1	2,5	1,8	0,72	+	1,5	0,83	+	4,1	2,73	-	7,5	1,8	-
26.12	5,45	2,1	0,38	+	0,54	0,25	+	5,2	9,62	-	5,08	0,97	+
26.11	72,4	21	0,29	+	6,1	0,29	+	0,36	0,05	+	13,9	39,6	-

Примечания. Знак «+» означает снижение показателя, знак «-» – его увеличение.

\* – низкое значение показателя является проекцией небольшого количества компаний в отрасли, которое и определяет существенный разброс значений.

нии всего исследуемого периода наблюдается только на отраслевом рынке 28.41 – Производство металлообрабатывающего оборудования, что позволяет говорить об устойчивости данного тренда и потенциале развития конкуренции.

Следующим показателем комплементарной оценки эффективности конкуренции, наиболее ярко отражающим присутствие реальной, работающей конкуренции на отраслевом промышленном рынке, является показатель турбулентности.

Его расчет строится на анализе первых десяти (по выручке) компаний отраслевых промышленных рынков машиностроения. Полагаем, что его значение более 0,3 (более 30 % лидеров сменилось) говорит о присутствии на анализируемом рынке реальной конкуренции. Результаты итогового расчета представлены в табл. 5.

Анализ турбулентности рыночных долей позволяет утверждать, что в большинстве случаев анализируемые промышленные отраслевые рынки характе-

ризуются наличием устойчивых лидеров. Эти рынки являются сложившимися структурами, где реальной конкурентной борьбы нет. Однако мы выявили три отрасли, в которых развитие конкуренции носит устойчивый и динамический характер: 26.12 – Производство электронных печатных плат, 28.41 – Производство металлообрабатывающего оборудования, 28.22 – Производство подъемно-транспортного оборудования.

Дополним полученные сведения результатами динамического анализа индекса Бейна, который позволяет оценить наличие (отсутствие) монопольной власти на отраслевом промышленном рынке. Рост значений данного показателя отражает рост уровня конкуренции в отрасли. Превышение среднеотраслевого значения индекса над ставкой рефинансирования ЦБ соответствующего периода позволяет говорить об эффективном использовании имеющихся в отрасли ресурсов (табл. 6).

Результаты анализа индекса Бейна позволяют сделать следующие выводы. Во-первых, превышение зна-

Таблица 5 – Динамический анализ показателя турбулентности отраслевых промышленных рынков машиностроения  
Table 5 – Dynamic analysis of the turbulence index of industry-specific mechanical engineering markets

Код ОКВЭД	2000–2005	Оценка	2005–2010	Оценка	2010–2015	Оценка	2015–2020	Оценка
28.22	0,09	-	0,48	+	0,41	+	0,50	+
28.11.2	0,10	-	0,09	-	0,13	-	0,14	-
28.22.6	0,01	-	0,03	-	0,1	-	0,04	-
28.41	0,18	-	0,49	+	0,43	+	0,40	+
28.12.2	0,10	-	0,09	-	0,13	-	0,14	-
28.49	0,8	+	0,16	-	0,16	-	0,34	+
27.20	0,25	-	0,11	-	0,31	+	0,41	+
26.70.1	0,04	-	0,20	-	0,05	-	0,08	-
26.12	0,68	+	0,72	+	0,67	+	0,26	+
26.11	0,18	-	0,36	+	0,27	+	0,86	+

Примечание. Знак «+» означает снижение показателя, знак «-» – его увеличение.

Таблица 6 – Динамический анализ индекса Бейна отраслевых промышленных рынков машиностроения  
Table 6 – Dynamic analysis of the Bain index of industry-specific mechanical engineering markets

Код ОКВЭД	2000	Оценка	2005	Темпы роста	Оценка	2010	Темпы роста	Оценка	2015	Темпы роста	Оценка	2020	Темпы роста	Оценка
28.22	0,21	–	0,16	0,76	+	0,12	0,75	+	0,078	0,65	–	0,14	1,79	+
28.11.2	0,11	–	0,09	0,81	–	0,07	0,77	–	0,13	1,85	+	0,15	1,15	+
28.22.6	0,23	–	0,25	1,08	+	0,11	0,44	+	0,05	0,45	–	0,12	2,4	+
28.41	0,14	–	0,23	1,64	+	0,07	0,30	–	0,07	1	–	0,07	1	+
28.12.2	0,15	–	0,104	0,68	–	0,10	0,96	+	0,32	3,2	+	0,103	0,32	+
28.49	0,29	–	0,16	0,55	+	0,13	0,23	+	1,23	9,46	+	0,24	0,19	+
27.20	0,30	–	0,26	0,86	+	0,18	0,69	+	0,17	0,94	+	0,15	0,88	+
26.70.1	0,33	–	0,15	0,45	+	0,19	1,27	+	0,29	1,52	+	0,30	1,03	+
26.12	0,41	–	0,16	0,39	+	1,01	6,3	+	0,23	0,23	+	0,26	1,1	+
Ставка ЦБ	0,55		0,13			0,085			0,125*			0,06		

Примечание. Знак «+» означает, что значение среднеотраслевого индекса Бейна выше значения ставки ЦБ соответствующего периода, знак «–» показывает, что это значение ниже значения указанной ставки.

\* – указано среднегодовое значение.

чения этого индекса над ставкой рефинансирования ЦБ говорит об эффективном использовании имеющихся в отрасли ресурсов. Во-вторых, устойчивая динамика роста индекса отсутствует в данных отраслях, наблюдаются лишь несистемные изменения. Таким образом, мы можем зафиксировать ситуацию стагнации в развитии конкуренции на анализируемых отраслевых промышленных рынках.

Так, на отраслевых промышленных рынках 28.11.2 – Производство турбин и 26.11 – Производство элементов электронной аппаратуры наблюдается устойчивый рост эффективности использования ресурсов на протяжении 10 последних лет; на рынке 26.70.1 – Производство фото- и кинооборудования этот рост фиксируется на протяжении 15 лет.

Интегрируем полученные результаты по вектору эффективности конкуренции на анализируемых от-

раслевых промышленных рынках. Тенденция считается устойчивой, если проявляется в течение последних двух (10 лет), а лучше трех (15 лет) анализируемых периодов. Анализ показателей дополнен выявлением трендов. Так, в рамках динамического анализа показателя преимущества в издержках обнаружены тенденции наличия/отсутствия потенциальной конкуренции и значимых технологических отраслевых сдвигов. Показатель турбулентности рыночных долей свидетельствует о наличии динамической конкуренции в анализируемых отраслях. Динамический анализ индекса Бейна позволил оценить не только наличие/отсутствие тенденции в развитии конкуренции, но и рост эффективности использования ресурсов на отраслевых промышленных рынках. Сводные результаты представлены в табл. 7.

Проведенный анализ позволяет констатировать присутствие эффективной внутриотраслевой конку-

Таблица 7 – Сводные результаты оценки эффективности внутриотраслевой конкуренции на промышленных рынках машиностроения

Table 7 – Assessment results of intra-industry competition in industry-specific mechanical engineering markets

Код ОКВЭД	Показатель преимущества в издержках		Турбулентность рыночных долей	Индекс Бейна		Наличие эффективной конкуренции
	Потенциальная конкуренция	Отраслевые сдвиги		Наличие динамической конкуренции	Развитие конкуренции	
28.22	–	+	+	–	+	Присутствует
28.11.2	–	–	–	+	+	Отсутствует
28.22.6	–	–	–	–	+	Отсутствует
28.41	–	+	+	+	+	Присутствует
28.12.2	–	–	–	–	+	Отсутствует
28.49	–	+	–	–	–	Отсутствует
27.20	–	–	+	–	+	Отсутствует
26.70.1	–	–	–	+	+	Отсутствует
26.12	–	+	+	+	+	Присутствует
26.11	–	+	+	+	+	Присутствует

Примечание. Знак «+» означает присутствие анализируемого параметра, знак «–» – его отсутствие.

ренции на следующих отраслевых промышленных рынках: 28.22 – Производство подъемно-транспортного оборудования, 28.41 – Производство металлообрабатывающего оборудования, 26.12 – Производство электронных печатных плат, 26.11 – Производство элементов электронной аппаратуры.

Для сопоставления результатов анализа устойчивого развития и эффективности конкуренции на промышленных рынках машиностроения используем метод матрицирования (рисунок).

	Эффективная конкуренция	Неэффективная конкуренция
Устойчивое развитие	28.41 26.11 26.12	26.70.1 28.49
Неустойчивое развитие	28.22	28.12.2 28.11.2. 28.22.6 27.20

*Матрица отраслевых сопоставлений устойчивого развития и эффективной конкуренции промышленных рынков машиностроения в России, 2000–2020*

*Matrix of industry-specific comparisons of sustainable development and effective competition in mechanical engineering markets in Russia, 2000–2020*

Исследование показало, что отраслевые промышленные рынки машиностроения достаточно дифференцированы. Так, можно выделить отрасли, характеризующиеся как устойчивым развитием, так и эффективной конкуренцией: 28.41 – Производство металлообрабатывающего оборудования, 26.11 – Производство элементов электронной аппаратуры, 26.12 – Производство электронных печатных плат. На рынке 28.22 – Производство подъемно-транспортного оборудования наблюдается эффективная конкуренция, но неустойчивое развитие. Отрасли 26.70.1 – Производство фото- и кинооборудования и 28.49 – Производство прочих станков отличаются устойчивым развитием, но отсутствием эффективной конкуренции. Отрасли 28.12.2 – Производство гидравлических насосов, 28.11.2 – Производство турбин, 28.22.6 – Производство лифтов, скриповых подъемников, эскалаторов и

движущихся пешеходных дорожек, 27.20 – Производство электрических аккумуляторов и аккумуляторных батарей характеризуются как отсутствием эффективной конкуренции, так и неустойчивым ростом.

Таким образом, гипотеза исследования подтвердилась лишь в отношении трех из рассмотренных отраслевых промышленных рынков. Такая дифференциация результатов анализа является следствием действия объективных технологических факторов (например, отрасли тяжелого машиностроения со сложившейся производственной структурой), применения и реализации механизмов государственного регулирования, влияния факторов рыночной среды (например, большой доли импорта на внутреннем рынке).

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ситуация, сложившаяся в российской экономике, ставит перед исследователями и практиками сложные нетривиальные задачи. Варианты их решения могут с точки зрения экономической теории оказаться парадоксальными, и данное исследование в какой-то степени это подтверждает. Так, «устойчивое развитие» и «эффективная конкуренция» являются логически и теоретически сочетаемыми понятиями, дополняющими смысловую глубину друг друга.

Универсальность предложенного методического подхода позволяет использовать его и для тестирования гипотезы исследования на других отраслевых промышленных рынках.

Технологическая специфика и особенности развития исследуемых отраслей машиностроения выявили их значимую дифференциацию как по уровню устойчивого развития, так и по эффективности развития конкуренции: результаты эмпирического анализа показали, что выдвинутая гипотеза верна только относительно трех отраслевых промышленных рынков машиностроения.

Это позволяет сделать выводы, во-первых, о наличии в промышленных отраслях российской экономики особых структурных и динамических условий, связанных, с одной стороны, с технологическими особенностями развития самих отраслей, а с другой, с реализуемой на протяжении последних 20 лет промышленной политикой; во-вторых, о дифференцированном онтогенезе конкурентного механизма как фактора устойчивого развития рынков. ■

### Источники

- Авдашева С.Б., Аронин В.А., Ахполов И.К. (1999). Конкуренция и антимонопольное регулирование: учебное издание. Москва: Логос.
- Балашов А.И. (2009). Обоснование содержания устойчивости развития фармацевтической отрасли и проблемы ее достижения в Российской Федерации // Проблемы современной экономики. № 3. С. 317–321.
- Бараненко С.П., Шеметов В.В. (2004). Стратегическая устойчивость предприятия. Москва: Центрополиграф. С. 125–130.
- Гибадуллин А.А. (2012). Механизмы устойчивого развития отрасли // Международный научный журнал. № 4. С. 23–27.

- Капитонов С.В., Тюкавкин Н.М. (2012). Разработка организационно-экономического механизма устойчивого развития отрасли промышленности с помощью системы базовых экономических показателей // *Основы экономики, управления и права*. № 6. С. 83–87.
- Кислицын Е.В., Орехова С.В. (2018). Конкуренция и экономический рост на промышленных рынках // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. № 8. С. 120–127.
- Меренков А.О., Медведева Е.В. (2020). Оценка устойчивости развития машиностроительной отрасли региона // *Вопросы региональной экономики*. № 2 (43). С. 96–100.
- Михалев О.В. (2010). Экономическая устойчивость хозяйственных систем: методология и практика научных исследований и прикладного анализа. Санкт-Петербург: СПбАУЭ.
- Нечаев В.И., Васильева Н.К., Фетисов С.Д. (2010). Оценка устойчивости развития аграрного сектора // *Экономика сельского хозяйства России*. № 2. С. 52–62.
- Острейковский В.А. (1997). Теория систем. Москва: Высшая школа.
- Пилипук А.В. (2016). Развитие научной теории эффективной конкуренции // *Современная конкуренция*. Т. 10, № 2 (56). С. 46–76.
- Пригожин И.Р. (1991). Философия нестабильности. Москва: Вопросы философии.
- Симачёв Ю.В., Федюнина А.А., Кузык М.Г. (2022). Новые контуры промышленной политики: доклады к XXIII Ясинской (Апрельской) международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества. Москва: Высшая школа экономики.
- Тарануха Ю.В. (2012). Конкуренция: система и процесс. Москва: Дело и сервис.
- Тарануха Ю.В. (2020). Три эффекта конкуренции // *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. № 49. С. 10–27.
- Трифонов П.В. (2017). Описание методики оценки устойчивого развития отраслей российской экономики // *Экономика и управление в машиностроении*. № 2. С. 58–60.
- Хайек Ф.А. (2020). Право, законодательство и свобода: современное понимание либеральных принципов справедливости и политики. Челябинск: Социум.
- Шумпетер Й.А. (2008). Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. Москва: Эксмо.
- Ярошевич Н.Ю., Мигунов В.В. (2022). Проблема идентификации продуктовых границ отраслевого рынка промышленной продукции в ОКВЭД: эмпирический подход // *Экономика. Информатика*. Т. 49, № 2. С. 308–326. DOI: 10.52575/2687-0932-2022-49-2-308-326.
- Ashford N.A., Hall R.P. (2011). *Technology, globalization, and sustainable development: Transforming the industrial state*. Yale University Press.
- Azapagic A., Perdan S. (2000). Indicators of sustainable development for industry: A general framework. *Process Safety and Environmental Protection*, vol. 78, no. 4, pp. 243–261. <https://doi.org/10.1205/095758200530763>
- Balsevich A., Pivovarova C., Podkolzina E. (2013). *Interregional comparison of the effectiveness of public procurement in Russia*. <https://iq.hse.ru/news/177668860.html>
- Beloff B., Tanzil D., Lines M. (2004). Sustainable development performance assessment. *Environmental Progress*, vol. 23, no. 4, pp. 271–276. <https://doi.org/10.1002/ep.10045>
- Bender C.M., Götz G., Pakula B. (2010). Effective competition: The importance and relevance for network industries. *Intereconomics (forthcoming)*. Pp. 1–14.
- Bender C.M., Götz G., Pakula B., Littlechild S., Knieps G., Bijl P.W.J., Schwarz A., Haus F. (2011). Effective competition in telecommunications, rail and energy markets. *Intereconomics*, vol. 46, no. 1, pp. 4–35. DOI: 10.1007/s10272-011-0362-y
- Bucher S. (2018). The Global Competitiveness Index as an indicator of sustainable development. *Herald of the Russian Academy of Sciences*, vol. 88, no. 1, pp. 44–57. <https://doi.org/10.1134/S1019331618010082>
- Clark J.M. (1940). Toward a concept of workable competition. *The American Economic Review*, vol. 30, no. 2, part 1, pp. 241–256.
- Dyrdonova A.N., Shinkevich I.I., Galimulina F.F., Malysheva T.V., Zaraychenko I.A., Petrov V.I., Shinkevich M.V. (2018). Issues of industrial production environmental safety in modern economy. *Ekoloji*, vol. 27, no. 106, e106152, pp. 193–201.
- Hay D. (1993). The assessment: Competition policy. *Oxford Review of Economic Policy*, vol. 9, no. 2, pp. 1–26.
- Hussey D.M., Kirsop P.L., Meissen R.E. (2001). Global reporting initiative guidelines: A assessment of sustainable development metrics for industry. *Environmental Quality Management*, vol. 11, no. 1, pp. 1–20. <https://doi.org/10.1002/tqem.1200>
- Krajnc D., Glavič P. (2005). A model for integrated assessment of sustainable development. *Resources, Conservation and Recycling*, vol. 43, no. 2, pp. 189–208. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2004.06.002>
- Landesmann M., Scazzieri R. (1990). Specification of structure and economic dynamics. *The Economic Theory of Structure and Change*, pp. 95–121.
- Matraves C., Rondi L. (2007). Product differentiation, industry concentration and market share turbulence. *International Journal of the Economics of Business*, vol. 14, pp. 35–37. <https://doi.org/10.1080/13571510601097124>
- Pavies S.W., Geroski P.A. (1997). Charges in concentration, turbulence and the dynamics of market shares. *The Review of Economics and Statistics*, vol. 79, no. 3, pp. 383–391.
- Schwartzman D. (1973). Competition and efficiency: Comment. *Journal of Political Economy*, vol. 81, no. 3, pp. 756–764. <https://doi.org/10.1086/260072>
- Steinbaum M., Stucke M.E. (2020). The effective competition standard. *The University of Chicago Law Review*, vol. 87, no. 2, pp. 595–623.



Wang Q., Yuan X., Zhang J., Gao Y., Hong J., Zuo J., Liu W. (2015). Assessment of the sustainable development capacity with the entropy weight coefficient method. *Sustainability*, vol. 7, no. 10, pp. 13542–13563.

### References

- Avdasheva S.B., Aronin V.A., Akhpolov I.K. (1999). *Competition and antimonopoly regulation*. Moscow: Logos. (in Russ.)
- Balashov A.I. (2009). Substantiation of the content of sustainable development of the pharmaceutical industry and the problems of its achievement in the Russian Federation. *Problemy sovremennoy ekonomiki / Problems of Modern Economics*, no. 3, pp. 317–321. (in Russ.)
- Baranenko S.P., Shemetov V.V. (2004). *Strategic stability of the enterprise*. Moscow: Tsentropoligraf. Pp. 125–130. (in Russ.)
- Gibadullin A.A. (2012). Mechanisms of sustainable development of the industry. *Mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal / International Scientific Journal*, no. 4, pp. 23–27. (in Russ.)
- Kapitonov S.V., Tyukavkin N.M. (2012). Development of an organizational-economic mechanism for the sustainable development of an industry using a system of basic economic indicators. *Osnovy ekonomiki, upravleniya i prava / Economy, Governance and Law Basis*, no. 6, pp. 83–87. (in Russ.)
- Kislitsyn E.V., Orekhova S.V. (2018). Competition and economic growth in industrial markets. *Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava / Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, no. 8, pp. 120–127. (in Russ.)
- Merenkov A.O., Medvedeva E.V. (2020). Evaluation of the sustainability development of the region's mechanical engineering. *Voprosy regionalnoy ekonomiki / Problems of Regional Economy*, no. 2(43), pp. 96–100. (in Russ.)
- Mikhalev O.V. (2010). *Economic sustainability of economic systems: Methodology and practice of scientific research and applied analysis*. Saint Petersburg: SPbUME. (in Russ.)
- Nechaev V.I., Vasilyeva N.K., Fetisov S.D. (2010). Assessment of the sustainability of the agrarian sector development. *Ekonomika selskogo khozyaystva Rossii / Economics of Agriculture of Russia*, no. 2, pp. 52–62. (in Russ.)
- Ostreykovskiy V.A. (1997). *Theory of systems*. Moscow: Vysshaya shkola. (in Russ.)
- Pilipuk A.V. (2016). The development of the scientific theory of effective competition. *Sovremennaya konkurentsya / Journal of Modern Competition*, vol. 10, no. 2(56), pp. 46–76. (in Russ.)
- Prigozhin I.R. (1991). *Philosophy of instability*. Moscow: Voprosy filosofii. (in Russ.)
- Simachev Yu.V., Fedyunina A.A., Kuzyk M.G. (2022). New contours of industrial policy. *Proc. of the 23th Yasinskaya (Aprelskaya) Int. sci. conf. on the problems of economic and social development*. Moscow: HSE Publishing house. (in Russ.)
- Taranukha Yu.V. (2012). *Competition: System and process*. Moscow: Delo i servis. (in Russ.)
- Taranukha Yu.V. (2020). Three effects of competition. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika / Tomsk State University Journal of Economics*, no. 49, pp. 10–27. DOI: 10.17223/19988648/49/2. (in Russ.)
- Trifonov P.V. (2017). Description of the methodology for assessing the sustainable development of sectors of the Russian economy. *Ekonomika i upravlenie v mashinostroyeni / Economics and Management in Mechanical Engineering*, no. 2, pp. 58–60. (in Russ.)
- Khayek F.A. (2020). *Law, legislation, and freedom: A contemporary understanding of liberal principles of justice and politics*. Chelyabinsk: Sotsium. (in Russ.)
- Shumpeter Y.A. (2008). *Theory of economic development. Capitalism, socialism and democracy*. Moscow: Eksmo. (in Russ.)
- Yaroshevich N.Yu., Migunov V.V. (2022). The problem of identifying the product boundaries of the industrial sector market in OKVED: An empirical approach. *Ekonomika. Informatika / Economics. Information Technologies*, vol. 49, no. 2, pp. 308–326. DOI: 10.52575/2687-0932-2022-49-2-308-326. (in Russ.)
- Ashford N.A., Hall R.P. (2011). *Technology, globalization, and sustainable development: Transforming the industrial state*. Yale University Press.
- Azapagic A., Perdan S. (2000). Indicators of sustainable development for industry: A general framework. *Process Safety and Environmental Protection*, vol. 78, no. 4, pp. 243–261. <https://doi.org/10.1205/095758200530763>
- Balsevich A., Pivovarova C., Podkolzina E. (2013). *Interregional comparison of the effectiveness of public procurement in Russia*. <https://iq.hse.ru/news/177668860.html>
- Beloff B., Tanzil D., Lines M. (2004). Sustainable development performance assessment. *Environmental Progress*, vol. 23, no. 4, pp. 271–276. <https://doi.org/10.1002/ep.10045>
- Bender C.M., Götz G., Pakula B. (2010). Effective competition: The importance and relevance for network industries. *Intereconomics (forthcoming)*. Pp. 1–14.
- Bender C.M., Götz G., Pakula B., Littlechild S., Knieps G., Bijl P.W.J., Schwarz A., Haus F. (2011). Effective competition in telecommunications, rail and energy markets. *Intereconomics*, vol. 46, no. 1, pp. 4–35. DOI: 10.1007/s10272-011-0362-y
- Bucher S. (2018). The Global Competitiveness Index as an indicator of sustainable development. *Herald of the Russian Academy of Sciences*, vol. 88, no. 1, pp. 44–57. <https://doi.org/10.1134/S1019331618010082>
- Clark J.M. (1940). Toward a concept of workable competition. *The American Economic Review*, vol. 30, no. 2, part 1, pp. 241–256.
- Dyrdonova A.N., Shinkevich I.I., Galimulina F.F., Malysheva T.V., Zaraychenko I.A., Petrov V.I., Shinkevich M.V. (2018). Issues of industrial production environmental safety in modern economy. *Ekoloji*, vol. 27, no. 106, e106152, pp. 193–201.
- Hay D. (1993). The assessment: Competition policy. *Oxford Review of Economic Policy*, vol. 9, no. 2, pp. 1–26.
- Hussey D.M., Kirsop P.L., Meissen R.E. (2001). Global reporting initiative guidelines: A assessment of sustainable development metrics for industry. *Environmental Quality Management*, vol. 11, no. 1, pp. 1–20. <https://doi.org/10.1002/tqem.1200>

- Krajnc D., Glavič P. (2005). A model for integrated assessment of sustainable development. *Resources, Conservation and Recycling*, vol. 43, no. 2, pp. 189–208. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2004.06.002>
- Landesmann M., Scazzieri R. (1990). Specification of structure and economic dynamics. *The Economic Theory of Structure and Change*, pp. 95–121.
- Matraves C., Rondi L. (2007). Product differentiation, industry concentration and market share turbulence. *International Journal of the Economics of Business*, vol. 14, pp. 35–37. <https://doi.org/10.1080/13571510601097124>
- Pavies S.W., Geroski P.A. (1997). Charges in concentration, turbulence and the dynamics of market shares. *The Review of Economics and Statistics*, vol. 79, no. 3, pp. 383–391.
- Schwartzman D. (1973). Competition and efficiency: Comment. *Journal of Political Economy*, vol. 81, no. 3, pp. 756–764. <https://doi.org/10.1086/260072>
- Steinbaum M., Stucke M.E. (2020). The effective competition standard. *The University of Chicago Law Review*, vol. 87, no. 2, pp. 595–623.
- Wang Q., Yuan X., Zhang J., Gao Y., Hong J., Zuo J., Liu W. (2015). Assessment of the sustainable development capacity with the entropy weight coefficient method. *Sustainability*, vol. 7, no. 10, pp. 13542–13563.

**Информация об авторах****Information about the authors****Ярошевич Наталья Юрьевна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятий. **Уральский государственный экономический университет**, г. Екатеринбург, РФ. E-mail: iarnat@mail.ru

**Мигунов Василий Владимирович**

Аспирант кафедры экономики предприятий. **Уральский государственный экономический университет**, г. Екатеринбург, РФ. E-mail: vasya\_migunov@mail.ru

**Natalya Yu. Yaroshevich**

Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor of Enterprises Economics Dept. **Ural State University of Economics**, Ekaterinburg, Russia. E-mail: iarnat@mail.ru

**Vasily V. Migunov**

Postgraduate of Enterprises Economics Dept. **Ural State University of Economics**, Ekaterinburg, Russia. E-mail: vasya\_migunov@mail.ru

DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-5

EDN: YZGDDD

JEL Classification: G21, M31

## Analysis of consumer behaviour variables influencing the adoption of mobile banking

Nigar Huseynli<sup>1</sup>, Gözde Kandemir<sup>2</sup>, Bahman Huseynli<sup>1,3</sup><sup>1</sup> Azerbaijan State University of Economics (UNEC), Baku, Azerbaijan<sup>2</sup> Marmara University, Istanbul, Turkey<sup>3</sup> Azerbaijan Public Employment Agency, Baku, Azerbaijan

**Abstract.** Mobile technology advances have created additional opportunities for the banking sector and benefits for consumers. The paper examines the relationship between customer experience and satisfaction, usage intention and brand loyalty in the context of mobile banking. In particular, customer experience covers three aspects, namely enjoyment, personalization, and practicality of mobile applications. The methodological basis includes the theoretical principles of marketing and service management, as well as planned behavior theory and the technology acceptance model. The research methods of factor, linear and regression analyses were applied. The empirical basis of the study are the results of a survey of clients in ten Turkish banks. The initial sample was 411 respondents, of which 327 completed questionnaires were received. The authors put forward a number of hypotheses about the impact of customer experience in mobile banking on the retention of banking services users. According to the results, all the hypotheses were supported. It was found that each of the three aspects of user experience, and practicality of mobile banking applications in particular, has a significant impact on customer satisfaction, intention to use, and brand loyalty. The findings demonstrate that mobile banking usage intention and customer satisfaction affect loyalty to the bank brand, and customer satisfaction influences mobile banking usage intention. Increasing the number of respondents and including more banks in the research are among the directions for future research.

**Keywords:** mobile banking; consumer behaviour; customer satisfaction; enjoyment; practicality; brand loyalty.

**Article info:** received November 3, 2022; received in revised form December 18, 2022; accepted December 23, 2022

**For citation:** Huseynli N., Kandemir G., Huseynli B. (2023). Analysis of consumer behavior variables influencing the adoption of mobile banking. *Upravlenets / The Manager*, vol. 14, no. 1, pp. 60–73. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-5. EDN: YZGDDD.

## Влияние потребительского поведения на внедрение мобильного банкинга

Н. Гусейнли<sup>1</sup>, Г. Кандемир<sup>2</sup>, Б. Гусейнли<sup>1,3</sup><sup>1</sup> Азербайджанский государственный экономический университет (UNEC), г. Баку, Азербайджан<sup>2</sup> Университет Мармара, г. Стамбул, Турция<sup>3</sup> Государственное агентство занятости Азербайджана, г. Баку, Азербайджан

**Аннотация.** Развитие мобильных технологий привело к появлению дополнительных возможностей в сфере банковских услуг и увеличению выгоды потребителей. Исследование направлено на установление взаимосвязи между удержанием клиентов мобильного банкинга и их пользовательским опытом, удовлетворенностью этим опытом и лояльностью бренду. Методология работы представлена теоретическими постулатами маркетинга, менеджмента услуг, а также теорией запланированного поведения и моделью принятия технологий. Применялись методы факторного, линейного и регрессионного анализа. Информационной базой послужили результаты опроса 327 пользователей мобильных приложений 10 банков Турции. Авторы выдвинули гипотезы о том, что такие аспекты опыта клиентов, как практичность банковских приложений, удовольствие от их применения и возможность персонализации, стимулируют к продолжению использования сервисов банков. Результаты проверки гипотез подтвердили их состоятельность: каждый из указанных аспектов, и в особенности практичность мобильного приложения, оказывает значительное влияние на удовлетворенность клиентов, их лояльность бренду и возможность их удержания. Установлено, что применение мобильного банковского сервиса и общее положительное впечатление от его функционала способствуют росту лояльности клиентов к банку, а удовлетворенность пользователей влияет на их намерение повторно обращаться к данному сервису. Возможным направлением дальнейшей работы может служить расширение выборки исследования.

**Ключевые слова:** мобильный банкинг; потребительское поведение; удовлетворенность потребителя; удовольствие от использования; практичность; верность бренду.

**Информация о статье:** поступила 3 ноября 2022 г.; доработана 18 декабря 2022 г.; одобрена 23 декабря 2022 г.

**Ссылка для цитирования:** Huseynli N., Kandemir G., Huseynli B. (2023). Analysis of consumer behaviour variables influencing the adoption of mobile banking // *Управленец*. Т. 14, № 1. С. 60–73. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-5. EDN: YZGDDD.

## INTRODUCTION

Mobile banking [Barnes, Corbitt, 2003] is the delivery of banking and financial services through mobile telecommunication devices. It is defined as a channel through which the customer communicates with the bank to conduct banking transactions using a mobile device (mobile phone, tablet, pocket computer, etc) [Tiwari, Buse, 2007]. By bridging the gap between clients and banks, mobile banking offers users a lot of ease. During the transition to digital banking, information technology advancements produced a competitive marketing climate in the banking industry. As a result of the adoption of a customer-focused strategy, banks started using apps that offered significant speed, cost, and time advantages. By focusing on the processes of utilizing the Internet and mobile banking more effectively and diversifying banking products, it hoped to serve a much larger customer base.

M-banking was originally used in the late 1990s by the German business Paybox in association with Deutsche Bank. It was initially implemented and tested in a number of European nations, including Germany, Spain, Sweden, Austria, and the United Kingdom. Kenya was the first developing nation to introduce M-Pesa, a text-based mobile banking service, in 2007.

M-banking is described as "a product or service given by a bank or microfinance institution to complete financial and non-financial transactions utilizing a mobile device, i.e. a mobile device such as a smartphone or tablet" by Shaikh and Karjaluo [2015]. Compared to conventional banking channels (such as automated teller machines, telephone banking, and non-mobile internet banking), m-banking may offer additional characteristics (such as ubiquity, flexibility, and mobility) [Lin, 2013].

The creation of new goods, processes, and business models is made possible by digital technologies, which also cause drastic transformations in the existing products, processes, and business models. Since the late 1990s, the number of mobile users has significantly expanded, reaching more than one subscription per person in several nations. In Turkey, the first half of the 2000s saw a boom in subscribers, but after 2008, the pace of growth in the number of mobile users fell. Despite recent growth in subscriber numbers, China and India still have a very low number compared to other nations<sup>1</sup>. In light of technology advancements, the banking industry also makes considerable expenditures in the creation of mobile applications. The total number of consumers enrolled in the system to use the mobile banking service and who have logged in to the system at least once as of March 2020 is roughly 83 million, according to the March 2020 report of the Banks Association of Turkey<sup>2</sup>.

Along with all of these, other research have been carried out to identify the variables influencing mobile banking and its adoption in Turkey, such as usage intention [Paçan Özcan, Sabah Çelik, Özer, 2019; Kaplan, Korkmaz, 2020; Gursel, Yanartas, 2021; Erdoğan, Eti, 2021] and attitude [Paçan Özcan, Sabah Çelik, Özer, 2019; Söylemez, Taşkın, 2020; Gursel, Yanartas, 2021; Erdoğan, Eti, 2021]. Studies involving young people in banking [Can, 2019] and economic growth [Bulut, Cizgi Akyüz, 2020] were also undertaken in addition to those on customer loyalty [Özkan, Al-Futaih, 2020].

Additionally, no research on the aspects of fun, personalisation, and usability in mobile banking could be discovered. Accordingly, the *purpose* of this study is to ascertain the impact of perceived enjoyment, personalisation, and usability on customer satisfaction, usage intention, and brand loyalty in the context of mobile banking.

## LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESIS DEVELOPMENT

### Mobile banking

Paçan Özcan, Sabah Çelik, and Özer [2019] performed a study to examine the variables influencing retail banking customers' inclinations to use mobile banking in Turkey. The research's findings indicate that the component with the greatest impact on people's intentions to use mobile banking is their attitude towards using it. It is clear that perceived utility, trust, and ease of use are each major influences on people's attitudes.

Karataş and Bozkurt [2019] conducted a study to understand the link and impact between the factors that enable clients utilizing mobile banking to be happy with the service they receive. According to the findings, the ease of use, support offered for the service, security, performance, persuasion that the transactions are completed correctly, content of the service provided, and transaction efficiency are the factors that have the greatest impact on customer satisfaction with mobile banking.

Can [2019] did a study with the goal of examining the factors affecting young people's bank choices and making recommendations that can help banks get more market share based on their clientele. The study's findings indicate that using marketing-sales strategies rather than price policies as a competitive weapon for banks in order to rank among the top preferred banks is the most appropriate strategy.

Bulut and Cizgi Akyüz [2020] looked at the connection between online banking and economic development in Turkey. The research results show that digital banking has statistically significant short- and long-term benefits for economic growth.

Söylemez and Taşkın [2020] seek to identify the variables influencing customers' sentiments regarding mobile banking applications and their desire to use them frequently in Turkey. The desire to use mobile banking applications consistently was shown to be positively in-

<sup>1</sup> TUSIAD. (2018). *Digital technologies and economic growth*. Yayın No: TÜSIAD-T/2018,10-600. (in Turkish)

<sup>2</sup> Türkiye Bankalar Birliği (TBB). (2020). *Bankalarımız 2019*. [https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/7678/Bankalarimiz\\_2019.pdf](https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/7678/Bankalarimiz_2019.pdf). (in Turkish)



fluenced by subjective norms, attitudes, and perceived behavioral control, which were experimentally evaluated with 466 individuals from Turkey and England.

Kaplan and Korkmaz [2020] did a research with the goal of determining what affects bank customers' decision to adopt digital banking. The findings prove that such factors as perceived trust, perceived utility, and perceived usefulness significantly influence the inclination to adopt digital banking.

Gursel and Yanartas [2021] conducted a study that indicated the behavioral intentions of bank customers to accept and embrace mobile banking, employing the mobile application acceptance model. The research revealed a strong and favorable association between needs and perceived usefulness, perceived usefulness and attitude towards use, performance expectation and perceived benefit, needs and performance expectation, attitude towards use and behavioral intention.

In an investigation by Erdoğan and Eti [2021], it was determined what elements could be important in influencing people's decisions to utilize mobile banking services. The study's findings revealed that attitudes towards mobile banking, convenience, and usefulness had an impact on users' intentions to use mobile banking, and that while perceived risk had an adverse effect on these variables, perceived trust had a favorable impact on convenience, usefulness, and attitude.

In a research published in 2020, Özkan and Al-Futaih examined the elements that influence bank customers' satisfaction with mobile banking services. Consumer satisfaction with mobile banking is found to be positively correlated with customer loyalty, the benefits of using mobile banking, favorable word-of-mouth advertising about mobile banking, and customer service.

#### **Technology acceptance model in mobile banking**

**Practicality (ease of use and usefulness).** In order to profit from the advantages of m-banking, the system has to provide easy usage for its consumers [Ahad, Dyson, Gay, 2015, p. 5]. A person's perception that using a given system will not need any effort is referred to as perceived ease of use. The word "easy" is defined as "relief from difficulty or significant effort" in the dictionary. A system has a high perceived usefulness when a user thinks there is a good use-performance connection [Davis, Bagozzi, Warshaw, 1989]. It is more likely to be accepted if it is not viewed as being technologically difficult, according to Bryson and Atwal [2013].

Mobile money transfers include login capabilities, convenient screen sizes, simple payment processes, fast access to customer support, and few steps needed to complete a transaction. Additionally, the accessibility of mobile money transfer services will raise user perceptions of simplicity of use. It needs to be usable on mobile devices with the most fundamental capabilities and applications [Tobbin, 2010]. The phrase "degree to which a person feels that utilizing a certain system would increase

work performance" is applied to characterize perceived usefulness in this context. This is derived from the helpful word's meaning, which reads "may be utilized to benefit" [Davis, 1989].

Liao and Cheung [2008] proposed and experimentally evaluated ease of use as a measure of customer satisfaction with online banking, while Abdinnour-Helm, Chaparro and Farmer [2005] postulated and empirically tested that ease of use has a direct and positive influence on satisfaction with a commercial website. Therefore, consumer satisfaction and online banking are preceded by simplicity of use [Yoon, 2010].

Perceived usefulness is the most suitable construct in assessing the intention to use mobile Internet banking services, according to Bryson et al. [2015, p. 218], who also noted that perceived usefulness is positively associated to the intention to use mobile internet banking services. They demonstrated that perceived utility and simplicity of use were substantially linked with intention to use, supporting other research [Davis, 1989; Mahmood, Hall, Swanberg, 2001; Pijpers et al., 2001].

User attitudes have a major impact on people's intentions to use a gadget or service, according to Bruner and Kumar's 2003 research. Perceived utility, perceived fun, and ease of use were favorably connected with user intentions in the mobile setting, but they did not precisely assess loyalty. Similarly, Lee, Kim, and Moon [2010] found that actual use had an impact on attitudes regarding mobile Internet use and that perceived utility and convenience of use accounted for a sizable portion of that shift. These results have led to the following ideas being proposed:

H<sub>1</sub>: The perceived practicality of mobile banking applications affects customer satisfaction.

H<sub>2</sub>: The perceived practicality of mobile banking applications affects mobile banking usage intention.

H<sub>3</sub>: The perceived practicality of mobile banking applications affects loyalty to the bank brand.

**Enjoyment.** Enjoyment captures the enjoyable aspects of each technology as customers utilize it. The more consumers appreciate a product or service, the more likely they are to be happy and develop a habit of utilizing it [Chou et al., 2013]. Consumption, particularly in the case of hedonic applications, is a significant factor in determining technology adoption decisions, according to Venkatesh [2012]. However, enjoyment is more noticeable during the early stages of product adoption; when the product has gained a lot of traction, utility overrides enjoyment and loses importance [Chtourou, Souiden, 2010].

The results of the study by Lin, Wu and Tsai [2005] revealed a positive relationship between users' perceived enjoyment and their contentment with a web portal. According to Davis, Bagozzi and Warshaw's [1992] research, users' workplace computer usage practices are influenced by their innate motives. Perceived entertainment has an impact on a user's attitude towards and intention to uti-

lize a mobile device, according to Moon and Kim [2001]. According to several research, the most important factor influencing technology adoption is perceived enjoyment [Dickinger, Arami, Meyer, 2008]. So it makes sense to think that one of the things motivating users' loyalty and post-adoption intents for mobile app services is amusement [Lee, 2011]. The following three theories have been put up in accordance with these findings:

H<sub>4</sub>: The perceived enjoyment of mobile banking applications affects customer satisfaction.

H<sub>5</sub>: Perceived enjoyment from mobile banking applications affects mobile banking usage intention.

H<sub>6</sub>: The perceived enjoyment of mobile banking applications affects loyalty to the bank brand.

**Personalization.** The ability to automatically adjust (tailor) the mobile interface is made possible by the user's understanding of mobile editing, and some of these changes are linked to the content. Customization eases the limitations of the constrained visual display by filtering out extraneous information and reducing the information load. Additionally, because mobile devices always have the user-assigned identity, m-commerce offers the possibility for customisation [Lee, Benbasat, 2003]. Due to the near universal adoption of mobile commerce, many previously unsupported real-time business tasks are now accessible, and they can also be readily adapted to fit specific circumstances [Barati, Mohammadi, 2009].

Several e-commerce studies [e.g., Barkhi, Belanger, Hicks, 2008; Srinivasan, Anderson, Ponnnavolu, 2002; Tarafdar, Zhang, 2008] have demonstrated that website customization provides customers with a number of advantages, including more efficient web browsing and better product-to-customer matching. These benefits have a positive impact on the website's quality, which in turn results in recurring visits from happy customers (i.e. increased customer loyalty). Based on this, personalisation has been recommended as a crucial factor for assessing loyalty [Choi et al., 2008].

Other aspects that may be customized include the colors of mobile app pages, the name they want to be welcomed by, and the order of search results depending on their past searches and purchases. For clients to customize, buy and pay for items online, businesses like Dell and Gateway provide customized page views [Chellappa, Sin, 2005]. Thus, it was shown that the consumers' usage intentions were impacted. The following theories have been advanced in light of these investigations in the literature:

H<sub>7</sub>: Perceived personalization from mobile banking applications affects customer satisfaction.

H<sub>8</sub>: Perceived personalization from mobile banking applications affects mobile banking usage intention.

H<sub>9</sub>: Perceived personalization from mobile banking applications affects loyalty to the bank brand.

**Intention to use.** Hew et al. [2016] wanted to investigate whether or not the intention of using mobile social

commerce affects brand loyalty among customers and the preventive role that privacy concern plays in mobile social commerce usage intention in light of the gaps that exist in the current literature. When the findings were analyzed, it was shown that a person's intention to continue participating in mobile social commerce activities had a positive effect on the loyalty they felt towards a particular brand. In light of these findings, a hypothesis was developed as follows:

H<sub>10</sub>: Mobile banking usage intention affects loyalty to the bank brand.

### Customer satisfaction and brand loyalty

At the beginning of the 1970s, the concept of customer enjoyment began to be recognized as a valid subject of study. Pfaff's [1972] Consumer Satisfaction Index for the United States Department of Agriculture was the first research to communicate directly to lawmakers information on the level of satisfaction felt by consumers. Olshavsky and Miller [1972] and Anderson [1973] investigated the rejected expectations of consumers and the consequences those expectations had on the assessments of the products they used. These two investigations, in conjunction with an experiment conducted by Cardozo [1964], served as the foundation for further theory testing and experimental study. In the context of this concept, satisfaction is the outcome of the buyer's purchase and use as a consequence of evaluating the returns and costs of the purchase in proportion to the expected results. In other words, satisfaction is the result of the buyer's purchase and usage. In practical terms, satisfaction is analogous to attitude in the sense that it may be seen as the aggregate level of contentment with numerous aspects of the product or service in question [Churchill, Surprenant, 1982]. In the field of marketing, the expectation validation theory proposes that customer satisfaction is a psychological state that results from a contrast between a customer's preexisting expectations and the actual performance of a product or service. This theory contends that customer satisfaction is a psychological state. Customers are considered happy with the product or service when it lives up to or exceeds their expectations. If the performance is not up to par, this will not be proven, and customers will not be happy [Jia-bao, 2011].

Oliver [1999] offered the following definition of customer loyalty: "a commitment to repurchase or become a repeat customer of a consistently favored product or service in the future, even while situational impacts and marketing efforts have the ability to change behavior."

Historically, a few authors have made the observation that contentment is an essential factor in determining whether or not a customer will repurchase or reuse a product or service (see, e.g., Anderson, Sullivan, 1993; Oliver, 1980)). Bhattacharjee [2001] focused on new technologies and found that satisfaction with past usage was the biggest predictor of users' intentions to stay with the

technology. Following are some theories that were developed on the basis of these findings:

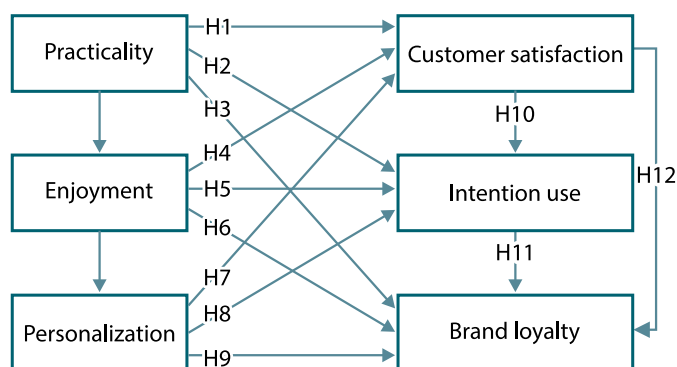
H<sub>11</sub>: Customer satisfaction affects mobile banking usage intention.

H<sub>12</sub>: Customer satisfaction affects loyalty to the bank brand.

## RESEARCH METHODOLOGY

### Purpose, variables and model of the research

The purpose of this study is to determine which elements—enjoyment, personalisation, and practicality—allow clients to be pleased with the banking industry, as well as whether they stick with these bank apps and their bank brands. The study aims to ascertain the impact of perceived enjoyment, personalisation and practicality on customer satisfaction, usage intention, and brand loyalty in mobile banking. There are six variables in the study: enjoyment, personalization, practicality, customer satisfaction, intention of use, and brand loyalty. The research has 12 hypotheses. The model of the research is given in Figure.



*Suggested research model*

*Модель исследования*

### Research design

The Technology Acceptance Model developed by Davis [1989] and the planned behavior theory developed by Ajzen [1991] were used in the creation of the theoretical model to be used in the study. The design of the research was produced and implemented in accordance with the methodology and the purpose of the research. The study was designed specifically for the banking sector. Accordingly, the statements in the scales were translated from their original language into Turkish in the context of the banking sector.

After the scale items used in the research were adapted to Turkish and the banking sector, two pre-tests were conducted. In the first pre-test, there were translation errors and disagreements during the translation into Turkish. In the pre-test performed for the second time, the relevant errors were rectified and no disagreements established, which allowed starting data collection. In the final version of the questionnaire, there were a total of 45 questions.

The online survey method was used as the data collection method in the research. A survey format was created in Google forms and the link was shared for individual customers of these banks to answer the surveys via the Internet.

### Population and sample of the study

Individual consumers of the participating banks (Akbank, Denizbank, Garanti Bank, Halkbank, İşbankasi, QNB Finansbank, Türkiye Ekonomi Bankasi (TEB), VakifBank, YapıKredi Bankasi, and Ziraat Bankasi) make up the bulk of the research. Since it was impossible to reach every single bank client, it was unknown how many people made up the population, therefore, data collecting was done by sampling.

The research's sample procedure employed the convenience sampling approach. Only those who are easily available are included in the sample when using convenience sampling [Gegez, 2019]. Additionally, convenience sampling tries to include people from whom data and information may be conveniently gathered [Kurtuluş, 2010].

The study included a total of 411 participants, and 84 of them said, "I do not use the mobile banking application of any of these banks". As a result, 327 relevant questionnaires were completed within the parameters of the investigation.

### Measures

The scales used within the scope of the research were previously accepted in the literature for validity and reliability and used in previous studies. The enjoyment scale was taken from Davis, Bagozzi and Warshaw's [1992] study and personalization scales were borrowed from the study by Harris and Goode [2010], and the loyalty scale was taken from the study of Zeithaml, Berry and Parasuraman [1996]. To measure the practicality variable, the expressions from Davis's [1989] studies adapted by Arcand et al. [2017] were used. To measure satisfaction, the expressions were taken from the study by Arcand et al. [2017] based on the studies of Liang and Chen [2009] and Ping [1993]. In order to measure the intention to use, statements were formed by making use of the study by Ajzen [1991].

### Analysis of data

After finishing up with the data gathering portion of the study, the next step was to evaluate the information. 327 complete and accurate questionnaires were collected as part of the study project in its entirety. The statistical tool SPSS 25.0 was used to analyze the data.

## FINDINGS OF THE RESEARCH

### Socio-demographic characteristics of the participants in the study

According to their gender, 58.4 % (191 people) of the respondents were men, and 41.6 % (136 people) were women. According to their marital status, 69.4 % (227 people) were married, 28.1 % were single and 2.4 % (8 people) were others.

By age, 49.2 % (161 people) of the participants were in the age range of 26–35, 36.7 % (120 people) were between the ages of 18–25, 11.0 % (36 people) were aged 36–45, 1.5 % (5 people) were between the ages of 46–55 and 1.5 % (5 people) were between the ages of 56–65.

As for their occupations, 37.9 % (124 people) of the participants are students, 28.4 % (93 people) are public sector employees, 25.1 % (82 people) are private sector employees, 5.5 % are occupational groups consisted of 18 people, 1.2 % (4 people) retired, 1.2 % (4 people) housewives, and 0.6 % (2 people) not working.

According to their income, 27.5 % of the participants (90 people) earned 1000 TL or less, 19.3 % (63 people) had 1001–2000 TL, 14.1 % (46 people) – 2001–3000 TL, 14.1 % (46 persons) – 4001–5000 TL, 12 % (46 persons) – 4001–5000 TL, 5.5 % (18 persons) – 5001–6000 TL, 4.3 % (14 persons) – 7000 TL and above, 2.4 % (8 persons) declared that they were in the 6001–7000 TL income group.

According to the educational level, 46.8 % (153 people) of the participants had university degree, 27.8 % (91 people) – graduate, 12.8 % (42 people) – high school, 9.2 % – doctorate, 2.8 % (9 people) were high school graduates, and 0.6 % were primary school graduate education groups.

#### Validity and reliability analysis of research variables

Since all variables were taken from different scales, factor analysis was performed one by one. The results of the factor and reliability analyses are shown in Table 1.

#### Hypothesis tests

It is expected that the mobile banking services offered by the banks will affect the satisfaction, usage intention and loyalty to the bank brand. As a result of the factor analysis, multiple regression analysis was used to test the effects of the sub-variables (practicality, enjoyment and personalization) of the technology acceptance model in mobile banking on the satisfaction, intention to use and loyalty variables. Linear regression analysis was applied to test the effect of customer satisfaction on intention to use and loyalty, as well as the effect of intention to use on loyalty (Table 2).

It was found that the sub-dimensions of the mobile technology acceptance model explained customer satisfaction ( $H_1, H_4, H_7$ ), intention to use ( $H_2, H_5, H_8$ ) and loyalty ( $H_3, H_6, H_9$ ) at a high level. Practicality was the most revealing among the sub-dimensions of the mobile technology acceptance model. Practicality dimension explained satisfaction ( $\beta = 0.552$ ), intention to use ( $\beta = 0.537$ ), and loyalty ( $\beta = 0.648$ ) at high levels.

Along with these, intention to use is expected to affect loyalty to the bank brand ( $H_{10}$ ). Linear regression analysis was performed to test the accuracy of this expectation. It was concluded that intention to use affects loyalty by 68 %. Customer satisfaction is expected to affect mobile banking usage intention ( $H_{11}$ ) and loyalty to the bank brand ( $H_{12}$ ). Linear regression analyses were performed to test the accuracy of these expectations. As a result of

Table 1 – Results of factor and reliability analyses  
Таблица 1 – Результаты факторного анализа и анализа надежности переменных

Variables	Items	KMO	Chi square	df	Sig.	Reliability
Practicality	Practicality 2	0.868	2866.782	55	0.000	0.921
	Practicality 4					
	Practicality 5					
	Practicality 3					
	Practicality 1					
Enjoyment	Enjoyment 2	0.868	2866.782	55	0.000	0.955
	Enjoyment 3					
	Enjoyment 1					
Personalization	Personalization 2	0.868	2866.782	55	0.000	0.809
	Personalization 4					
	Personalization 3					
Satisfaction	Satisfaction 3	0.890	1198.083	10	0.000	0.926
	Satisfaction 2					
	Satisfaction 1					
	Satisfaction 5					
	Satisfaction 4					
Intention use	Intention use 1	0.765	1006.643	3	0.000	0.951
	Intention use 3					
	Intention use 2					
Loyalty	Loyalty 1	0.741	632.062	3	0.000	0.902
	Loyalty 3					
	Loyalty 2					



Table 2 – Results of regression analysis  
Таблица 2 – Результаты регрессионного анализа

Variables	Dependent variables	Beta	t-value	Sig.	VIF	F	R	R <sup>2</sup>
Enjoyment	Satisfaction	0.245	5.910	0.000	1.544	192.617	0.801	0.641
	Intention use	0.194	3.964	0.000	1.544	107.721	0.707	0.500
	Loyalty	0.162	3.716	0.000	1.376	201.936	0.745	0.555
Practicality	Satisfaction	0.552	14.005	0.000	1.402	192.617	0.801	0.641
	Intention use	0.537	11.524	0.000	1.402	107.721	0.707	0.500
	Loyalty	0.648	14.891	0.000	1.376	201.936	0.745	0.555
Personalization	Satisfaction	0.178	4.750	0.000	1.261	192.617	0.801	0.641
	Intention use	0.104	2.358	0.019	1.261	107.721	0.707	0.500
	Loyalty*	–	–	–	–	–	–	–
Satisfaction	Intention use	0.823	26.159	0.000	1.000	684.270	0.823	0.678
	Loyalty	0.747	20.238	0.000	1.000	409.564	0.747	0.558
Intention use	Loyalty	0.684	16.910	0.000	1.000	285.937	0.684	0.468

Note. (\*) As a result of the regression analysis applied to test the effect of the variables of the mobile technology acceptance model on loyalty, the  $p$ -value was greater than 0.05 (0.524), and it was excluded from the analysis on the grounds that it would not make a significant contribution to the model.

the analysis, it was found that customer satisfaction affects intention to use by 68 % and loyalty by 74 %.

#### Difference tests

**Independent groups t-test.** Independent groups t-test was applied to test whether there was a difference in the variables of practicality, enjoyment, personalization, satisfaction, intention to use and loyalty according to the gender of the participants (Table 3).

When the first column of the Levene test was checked, it was concluded that the enjoyment, practicality, personalization, satisfaction, intention to use and loyalty of women and men were equal because the  $p$ -value was greater than 0.05.

**Kruskal-Wallis one-way analysis of variance.** Kruskal-Wallis one-way analysis of variance was applied to test whether there was a difference in the variables of practicality, enjoyment, personalization, satisfaction, intention to use and loyalty according to the participants' income, occupation, age, marital status, and frequency of use (Table 4).

Since the value is greater than 0.01 (0.060 > 0.01; 0.129 > 0.01; 0.052 > 0.01; 0.091 > 0.01; 0.028 > 0.01), the  $H_0$  hypothesis is accepted. In other words, it is accepted that there is no difference between the variables of practicality, enjoyment, personalization, intention to use and loyalty among income groups. However, according to the results of Kruskal-Wallis H test, it was seen that there was a difference between *income* groups and satisfaction (0.009 < 0.01). As a result of the analysis, it has been determined that income groups in the 2001–3000 TL range have a higher level of satisfaction.

Since the value is greater than 0.01 (0.060 > 0.01; 0.129 > 0.01; 0.052 > 0.01; 0.091 > 0.01; 0.028 > 0.01), the  $H_0$  hypothesis is accepted. In other words, it is accepted that there is no difference between the variables of practicality, enjoyment, personalization, intention to use and loyalty among income groups. However, according to the results of Kruskal-Wallis H test, it was seen that there was a difference between *income* groups and satisfaction (0.009 < 0.01). As a result of the analysis, it has been determined that income groups in the 2001–3000 TL range have a higher level of satisfaction.

Table 3 – Independent groups t-test results  
Таблица 3 – Результаты t-теста Стьюдента независимых выборок

Variables	Participants	N	Mean	Std. Deviation	t-value	p-value
Enjoyment	Female	191	3.37	1.095	–.990	0.323
	Male	136	3.49	1.033		
Practicality	Female	191	4.05	0.793	0.020	0.984
	Male	136	4.05	0.934		
Personalization	Female	191	2.47	1.027	–1.674	0.095
	Male	136	2.66	1.051		
Satisfaction	Female	191	3.65	0.92	–.526	0.599
	Male	136	3.71	0.90		
Intention use	Female	191	3.82	1.007	–1.435	0.152
	Male	136	3.97	0.888		
Loyalty	Female	191	3.98	0.928	0.046	0.963
	Male	136	3.98	0.833		

Table 4 – Kruskal-Wallis one-way analysis of variance results  
Таблица 4 – Результаты однофакторного дисперсионного анализа Краскела – Уоллиса

Variables	Indicators	Enjoyment	Practicality	Personalization	Satisfaction	Intention use	Loyalty
Income	Chi-Square	13.541	11.218	13.967	18.687	12.303	15.738
	df	7	7	7	7	7	7
	Asymp. Sig.	.060	.129	.052	.009	.091	.028
Profession	Chi-Square	4.970	1.911	3.531	5.260	2.854	6.233
	df	6	6	6	6	6	6
	Asymp. Sig.	.548	.928	.740	.511	.827	.398
Age	Chi-Square	5.587	2.268	3.987	2.531	2.654	7.292
	df	4	4	4	4	4	4
	Asymp. Sig.	.232	.687	.408	.639	.617	.121
Marital status	Chi-Square	.440	1.472	1.658	.960	1.606	.321
	df	2	2	2	2	2	2
	Asymp. Sig.	.802	.479	.436	.619	.448	.852
Frequency	Chi-Square	15.144	15.876	10.809	17.090	12.229	21.327
	df	4	4	4	4	4	4
	Asymp. Sig.	.004	.003	.029	.002	.016	.000

The significance of the Kruskal-Wallis H test for *profession*. The  $H_0$  hypothesis was accepted because the value was greater than 0.01 (0.548 > 0.01; 0.928 > 0.01; 0.740 > 0.01; 0.511 > 0.01; 0.827 > 0.01; 0.398 > 0.01). In other words, it is accepted that there is no difference between practicality, enjoyment, personalization, satisfaction, intention to use and loyalty according to occupational groups.

The significant of the Kruskal-Wallis H test for *age*. The  $H_0$  hypothesis was accepted because the value was greater than 0.01 (0.232 > 0.01; 0.687 > 0.01; 0.408 > 0.01; 0.639 > 0.01; 0.617 > 0.01; 0.121 > 0.01). In other words, it is accepted that there is no difference between practicality, enjoyment, personalization, satisfaction, intention to use and loyalty according to age groups.

The significant of the Kruskal-Wallis H test for *marital status*. The  $H_0$  hypothesis was accepted because the value was greater than 0.01 (0.802 > 0.01; 0.479 > 0.01; 0.436 > 0.01; 0.619 > 0.01; 0.448 > 0.01; 0.852 > 0.01). In other words, it has been proven that there is no difference between practicality, enjoyment, personalization, satisfaction, intention to use and loyalty according to marital status.

The significant  $H_0$  hypothesis is accepted because its value is greater than 0.01 in the variables of practicality (0.003 > 0.01) and enjoyment (0.004 > 0.01). In other words, it is accepted that there is no difference between the variables of practicality and enjoyment among income groups. However, the applied Kruskal-Wallis H test sig.  $H_0$  hypothesis is rejected because the customization value is large (0.029 > 0.01). In other words, it is accepted that there is a difference between the personalization variable according to the frequency of use. Sig. of the Kruskal-Wallis H test. Since its value is less than 0.01 (0.002 < 0.01;

0.002 < 0.01; 0.016 > 0.01), the  $H_0$  hypothesis is rejected. Thus, it was found that there was a difference between the variables of enjoyment, practicality, satisfaction and usage intentions according to the frequency of use. It is seen that individuals who use mobile applications every day perceive more enjoyment and practicality and also have a higher level of satisfaction and loyalty.

## DISCUSSION AND CONCLUSION

Factor analysis was conducted to test the sub-dimensions of the technology acceptance model. KMO sample adequacy test and Bartlett sphericity test were applied to test the suitability of the data set for factor analysis. Since the KMO value was above 0.50 and the Bartlett test was significant at 0.05 significance level, the data set was found suitable for factor analysis (KMO = 0.868; Bartlett test (55) = 2866,782;  $p = 0.000$ ). As a result of factor analysis, three factors consisting of 11 questions were obtained. The total explained variance was found to be 79.994 %. The factors were named as practicality, enjoyment and personalization, respectively.

As a result of the factor analysis performed separately for customer satisfaction, intention to use and loyalty question groups, it was revealed that this question group consisted of a single dimension (Customer satisfaction KMO = 0.890, Bartlett test (10) = 1198.083,  $p = 0.000$ ; Intention to use KMO = 0.795, Bartlett test (3) = 1006.643,  $p = 0.000$ ; Loyalty KMO = 0.741, Bartlett test (3) = 632.062,  $p = 0.000$ ).

Regression analysis was applied to see the effect of practicality, enjoyment and personalization variables, which are sub-dimensions of the mobile technology acceptance model obtained as a result of factor analysis, on customer satisfaction and intention to use variables.

It was found that the technology acceptance satisfaction sub-dimensions (practicality, enjoyment and personalization) explained customer satisfaction and usage intention at a high level. Regression analysis was applied to see the effect of the variables of practicality, enjoyment and personalization, which are the sub-dimensions of the mobile technology acceptance model obtained as a result of the factor analysis, on the loyalty variable. The loyalty variable was found to explain the technology acceptance satisfaction sub-dimensions (practicality and enjoyment) at a high level. As a result of the regression analysis applied to test the effect of the variables of the mobile technology acceptance model on loyalty, the  $p$ -value was greater than 0.05 (0.524), and it was excluded from the analysis on the grounds that it would not make a significant contribution to the model. Personalization variable has no effect on loyalty. Regression analysis was performed for each of the 12 hypotheses. According to the results of the analyses, each of the 12 hypotheses was supported.

Users aim to reach brief information about their individual needs with mobile technologies and are offered a quick solution opportunity depending on these needs in businesses. For this reason, mobile banking applications are frequently preferred when it comes to performing bank transactions. Since mobile banking applications can be accessed anytime and anywhere, their practicality should be emphasized. The fact that an application does not contain complex menus and steps, adapts to the mobile devices used, and provides maximum efficiency

by not spending much time while using the application causes a willingness to utilize the application and a tendency to maintain these behaviors.

It is revealed that personalization of the offered mobile banking applications makes users satisfied with the application and encourages its further use. At this point, it is important for businesses to achieve positive results by presenting an integrated system with the big data obtained in order to make choices suitable for the information from the users, their needs or their tastes. Since all operations can be done through these applications, the fact that the applications that are spent a lot of time give pleasure to the user increases the satisfaction and creates a positive effect on their usage intentions, and in this way, they tend to continue these behaviors in the future. Hence, it is possible to say that the results of this study provide valuable information for banks to improve customer relations, mobile marketing strategies and services.

The study was prepared in compliance with the research technique and does have certain restrictions and limitations. The research is only undertaken for individual consumers in the banking industry, thus it does not include the entire population of bank customers. This is the first restriction of the research, which is also the most significant. In addition, when the total number of branches in the banking industry was taken into account, the study was carried out on ten different banks; nevertheless, it does not cover all banks in Turkey. ■

## References

- Abdinnour-Helm S.F., Chaparro B.S., Farme S.M. (2005). Using the end-user computing satisfaction (EUCS) instrument to measure satisfaction with a web site. *Decision Sciences*, vol. 36, pp. 341–364. DOI: 10.1111/j.1540-5414.2005.00076.x
- Ahad M.T., Dyson L.E., Gay V. (2012). An empirical study of factors influencing the SME's intention to adopt m-banking in rural Bangladesh. *Journal of Mobile Technologies, Knowledge and Society*, vol. 2012, 508433, pp. 1–16. DOI: 10.5171/2012.508433
- Ajzen I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 50, no. 2, pp. 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Anderson E.W., Sullivan M.W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, vol. 12, no. 2, pp. 125–143.
- Anderson R.E. (1973). Consumer dissatisfaction: The effect of disconfirmed expectancy on perceived product performance. *Journal of Marketing Research*, vol. 10, no. 1, pp. 38–44. <https://doi.org/10.2307/3149407>
- Arcand M., PromTep S., Brun I., Rajaobelina L. (2017). Mobile banking service quality and customer relationships. *International Journal of Bank Marketing*, vol. 35, no. 7, pp. 1068–1089. <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2015-0150>
- Barati S., Mohammadi S. (2009). An efficient model to improve customer acceptance of mobile banking. In: *World Congress on Engineering and Computer Science*, 2, pp. 20–22.
- Barkhi R., Belanger F., Hicks J. (2008). A model of the determinants of purchasing from virtual stores. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, vol. 18, no. 3, pp. 177–196. <https://doi.org/10.1080/10919390802198840>
- Barnes S.J., Corbitt B. (2003). Mobile banking: Concept and potential. *International Journal of Mobile Communications*, vol. 1, no. 3, pp. 273–288. DOI: 10.1504/IJMC.2003.003494
- Bhattacharjee A. (2001). Understanding information systems continuance: An expectation-confirmation model. *MIS Quarterly*, vol. 25, no. 3, pp. 351–370. <https://doi.org/10.2307/3250921>
- Bruner G., Kumar A. (2003). Explaining consumer acceptance of handheld internet devices. *Journal of Business Research*, vol. 58, no. 5, pp. 115–120.

- Bryson D., Atwal G. (2013). Antecedents of attitude towards the adoption of internet banking in Senegal. *Journal of Innovation Economics & Management*, vol. 1, no. 11, pp. 33–54. <https://doi.org/10.3917/jie.011.0033>
- Bryson D., Atwal G., Chaudhuri H.R., Dave K. (2015). Understanding the antecedents of intention to use mobile internet banking in India: Opportunities for microfinance institutions. *Strategic Change*, vol. 24, no. 3, 207–224. <https://doi.org/10.1002/jsc.2005>
- Bulut E., Cizgi Akyüz G. (2020). The relationship between digital banking and economic growth in Turkey. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi – Marmara University Journal of Economic and Administrative Sciences*, vol. 42, no. 2, pp. 223–246. <https://doi.org/10.14780/muiibd.854325>
- Can Y. (2019). Causes of bank preferences of university students in Turkey and suggestions to the banks to be the bank of youth. *BDDK bankacılık ve finansal piyasalar dergisi / Journal of BRSA Banking and Financial Markets*, vol. 13, no. 1, pp. 1–36.
- Cardozo R. (1964). Customer satisfaction: Laboratory study and marketing action. *Journal of Marketing Research*, vol. 2, pp. 244–249.
- Chellappa R.K., Sin R.G. (2005). Personalization versus privacy: An empirical examination of the online consumer's dilemma. *Information Technology and Management*, vol. 6, no. 2, pp. 181–202.
- Choi J., Seol H., Lee S., Cho H., Park Y. (2008). Customer satisfaction factors of mobile commerce in Korea. *Internet Research*, vol. 18, no. 3, pp. 313–335. <https://doi.org/10.1108/10662240810883335>
- Chou C.H., Chiu C.H., Ho C.Y., Lee J.C. (2013, June). Understanding mobile apps continuance usage behavior and habit: An expectance-confirmation theory. In: *PACIS* (pp. 132–142).
- Chtourou S., Souiden N. (2010). Rethinking the TAM model: Time to consider fun. *Journal of Consumer Marketing*, vol. 27, no. 4, pp. 336–344. <https://doi.org/10.1108/07363761011052378>
- Churchill Jr G.A., Surprenant C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, vol. 19, no. 4, pp. 491–504. <https://doi.org/10.2307/3151722>
- Davis F.D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, vol. 13, no. 3, pp. 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Davis F.D., Bagozzi R.P., Warshaw P.R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, vol. 35, no. 8, pp. 982–1003.
- Davis F.D., Bagozzi R.P., Warshaw P.R. (1992). Extrinsic and intrinsic motivation to use computers in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 22, no. 14, pp. 1111–1132. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1992.tb00945.x>
- Dickinger A., Arami M., Meyer D. (2008). The role of perceived enjoyment and social norm in the adoption of technology with network externalities. *European Journal of Information Systems*, vol. 17, no. 1, pp. 4–11. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000726>
- Erdoğan Y., Eti H.S. (2021). A research of mobile banking usage intention (a case of Tekirdağ Namık Kemal University). *Trakya Üniversitesi sosyal bilimler dergisi / Trakya University Journal of Social Science*, vol. 23, no. 2, pp. 807–840. <https://doi.org/10.26468/trakyasobed.893867>
- Gegez A.E. (2019). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: Beta.
- Gursel E., Yanartas M. (2021). The use of mobile application acceptance model in mobile banking. *Research Journal of Business and Management*, vol. 8, no. 4, pp. 243–259.
- Harris L.C., Goode M.M. (2010). Online servicescapes, trust, and purchase intentions. *Journal of Services Marketing*, vol. 24, no. 3, pp. 230–243. DOI: 10.1108/08876041011040631
- Hew J.J., Lee V.H., Ooi K.B., Lin B. (2016). Mobile social commerce: The booster for brand loyalty? *Computers in Human Behavior*, vol. 59, pp. 142–154. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.01.027>
- Jia-bao L. (2011, September). Research on consumer trust and satisfaction in mobile commerce. In *2011 International Conference on Management Science & Engineering 18th Annual Conference Proceedings* (pp. 47–51). IEEE.
- Kaplan M., Korkmaz C.I. (2020). A research on the factors affecting the intention to use digital banking. *Management and Political Sciences Review*, vol. 2, no. 2, pp. 69–85.
- Karataş Ö., Bozkurt Ö.Ç. (2019). *A research on satisfaction in mobile banking services*. Unpublished master's thesis, Burdur Mehmet Akif Ersoy University Institute of Social Sciences, Burdur, Turkey.
- Kurtuluş K. (2010). *Research methods*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Lee J., Kim J., Moon J.Y. (2000, April). What makes Internet users visit cyber stores again? Key design factors for customer loyalty. In: *Proceedings of the SIGCHI conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 305–312).
- Lee Y.C. (2011). M-brand loyalty and post-adoption variations for the mobile data services: Gender differences. *Computers in Human Behavior*, vol. 27, no. 6, pp. 2364–2371. DOI: 10.1016/j.chb.2011.07.015
- Lee Y.E., Benbasat I. (2003). Interface design for mobile commerce. *Communications of the ACM*, vol. 46, no. 12, pp. 48–52. DOI: 10.1145/953460.953487
- Liang C.J., Chen H.J. (2009). How to lengthen, deepen and broaden customer-firm relationships with online financial services? *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 14, no. 3, pp. 218–231. DOI: 10.1057/FSM.2009.20
- Liao S., Shao Y., Wang H., Chen A. (1999). The adoption of virtual banking: An empirical study. *Journal of Information Management*, vol. 19, no. 1, pp. 63–74.
- Liao Z., Cheung M. (2008). Measuring consumer satisfaction in internet banking: A core framework. *Communications of the ACM*, vol. 51, no. 4, pp. 47–51. <https://doi.org/10.1145/1330311.1330322>



- Lin C., Wu S., Tsai R. (2005). Integrating perceived playfulness into expectation confirmation model for web portal context. *Information & Management*, vol. 42, no. 5, pp. 683–693.
- Lin H. (2013). Determining the relative importance of mobile banking quality factors. *Computer Standards & Interfaces*, vol. 35, no. 2, pp. 195–204. DOI: 10.1016/j.csi.2012.07.003
- Mahmood M.A., Hall L., Swanberg D.L. (2001). Factors affecting information technology usage: A meta-analysis of the empirical literature. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, vol. 11, no. 2, pp. 107–130. [https://doi.org/10.1207/S15327744JOCE1102\\_02](https://doi.org/10.1207/S15327744JOCE1102_02)
- Moon J., Kim Y.G. (2001). Extending the TAM for a world-wide-web context. *Information & Management*, vol. 38, no. 4, pp. 217–230. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(00\)00061-6](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(00)00061-6)
- Oliver R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, vol. 17, no. 4, pp. 460–469. <https://doi.org/10.2307/3150499>
- Oliver R. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, vol. 63, no. 4, pp. 33–44. <https://doi.org/10.2307/1252099>
- Olshavsky R.W., Miller J.A. (1972). Consumer expectations, product performance, and perceived product quality. *Journal of Marketing Research*, vol. 9, no. 1, pp. 19–21. <https://doi.org/10.2307/3149600>
- Özkan B., Al-Futaih A.A. (2020). Assessment of factors related to customer satisfaction in mobile banking usage. *Turkish Journal of Marketing*, vol. 5, no. 3, pp. 222–238. <http://dx.doi.org/10.30685/tujom.v5i3.102>
- Paçan Özcan H., Sabah Çelik Ş., Özer A. (2019). Factors affecting retail customers' intention to use mobile banking. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi / Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences*, vol. 9, no. 2, pp. 475–506. <https://doi.org/10.18074/ckuiibfd.590493>
- Pfaff A.B. (1972). An index of consumer satisfaction. *Proceedings of the third annual conference. ACR*, special issue, pp. 713–737.
- Pijpers G.G., Bemelmans T.M., Heemstra F.J., van Montfort K.A. (2001). Senior executives' use of information technology. *Information and Software Technology*, vol. 43, no. 15, pp. 959–971.
- Ping Jr R.A. (1993). The effects of satisfaction and structural constraints on retailer exiting, voice, loyalty, opportunism, and neglect. *Journal of Retailing*, vol. 69, no. 3, pp. 320–352. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(93\)90010-G](https://doi.org/10.1016/0022-4359(93)90010-G)
- Shaikh A.A., Karjaluoto H. (2015). Mobile banking adoption: A literature review. *Telematics and Informatics*, vol. 32, no. 1, pp. 129–142. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tele.2014.05.003>
- Söylemez C., Taşkın E. (2020). Determinants of customer' intention to use mbanking apps: A cross-nation study. *Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences of Eskişehir Osmangazi University*, vol. 15, no. 2, pp. 411–436.
- Srinivasan S.S., Anderson R., Ponnnavolu K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, vol. 78, no. 1, pp. 41–50. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00065-3](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00065-3)
- Tarafdar M., Zhang J. (2008). Determinants of reach and loyalty—A study of website performance and implications for website design. *Journal of Computer Information Systems*, vol. 48, no. 2, pp. 16–24.
- Taymaz E. (2018). *Digital technologies and economic growth*. TÜSİAD-T/2018,10-600.
- Tiwari R., Buse S., Herstatt C. (2007, February). Mobile services in banking sector: The role of innovative business solutions in generating competitive advantage. In: *Proceedings of the international research conference on quality, innovation and knowledge management* (pp. 886–894).
- Tobbin P.E. (2010). Modeling adoption of mobile money transfer: A consumer behaviour analysis. In: *The 2nd International conference on mobile communication technology for development* (pp. 1–10).
- Venkatesh V. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS Quarterly*, vol. 36, no. 1, pp. 157–178. <https://doi.org/10.2307/41410412>
- Yoon C. (2010). Antecedents of customer satisfaction with online banking in China: The effects of experience. *Computers in Human Behavior*, vol. 26, no. 6, pp. 1296–1304.
- Zeithaml V.A., Berry L.L., Parasuraman A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, vol. 60, no. 2, pp. 31–46. <https://doi.org/10.2307/1251929>

#### Источники

- Abdinnour-Helm S.F., Chaparro B.S., Farme S.M. (2005). Using the end-user computing satisfaction (EUCS) instrument to measure satisfaction with a web site. *Decision Sciences*, vol. 36, pp. 341–364. DOI: 10.1111/j.1540-5414.2005.00076.x
- Ahad M.T., Dyson L.E., Gay V. (2012). An empirical study of factors influencing the SME's intention to adopt m-banking in rural Bangladesh. *Journal of Mobile Technologies, Knowledge and Society*, vol. 2012, 508433, pp. 1–16. DOI: 10.5171/2012.508433
- Ajzen I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 50, no. 2, pp. 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Anderson E.W., Sullivan M.W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, vol. 12, no. 2, pp. 125–143.
- Anderson R.E. (1973). Consumer dissatisfaction: The effect of disconfirmed expectancy on perceived product performance. *Journal of Marketing Research*, vol. 10, no. 1, pp. 38–44. <https://doi.org/10.2307/3149407>
- Arcand M., PromTep S., Brun I., Rajaobelina L. (2017). Mobile banking service quality and customer relationships. *International Journal of Bank Marketing*, vol. 35, no. 7, pp. 1068–1089. <https://doi.org/10.1108/IJBM-10-2015-0150>
- Barati S., Mohammadi S. (2009). An efficient model to improve customer acceptance of mobile banking. In: *World Congress on Engineering and Computer Science*, 2, pp. 20–22.

- Barkhi R., Belanger F., Hicks J. (2008). A model of the determinants of purchasing from virtual stores. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, vol. 18, no. 3, pp. 177–196. <https://doi.org/10.1080/10919390802198840>
- Barnes S.J., Corbitt B. (2003). Mobile banking: Concept and potential. *International Journal of Mobile Communications*, vol. 1, no. 3, pp. 273–288. DOI: 10.1504/IJMC.2003.003494
- Bhattacharjee A. (2001). Understanding information systems continuance: An expectation-confirmation model. *MIS Quarterly*, vol. 25, no. 3, pp. 351–370. <https://doi.org/10.2307/3250921>
- Bruner G., Kumar A. (2003). Explaining consumer acceptance of handheld internet devices. *Journal of Business Research*, vol. 58, no. 5, pp. 115–120.
- Bryson D., Atwal G. (2013). Antecedents of attitude towards the adoption of internet banking in Senegal. *Journal of Innovation Economics & Management*, vol. 1, no. 11, pp. 33–54. <https://doi.org/10.3917/jie.011.0033>
- Bryson D., Atwal G., Chaudhuri H.R., Dave K. (2015). Understanding the antecedents of intention to use mobile internet banking in India: Opportunities for microfinance institutions. *Strategic Change*, vol. 24, no. 3, 207–224. <https://doi.org/10.1002/jsc.2005>
- Bulut E., Cizgi Akyüz G. (2020). The relationship between digital banking and economic growth in Turkey. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi – Marmara University Journal of Economic and Administrative Sciences*, vol. 42, no. 2, pp. 223–246. <https://doi.org/10.14780/muiibd.854325>
- Can Y. (2019). Causes of bank preferences of university students in Turkey and suggestions to the banks to be the bank of youth. *BDDK bankacılık ve finansal piyasalar dergisi / Journal of BRSA Banking and Financial Markets*, vol. 13, no. 1, pp. 1–36.
- Cardozo R. (1964). Customer satisfaction: Laboratory study and marketing action. *Journal of Marketing Research*, vol. 2, pp. 244–249.
- Chellappa R.K., Sin R.G. (2005). Personalization versus privacy: An empirical examination of the online consumer's dilemma. *Information Technology and Management*, vol. 6, no. 2, pp. 181–202.
- Choi J., Seol H., Lee S., Cho H., Park Y. (2008). Customer satisfaction factors of mobile commerce in Korea. *Internet Research*, vol. 18, no. 3, pp. 313–335. <https://doi.org/10.1108/10662240810883335>
- Chou C.H., Chiu C.H., Ho C.Y., Lee J.C. (2013, June). Understanding mobile apps continuance usage behavior and habit: An expectance-confirmation theory. In: *PACIS* (pp. 132–142).
- Chtourou S., Souiden N. (2010). Rethinking the TAM model: Time to consider fun. *Journal of Consumer Marketing*, vol. 27, no. 4, pp. 336–344. <https://doi.org/10.1108/07363761011052378>
- Churchill Jr G.A., Surprenant C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, vol. 19, no. 4, pp. 491–504. <https://doi.org/10.2307/3151722>
- Davis F.D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, vol. 13, no. 3, pp. 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Davis F.D., Bagozzi R.P., Warshaw P.R. (1989). User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models. *Management Science*, vol. 35, no. 8, pp. 982–1003.
- Davis F.D., Bagozzi R.P., Warshaw P.R. (1992). Extrinsic and intrinsic motivation to use computers in the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 22, no. 14, pp. 1111–1132. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1992.tb00945.x>
- Dickinger A., Arami M., Meyer D. (2008). The role of perceived enjoyment and social norm in the adoption of technology with network externalities. *European Journal of Information Systems*, vol. 17, no. 1, pp. 4–11. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000726>
- Erdoğan Y., Eti H.S. (2021). A research of mobile banking usage intention (a case of Tekirdağ Namık Kemal University). *Trakya Üniversitesi sosyal bilimler dergisi / Trakya University Journal of Social Science*, vol. 23, no. 2, pp. 807–840. <https://doi.org/10.26468/trakyasobed.893867>
- Gegez A.E. (2019). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: Beta.
- Gursel E., Yanartas M. (2021). The use of mobile application acceptance model in mobile banking. *Research Journal of Business and Management*, vol. 8, no. 4, pp. 243–259.
- Harris L.C., Goode M.M. (2010). Online servicescapes, trust, and purchase intentions. *Journal of Services Marketing*, vol. 24, no. 3, pp. 230–243. DOI: 10.1108/08876041011040631
- Hew J.J., Lee V.H., Ooi K.B., Lin B. (2016). Mobile social commerce: The booster for brand loyalty? *Computers in Human Behavior*, vol. 59, pp. 142–154. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.01.027>
- Jia-bao L. (2011, September). Research on consumer trust and satisfaction in mobile commerce. In *2011 International Conference on Management Science & Engineering 18th Annual Conference Proceedings* (pp. 47–51). IEEE.
- Kaplan M., Korkmaz C.I. (2020). A research on the factors affecting the intention to use digital banking. *Management and Political Sciences Review*, vol. 2, no. 2, pp. 69–85.
- Karataş Ö., Bozkurt Ö.Ç. (2019). *A research on satisfaction in mobile banking services*. Unpublished master's thesis, Burdur Mehmet Akif Ersoy University Institute of Social Sciences, Burdur, Turkey.
- Kurtuluş K. (2010). *Research methods*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Lee J., Kim J., Moon J.Y. (2000, April). What makes Internet users visit cyber stores again? Key design factors for customer loyalty. In: *Proceedings of the SIGCHI conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 305–312).
- Lee Y.C. (2011). M-brand loyalty and post-adoption variations for the mobile data services: Gender differences. *Computers in Human Behavior*, vol. 27, no. 6, pp. 2364–2371. DOI: 10.1016/j.chb.2011.07.015

- Lee Y.E., Benbasat I. (2003). Interface design for mobile commerce. *Communications of the ACM*, vol. 46, no. 12, pp. 48–52. DOI: 10.1145/953460.953487
- Liang C.J., Chen H.J. (2009). How to lengthen, deepen and broaden customer-firm relationships with online financial services? *Journal of Financial Services Marketing*, vol. 14, no. 3, pp. 218–231. DOI: 10.1057/FSM.2009.20
- Liao S., Shao Y., Wang H., Chen A. (1999). The adoption of virtual banking: An empirical study. *Journal of Information Management*, vol. 19, no. 1, pp. 63–74.
- Liao Z., Cheung M. (2008). Measuring consumer satisfaction in internet banking: A core framework. *Communications of the ACM*, vol. 51, no. 4, pp. 47–51. <https://doi.org/10.1145/1330311.1330322>
- Lin C., Wu S., Tsai R. (2005). Integrating perceived playfulness into expectation confirmation model for web portal context. *Information & Management*, vol. 42, no. 5, pp. 683–693.
- Lin H. (2013). Determining the relative importance of mobile banking quality factors. *Computer Standards & Interfaces*, vol. 35, no. 2, pp. 195–204. DOI: 10.1016/j.csi.2012.07.003
- Mahmood M.A., Hall L., Swanberg D.L. (2001). Factors affecting information technology usage: A meta-analysis of the empirical literature. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, vol. 11, no. 2, pp. 107–130. [https://doi.org/10.1207/S15327744JOCE1102\\_02](https://doi.org/10.1207/S15327744JOCE1102_02)
- Moon J., Kim Y.G. (2001). Extending the TAM for a world-wide-web context. *Information & Management*, vol. 38, no. 4, pp. 217–230. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(00\)00061-6](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(00)00061-6)
- Oliver R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, vol. 17, no. 4, pp. 460–469. <https://doi.org/10.2307/3150499>
- Oliver R. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, vol. 63, no. 4, pp. 33–44. <https://doi.org/10.2307/1252099>
- Olshavsky R.W., Miller J.A. (1972). Consumer expectations, product performance, and perceived product quality. *Journal of Marketing Research*, vol. 9, no. 1, pp. 19–21. <https://doi.org/10.2307/3149600>
- Özkan B., Al-Futaih A.A. (2020). Assessment of factors related to customer satisfaction in mobile banking usage. *Turkish Journal of Marketing*, vol. 5, no. 3, pp. 222–238. <http://dx.doi.org/10.30685/tujom.v5i3.102>
- Paçan Özcan H., Sabah Çelik Ş., Özer A. (2019). Factors affecting retail customers' intention to use mobile banking. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi / Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences*, vol. 9, no. 2, pp. 475–506. <https://doi.org/10.18074/ckuifbf.590493>
- Pfaff A.B. (1972). An index of consumer satisfaction. *Proceedings of the third annual conference. ACR*, special issue, pp. 713–737.
- Pijpers G.G., Bemelmans T.M., Heemstra F.J., van Montfort K.A. (2001). Senior executives' use of information technology. *Information and Software Technology*, vol. 43, no. 15, pp. 959–971.
- Ping Jr R.A. (1993). The effects of satisfaction and structural constraints on retailer exiting, voice, loyalty, opportunism, and neglect. *Journal of Retailing*, vol. 69, no. 3, pp. 320–352. [https://doi.org/10.1016/0022-4359\(93\)90010-G](https://doi.org/10.1016/0022-4359(93)90010-G)
- Shaikh A.A., Karjaluoto H. (2015). Mobile banking adoption: A literature review. *Telematics and Informatics*, vol. 32, no. 1, pp. 129–142. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tele.2014.05.003>
- Söylemez C., Taşkın E. (2020). Determinants of customer' intention to use mbanking apps: A cross-nation study. *Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences of Eskişehir Osmangazi University*, vol. 15, no. 2, pp. 411–436.
- Srinivasan S.S., Anderson R., Ponnnavolu K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: An exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, vol. 78, no. 1, pp. 41–50. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00065-3](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00065-3)
- Tarafdar M., Zhang J. (2008). Determinants of reach and loyalty—A study of website performance and implications for website design. *Journal of Computer Information Systems*, vol. 48, no. 2, pp. 16–24.
- Taymaz E. (2018). *Digital technologies and economic growth*. TÜSIAD-T/2018,10-600.
- Tiwari R., Buse S., Herstatt C. (2007, February). Mobile services in banking sector: The role of innovative business solutions in generating competitive advantage. In: *Proceedings of the international research conference on quality, innovation and knowledge management* (pp. 886–894).
- Tobbin P.E. (2010). Modeling adoption of mobile money transfer: A consumer behaviour analysis. In: *The 2nd International conference on mobile communication technology for development* (pp. 1–10).
- Venkatesh V. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS Quarterly*, vol. 36, no. 1, pp. 157–178. <https://doi.org/10.2307/41410412>
- Yoon C. (2010). Antecedents of customer satisfaction with online banking in China: The effects of experience. *Computers in Human Behavior*, vol. 26, no. 6, pp. 1296–1304.
- Zeithaml V.A., Berry L.L., Parasuraman A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, vol. 60, no. 2, pp. 31–46. <https://doi.org/10.2307/1251929>

**Information about the authors****Nigar Huseynli**

PhD (Finance), Lecturer of Business Administration Dept. **Azerbaijan State University of Economics (UNEC)**, Baku, Azerbaijan. E-mail: n.huseynli@unec.edu.az

**Gözde Kandemir**

PhD (Marketing), Free Researcher. **Marmara University**, Istanbul, Turkey. E-mail: gozdekandemir@gmail.com

**Bahman Huseynli**

PhD candidate (Marketing), Lecturer of Business Administration Dept. **Azerbaijan State University of Economics (UNEC)**, Baku, Azerbaijan; Chief Specialist of Labour Market Analysis Dept. **Azerbaijan Public Employment Agency**, Baku, Azerbaijan. E-mail: bahmanhuseynli@gmail.com

**Информация об авторах****Гусейнли Нигар**

PhD (Финансы), преподаватель кафедры управления бизнесом. **Азербайджанский государственный экономический университет (UNEC)**, г. Баку, Азербайджан. E-mail: n.huseynli@unec.edu.az

**Кандемир Гёзде**

PhD (Маркетинг), научный сотрудник. **Университет Мармара**, г. Стамбул, Турция. E-mail: gozdekandemir@gmail.com

**Гусейнли Бахман**

Соискатель степени PhD (Маркетинг), преподаватель кафедры управления бизнесом. **Азербайджанский государственный экономический университет (UNEC)**, г. Баку, Азербайджан; главный специалист отдела анализа рынка труда. **Государственное агентство занятости Азербайджана**, г. Баку, Азербайджан. E-mail: bahmanhuseynli@gmail.com



DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-6

EDN: DOVCTH

JEL Classification: M19, M31, Q50

## Internal green marketing and ship employees' behaviour: The mediating role of motivation and attitude

Ali Tehci<sup>1</sup>, Nihan Senbursa<sup>1</sup><sup>1</sup> Ordu University, Ordu, Turkey

**Abstract.** Today's problems, such as pollution and scarcity of resources, require the awareness of internal customers and corporate sensitivity to environmental issues before external customers. Therefore, the study examines the relationship between internal green marketing and employees' green motivation, attitude, and behaviour. The methodological basis includes the concept of social learning theory stating that behavioural patterns are adopted with the use of role models. The research methods are quantitative and sociometric analysis. The research data were obtained by survey method to 282 participants randomly selected among the ship employees of a maritime company in Turkey. Reliability and validity analysis were applied to the variables. The relationships between the variables were tested with the structural equation model. As a result, it was determined that internal green marketing significantly positively affected the employees' motivation. It was concluded that motivation has a significant positive impact on attitude, and it has a positive effect on behaviour. In addition, it was found that motivation and attitude have a full mediating effect in this relationship.

**Keywords:** green marketing; internal green marketing; motivation; attitude; green behaviour; maritime business; Turkey.

**Article info:** received November 15, 2022; received in revised form December 12, 2022; accepted December 23, 2022

**For citation:** Tehci A., Senbursa N. (2023). Internal green marketing and ship employees' behaviour: The mediating role of motivation and attitude. *Upravlenets/The Manager*, vol. 14, no. 1, pp. 74–85. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-6. EDN: DOVCTH.

## Внутренний «зеленый» маркетинг и поведение судового персонала: роль мотивации и экологического сознания

А. Техчи<sup>1</sup>, Н. Сенбурса<sup>1</sup><sup>1</sup> Университет Орду, г. Орду, Турция

**Аннотация.** Эффективность решения экологических вопросов зависит от осведомленности сотрудников и корпоративного сообщества о проблемах загрязнения окружающей среды, а также от ответственности корпораций перед внешними потребителями. Поэтому крайне важно обеспечить заинтересованность участников хозяйственных отношений в решении вопросов охраны природы. Исследование направлено на изучение взаимосвязи между внутренним «зеленым» маркетингом и характеристиками сотрудников компаний в области охраны окружающей среды – их мотивацией, осознанностью и поведением. Методологической основой работы послужила теория социального научения Альберта Бандуры, согласно которой персонал усваивает поведенческие паттерны при использовании ролевых моделей. Применялись методы количественного и социометрического анализа, моделирования структурными уравнениями, а также анализ надежности и валидности переменных. Информационную базу составили данные, полученные посредством рандомного опроса 282 служащих одной из турецких морских компаний. Верификация гипотез исследования подтвердила их истинность. Так, установлено значительное положительное влияние внутреннего «зеленого» маркетинга на мотивацию сотрудников компании к экологической деятельности. В свою очередь, их мотивация положительно воздействует на сознательное отношение к проблемам окружающей среды и поведение в указанной сфере, а также является посредником между внутренним «зеленым» маркетингом и экологическим сознанием служащих. Доказана также опосредующая роль этого сознания во взаимосвязи «мотивация – поведение» в природоохранной деятельности.

**Ключевые слова:** «зеленый» маркетинг; внутренний «зеленый» маркетинг; мотивация; отношение; экологическое поведение; морской бизнес; Турция.

**Информация о статье:** поступила 15 ноября 2022 г.; доработана 12 декабря 2022 г.; одобрена 23 декабря 2022 г.

**Ссылка для цитирования:** Tehci A., Senbursa N. (2023). Internal green marketing and ship employees' behaviour: The mediating role of motivation and attitude // *Управленец*. Т. 14, № 1. С. 74–85. DOI: 10.29141/2218-5003-2023-14-1-6. EDN: DOVCTH.

## INTRODUCTION

Environmental problems affecting today's humanity and causing concern for future generations have become important issues in recent years. However, it is observed that the concern for protecting the natural environment has increased significantly. For example, environmental problems such as climate change, consumption of resources, air pollution, industrial waste, and increased desertification have emerged. However, with the emergence of sustainable development, non-financial performance has gained importance [Popova, Strikh, 2022]. For this reason, it is seen that interest in green marketing (GM) has increased in recent years. In the literature, GM can also be expressed with environmental, sustainable, and ecological marketing. GM is a differentiated activity aimed at the well-being of societies [Mi et al., 2020]. The purpose of GM, which conveys the promotion and awareness of green products, is marketing policies aimed at improving environmental relations [Ersoy, Tehci, Yıldız, 2021].

In the past, marketing focused on physical products and external customers. With the development of industrialization and the increase in competition, changes have also been seen in marketing strategies. In this context, many marketing tools have emerged. Therefore, in the early 1990s, criticisms were brought to the perspective of marketing strategies, and it was suggested that different approaches should be included. In this way, new theories have been developed, and significant progress has been achieved [Erdoğan, Tilyay, Kimzan, 2011]. One of these approaches is internal marketing (IM). IM is a customer-oriented strategy that directs its activities through employees [Grönroos, 2017]. The IM approach, which means training and motivating internal customers, does not see employees as costs but as partners who will lead the business to success [Papasolomou-Doukakis, 2002]. In general, GM focuses on external customers. Internal green marketing (IGM) involves promoting environmental awareness, environmental education, and the environmentalism of employees in the organizational environment [Vilkaite-Vaitone, Skackauskiene, Díaz-Meneses, 2022]. Therefore, because of the increase in environmental concerns of the university, companies have started to change their behaviour to meet these concerns.

Environmentalism, which is not a new concept in the literature, appears as a new competitive tool for businesses in today's environment [Alkaya et al., 2016]. In this context, IGM is defined as an activity that aims to create environmental values within the organization to establish a corporate green culture [Papadas, Avlonitis, 2014]. GM, which is also considered as a marketing philosophy, deals with the ecological interests of society as well as consumer satisfaction [Amireh, 2021]. IGM, on the other hand, includes activities such as evaluating the environmental initiatives of the employees in recruitment and promotion procedures, using environmentally friendly products among the employees, and encouraging environmental

awareness [Papadas et al., 2019]. Institutions offering ecologically friendly policies to their internal customers will positively impact their attitudes and behaviours [Kim et al., 2016]. Therefore, value sharing among the institutions' internal stakeholders is the basis of this philosophy. This philosophy will increase the likelihood that stakeholders will respond to their firms in this direction in the future [Ansari, Farrukh, Raza, 2021]. Developing GM strategies is critical for the organization's compliance with environmental values. It has also been stated that internally oriented activities indirectly affect financial results by improving the firm's ecological performance [Fraj, Martinez, Matute, 2013]. Although the studies on GM attract much attention, IGM is a new concept. Research examining ship employees' perceptions, attitudes, and behaviours towards green issues is limited. Therefore, the current study examines the relationship between ship employees' motivations, attitudes, and conduct regarding IGM practices. Thus, the paper focuses on the environmental activities and results of the enterprise for its internal customers.

## LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESIS

Marketing as a social process is an activity that occurs both outside and within the organization. Today, the rapid development of the service sector has revealed new perspectives and marketing approaches in the industry. One of these approaches is internal marketing [Yeniçeri, Kurt, Akgül, 2020]. With this approach, it is emphasized that employees should be motivated to perform at a high level. It is assumed that when the wishes and needs of employees are met, their motivation will increase, and higher service quality will occur. The first stage of the development of the IM concept is the strengthening of the motivation of internal customers [Rafiq, Ahmed, 2000]. In an enterprise, an external customer-oriented strategy is realized by keeping the motivation of internal customers high [Grönroos, 1997]. In parallel with the rise in consumption and the much more trade development, environmental sensitivity is also increasing. In their study of the banking sector, Amangala and Wali [2013] found that IM has a positive effect on employees' internal motivation. For this reason, the motivation of employees towards green approaches can be possible with IGM. In this context, Junsheng et al. [2020] concluded that executive support for environmental issues influences employees' internal motivation in the field of food production. They also found that the internal motivation of employees positively affects ecological behaviour.

Environmental and recycling behaviours are associated with having emotional intelligence through the thinking environment [Argan, Argan, Dursun, 2022]. However, it is stated that managers' support for environmental protection is positively related to the willingness of employees to be involved in ecological initiatives [Ramus, Steger, 2000]. Motivation is a purposeful behaviour pattern.

Motivation contributes to people striving for a specific goal [Hays, Hill, 2001]. The motivational factor that helps improve performance also provides information about the quality of the internal customer training environment. Motivation, which can be significantly increased through training and development programs, is essential in achieving employees' individual and organizational goals. Motivation helps support employees and encourages them to accept development programs [Güllü et al., 2017]. It is stated that IM and communication influence employees' work attitudes [To, Martin, Billy, 2015]. Internally oriented activities will contribute to the company's environmental performance, which may affect financial results [Fraj, Martinez, Matute, 2013]. Boswell, Bingham and Colvin [2006] supported the relationship between employee attitude and job performance with various communication practices. Yu and To [2013] found that effective communication positively affected employees' work attitudes. Providing employees with environmentally friendly policies can positively impact their behaviour and attitudes [Kim et al., 2016]. Having conducted a study at a higher education institution, Fawehinmi et al. [2022] found that the environmental attitude of academics positively affects environmental GM. In line with all the above, we propose the following hypotheses:

**H1:** Internal green marketing positively affects the ship employee's motivation.

**H1a:** Green motivation has a mediating role in the effect of internal green marketing on the ship employee's green attitude.

**H2:** Ship employees' green attitude positively affects green motivation.

**H2a:** Green attitude has a mediating role in the effect of ship employees' green motivation on their green behaviour.

**H3:** Ship employees' green attitude positively affects green behaviour.

The above literature analysis shows that IM is related to motivation, attitude, and behaviour. Therefore, with internal marketing practices, employees can be motivated to go green. They may also have attitudes and behaviours towards protecting the green. The current study investigates the relationship between IGM practices and employees' green motivation, attitude, and behaviour. In addition, there are studies on IM, motivation, and attitude factors for various sectors in the literature. However, it is seen that the research for the maritime sector

employees is quite limited. In addition, the study on IGM is minimal. Therefore, the article aims to analyze the relationships between IGM, green motivations, attitudes, and behaviours of ship employees. The results of this interaction between internal stakeholders can be explained by social learning theory. This theory suggests that employees learn appropriate behaviours through role models or support [Bandura, Walters, 1977; Saleem et al., 2020]. A person can be motivated by perceiving the behaviour of others because motivation is often related to the person's demand and learning behaviour. Therefore, when individuals interact with internal stakeholders, they will be motivated to develop behaviour with the effect of green value [Liao, Li, Yang, 2022]. In this context, the research model created in line with the conceptual, theoretical information, and proposed hypotheses mentioned above is shown in Fig. 1.

## METHODOLOGY

The survey method was used as a data collection tool in the study. The sample consists of randomly selected participants among the ship employees of a maritime organization operating in Turkey. The research scale has been adopted from proven literature sources (from 1 = strongly disagree to 5 = strongly agree). The research data were obtained by convenience sampling from 300 employees between July 20, 2022 and August 1, 2022 because of interviews with the relevant company officials. Of them, 18 questionnaires were identified as incorrect or incomplete, and 282 were included in the analysis. The first part of the questionnaire has 18 questions with a 5-point Likert scale (from 1 = disagree to 5 = strongly agree). In the second part, there are statements to determine the demographic characteristics of the participants (Table 1).

As seen from Table 1, most of the participants are men. However, the distribution obtained in the study is parallel to the ratio of female and male employees in the sector. For example, 50.4% of the respondents are married, and the majority (39.7%) have been working in the relevant company for 5–10 years. It is seen that most of the participants are high school and university graduates and are between the ages of 27–35. According to the demographic findings of the research, most of the participants are men. In addition, they have 5–10 years of work experience. The study meets the minimum sample size criterion ( $n > 50 + 8m$ ) [Tabachnick, Fidell, 2007]. The scales used within the research is shown in Table 2.

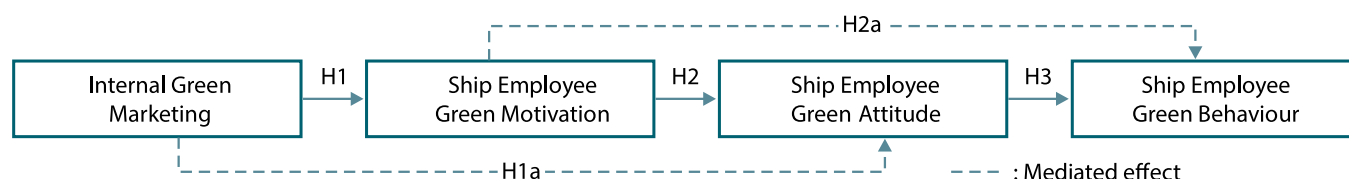


Fig. 1. Research model

Рис. 1. Модель исследования

Table 1 – Respondents' demographic characteristics  
Таблица 1 – Демографические характеристики респондентов

Characteristics		N	%	Characteristics		N	%
Education	Primary education	21	7.4	Age	18–26	31	11.0
	High school	157	55.7		27–35	137	48.6
	University	92	32.6		36–44	69	24.4
	Post-graduate degree	12	4.3		45+	45	16.0
Experience, years	Less than 5 years	35	12.4	Gender	Female	42	14.9
	5–10	112	39.7		Male	240	85.1
	11–15	77	27.4	Marital status	Married	142	50.4
	16–20	41	14.5		Single	140	49.6
	20+	17	6	<b>Total</b>		<b>282</b>	<b>100</b>

Table 2 – Research scale  
Таблица 2 – Переменные исследования

Variables	Measures		Adapted
Internal Green Marketing	IGM1	Information is provided on environmental issues	Papadas, Avlonitis, Carrigan, 2017; Papadas et al., 2019
	IGM2	We believe in the environmental values of the organization	
	IGM3	Exemplary environmental behaviour is accepted and rewarded	
	IGM4	There are environmental committees	
	IGM5	Environmental activities are considered in the recruitment process	
	IGM6	Environmentally friendly behaviour is encouraged	
	IGM7	Encouraged to use eco-friendly products/services	
Ship Employee Green Behaviour	GB1	I turn off the air conditioner when there is no need	Blok et al., 2015; Junsheng et al., 2020; Fawehinmi et al., 2022
	GB2	I take care that the lights are off when there is no need	
	GB3	I use recycling for waste	
	GB4	Incentives or rewards are given to encourage behaviour	
Ship Employee Green Attitude	GA1	Green behaviour in the workplace is essential to me	Fawehinmi et al., 2022
	GA2	I am in favour of being an environmentalist at work	
	GA3	Environmental behaviour in the workplace needs to be supported	
Ship Employee Green Motivation	EGM1	Adequate training on environmental issues	Junsheng et al., 2020
	EGM2	Participation in environmental training is ensured	
	EGM3	I am involved in improving the environment	
	EGM4	Participation in environmental improvement is encouraged	

### ANALYSIS OF RESEARCH DATA

The data were transferred into the IBM SPSS Statistics 24 package program. A descriptive analysis was carried out. First, exploratory factor analysis was performed with varimax rotation. Next, it was tested by confirmatory factor analysis. CB-SEM was used because the model was not complex, and the data was normally distributed [Hair et al., 2017]. IBM SPSS AMOS 21 package program was used to test structural relationships. The study first applied descriptive analysis of mean, standard deviation, skewness, and kurtosis [Huang, Lee, Ho, 2004]. The results are shown in Table 3.

Skewness and kurtosis values indicate whether the research data are distributed normally, between  $-1.5$  and  $+1.5$ . These values indicate a normal distribution of data [Byrne, 2010]. After, reliability analysis was applied to the data. The general Cronbach's alpha (CA) [Cortina, 1993], which shows the internal consistency of the scales, was found to be 0.874. However, the CA coefficient of "EGM4" was determined to be higher than the general CA. Therefore, the analysis was repeated by eliminating "EGM4" to increase the reliability of the scales. As a result, the overall CA of the scales was found to be 0.888. The validity of the scales, first explanatory and then



Table 3 – Normality test results

Таблица 3 – Результаты теста на нормальность модели

Question	Mean	Std. deviation	Skewness	Kurtosis	Question	Mean	Std. deviation	Skewness	Kurtosis
IGM1	4.19	1.007	-1.247	.902	EGM3	3.79	1.229	-.729	-.535
IGM2	3.84	1.109	-.736	-.351	EGM4	2.80	1.465	.184	-1.365
IGM3	3.93	1.180	-1.045	.222	GA1	3.62	1.194	-.589	-.474
IGM4	3.57	1.264	-.461	-.891	GA2	3.78	1.136	-.622	-.460
IGM5	3.91	1.109	-.857	-.047	GA3	3.46	1.175	-.332	-.798
IGM6	3.91	1.106	-.882	.006	GB1	3.91	.987	-.454	-.896
IGM7	4.04	1.048	-.975	.281	GB2	3.89	.993	-.445	-.809
EGM1	4.09	1.028	-.912	-.103	GB3	4.79	1.076	-.569	-.468
EGM2	3.94	1.185	-.947	-.075	GB4	3.89	.946	-.413	-.793

confirmatory factor analysis, was applied. The results are shown in Table 4.

The KMO was found to be 0.875 [Kaiser, 1974]. Bartlett's sphericity test shows the correlation between measurement items. It can be said that the measurement tool is suitable for factor analysis ( $p = .000$ ). The eigenvalue of each variable was more than 1 and was grouped as a factor. Cumulative variances (minimum threshold value 50 %) is above threshold values [Hair et al., 2010]. In addition, the construct validity of

the scale and the relationships between the variables were also tested. The results are reported in Table 5.

Table 5 shows the correlation between CA, composite reliability (CR), mean variance explanation (AVE) and variables. AVE is an indicator of the convergent validity of structures. The CR shows the AVE and its frame. The results are at the threshold values specified in the literature [Hair, Gabriel, Patel, 2014]. There is also a positive correlation between variables.

Table 4 – Validity and reliability analysis results

Таблица 4 – Результаты тестов на валидность и надежность модели

Variables	Question	Factor load		Eigenvalue	Cumulative variance, %
		Confirmatory	Exploratory		
Internal Green Marketing	IGM1	0.721	0.748	6.244	36.729
	IGM2	0.702	0.760		
	IGM3	0.712	0.772		
	IGM4	0.799	0.826		
	IGM5	0.858	0.847		
	IGM6	0.866	0.844		
	IGM7	0.835	0.823		
Ship Employee Green Behaviour	GB1	0.797	0.789	3.372	56.564
	GB2	0.950	0.896		
	GB3	0.798	0.855		
	GB4	0.851	0.875		
Ship Employee Green Attitude	GA1	0.886	0.881	1.896	67.720
	GA2	0.890	0.884		
	GA3	0.838	0.872		
Ship Employee Green Motivation	EGM1	0.866	0.850	1.457	76.292
	EGM2	0.884	0.898		
	EGM3	0.829	0.883		

Table 5 – Construct reliability and correlations  
Таблица 5 – Конструктивная надежность и результаты корреляционного анализа

Variables	Mean	SD	CA	CR	AVE	IGM	GB	GA	EGM
IGM	3.910	0.917	0.918	0.919	0.785	1	0.267*	0.155*	0.389*
GB	3.871	0.888	0.910	0.913	0.849	–	1	0.468*	0.184*
GA	3.619	1.070	0.904	0.905	0.871	–	–	1	0.193*
EGM	3.938	1.042	0.891	0.895	0.860	–	–	–	1

\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

### RESULTS OF STRUCTURAL MODEL AND HYPOTHESIS TESTS

A structural model is an equation that measures the relationship between hidden variables. It includes internal variables other than IGM, GA, EGM, and GB. Structural equation modelling (SEM) can be examined to reduce errors in the model. In addition, it facilitates the discovery of relationships between variables. Therefore, this method helps to model structures at a higher level [Hair, Gabriel, Patel, 2014]. This study tested the general compatibility of SEM with conceptual models and hypotheses. The struc-

tural model and fit indices are shown in Fig. 2 and Table 6.

As can be seen from Table 6,  $\chi^2/df$ : 1.889 and model fit indices are among the recommended levels. Therefore, it can be said that the model fits the data well [Byrne, 2010; Hair et al., 2010].

Table 7 shows the relationships between hidden variables considered significant at the significance level of 0.05. IGM has been found to have a positive effect on EGM, EGM on GA, and GA on GB. Therefore, H1, H2 and H3 are supported.

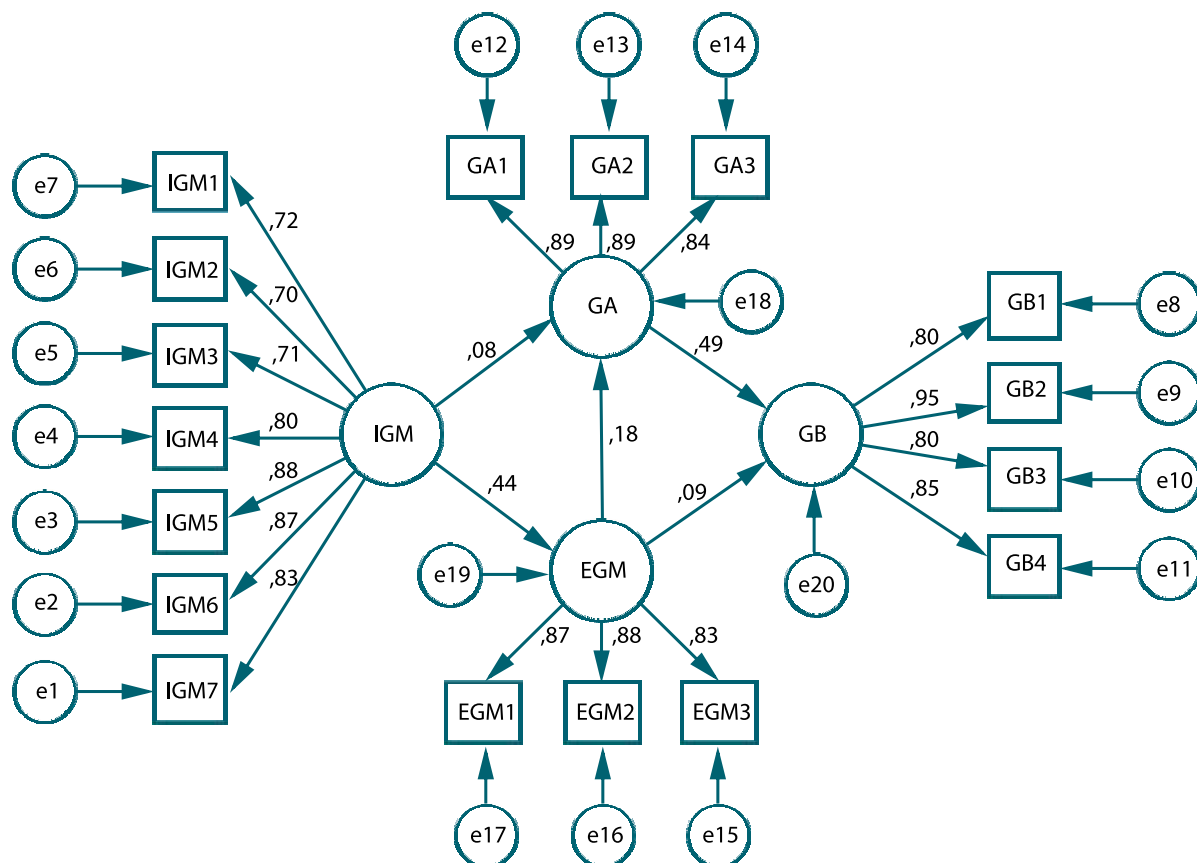


Fig. 2. Structural model

Рис. 2. Структурная модель

Table 6 – Research model fit indices

Таблица 6 – Индексы соответствия в модели исследования

Fit Indices	P	CMIN/DF	RMSEA	CFI	GFI	RFI	IFI	TLI	NFI
Structural model	0.000	1.889	0.056	0.969	0.915	0.925	0.970	0.963	0.937

Table 7 – Hypothesis test results

Таблица 7 – Результаты верификации гипотез исследования

Hypothesis	Direction	Standardized effect	Standard error	P-value	Result
H1	Ship Employee Green Motivation ← Internal Green Marketing	0.439	0.065	0.000	Accept
H2	Ship Employee Green Attitude ← Ship Employee Green Motivation	0.176	0.088	0.017	Accept
H3	Ship Employee Green Behaviour ← Ship Employee Green Attitude	0.493	0.048	0.000	Accept

### MEDIATION ANALYSIS

The positive impact of IM activities on the motivation of internal customers has been expressed in previous studies [Rafiq, Ahmed, 2000; Amangala, Wali, 2013]. Administrative support for internal customers on environmental issues also impacts their motivation [Junsheng et al., 2020]. Therefore, positive employee motivating towards the environment is possible with IM. It is known that internal marketing influences attitude [To, Martin, Billy, 2015], and internal motivation influences ecological behaviour [Junsheng et al., 2020]. But the relationships between these variables allow us to test intermediary variables and bridge the gap. Therefore, the mediating effect of EGM in the relationship between IGM and GA and GA in the relationship between EGM and GB were tested. The bias-corrected (BC) bootstrap method applied in the structural equation model literature [MacKinnon, Lockwood, Williams, 2004] has been used to measure the importance of the intermediary effect.

The variables concerned must first have a direct effect to discuss the mediation effect (see Table 8). When the mediator variable is included in the model, this effect is expected to decrease or disappear altogether (see Fig. 2).

Table 9 shows results based on mediation analysis of 2000 bootstrap samples.

As a result, EGM is mediated in the effect of IGM on GA and GA is mediated in the effect of EGM on GB. Thus, H1a and H2a were supported.

### DISCUSSION

In the literature, the relationship between IM and employee motivation is examined in different sectors. Within the scope of IGM and green motivation, attitude, and behaviour of employees, there are limited studies in the field of the maritime industry and other sectors. Therefore, this article examined IGM practices in a maritime organization and the employees' green motivation, attitude, and behaviours. The findings showed that IGM significantly positively affected employee motivation. This situation parallels the results of studies conducted in different sectors. For example, Amangala and Wali [2013] found in their banking sector study that IM positively affects employees' internal motivation. Junsheng et al. [2020], on the other hand, found that the institutional environment and management support play an essential role in motivating employees' green activities in their organizations. They also stated that the relevant factors are also an important mediator in the relationship with the green behaviour of the company.

The current study concluded that motivation has a positive effect on attitude, and attitude has a positive impact on behaviour. In addition, it was found that motivation has a full mediation in the influence of IGM on attitude, and attitude has a full mediation in the effect of motivation on behaviour. These results align with studies investigating the relationship between environmental attitudes and behaviour in different economic sectors. For

Table 8 – Direct effect testing

Таблица 8 – Тест на наличие прямой связи

Direction	Standardized effect	Standard error	P-value
Ship Employee Green Attitude ← Internal Green Marketing	0.149	0.079	0.022
Ship Employee Green Behaviour ← Ship Employee Green Motivation	0.186	0.058	0.004

Table 9 – Mediation test result

Таблица 9 – Результаты теста на медиацию

Variables	Standardized indirect effect	Lower bounds	Upper bounds	Two-tailed significance	Mediation $p < 0.05$	Result
H1a IGM – GA EGM (Mediator)	0.080	0.032	0.148	0.009	Full	Accept
H2a EGM – GB GA (Mediator)	0.105	0.056	0.168	0.001	Full	Accept

example, To, Martin, Billy [2015] found that IM practices positively affect hotel employees' attitudes. Fawehinmi et al. [2022] determined that environmental attitude positively affects the ecological behaviour of academicians. They also found that attitude mediated the relationship between environmental concerns and the behaviours of academics. Fraj, Martínez and Matute [2013] also stated that the firms' internally focused activities improve the employees' environmental performance. Ahmed et al. [2020] indicated that hotel managers could organize environmental training to enhance the environmental knowledge and awareness of the employees and increase their awareness of green behaviour. Okumus et al. [2019] found that environmental knowledge moderates the relationship between behavioural intention and ecological behaviour of hotel employees. Tsai, Lu, Chang [2017] found that organizational green climate dimensions (port policy, education, communication, and motivation) were positively related to the green behaviours of Taiwan port employees. They found that green motivation had the most significant impact on employees' green behaviour. All these results support the findings of the current study.

## CONCLUSION

Protecting and preserving scarce resources and the natural environment is critical with the emergence of environmental problems. In this context, companies and consumers need to reflect environmental sensitivities in their behaviour. Employees are the main driving force in pro-

ducing and marketing goods or services. Therefore, employee motivation is crucial for businesses to gain a competitive advantage and operate sustainably. IM, which aims to motivate and satisfy employees by addressing their needs, is an activity that business managers should consider in terms of the service-profit chain. Today, it is vital that both internal and external customers are sensitive to environmental problems. Organizations are well aware of the importance of this. Therefore, it is possible to say that today enterprises have started to adopt environmental sensitivity not only as a legal obligation but as a philosophy. However, there is a need to go a long way. For this reason, employees should include IGM activities in their strategic marketing plans. Employees motivated to be green will be easier to develop attitudes and behaviours. Within the scope of IM activities, companies will be helpful to adopt a culture that promotes environmental issues, motivates their employees, and rewards them. In this context, it is recommended that ship owners or companies develop programs that will provide an inclusive working environment for seafarers' environmental awareness.

The current study has some limitations. First, the research was conducted for ship employees. For this reason, evaluating the research results in their specific context would be helpful. Second, a quantitative method was adopted in the study. It is recommended that future studies be carried out with different samples and methods. Doing so will help conceptualize and operationalize the model. ■

## References

- Ahmed M., Zehou S., Raza S.A., Qureshi M.A., Yousufi S.Q. (2020). Impact of CSR and environmental triggers on employee green behavior: The mediating effect of employee well-being. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 27, no. 5, pp. 2225–2239. <https://doi.org/10.1002/csr.1960>
- Alkaya A., Çoban S., Tehci A., Ersoy Y. (2016). The effect of environmental awareness on green product purchasing behavior: The case of Ordu university. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi / Erciyes University Journal of Economics and Administrative Sciences*, vol. 47, pp. 121–134. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/282808>
- Amangala E.A., Wali A.F. (2013). Internal marketing orientation, employee motivation and bank performance. *International Journal of Management Sciences*, vol. 1, no. 2, pp. 51–57.
- Amireh E. (2021). Boosting brand citizenship behavior through internal green marketing: The role of brand trust and willingness to be environmentally friendly. *Journal of Sustainable Marketing*, vol. 2, no. 1, pp. 1–11. <https://doi.org/10.51300/jsm-2021-28>
- Ansari N.Y., Farrukh M., Raza A. (2021). Green human resource management and employees pro-environmental behaviours: Examining the underlying mechanism. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 28, no. 1, pp. 229–238. <https://doi.org/10.1002/csr.2044>
- Argan M.T., Argan M., Dursun M.T. (2022). The effect of emotional intelligence on behavioral satisfaction: The mediating effect of recycle behavior. *Present Environment and Sustainable Development*, vol. 16, no. 1, pp. 97–113. <https://doi.org/10.47743/pesd2022161008>
- Bandura A., Walters R.H. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall: Englewood cliffs.
- Blok V., Wesselink R., Studynka O., Kemp R. (2015). Encouraging sustainability in the workplace: A survey on the pro-environmental behaviour of university employees. *Journal of Cleaner Production*, vol. 106, pp. 55–67. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.07.063>
- Boswell W.R., Bingham J.B., Colvin A.J. (2006). Aligning employees through "line of sight". *Business Horizons*, vol. 49, no. 6, pp. 499–509. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.05.001>



- Byrne B.M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming (multivariate applications series)*. New York: Taylor & Francis Group.
- Cortina J.M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, no. 1, pp. 98–104. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.1.98>
- Erdoğan B.Z., Tiltay M.A., Kimzan H.S. (2011). Philosophical foundations of marketing theory: Is it an exchange or relationship? *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi / Journal of Consumer and Consumption Research*, vol. 3, no. 1, pp. 1–28. <https://beta-dergi.com/ttad/yonetim/icerik/makaleler/52-published.pdf>
- Ersoy Y., Tehci A., Yıldız S. (2021). Efficiency measurement of organic product manufacturing within the scope of ecological marketing: A case study on tea company. *Akademia Doğa ve İnsan Bilimleri Dergisi / Academia Journal of Nature and Human Sciences*, vol. 7, no. 1, pp. 19–31. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1575250>
- Fawehinmi O., Yusliza M.Y., Ogbeibu S., Tanveer M.I., Chiappetta Jabbour C.J. (2022). Academic employees' green behaviour as praxis for bolstering environmental sustainable development: A linear moderated mediation evaluation. *Business Strategy and the Environment*, vol. 31, issue 7, pp. 3470–3490. <https://doi.org/10.1002/bse.3095>
- Fraj E., Martínez E., Matute J. (2013). Green marketing in B2B organizations: An empirical analysis from the natural-resource-based view of the firm. *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 28, no. 5, pp. 396–410. <https://doi.org/10.1108/08858621311330245>
- Grönroos C. (1997). Keynote paper from marketing mix to relationship marketing-towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, vol. 35, no. 4, pp. 322–339. <https://doi.org/10.1108/00251749710169729>
- Grönroos C. (2017). Relationship marketing and service: An update. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, vol. 27, no. 3, pp. 201–208. <https://doi.org/10.1080/21639159.2017.1318666>
- Güllü K., Çelik O., Güllü T., Bayram H. (2017). A research on internal marketing and motivation: Employee evaluation of training and development programmes in banking sector. *Business & Management Studies: An International Journal*, vol. 5, no. 1, pp. 162–173. <https://doi.org/10.15295/bmij.v5i1.104>
- Hair J.F., Black W.C., Babin B.J., Anderson R.E., Tatham R.L. (2010). *Multivariate data analysis*. 7th ed. Prentice hall.
- Hair J.F., Gabriel M., Patel V. (2014). AMOS covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): Guidelines on its application as a marketing research tool. *Brazilian Journal of Marketing*, vol. 13, no. 2, pp. 44–55. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2718>
- Hair J.F., Matthews L.M., Matthews R.L., Sarstedt M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: Updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, vol. 1, no. 2, pp. 107–123. <https://doi.org/10.1504/IJMDA.2017.087624>
- Hays J.M., Hill A.V. (2001). A preliminary investigation of the relationships between employee motivation/vision, service learning, and perceived service quality. *Journal of Operations Management*, vol. 19, no. 3, pp. 335–349. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(00\)00061-9](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(00)00061-9)
- Huang J.H., Lee B.C., Ho S.H. (2004). Consumer attitude toward gray market goods. *International Marketing Review*, vol. 21, no. 6, pp. 598–614. <https://doi.org/10.1108/02651330410568033>
- Junsheng H., Masud M.M., Akhtar R., Rana M.S. (2020). The mediating role of employees' green motivation between exploratory factors and green behaviour in the Malaysian food industry. *Sustainability*, vol. 12, no. 2, pp. 1–18. <https://doi.org/10.3390/su12020509>
- Kaiser H.F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, vol. 39, no. 1, pp. 31–36. <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- Kim S.H., Kim M., Han H.S., Holland S. (2016). The determinants of hospitality employees' pro-environmental behaviors: The moderating role of generational differences. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 52, pp. 56–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.09.013>
- Liao B., Li L., Yang Z. (2022). Perceived social green preference: The motivation mechanism of inducing green behaviour. *Current Psychology*, vol. 41, no. 1, pp. 1–17. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02483-z>
- MacKinnon D.P., Lockwood C.M., Williams J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, vol. 39, no. 1, pp. 99–128. [https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3901\\_4](https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3901_4)
- Mi L., Sun Y., Gan X., Yang H., Lv T., Shang K., Shang K., Qiao Y., Jiang Z. (2020). Promoting employee green behavior through the person-organization fit: The moderating effect of psychological distance. *Frontiers in Psychology*, vol. 11, pp. 1–16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.568385>
- Okumus F., Köseoglu M.A., Chan E., Hon A., Avci U. (2019). How do hotel employees' environmental attitudes and intentions to implement green practices relate to their ecological behavior? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, vol. 39, pp. 193–200. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.04.008>
- Papadas K.K., Avlonitis G.J. (2014). The 4 Cs of environmental business: Introducing a new conceptual framework. *Social Business*, vol. 4, no. 4, pp. 345–360. <https://doi.org/10.1362/204440814X14185703122928>
- Papadas K.K., Avlonitis G.J., Carrigan M. (2017). Green marketing orientation: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Business Research*, vol. 80, pp. 236–246. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.024>
- Papadas K.K., Avlonitis G.J., Carrigan M., Piha L. (2019). The interplay of strategic and internal green marketing orientation on competitive advantage. *Journal of Business Research*, vol. 104, pp. 632–643. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.009>
- Papasolomou-Doukakis I. (2002). Internal marketing: A means for creating a sales or marketing orientation? The case of UK retail banks. *Journal of Marketing Communications*, vol. 8, no. 2, pp. 87–100. <https://doi.org/10.1080/13527260210142338>
- Popova E.V., Strikh N.I. (2022). The impact of ESG and personal environmental concern on performance of Russian companies. *Upravlenets / The Manager*, vol. 13, no. 5, pp. 2–16. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2022-13-5-1>

- Rafiq M., Ahmed P.K. (2000). Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, vol. 14, no. 6, pp. 449–462. <https://doi.org/10.1108/08876040010347589>
- Ramus C.A., Steger U. (2000). The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee "Ecoinitiatives" at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*, vol. 43, no. 4, pp. 605–626. <https://doi.org/10.5465/1556357>
- Saleem M., Qadeer F., Mahmood F., Ariza-Montes A., Han H. (2020). Ethical leadership and employee green behavior: A multi-level moderated mediation analysis. *Sustainability*, vol. 12, no. 8, pp. 1–16. <https://doi.org/10.3390/su12083314>
- Tabachnick B.G., Fidell L.S. (2007). *Using multivariate statistics*. 5th ed. Boston, Pearson Education.
- To W.M., Martin Jr, E.F., Billy T.W. (2015). Effect of management commitment to internal marketing on employee work attitude. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 45, pp. 14–21. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.11.002>
- Tsai H.L., Lu C.S., Chang C.C. (2017). The influence of organisational green climate on employees' green behaviours: Evidence from the Eco Port of Kaohsiung. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, vol. 9, no. 6, pp. 696–723. <https://doi.org/10.1504/IJSTL.2017.086938>
- Vilkaite-Vaitone N., Skackauskiene I., Díaz-Meneses G. (2022). Measuring green marketing: Scale development and validation. *Energies*, vol. 15, no. 3, 718. <https://doi.org/10.3390/en15030718>
- Yeniçeri T., Kurt P., Akgül V. (2020). The role of business satisfaction in the effect of internal marketing practices on organizational commitment: A research on the banking sector. *Business & Management Studies: An International Journal*, vol. 8, no. 1, pp. 476–501. <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i1.1357>
- Yu B.T.W., To W.M. (2013). The effect of internal information generation and dissemination on casino employee work related behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 33, pp. 475–483. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.11.007>

#### Источники

- Ahmed M., Zehou S., Raza S.A., Qureshi M.A., Yousufi S.Q. (2020). Impact of CSR and environmental triggers on employee green behavior: The mediating effect of employee well-being. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 27, no. 5, pp. 2225–2239. <https://doi.org/10.1002/csr.1960>
- Alkaya A., Çoban S., Tehci A., Ersoy Y. (2016). The effect of environmental awareness on green product purchasing behavior: The case of Ordu university. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi / Erciyes University Journal of Economics and Administrative Sciences*, vol. 47, pp. 121–134. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/282808>
- Amangala E.A., Wali A.F. (2013). Internal marketing orientation, employee motivation and bank performance. *International Journal of Management Sciences*, vol. 1, no. 2, pp. 51–57.
- Amireh E. (2021). Boosting brand citizenship behavior through internal green marketing: The role of brand trust and willingness to be environmentally friendly. *Journal of Sustainable Marketing*, vol. 2, no. 1, pp. 1–11. <https://doi.org/10.51300/jsm-2021-28>
- Ansari N.Y., Farrukh M., Raza A. (2021). Green human resource management and employees pro-environmental behaviours: Examining the underlying mechanism. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 28, no. 1, pp. 229–238. <https://doi.org/10.1002/csr.2044>
- Argan M.T., Argan M., Dursun M.T. (2022). The effect of emotional intelligence on behavioral satisfaction: The mediating effect of recycle behavior. *Present Environment and Sustainable Development*, vol. 16, no. 1, pp. 97–113. <https://doi.org/10.47743/pesd2022161008>
- Bandura A., Walters R.H. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall: Englewood cliffs.
- Blok V., Wesselink R., Studynka O., Kemp R. (2015). Encouraging sustainability in the workplace: A survey on the pro-environmental behaviour of university employees. *Journal of Cleaner Production*, vol. 106, pp. 55–67. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.07.063>
- Boswell W.R., Bingham J.B., Colvin A.J. (2006). Aligning employees through "line of sight". *Business Horizons*, vol. 49, no. 6, pp. 499–509. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2006.05.001>
- Byrne B.M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming (multivariate applications series)*. New York: Taylor & Francis Group.
- Cortina J.M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, no. 1, pp. 98–104. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.1.98>
- Erdoğan B.Z., Tiltay M.A., Kimzan H.S. (2011). Philosophical foundations of marketing theory: Is it an exchange or relationship? *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi / Journal of Consumer and Consumption Research*, vol. 3, no. 1, pp. 1–28. <https://beta-dergi.com/ttad/yonetim/icerik/makaleler/52-published.pdf>
- Ersoy Y., Tehci A., Yıldız S. (2021). Efficiency measurement of organic product manufacturing within the scope of ecological marketing: A case study on tea company. *Akademia Doğa ve İnsan Bilimleri Dergisi / Academia Journal of Nature and Human Sciences*, vol. 7, no. 1, pp. 19–31. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1575250>
- Fawehinmi O., Yusliza M.Y., Ogbeibu S., Tanveer M.I., Chiappetta Jabbour C.J. (2022). Academic employees' green behaviour as praxis for bolstering environmental sustainable development: A linear moderated mediation evaluation. *Business Strategy and the Environment*, vol. 31, issue 7, pp. 3470–3490. <https://doi.org/10.1002/bse.3095>
- Fraj E., Martínez E., Matute J. (2013). Green marketing in B2B organizations: An empirical analysis from the natural-resource-based view of the firm. *Journal of Business & Industrial Marketing*, vol. 28, no. 5, pp. 396–410. <https://doi.org/10.1108/08858621311330245>

- Grönroos C. (1997). Keynote paper from marketing mix to relationship marketing-towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, vol. 35, no. 4, pp. 322–339. <https://doi.org/10.1108/00251749710169729>
- Grönroos C. (2017). Relationship marketing and service: An update. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, vol. 27, no. 3, pp. 201–208. <https://doi.org/10.1080/21639159.2017.1318666>
- Güllü K., Çelik O., Güllü T., Bayram H. (2017). A research on internal marketing and motivation: Employee evaluation of training and development programmes in banking sector. *Business & Management Studies: An International Journal*, vol. 5, no. 1, pp. 162–173. <https://doi.org/10.15295/bmij.v5i1.104>
- Hair J.F., Black W.C., Babin B.J., Anderson R.E., Tatham R.L. (2010). *Multivariate data analysis*. 7th ed. Prentice hall.
- Hair J.F., Gabriel M., Patel V. (2014). AMOS covariance-based structural equation modeling (CB-SEM): Guidelines on its application as a marketing research tool. *Brazilian Journal of Marketing*, vol. 13, no. 2, pp. 44–55. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2718>
- Hair J.F., Matthews L.M., Matthews R.L., Sarstedt M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: Updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, vol. 1, no. 2, pp. 107–123. <https://doi.org/10.1504/IJMDA.2017.087624>
- Hays J.M., Hill A.V. (2001). A preliminary investigation of the relationships between employee motivation/vision, service learning, and perceived service quality. *Journal of Operations Management*, vol. 19, no. 3, pp. 335–349. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(00\)00061-9](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(00)00061-9)
- Huang J.H., Lee B.C., Ho S.H. (2004). Consumer attitude toward gray market goods. *International Marketing Review*, vol. 21, no. 6, pp. 598–614. <https://doi.org/10.1108/02651330410568033>
- Junsheng H., Masud M.M., Akhtar R., Rana M.S. (2020). The mediating role of employees' green motivation between exploratory factors and green behaviour in the Malaysian food industry. *Sustainability*, vol. 12, no. 2, pp. 1–18. <https://doi.org/10.3390/su12020509>
- Kaiser H.F. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, vol. 39, no. 1, pp. 31–36. <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- Kim S.H., Kim M., Han H.S., Holland S. (2016). The determinants of hospitality employees' pro-environmental behaviors: The moderating role of generational differences. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 52, pp. 56–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.09.013>
- Liao B., Li L., Yang Z. (2022). Perceived social green preference: The motivation mechanism of inducing green behaviour. *Current Psychology*, vol. 41, no. 1, pp. 1–17. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-02483-z>
- MacKinnon D.P., Lockwood C.M., Williams J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, vol. 39, no. 1, pp. 99–128. [https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3901\\_4](https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3901_4)
- Mi L., Sun Y., Gan X., Yang H., Lv T., Shang K., Shang K., Qiao Y., Jiang Z. (2020). Promoting employee green behavior through the person-organization fit: The moderating effect of psychological distance. *Frontiers in Psychology*, vol. 11, pp. 1–16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.568385>
- Okumus F., Köseoglu M.A., Chan E., Hon A., Avci U. (2019). How do hotel employees' environmental attitudes and intentions to implement green practices relate to their ecological behavior? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, vol. 39, pp. 193–200. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.04.008>
- Papadas K.K., Avlonitis G.J. (2014). The 4 Cs of environmental business: Introducing a new conceptual framework. *Social Business*, vol. 4, no. 4, pp. 345–360. <https://doi.org/10.1362/204440814X14185703122928>
- Papadas K.K., Avlonitis G.J., Carrigan M. (2017). Green marketing orientation: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Business Research*, vol. 80, pp. 236–246. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.024>
- Papadas K.K., Avlonitis G.J., Carrigan M., Piha L. (2019). The interplay of strategic and internal green marketing orientation on competitive advantage. *Journal of Business Research*, vol. 104, pp. 632–643. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.009>
- Papasolomou-Doukakis I. (2002). Internal marketing: A means for creating a sales or marketing orientation? The case of UK retail banks. *Journal of Marketing Communications*, vol. 8, no. 2, pp. 87–100. <https://doi.org/10.1080/13527260210142338>
- Popova E.V., Strikh N.I. (2022). The impact of ESG and personal environmental concern on performance of Russian companies. *Upravlenets / The Manager*, vol. 13, no. 5, pp. 2–16. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2022-13-5-1>
- Rafiq M., Ahmed P.K. (2000). Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, vol. 14, no. 6, pp. 449–462. <https://doi.org/10.1108/08876040010347589>
- Ramus C.A., Steger U. (2000). The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee "Ecoinitiatives" at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*, vol. 43, no. 4, pp. 605–626. <https://doi.org/10.5465/1556357>
- Saleem M., Qadeer F., Mahmood F., Ariza-Montes A., Han H. (2020). Ethical leadership and employee green behavior: A multi-level moderated mediation analysis. *Sustainability*, vol. 12, no. 8, pp. 1–16. <https://doi.org/10.3390/su12083314>
- Tabachnick B.G., Fidell L.S. (2007). *Using multivariate statistics*. 5th ed. Boston, Pearson Education.
- To W.M., Martin Jr, E.F., Billy T.W. (2015). Effect of management commitment to internal marketing on employee work attitude. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 45, pp. 14–21. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.11.002>
- Tsai H.L., Lu C.S., Chang C.C. (2017). The influence of organisational green climate on employees' green behaviours: Evidence from the Eco Port of Kaohsiung. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, vol. 9, no. 6, pp. 696–723. <https://doi.org/10.1504/IJSTL.2017.086938>
- Vilkaitė-Vaitone N., Skackauskiene I., Díaz-Meneses G. (2022). Measuring green marketing: Scale development and validation. *Energies*, vol. 15, no. 3, 718. <https://doi.org/10.3390/en15030718>

- Yeniçeri T., Kurt P., Akgül V. (2020). The role of business satisfaction in the effect of internal marketing practices on organizational commitment: A research on the banking sector. *Business & Management Studies: An International Journal*, vol. 8, no. 1, pp. 476–501. <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v8i1.1357>
- Yu B.T.W., To W.M. (2013). The effect of internal information generation and dissemination on casino employee work related behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 33, pp. 475–483. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.11.007>

**Information about the authors****Информация об авторах****Ali Tehci**

PhD (Business Administration), Assistant Professor, Department of Maritime Business Administration. **Ordu University**, Ordu, Turkey. E-mail: a.tehci@odu.edu.tr

**Nihan Senbursa**

PhD (Maritime Business Management), Assistant Professor, Department of Maritime Administration Management. **Ordu University**, Ordu, Turkey. E-mail: nihansenbursa@odu.edu.tr

**Техчи Али**

PhD (Бизнес-администрирование), доцент кафедры управления морским бизнесом. **Университет Орду**, г. Орду, Турция. E-mail: a.tehci@odu.edu.tr

**Сенбурса Нихан**

PhD (Управление морским бизнесом), доцент кафедры морского администрирования. **Университет Орду**, г. Орду, Турция. E-mail: nihansenbursa@odu.edu.tr



# УПРАВЛЕНЕЦ

## Upravlenets / The Manager

### ТРЕБОВАНИЯ К МАТЕРИАЛАМ, ПРЕДСТАВЛЯЕМЫМ В НАУЧНО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ «УПРАВЛЕНЕЦ»

#### Общие положения

• К публикации принимаются статьи, соответствующие тематике журнала и настоящим требованиям. Представляемые материалы должны быть актуальными, обладать научно-практической значимостью и новизной.

• Статьи, направляемые в редакцию, рецензируются и в случае положительного заключения – редактируются. Редакция не согласовывает с авторами изменения и сокращения рукописи, не затрагивающие принципиальных вопросов.

• Статья, отправленная автору на доработку, должна быть возвращена в исправленном виде в максимально короткие сроки с ответами автора на замечания рецензента, а также пояснениями всех изменений, сделанных автором.

• Статьи аспирантов и соискателей могут приниматься к публикации без соавторства с доктором или кандидатом наук. Статьи, в число авторов которых входят студенты и магистранты, не принимаются к публикации.

• Общее количество авторов статьи – не более трех (для международных коллективов – не более пяти).

#### Материалы, представляемые авторами в редакцию

Материалы пересылаются в редакцию по электронной почте.

Заявка на публикацию включает следующие файлы:

1. Файл, озаглавленный фамилиями авторов на русском языке и содержащий в указанном порядке:

- 1) 1–3 кода по классификации JEL;
- 2) сведения об авторах на русском языке\*;
- 3) ключевые слова на русском языке (5–8 слов);
- 4) аннотацию на русском языке (150–200 слов);
- 5) название статьи на русском языке;
- 6) текст статьи;
- 7) библиографический список на русском языке.

2. Файл, озаглавленный фамилиями авторов на английском языке и содержащий в указанном порядке:

- 1) перевод сведений об авторах на английский язык;
- 2) перевод названия статьи на английский язык;
- 3) перевод ключевых слов на английский язык;
- 4) перевод аннотации на английский язык;
- 5) перевод библиографического списка на английский язык.

\***Информация об авторе** должна содержать: фамилию, имя, отчество автора; ученую степень; ученое звание; должность; организацию, которую представляет автор; адрес организации; контактный телефон (с указанием кода города); e-mail. Адрес организации указывается в последовательности: почтовый индекс, страна, город, улица, дом.

Вся указанная информация подлежит публикации.

#### Требования к оформлению рукописи

Объем статьи – от 35 000 до 50 000 знаков с пробелами, не включая список литературы, на листе формата А4 с полями по 2 см.

Текст набирается через полтора интервала, кегль – 14, гарнитура – Times New Roman.

Все страницы рукописи нумеруются.

Каждая таблица должна иметь название, каждый рисунок – подрисуночную подпись на русском и английском языках.

Уравнения, рисунки и таблицы нумеруются в порядке их упоминания в тексте.

Все графические элементы рукописи (графики, схемы, рисунки) предоставляются в редактируемом формате в целях оформления в соответствии со стиливым решением журнала:

• Word, Excel, PowerPoint – в исходном формате программы (docx, xls, ppt соответственно);

• элементы, созданные в специализированных программах – в исходном формате программы, а также в экспортированном виде (pdf, eps, emf, wmf, svg, cdr, ai).

#### Требования к списку источников

Список источников должен преимущественно включать научные статьи в рецензируемых научных изданиях, монографии, авторефераты диссертаций. Нормативно-правовые документы, статистические материалы и материалы без указания фамилий авторов в список источников не включаются, при необходимости упоминаются в тексте статьи или выносятся в постраничную сноску.

Согласно международным стандартам подготовки публикаций рекомендуемое количество источников в списке литературы – не менее 30, из которых не менее 50 % должны быть зарубежными и индексироваться в МНБД Web of Science и Scopus. Самоцитирование не должно превышать 10 %.

Список оформляется в алфавитном порядке: сначала русскоязычные, затем англоязычные источники. Источники в списке не нумеруются. Для идентификации источника в тексте используются фамилии авторов, год публикации. При наличии в описании источника электронного идентификатора DOI, он обязательно указывается в конце библиографического описания в списке источников.

Внутритекстовые ссылки на использованную литературу оформляются в квадратных скобках с указанием фамилии автора (ов), страницы. Опубликованный источник на кириллице цитируется – [Тамбовцев, 2017, с. 23], источник, использующий латиницу – [Buchanan, 2010, p. 37]. При одновременном цитировании нескольких источников, ссылка имеет вид [Тамбовцев, 2017, с. 23; Buchanan, 2010, p. 37]. Если количество авторов составляет от одного до трех, авторы перечисляются в ссылке через запятую, если больше – указывается [Тамбовцев и др., 2017, с. 23; Buchanan et al., 2010, p. 37]. Для различения авторов с одной фамилией применяются инициалы; для работ одного автора, опубликованных в одном году – латинская буквенная идентификация, например, [Тамбовцев, 2017а, 2017б]. Если фамилии цитируемых авторов выступают частью предложения, в квадратных скобках может указываться только год и страница: В. Л. Тамбовцев [2017, p. 23] отмечает, что ...

Рукописи, не соответствующие данным требованиям, возвращаются авторам.

Плата за публикацию статей не взимается.

Авторские гонорары редакцией не выплачиваются.

В случае принятия статьи к публикации авторы предоставляют заполненные заявки и экспертное заключение о возможности открытого опубликования. Бланк заявки размещен на сайте журнала: <http://upravlenets.usue.ru>.

#### Прием статей:

Уральский государственный экономический университет  
620144, РФ, г. Екатеринбург,  
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45, каб. 102а  
Бердюгина Татьяна Александровна  
Телефон: +7 (343) 283-12-33  
E-mail: [berduginata@usue.ru](mailto:berduginata@usue.ru)

ЖУРНАЛ РЕКОМЕНДОВАН  
ВЫСШЕЙ АТТЕСТАЦИОННОЙ КОМИССИЕЙ  
МИНИСТЕРСТВА НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ  
ДЛЯ ПУБЛИКАЦИИ НАУЧНЫХ РАБОТ,  
ОТРАЖАЮЩИХ ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИЙ

[upravlennets.usue.ru](http://upravlennets.usue.ru)



ISSN 2218-5003

