

Научная статья. Экономические науки  
УДК 331.101  
<https://doi.org/10.31696/2227-5568-2023-03-026-040>

## ЭКОНОМИКА В ЦЕННОСТНЫХ ПЕРСПЕКТИВАХ: ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОГРЕСС И ЗАНЯТОСТЬ

**Виталий Геннадьевич Кандалинцев**

Институт востоковедения РАН, Москва, Россия,  
[kanvital@mail.ru](mailto:kanvital@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-7500-4589>

**Аннотация.** В статье приводится концепция ценностных перспектив экономики, на основе которой рассматриваются сценарии изменения ситуации в сфере занятости под влиянием технологического прогресса. Обосновывается тезис, что вытеснение людей из ряда профессий вследствие автоматизации и применения искусственного интеллекта может быть скомпенсировано появлением новых видов занятости и новых форм вовлечения людей в экономическую деятельность.

**Ключевые слова:** ценностные перспективы, технологический прогресс, занятость, бизнес-модели, гиг-экономика, компании Китая и Индии

**Для цитирования:** Кандалинцев В. Г. Экономика в ценностных перспективах: технологический прогресс и занятость. *Восточная аналитика*. 2023;14(3):26-40. <https://doi.org/10.31696/2227-5568-2023-03-026-040>

Original article. Economics studies

## ECONOMICS IN VALUE PERSPECTIVES: TECHNOLOGICAL PROGRESS AND EMPLOYMENT

**Vitaly Kandalintsev**

Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia,  
[kanvital@mail.ru](mailto:kanvital@mail.ru), <https://orcid.org/0000-0002-7500-4589>

**Abstract.** The article presents the concept of value perspectives of the economy, on the basis of which scenarios of changes in the employment situation under the influence of technological progress are considered. The thesis is substantiated that the displacement of people from a number of professions due to automation and the use of artificial intelligence can be compensated by the emergence of new types of employment and new forms of people's involvement in economic activity.

**Keywords:** value perspectives, technological progress, employment, business models, gig economy, Chinese and Indian companies

**For citation:** Kandalintsev V. G. Economics in value perspectives: technological progress and employment. *Eastern Analytics*. 2023;14(3):26-40. (In Russ.) <https://doi.org/10.31696/2227-5568-2023-03-026-040>



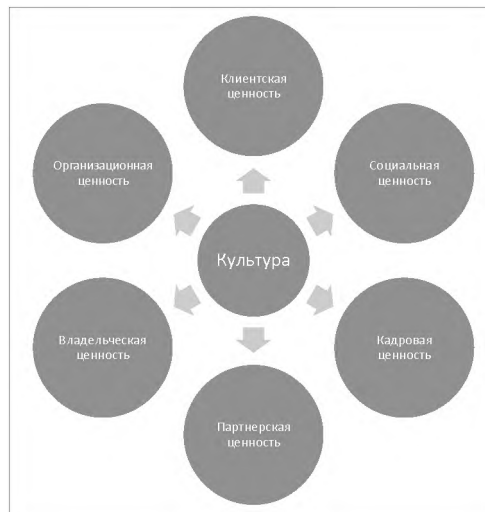
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

Технологический прогресс, воплотившийся в новой системе производительных сил, остро поставил вопрос о будущей ситуации с занятостью. Приведет ли автоматизация и искусственный интеллект к массовому и некомпенсируемому замещению людей на рабочих местах, или же будут возникать новые виды занятости, вполне уравновешивающие потерю части традиционных профессий? Этот вопрос остается дискуссионным, и в настоящей статье он рассматривается под углом зрения ценностных перспектив экономики.

### Концепция ценностных перспектив

Ценностная перспектива – это взгляд на экономическую деятельность в зависимости от того, какая ценность рассматривается в данный момент. На рис. 1 показаны одна центральная перспектива «Культура» и шесть радиальных, соответствующих шести видам ценности (клиентской, социальной, кадровой, партнерской, владельческой и организационной ценностям).

*Перспектива клиентской ценности.* В customer value (клиентской, потребительской, пользовательской ценности) следует различать две стороны. Первую отражает ценностное предложение (value proposition), то, что компания предлагает клиентам. Ценностное предложение равно ценности товара или услуги + ценность клиентской модели, в рамках которой товар или услуга находят потребителя.



**Рис. 1.** Ценностные перспективы

Источник: автор



Контент доступен под лицензией Creative Commons «Attribution-ShareAlike» («Атрибуция-СохранениеУсловий») 4.0 Всемирная.

В современных условиях ценность клиентской модели (включающей точность выбора целевого потребителя, эффективность каналов поставки, привлекательность стандартов обслуживания) играет не меньшую роль, чем ценность товара или услуги, определяемая их качеством, функциональными возможностями и ценой. Вот что пишут по этому поводу индийские авторы:

«Одна и та же идея или технология, выведенные на рынок с помощью двух разных бизнес-моделей, приведут к двум разным экономическим результатам. Следовательно, компании стремятся развивать способность к инновациям в бизнес-моделях. ... В прошлом компании применяли одну и ту же бизнес-модель, однажды внедренную, в течение многих лет и даже десятилетий, лучше, чем их конкуренты, чтобы получить экономическую выгоду. Но современная рыночная экономика подвергает бизнес-модели быстрому вытеснению, сбоям и даже полному разрушению в крайних случаях. Обновленная бизнес-модель позволяет организации реализовать экономическую ценность своих продуктов, услуг и технологий в соответствии с динамичными рыночными условиями» [Nandamuri et al, 2018].

Вторую сторону клиентской ценности отражает ценностный спрос, или то, что компания стремится получить в обмен на свое ценностное предложение. Ценностный спрос, естественно, включает цену, которую компания желает получить за свой товар. Но в него также входит ценность модели получения дохода от продаж (оптимальность объемов и графика продаж, лояльность клиента, удобность и выгодность расчетов и др.).

*Перспектива социальной ценности.* Social value – это совокупность полезных эффектов для общества, создаваемых соответствующей деятельностью компаний. Для создания этих эффектов реализуются корпоративные программы трудоустройства малообеспеченных слоев населения, меры по охране окружающей среды, благотворительные проекты в области медицины и здоровья и многое другое. Финансируются данные действия обычно из прибыли от коммерческой деятельности компании, поэтому в рассматриваемой перспективе можно говорить о бизнес-социальной модели. В ней полезные для социума эффекты относятся к ценностному предложению, а ожидаемое обратное положительное влияние от улучшения ситуации в обществе на бизнес – к ценностному спросу. Председатель и главный исполнительный директор китайского технологического гиганта Tencent Ма Хуатэн (Пони Ма) в образной форме выразил взаимосвязь между потребительской и социальной ценностью:

«Социальная ценность подобна куску почвы. Это основа развития всего предприятия. Чем глубже корни, тем больше на них растет

потребительской и промышленной ценности. Добавьте ветки и листья. Чем лучше мы создаем потребительскую и промышленную ценность, тем больше солнечного света и питательных веществ мы, в свою очередь, можем поглощать и возвращать к истокам социальной ценности» [Tencent..., 2021].

*Перспектива кадровой ценности.* Считается, что значение этой перспективы в последние десятилетия выросло. В 1998 г. известная консалтинговая компания McKensey опубликовала доклад «Война за таланты» [Chambers et al., 1998], который вызвал большой резонанс в мировом бизнес-сообществе. Впоследствии сотрудники McKensey выполнили еще несколько исследований на эту тему. Основной вывод звучит так: «Компании, которые эффективнее привлекают, развивают, вдохновляют и удерживают талантливых работников, получают лучшую, чем другие, долю этого критического дефицитного ресурса и резко повысят свои результаты» [Майклз и др., 2005].

Ценностное предложение кадрам (ЦПК), в частности, талантливым сотрудникам, далеко не ограничивается одними финансовыми условиями. Они продолжают входить в группу наиболее важных компонентов ЦПК, но одних только их недостаточно. Также значительную роль играют такие факторы, как увлекательная работа, развитие, стиль жизни, восприятие компании как отличной. Ценностный спрос определяется профессиональными и личностными характеристиками, которые компании устанавливают исходя из своей корпоративной культуры, принятой стратегии и действующих бизнес-моделей.

*Перспектива партнерской ценности.* Компании приобретают на рынке продукты и услуги, необходимые для их производственных и иных нужд. Для этого они вступают с поставщиками в партнерские отношения. Ценностный спрос со стороны компании на поставки включает ценность самих продуктов и услуг (их качество и цену) и ценность модели партнерских отношений с поставщиками. В данной модели для компании важен объем преференциального режима в отношении количества, цен и сроков поставок, доступа к технологиям и снижения рисков, а также использование возможностей поставщиков (например, раннее вовлечение их в инновации и процессы разработки продуктов и технологических процессов).

Ценностное предложение компании, в свою очередь, включает приемлемые для поставщика цены и требования качества, а также привлекательные для него компоненты модели партнерских отношений. В частности, в эту модель может входить разделение между партнерами роста, прибыли, рисков и инвестиций [Supplier..., 2013].

*Перспектива владельческой ценности.* Ценностный спрос в этой перспективе касается, с одной стороны, объема требующихся компании инвестиций, а с другой – предпочтительного состава акционеров. В этой связи можно привести пример крупного первичного размещения акций, проведенного индийским финтехом Paytm 8–10 ноября 2021 г. Резервирование подписки объемом 2,5 млрд долл. для различных категорий инвесторов было следующим:

10% – максимальная сумма подписки, зарезервированная для розничных инвесторов;

15% зарезервировано для неинституциональных участников торгов;

75% зарезервировано для квалифицированных институциональных покупателей, при этом 60% предназначено для якорных инвесторов, 1/3 из которых зарезервирована только для индийских взаимных фондов [Paytm..., 2021].

Эти данные свидетельствуют о том, что компания стремилась обеспечить преобладание среди своих собственников долгосрочных, а именно институциональных инвесторов, заметно ограничивая доли розничных и неинституциональных игроков, ориентированных на более короткие горизонты инвестирования.

Ценностное предложение в данной перспективе состоит в прогнозе вероятных финансовых результатов компании и рисков, а также в стандартных правах акционеров на участие в собственности, прибыли и управлении компанией.

*Перспектива организационной ценности.* Здесь речь идет о ценности организационной структуры и системы управления компании. Это внутренняя ценность компании. В ней (ценности) ценностный спрос отражает желаемый уровень управленческой результативности и эффективности, а ценностное предложение включает исходящие от сотрудников компании и внешних консультантов предложения по удовлетворению ценностного спроса.

### ***Влияние технологий и бизнес-моделей на современную занятость***

Вопрос о влиянии новых технологий на занятость остается дискуссионным. А. В. Акимов отмечает, что есть два мнения относительно перспектив занятости под влиянием новых технологий:

«Одно состоит в том, что занятость будет меняться, но не сокращаться, так как появятся новые профессии и сферы применения труда. Другое предупреждает, что новые технологии сокращают сферу эффективного применения человеческого труда» [Новая система..., 2019, с. 189].

Важный аспект рассматриваемого вопроса – неразрывная связь эффекта от применения технологий и бизнес-моделей, в которых они

реализуются. В *перспективе клиентской ценности* есть примеры бизнес-моделей, в которых новые технологии используются таким образом, что порождают увеличение, а не сокращение занятости. Один из самых интересных примеров – платформенная экономика, которую еще нередко называют гиг-экономикой (что не вполне корректно, поскольку некоторая часть гиг-экономики работает вне платформ).

В платформенной экономике благодаря ее основной бизнес-модели технологии действуют так, что они приводят к сокращению занятости на одних направлениях и к много большему увеличению занятости на других. Платформы предоставляют информационно-посреднические услуги для продавцов и покупателей разнообразных товаров и услуг. Платформенная бизнес-модель базируется на предоставлении услуг через технологические платформы в Интернете в высокоавтоматизированном режиме.

Данная бизнес-модель запускает два противоположных процесса. Один из них ведет к сокращению занятости. Так, высокая привлекательность услуг платформ приводит к тому, что с рынка уходит некоторая часть традиционных торговых посредников (т. е. сокращается их занятость). В то же время внутри компаний-платформ прогресс технологий вызывает сокращение некоторых должностей. Например, внедрение системы автоматического принятия решений приводит к сокращению работников службы клиентской поддержки платформ, занимающихся ответами на вопросы клиентов.

Второй процесс обусловлен тем, что радикальное снижение транзакционных издержек (т. е. издержек, возникающих в связи с поиском клиентов, заключением и исполнением контрактов), низкие барьеры входа и ведения бизнеса любого масштаба начиная с мелких разовых операций, многочисленная потенциальная клиентура и другие факторы приводят к тому, что к работе на платформах устремляется большое количество людей. На известных платформах счет пользователей идет на многие миллионы человек и предприятий. Причем значительная часть этих людей ранее не были вовлечены в гиг-экономику, но пришли в нее благодаря привлекательности сервисов платформ.

Далее, образование огромной экосистемы пользователей платформ приводит к тому, что технологическая и операционная сложность платформ становится очень высокой. Поэтому для бесперебойной и эффективной работы, а также развития технологического аппарата платформ требуется все большее количество квалифицированных специалистов. Так возникает тенденция к быстрому увеличению числа работников самих компаний-платформ. И эта тенденция перевешивает тенденцию к сокращению должностей вследствие автоматизации некоторых функций.



Данные по крупнейшей китайской суперплатформе Alibaba Group наглядно иллюстрируют сказанное. Так, количество сотрудников компании непрерывно растет: в 2014 г. их было чуть более 22 тыс., в 2019 г. – уже 102 тыс., в 2022 г. – 255 тыс. [Alibaba..., 2023]. И этот рост объективно необходим, поскольку с 2011 г. на платформе Alibaba число работающих малых, средних и микропредприятий превысило 11 млн. В совокупности ими создано около 35 млн рабочих мест [Международный опыт..., 2021]. А в целом по Китаю количество платформенных работников составляет около 140 млн человек [Абаев, Болдырев, 2022].

В Индии платформенная экономика развивается как «вторая волна» платформизации (к первой волне относятся платформы Китая), поэтому абсолютные цифры здесь пока меньше. Но и они свидетельствуют о той же самой тенденции роста платформенной занятости. Подсчитано, что в 2020–21 гг. в гиг-экономике страны было занято 7,7 млн рабочих. Они составляли 2,6% несельскохозяйственной рабочей силы или 1,5% от общей численности рабочей силы в Индии. Ожидается, что число гиг-работников увеличится до 23,5 млн к 2029–30 гг., и их доля в несельскохозяйственной рабочей силе составит 6,7%, или 4,1% от всей рабочей силы [India's Booming..., 2022].

В *перспективе социальной ценности* вопросы занятости рассматриваются с точки зрения действия бизнес-социальных моделей компаний. Одной из таких моделей является модель социальных предприятий. Индийские исследователи дают следующее определение:

«Социальные предприятия – это преимущественно коммерческие малые предприятия частного сектора, которые взаимодействуют с населением с низкими доходами для решения проблем доступа к недорогим товарам и услугам, удовлетворяющим критические потребности» [Ganesh et al., 2018].

В Индии социальные предприятия работают в таких секторах как сельское хозяйство, чистая энергетика, образование, финансовая доступность, водоснабжение, санитария и здравоохранение. Данные опросов (см. табл. 1) показывают, что создание возможностей для трудоустройства является приоритетной целью социальных предприятий.

При этом социальные предприятия все активнее используют в своих бизнес-моделях современные технологии, особенно в секторах сельского хозяйства, здравоохранения и расширения доступа к финансовым услугам. Однако эти технологии используются не для трудосбережения, а для охвата большего числа клиентов, предоставления услуг на труднодоступных рынках и эффективного взаимодействия с клиентами. Например, в области сельского хозяйства социальные предприятия в основном ориентированы на предоставление информации о рынке и ценах, а также

консультационных услуг фермерам и другим заинтересованным сторонам на этапе послеуборочной обработки. Важную роль играет содействие фермерам в установлении рыночных связей в сельскохозяйственной производственно-сбытовой цепочке.

*Таблица 1*

### Цели социальных предприятий Индии

Цели	Респонденты, %
Создание возможностей для трудоустройства	62
Улучшение здоровья и благополучия	41
Борьба с социальной изоляцией	40
Защита окружающей среды	40
Поддержка сельского хозяйства и смежных видов деятельности	36
Расширение прав и возможностей женщин	33
Содействие образованию и грамотности	32
Решение проблемы финансовой изоляции	31
Поддержка других социальных предприятий и организаций	20
Поддержка уязвимых детей и молодежи	15
Обеспечение доступным жильем	9

*Источник:* Social Value Economy. A Survey of the Social Enterprise Landscape in India // British Council. December 2016. URL: [https://www.britishcouncil.in/sites/default/files/british\\_council\\_social\\_value\\_economy\\_survey\\_report.pdf](https://www.britishcouncil.in/sites/default/files/british_council_social_value_economy_survey_report.pdf) (accessed: 04.05.2023). На англ. яз.

В большинстве своем социальные предприятия – это малые предприятия. В Индии их насчитывается около 2 млн при среднем количестве сотрудников на предприятии 19 человек [Social Value..., 2016]. Эти цифры дают возможность оценить занятость на индийских социальных предприятиях приблизительно в 38 млн человек.

В перспективе кадровой ценности на первый план выходят качественные характеристики рабочей силы, требования к которым возрастают. Для обозначения сотрудников в современной практике широко используется термин «talents».

Слово «talent» в обычном понимании означает неординарный, заметно превосходящий средний, уровень способностей и подготовки работника. Установка на эффективное решение задач меньшим количеством более талантливых сотрудников порождает тенденцию к сокращению занятости. Однако слишком прямолинейное следование этой установке на практике дает неоднозначный результат.

Во-первых, менеджеры и специалисты, которые показали превосходный результат в одних отраслях и сферах, необязательно показывают такой же результат в других. Во-вторых, концентрация полномо-



чий и компетенций в руках талантов создает зависимость компаний от них. В случае их ухода из компании последняя может столкнуться со значительным ущербом для своих интересов. В-третьих, провозглашенная ориентация на таланты толкает вверх ожидаемую специалистами оплату труда, поскольку они начинают себя позиционировать уже как «таланты», а не только как «профессионалы».

С другой стороны, быстрое развитие технологий и бизнес-моделей, их приспособление для многообразных и небольших ниш приводит к тому, что появляется довольно большая потребность в специалистах, которые бы владели стандартными навыками, но могли быть своевременно использованы при освоении этих ниш. К примеру, в области цифрового страхования одной из многих новых бизнес-моделей стало страхование на небольшие суммы, удовлетворяющее очень специфическим потребностям или контексту.

В результате на рынке труда может возникнуть ситуация нехватки квалифицированных кадров при максимально высокой, с точки зрения работодателей, оплате труда. Так, по данным опроса [Fintech Talent..., 2022], большинство сингапурских финтех-компаний (72%) ожидают, что при появлении новых возможностей рост сектора продолжит ускоряться. Как следствие, большинство (95%) финтех-компаний ожидают увеличения численности своей рабочей силы в период 2022–2023 гг. на 6000 человек. В 2021 г. численность персонала финтех-индустрии составляла 14 000 человек.

Однако кадров не хватает, и эта нехватка усугубляется действием еще нескольких факторов. Главным из них респонденты назвали то, что «кандидаты ожидают более высокую оплату, чем предлагается» (67%). При этом «предложение пакетов с более высокой зарплатой» (38%) было расценено как наименее эффективный вариант решения проблемы привлечения квалифицированных кадров. Это указывает на то, что для финтехов повышение зарплат не является устойчивым долгосрочным решением для устранения кадрового дефицита.

Подобные проблемы обусловили современный тренд к смене интерпретации термина «таланты». Сегодня в качестве талантов все чаще рассматриваются все сотрудники компании, а фокус внимания переносится на эффективность системы быстрого подбора, обучения, развития и удержания сотрудников. Это позволяет расширять занятость на новых направлениях, которые открывает прогресс технологий и бизнес-моделей.

В перспективе партнерской ценности относительно новая тенденция – формирование партнерств с поставщиками. Некоторые исследования показывают, что компании идут на создание таких партнерств со своими поставщиками, преследуя чаще всего цели в области собствен-

ной продуктовой стратегии. Так, тема «повышение качества продуктов» была отмечена на 44,5% обследованных предприятий, «достижение лидирующей позиции по качеству» – на 22,7%, «возможность сделать продукт и/или услугу более инновационными» – на 25,5%. При этом сохраняют значение такие направления, как «улучшение методов дистрибуции» (28,2%), «снижение цены» (23,6%) и др. [Weiss et al., 2016].

Многие из перечисленных целей не ведут к снижению занятости. Но в области физического движения товаров (транспортировка, складирование, хранение, погрузочно-разгрузочные работы) применяются технологии, имеющие очевидно трудосберегающий характер. Это и автоматизация операций, и применение информационных систем для оптимизации и интеграции всех этапов товародвижения. Поэтому технологический прогресс в области цепочек поставок в целом создает тенденцию к сокращению занятости в данной области.

*Перспектива владельческой ценности.* Одной из наиболее динамичных сфер в данной перспективе является венчурное финансирование. Венчурные фонды инвестируют в стартапы, имеющие возможность быстрого роста и связанного с ним многократного увеличения рыночной капитализации. Это основной параметр ценностного спроса со стороны венчурного капитала (англ. VC – venture capital). В Индии в 2021 г. объем инвестиций VC достиг 38,5 млрд долл. – по сравнению с 2020 г. рост в 3,8 раза.

На три сектора (потребительские технологии, финтех и SaaS<sup>1</sup>) пришлось более 75% всех венчурных инвестиций в стоимостном выражении. Однако 2021 г. также отличался резким ростом инвестиций в новых технологических направлениях, таких как B2B-коммерция и технологии (рост в 6,6 раза по сравнению с 2020 г.) и Web 3.0/крипто (рост ~ в 28 раз по сравнению с 2020 г.; объем инвестиций превысил 500 млн долл.). Индия вышла на третье место в мире по количеству компаний-единорогов. Их стало 75, причем резкий прирост (+44) был достигнут именно в 2021 г.

В результате нарастающей активности венчурного капитала возрастает количество занятых в индийских стартапах. Количество прямо и косвенно занятых в них увеличилось с 1,8 млн чел. в 2016 г. до 4,1 млн чел. в 2021 г. [India Venture..., 2022].

*Перспектива организационной ценности.* Здесь важной тенденцией стало развитие внутреннего предпринимательства в компаниях. Интересен опыт китайских компаний, которые применяют подход к управлению, названный в статье в *Business Harvard Review* [Greeven et al.,

---

<sup>1</sup> От англ. Software as a Service (SaaS) – программное обеспечение как услуга.

2023] «расширенной цифровым способом управляемой автономией», или DEDA<sup>2</sup>.

Авторы статьи отмечают, что DEDA использует цифровые платформы, чтобы предоставить передовым сотрудникам прямой доступ к общим корпоративным ресурсам и возможностям, позволяя им самоорганизовываться вокруг конкретных бизнес-возможностей без вмешательства руководства. Автономия не является полной, и она дается не каждому, поэтому названа управляемой. DEDA характеризуется тремя основными особенностями: предоставление сотрудникам масштабной автономии, поддержка их с помощью цифровых платформ и постановка четких, ограниченных бизнес-целей.

Так, гигант бытовой техники Haier придерживается операционной модели, в которой сотрудники создают сообщества по интересам, работающие сообща, чтобы обеспечить быстрое и эффективное удовлетворение потребностей клиентов, что приводит к росту прибыли. Недавнее нововведение компании – экосистемные микросообщества, которые создаются для удовлетворения конкретных потребностей пользователей. Haier использует контракты для определения прав и обязанностей различных микропредприятий и заинтересованных сторон.

В компании электронной коммерции Handu Group цифровая платформа соединяет автономные команды как с внутренними, так и с внешними фабриками, используя облачное программное обеспечение для управления цепочками поставок. Это позволяет Handy организовать высокоскоростное мелкосерийное производство и легко расширять его, когда линейка продуктов окажется успешной.

Наконец, китайские компании ориентируются на «однопоточное лидерство» («single-threaded leadership»). Идея состоит в том, чтобы серьезно ограничить отвлекающие факторы, поставив перед лидером четко определенную задачу, бюджет и сроки – как правило, для поиска решения конкретной проблемы. Благодаря такому подходу компания по производству автомобилей и электроники BYD (Build Your Dreams) в период пандемии в короткие сроки смогла организовать массовое производство масок. К 2021 году BY D производила 50 млн масок в день.

Развитие внутреннего предпринимательства и цифровых технологий в целом оказывает положительное влияние на занятость. Быстрая и точная реакция на возникающие запросы потребителей способствует появлению новых производств и набору новых работников. В то же время часть управленцев сокращается, поскольку их функции передаются корпоративной цифровой платформе.

---

<sup>2</sup> От англ. digitally enhanced directed autonomy (DEDA).

## **Центральная роль корпоративной культуры**

Корпоративная культура, объемлющая миссию, видение и ценности организации, оказывает системообразующее воздействие на принимаемые решения и стратегии во всех радиальных ценностных перспективах. По определению Г. Хофстеде, «организационную культуру можно определить как коллективное программирование разума, которое отличает членов одной организации от других» [Hofstede et al., 2010].

При этом сама корпоративная культура формируется под влиянием трех факторов: ценностей национальной культуры, мультикультурного фактора и ценностей основателей и ключевых лидеров организации. Три фактора корпоративной культуры проявляют себя в разных сочетаниях и по-разному в тех или иных ценностных перспективах. Поэтому корпоративные культуры компаний даже одной страны могут сильно отличаться друг от друга.

*Ценности национальной культуры.* В число приоритетов китайского бизнеса входят соблюдение этических норм, патриотизм, национальная гордость, власть, репутация, ответственность перед обществом. Данные приоритеты коренятся в ценностях национальной культуры и могут повлиять на выбор основной радиальной перспективы. В китайской компании Tencent стратегический акцент сделан на создании социальной ценности. Причем в трактовке компании ее деятельность в этой ценностной перспективе есть нечто большее, чем проявление корпоративной социальной ответственности. Президент Tencent Мартин Лау говорит об этом так:

«Наше исследование социальной ответственности сопровождалось непрерывным ростом, самопознанием и совершенствованием Tencent. В самом начале ценность для пользователей была для нас самой важной вещью. Позже мы сосредоточились на ценности для наших сотрудников, партнеров и заинтересованных сторон. Сегодня мы придаем первостепенное значение социальной ценности, поскольку она выходит за рамки общего понимания корпоративной социальной ответственности. Это был постепенный процесс. Это также возможность, предоставленная временем» [Enhancing Responsibility..., 2021].

*Мультикультурный фактор.* Крупные международные компании, действующие в большом количестве стран, неизбежно сталкиваются с проблемой мультикультурного окружения. Как правило, такие компании стремятся выработать и закрепить в своей корпоративной культуре позитивную позицию по отношению к мультикультурному фактору. В компании Huawei, имеющей офисы в 170 странах мира, в этом вопросе опираются на принцип прагматизма:

«Компания с готовностью впитывает элементы любой культуры, если они доказывают свою полезность, и отторгает любые бесполезные и тем более вредные плоды любой культуры – китайской или зарубежной, древней или современной» [Тао, 2017, с. 298].

Среди компаний Китая распространен подход кросс-культурной интеграции. Особенно заметно он проявляется в перспективе организационной ценности. Автор книги об Alibaba Group Цзэн Мин предложил формулу смарт-бизнеса, в которой объединяются сетевая координация и интеллектуальная обработка данных. Цзэн Мин пояснил, что данная формула отражает взгляд на бизнес одновременно и с Востока, и с Запада:

«Только когда соединяются инь и ян Запада и Востока, данных и сети, мы получаем ясное видение будущего. Только тогда можно формулировать эффективную стратегию настоящего» [Мин, 2018, с. 23].

*Ценности основателей и ключевых лидеров организации.* Компания Huawei отличается мощным стратегическим акцентом на перспективе клиентской ценности. Этот акцент активно культивирует основатель и бесспорный лидер компании Жэнь Чжэнфэй. Когда сотрудники предложили выразить клиент-ориентированность компании с помощью формулировки «обслуживание клиентов – предназначение Huawei», то Жэнь Чжэнфэй лично отредактировал эту формулировку, доведя ее до императивного «обслуживание клиентов – смысл существования Huawei» [Тао, 2017, с. 38].

Корпоративная культура влияет на занятость в компании в основном опосредованно, через стратегии и модели радиальных перспектив. Это влияние неоднозначно, оно может породить встречные тенденции расширения и сокращения занятости. В конкретных условиях времени и места преобладание получает одна из двух тенденций.

## Литература / References

1. Новая система производительных сил и страны Востока: (Коллективная монография) / Отв. ред. А. В. Акимов, С. А. Панарин, науч. ред. И. В. Дерюгина, Н. Н. Цветкова; Инт-т востоковедения РАН. М.: ИВ РАН, 2019.
2. Майклз Э., Хэндфилд-Джонс Х., Экселрод Э. Война за таланты. пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2005.
3. Мин Ц. Alibaba и умный бизнес будущего / пер. с англ. В. Ионов. М.: Альпина Паблишер, 2018.
4. Тао Т. Huawei: Лидерство, корпоративная культура, открытость: пер. с англ. / Тянь Тао, Давид де Кремер, У Чуньбо. М.: Олимп-Бизнес, 2017.
5. Chambers E., Foulon M., Handfield-Jones H., Hankin S., Michaels E. The War for Talent. The McKensey Quarterly 1998 Number 3. На англ. яз.

- Hofstede G, Hofstede G. Jan, Minkov M. Cultures and Organizations: Software of the Mind, Intercultural Cooperation and It's Importance for Survival / New York, McGraw Hill, Revised and Expanded Third Edition, 2010. На англ. яз.

## Электронные ресурсы / Electronic sources

- Абаев А. Л., Болдырев М. В. Платформенная занятость как инструмент трудовой социализации представителей старших возрастных групп поколения X // Проектный центр РГГУ. Февраль 2022 г. URL: <https://rsuh.digital/generation-x-platform-economy#world> (дата обращения: 02.05.2023).
- Международный опыт позитивного влияния платформенной экономики на национальные рынки труда // Институт региональных проблем. 2021. URL: <https://www.irpr.ru/> (дата обращения: 02.05.2023).
- Alibaba | Сотрудники | Общее число // Trading Economics. May 2023. URL: <https://ru.tradingeconomics.com/baba:us:employees> (дата обращения: 01.05.2023).
- Enhancing Responsibility for Mutual Value. Tencent 2020 Corporate Social Responsibility Report // Tencent. 31.12.2021. URL: <https://static.www.tencent.com/uploads/2021/12/31/73146ecfd47f7dd11e7356978b3bf5f0.pdf> (accessed: 11.05.2023).
- Fintech Talent Report 2022 // SFA, Accenture. URL: <https://nexusfrontier.tech/wp-content/uploads/2022/11/SFA-Accenture-FinTech-Talent-Report-2022-FINAL.pdf> (accessed: 04.05.2023).
- Ganesh U., Menon V., Kaushal A., Kumar K. The Indian Social Enterprise Landscape. Innovation for an Inclusive Future // BertelsmannStiftung. October 2018. URL: <https://www.intellecap.com/wp-content/uploads/2019/02/The-Indian-Social-Enterprise-Landscape-Study.pdf> (accessed: 02.05.2023).
- Greeven M., Xin K., Yip G. How Chinese Companies Are Reinventing Management // Harvard Business Review. March-April 2023. URL: <https://hbr.org/2023/03/how-chinese-companies-are-reinventing-management> pdf (accessed: 04.05.2023).
- India Venture Capital Report 2022 // IVCA, Bain & Company. 2022. URL: <https://www.kalaari.com/wp-content/uploads/2022/04/Bain-India-VC-2022.pdf> (accessed: 04.05.2023).
- India's Booming Gig and Platform Economy // NITI Aayog. June 2022. URL: [https://www.niti.gov.in/sites/default/files/2022-06/25th\\_June\\_Final\\_Report\\_27062022.pdf](https://www.niti.gov.in/sites/default/files/2022-06/25th_June_Final_Report_27062022.pdf) (accessed: 02.05.2023).
- Nandamuri P., Rao K., Mishra M. Sustainable Competitive Advantage Through Business Model Innovation: The Indian Perspective // ResearchGate. January 2018. URL: [https://www.researchgate.net/publication/345656269\\_Sustainable\\_Competitive\\_Advantage\\_Through\\_Business\\_Model\\_Innovation\\_The\\_Indian\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/345656269_Sustainable_Competitive_Advantage_Through_Business_Model_Innovation_The_Indian_Perspective) (accessed: 27.04.2023).
- Paytm IPO – India's Largest Online Payment App Going Public //Tickertape Blog. 02.11.2021. URL: <https://www.tickertape.in/blog/paytm-ipo/> (accessed: 29.04.2023).
- Social Value Economy. A Survey of the Social Enterprise Landscape in India // British Council. December 2016. URL: [https://www.britishcouncil.in/sites/default/files/british\\_council\\_se\\_landscape\\_in\\_india\\_-\\_report.pdf](https://www.britishcouncil.in/sites/default/files/british_council_se_landscape_in_india_-_report.pdf) (accessed: 04.05.2023).



13. Supplier Relationship Management: How key suppliers drive your company's competitive advantage // PwC, 2013. URL: <https://www.pwc.nl/nl/assets/documents/pwc-supplier-relationship-management.pdf> (accessed: 29.04.2023).
14. Tencent Sustainable Social Value Report 2021 // Tencent, 2021. URL: <https://static.www.tencent.com/attachments/ssv/2021/TencentSSVReport2021.pdf> (accessed: 20.10.2022).
15. Weiss E., Tyszkiewicz R. Building Partnerships with Suppliers as a New Trend in Management // *Economics and Management*, vol.8, issue 2, 2016. URL: [https://www.researchgate.net/publication/308710606\\_Building\\_partnerships\\_with\\_suppliers\\_as\\_a\\_new\\_trend\\_in\\_management](https://www.researchgate.net/publication/308710606_Building_partnerships_with_suppliers_as_a_new_trend_in_management) (accessed: 04.05.2023).

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

**Кандалинцев Виталий Геннадьевич** – канд. экон. наук, старший научный сотрудник, Отдел экономических исследований, Институт востоковедения Российской Академии наук, Москва, Россия

**Kandalintsev Vitaly G.** – Ph.D. (Econ.), Senior Research Fellow, Department of Economic Studies, Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Science, Moscow, Russian Federaton

#### ***Раскрытие информации о конфликте интересов***

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

#### ***Информация о статье***

Поступила в редакцию: 12.05.2023.

Одобрена после рецензирования и принята к публикации: 19.06.2023.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

#### ***Conflicts of Interest Disclosure***

The author declares that there is no conflict of interest.

#### ***Article info***

Submitted: 12.05.2023.

Approved after peer reviewing and accepted for publication: 19.06.2023.

The author has read and approved the final manuscript.