

УДК 338.1:316.72:339.9

DOI: 10.34670/AR.2026.41.39.003

## Развитие предпринимательской культуры в РФ в контексте международных моделей: сравнительный анализ

**Боев Иван Сергеевич**

Аспирант,  
кафедра финансово-экономического и бизнес-образования,  
Государственный университет просвещения,  
141014, Российская Федерация, Мытищи, Веры Волошиной ул., 24;  
e-mail: boev.finance@gmail.com

**Малиновский Леонид Феликсович**

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансово-экономического и бизнес-образования,  
Государственный университет просвещения,  
141014, Российская Федерация, Мытищи, Веры Волошиной ул., 24  
e-mail: mlf49@yandex.ru

### Аннотация

Цель статьи — сравнить модели предпринимательской культуры в России, Западе и Востоке, проанализировав их ценности, роль государства и образование. Исследование выявляет ключевые сходства и различия для определения уникальных черт и вызовов российской модели, а также оценивает влияние формальных и неформальных институтов на предпринимательскую активность. Процедура и методы. Методология основана на сравнительно-историческом и институциональном анализе. Используются вторичные данные и сравнительный анализ по четырем параметрам: ценности, роль государства, образование, отношение к риску. Исследование включает обзор конкретных примеров, таких как США и Сингапур. Результаты. Выявлены три модели культуры. Западная: индивидуализм, терпимость к риску, государство как регулятор. Восточная: коллективизм, дисциплина, государство как стратег. Российская: гибридная, растущая; доминирует государство-донор, ценности меняются от патернализма к самостоятельности, сохраняется высокий страх неудачи. Различия систематизированы в сравнительной таблице. Теоретическая и/или практическая значимость заключается в систематизации факторов предпринимательской культуры, развивая институциональную теорию. Практическая ценность — в выявлении вызовов для России: преодоление страха неудачи, переход от госфинансирования к созданию стимулирующей среды, интеграция образования и практики.

### Для цитирования в научных исследованиях

Боев И.С., Малиновский Л.Ф. Развитие предпринимательской культуры в РФ в контексте международных моделей: сравнительный анализ // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2026. Том 16. № 1А. С. 30-37. DOI: 10.34670/AR.2026.41.39.003

**Ключевые слова**

Предпринимательская культура, сравнительный анализ, институциональная среда, Россия, Запад, Восток, ценности, образование, государственная политика.

**Введение**

В условиях глобальной экономической трансформации и перехода к экономике знаний предпринимательская культура перестает быть периферийным элементом, превращаясь в системообразующий фактор национальной конкурентоспособности. Под предпринимательской культурой понимается комплекс разделяемых в обществе ценностей, норм, установок и моделей поведения, которые поощряют инновации, принятие риска, создание новых предприятий и их устойчивый рост [Глущенко, Глущенко, 2020]. Для Российской Федерации развитие такой культуры является не только экономической, но и социокультурной задачей, осложненной историческим разрывом в традициях частного предпринимательства в советский период [Полтерович, 2020].

Несмотря на значительные усилия государства по созданию инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса [Отчет Корпорации МСП, 2025], количественные показатели (доля МСП в ВВП, численность средних предприятий) остаются ниже уровня развитых экономик [Шевченко, 2023]. Это свидетельствует о том, что формальные институты и финансовые меры поддержки недостаточны без соответствующей трансформации неформальных норм и культурных кодов [Дорошенко, Санаева, 2022]. В этой связи актуальным представляется сравнительный анализ российской модели с устоявшимися практиками Запада и динамично развивающимися моделями Востока. Такое сравнение позволяет выявить не только различия в инструментах, но и глубинное отличие в ценностных основаниях, что необходимо для выработки адекватной стратегии развития [Аузан, 2021]. Целью данной статьи является проведение сравнительного анализа моделей предпринимательской культуры в РФ, странах Запада и Востока с точки зрения их исторических предпосылок, ценностного ядра, роли государства и образовательных систем.

**Теоретические основы и методология исследования**

В основе исследования лежит институциональный подход, в рамках которого культура рассматривается как совокупность неформальных институтов [North, 1990], дополняющих и опосредующих действие формальных правил. Предпринимательская культура формируется под влиянием исторического пути развития общества, религиозно-этических традиций (протестантская этика, конфуцианство), образовательных парадигм и характера взаимодействия бизнеса и государства [North, Wallis, Weingast, 2009].

Для анализа были выделены следующие ключевые аналитические измерения:

1. Ценностное ядро: доминирующие социальные установки по отношению к предпринимательству, богатству, риску, неудаче, индивидуализму и коллективизму [Крылова, 2021].

2. Роль государства и институциональная среда: характер вмешательства государства (от директивного планирования до создания рамочных условий), уровень защиты прав собственности, прозрачность регулирования.

3. Образовательная и поддерживающая экосистема: интеграция предпринимательских дисциплин в образование, развитие практико-ориентированных программ (инкубаторы,

акселераторы), доступность знаний и менторства [Широкова, Соколова, 2021].

4. Отношение к инновациям и риску: склонность к экспериментам, толерантность к неудачам, скорость внедрения новых технологий и бизнес-моделей.

Методология включает сравнительно-исторический анализ, обобщение вторичных данных (академические публикации, отчеты международных организаций, таких как OECD [OECD, 2023], статистика)

## **Сравнительный анализ моделей предпринимательской культуры**

Западная модель сформировалась в длительном историческом контексте развития капитализма и базируется на нескольких ключевых столпах.

Ценностное ядро: Индивидуализм, личная свобода и ответственность, протестантская этика, связывающая трудолюбие и успех с божественным предназначением. Неудача часто воспринимается как ценный опыт («fail fast, learn fast»), что снижает стигматизацию банкротства и поощряет эксперименты. Успешный предприниматель – это социально одобряемая фигура, новатор и создатель ценностей.

Роль государства: Государство выступает преимущественно как создатель стабильных «правил игры» [Williamson, 2000]: обеспечивает защиту прав собственности, поддерживает конкурентную среду и создает стимулирующие рамочные условия. Прямое вмешательство минимально, поддержка часто осуществляется через партнерство с частным сектором или независимыми агентствами, например, Администрация малого бизнеса в США.

Образовательная экосистема: Высоко развита и диверсифицирована. Бизнес-образование (MBA, Executive Education) является мировым эталоном и фокусируется на развитии лидерства, стратегического мышления и глобальной перспективы. Университеты тесно интегрированы с бизнес-средой через технологические парки, инкубаторы и программы трансфера технологий, стандартная модель Stanford – Silicon Valley.

Ключевая характеристика: экосистемность и глобализм. Культура поддерживается плотной сетью формальных и неформальных институтов: венчурных фондов, бизнес-ангелов, менторских сообществ, медиа, прославляющих предпринимательские истории. Экосистема ориентирована на глобальное масштабирование.

Восточная модель, демонстрирующая феноменальные успехи в технологическом развитии, основывается на иных принципах.

Ценностное ядро: Гармоничное сочетание коллективизма и конкурентного духа. Сильное влияние конфуцианских ценностей: иерархия, уважение к образованию, упорный труд, долгосрочная ориентация и преданность организации/государству. Предпринимательство часто рассматривается как миссия по укреплению национальной экономики и технологического суверенитета. Отношение к неудаче более жесткое, но компенсируется мощной системой государственной поддержки.

Роль государства: Государство играет роль стратегического архитектора и активного участника. Оно не просто регулирует, а целенаправленно формирует приоритетные отрасли, инвестирует в инфраструктуру, предоставляет целевые гранты и налоговые каникулы, а иногда выступает соинвестором через суверенные фонды. Регуляторная среда максимально упрощена для ведения бизнеса.

Образовательная экосистема: Образование имеет ярко выраженную техническую и прикладную направленность. Акцент делается на дисциплине, фундаментальных знаниях и подготовке высококвалифицированных инженеров. Бизнес-образование в классическом

западном понимании менее развито, его заменяют корпоративные университеты и программы государственной переподготовки.

Ключевая характеристика: Целеориентированность и технократизм. Государство задает четкие стратегические цели, а образовательная и финансовая системы работают на их достижение. Культура основана на эффективности, технологическом превосходстве и экспортной ориентации.

Российская модель представляет собой уникальный кейс становления в условиях преодоления исторического разрыва.

Ценностное ядро: Находится в состоянии трансформации и противоречия. С одной стороны, сохраняются патерналистские ожидания от государства, недоверие к формальным институтам, опасливое отношение к быстрому успеху [Полтерович, 2020]. С другой — формируется новый слой предпринимателей, ценящих самостоятельность, инновации и глобальные стандарты ведения бизнеса. Страх неудачи и стигма банкротства остаются крайне высокими, что является одним из главных культурных барьеров [Мальгина, 2022].

Роль государства: Государство играет доминирующую, централизованную роль. Оно является главным источником финансовой поддержки (льготные кредиты через Корпорацию МСП, гранты [Отчет Корпорации МСП, 2025]), основным регулятором и инициатором крупных институциональных проектов (Цифровая платформа МСП, национальные проекты). Однако это порождает зависимость бизнеса от государственной повестки и колебаний в политике поддержки [Стерихова, 2021].

Образовательная экосистема: Переживает период активного развития, но страдает от разрыва между теорией и практикой. Ведущие вузы предлагают программы мирового уровня, однако их доступность и практическая применимость в регионах ограничены. Наблюдается дефицит системного предпринимательского образования в школах и колледжах. В то же время появляются успешные практико-ориентированные инициативы, например, «Практикум» от «Сколково».

Ключевая характеристика: Гибридность и поиск идентичности. Российская модель пытается адаптировать западные инструменты и восточные подходы к своей сложной институциональной и культурной почве. Главный вызов — трансформация неформальных норм и создание устойчивой, саморазвивающейся экосистемы, а не только наращивание объема господдержки [Аузан, 2021; Рейтинг регионов..., 2024].

**Таблица 1 - Сравнительная характеристика моделей предпринимательской культуры**

<b>Критерий</b>	<b>Западная модель</b>	<b>Восточная модель</b>	<b>Отечественная модель</b>
Ценностное ядро	Индивидуализм, успех, толерантность к риску	Коллективизм, дисциплина, технологический патриотизм	Трансформация: от патернализма к самостоятельности; высокий страх неудачи
Роль государства	Создатель рамочных условий, «ночной сторож»	Стратегический архитектор и инвестор	Доминирующий донор, регулятор и инициатор
Образование	Лидерство, менеджмент, глобализм (МВА)	Технические науки, прикладные навыки (STEM)	Разрыв теории и практики; рост качества на вершине при дефиците в основании
Фактор роста	Частная инициатива, венчурный капитал, инновации	Государственное планирование, экспорт высоких технологий	Государственные программы поддержки и импортозамещение

Критерий	Западная модель	Восточная модель	Отечественная модель
Отношение к неудаче	Ценный опыт, ступень к успеху	Угроза репутации, но смягчается господдержкой	Стигма, социальное порицание

Источник: составлено автором на основе анализа источников

Проведенный анализ позволяет выделить ключевые вызовы для развития предпринимательской культуры в России:

Преодоление культурного наследия: Основная задача — трансформация негативных установок, таких как, недоверие, страх неудачи, зависть к успеху, в позитивные, а именно, уважение к созидательному труду, принятие обоснованного риска [Полтерович, 2020].

Баланс между ролью государства и частной инициативой: Необходимо постепенно смещать фокус от прямого финансирования к созданию стимулирующей среды, где государство выступает равноправным партнером, а не единственным источником ресурсов [Отчет Корпорации МСП, 2025].

Интеграция образования и практики: Требуется глубокая перестройка образовательных программ на всех уровнях в сторону проектной деятельности, развития навыков и раннего вовлечения студентов в реальные бизнес-процессы [Широкова, Соколова, 2021].

Формирование «экосистемы доверия»: Развитие неформальных институтов — профессиональных сообществ, ассоциаций, клубов бизнес-ангелов, института менторства — которые создают социальный капитал и снижают транзакционные издержки [Дорошенко, Санаева, 2022; North, 1990].

Возможности для России лежат в гибридизации лучших практик: заимствование восточного опыта целевой поддержки технологических стартапов и развития инженерного образования, комбинированного с адаптацией западных подходов к развитию креативности, лидерства и венчурной экосистемы. Уникальным российским активом может стать способность создавать сильные неформальные сети и адаптироваться к быстрым изменениям.

## Заключение

Развитие предпринимательской культуры в Российской Федерации представляет собой сложный, многомерный процесс, находящийся на стыке исторического наследия, институционального строительства и изменения массового сознания [Полтерович, 2020; North, Wallis, Weingast, 2009]. Как показал сравнительный анализ, Россия не следует слепо ни западной, ни восточной модели, а формирует свой гибридный путь, характеризующийся сильной ролью государства на фоне трансформации ценностных ориентиров общества [Аузан, 2021; Стерихова, 2021].

Успех этого пути будет зависеть не столько от объема финансовых вливаний, сколько от способности создать синергию между тремя элементами: эффективными формальными институтами, качественной образовательно-поддерживающей инфраструктурой и позитивными неформальными нормами, доверие, уважение к предпринимательству, принятие риска. Для этого необходима последовательная, долгосрочная политика, направленная на все уровни экосистемы — от школьного образования до популяризации успешных кейсов отечественных предпринимателей в медиапространстве [Глущенко, Глущенко, 2020; Дорошенко, Санаева, 2022; North, 1990].

Дальнейшие исследования могут быть направлены на количественную оценку влияния конкретных культурных факторов на предпринимательскую активность в регионах России, а также на углубленный анализ успешных кейсов российской гибридизации международного опыта в таких секторах, как IT и креативные индустрии.

---

## Библиография

1. Аузан, А. А. Институциональная экономика для чайников / А. А. Аузан. – Москва : Альпина Паблишер, 2021. – С. 150-168.
2. Глушенко, В. В. Культура предпринимательства как фактор управления социально-экономическим развитием / В. В. Глушенко, И. И. Глушенко. – Москва : ИТК «Дашков и Ко», 2020. – С. 45-60.
3. Дорошенко, С. В. Оценка влияния институциональных факторов на развитие малого предпринимательства / С. В. Дорошенко, О. В. Санаева // Экономика региона. – 2022. – № 1. – С. 112-125.
4. Крылова, Е. Б. Социальные аспекты развития малого предпринимательства в России / Е. Б. Крылова. – Санкт-Петербург : Издательство СПбГУ, 2021. – С. 78-94.
5. Мальгина, Е. Е. Экономические и институциональные барьеры в развитии малого и среднего предпринимательства и пути их преодоления / Е. Е. Мальгина. – Москва : КНОРУС, 2022. – С. 203-220.
6. Отчет Корпорации МСП: Итоги деятельности за 2024 год / Корпорация МСП. – Москва, 2025. – С. 12-25.
7. Полтерович, В. М. Институциональные ловушки и проблемы модернизации / В. М. Полтерович // Вопросы экономики. – 2020. – № 10. – С. 24-39.
8. Рейтинг регионов по качеству институциональной среды для МСП / Агентство стратегических инициатив. – Москва, 2024. – С. 8-18.
9. Стерихова, А. А. Проблемы и перспективы малого бизнеса в России : монография / А. А. Стерихова. – Екатеринбург : УрФУ, 2021. – С. 55-71.
10. Шевченко, Е. В. Анализ состояния и перспектив развития малого предпринимательства в России / Е. В. Шевченко // Российское предпринимательство. – 2023. – № 4. – С. 88-102.
11. Широкова, Г. В. Формирование предпринимательской ориентации в российских фирмах малого и среднего бизнеса: роль институциональной среды / Г. В. Широкова, Л. С. Соколова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2021. – № 3. – С. 345-367.
12. North, D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance / D. C. North. – Cambridge : Cambridge University Press, 1990. – P. 73-85.
13. North, D. C. Violence and Social Orders: A Conceptual Framework for Interpreting Recorded Human History / D. C. North, J. J. Wallis, B. R. Weingast. – Cambridge : Cambridge University Press, 2009. – P. 101-120.
14. OECD. Entrepreneurship at a Glance 2023 / OECD. – Paris : OECD Publishing, 2023. – P. 45-58.
15. Williamson, O. E. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead / O. E. Williamson // Journal of Economic Literature. – 2000. – Vol. 38, No. 3. – P. 595-613.

## Development of Entrepreneurial Culture in the Russian Federation in the Context of International Models: A Comparative Analysis

**Ivan S. Boev**

Postgraduate Student,  
Department of Financial, Economic and Business Education,  
State University of Education,  
141014, 24, Very Voloshinoy str., Mytishchi, Russian Federation;  
e-mail: boev.finance@gmail.com

**Leonid F. Malinovskii**

PhD in Economics,  
Associate Professor of the Department  
of Financial, Economic and Business Education,  
State University of Education,  
141014, 24, Very Voloshinoy str., Mytishchi, Russian Federation;  
e-mail: mlf49@yandex.ru

**Abstract**

**Aim.** The purpose of the article is to compare models of entrepreneurial culture in Russia, the West, and the East, analyzing their values, the role of the state, and education. The study identifies key similarities and differences to determine the unique features and challenges of the Russian model, and also assesses the influence of formal and informal institutions on entrepreneurial activity. **Methodology.** The methodology is based on comparative-historical and institutional analysis. Secondary data and comparative analysis are used across four parameters: values, role of the state, education, and attitude towards risk. The study includes a review of specific examples, such as the USA and Singapore. **Results.** Three cultural models are identified. Western: individualism, risk tolerance, state as regulator. Eastern: collectivism, discipline, state as strategist. Russian: hybrid, growing; the donor-state dominates, values are shifting from paternalism towards independence, and a high fear of failure persists. The differences are systematized in a comparative table. **Theoretical and/or Practical significance.** The theoretical significance lies in the systematization of factors of entrepreneurial culture, developing institutional theory. The practical value lies in identifying challenges for Russia: overcoming the fear of failure, transitioning from state funding to creating a stimulating environment, and integrating education and practice.

**For citation**

Boev I.S., Malinovskii L.F. (2026) Razvitiye predprinimatel'skoy kultury v RF v kontekste mezhdunarodnykh modeley: sravnitel'nyy analiz [Development of Entrepreneurial Culture in the Russian Federation in the Context of International Models: A Comparative Analysis]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 16 (1A), pp. 30-37. DOI: 10.34670/AR.2026.41.39.003

**Keywords**

Entrepreneurial culture, comparative analysis, institutional environment, Russia, West, East, values, education, public policy.

**References**

1. Auzan, A. A. (2021). *Institutsional'naya ekonomika dlya chaynikov* [Institutional Economics for Dummies]. Alpina Publisher.
2. Doroshenko, S. V., & Sanaeva, O. V. (2022). Otsenka vliyaniya institutsional'nykh faktorov na razvitiye malogo predprinimatel'stva [Assessment of the Influence of Institutional Factors on the Development of Small Business]. *Ekonomika regiona*, 1, 112-125.
3. Glushchenko, V. V., & Glushchenko, I. I. (2020). *Kultura predprinimatel'stva kak faktor upravleniya sotsial'no-ekonomicheskim razvitiyem* [Business Culture as a Factor in Managing Socio-Economic Development]. ITK "Dashkov and Co".
4. Krylova, E. B. (2021). *Sotsial'nyye aspekty razvitiya malogo predprinimatel'stva v Rossii* [Social Aspects of Small Business Development in Russia]. Saint Petersburg State University Publishing House.
5. Malgina, E. E. (2022). *Ekonomicheskiye i institutsional'nyye baryery v razvitii malogo i srednego predprinimatel'stva i puti ikh preodoleniya* [Economic and Institutional Barriers in the Development of Small and Medium-Sized Enterprises and Ways to Overcome Them]. KNORUS.
6. North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
7. North, D. C., Wallis, J. J., & Weingast, B. R. (2009). *Violence and Social Orders: A Conceptual Framework for Interpreting Recorded Human History*. Cambridge University Press.
8. OECD. (2023). *Entrepreneurship at a Glance 2023*. OECD Publishing.
9. Polterovich, V. M. (2020). *Institutsional'nyye lovushki i problemy modernizatsii* [Institutional Traps and Modernization Problems]. *Voprosy Ekonomiki*, 10, 24-39.
10. *Regional Ranking by the Quality of the Institutional Environment for SMEs*. (2024). Agency for Strategic Initiatives.

- 
11. Shevchenko, E. V. (2023). Analiz sostoyaniya i perspektiv razvitiya malogo predprinimatel'stva v Rossii [Analysis of the State and Prospects for the Development of Small Business in Russia]. *Russian Journal of Entrepreneurship*, 4, 88-102.
  12. Shirokova, G. V., & Sokolova, L. S. (2021). Formirovaniye predprinimatel'skoy oriyentatsii v rossiyskikh firmakh malogo i srednego biznesa: rol' institutsional'noy sredy [Formation of Entrepreneurial Orientation in Russian Small and Medium-Sized Businesses: The Role of the Institutional Environment]. *Vestnik of Saint Petersburg University. Management*, 3, 345-367.
  13. SME Corporation Report: Results of Activities for 2024. (2025). SME Corporation.
  14. Sterikhova, A. A. (2021). Problemy i perspektivy malogo biznesa v Rossii [Problems and Prospects of Small Business in Russia]. Ural Federal University.
  15. Williamson, O. E. (2000). The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. *Journal of Economic Literature*, 38(3), 595-613.