

А.Е. Шаститко

д.э.н., профессор, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

Н.С. Павлова

к.э.н., старший научный сотрудник, Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

МЕДИАЦИЯ СКВОЗЬ ЛИНЗУ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ ТРАНСАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК: ПРЕДМЕТНОЕ ПОЛЕ ПРОБЛЕМЫ И ВЫВОДЫ ДЛЯ ПОЛИТИКИ¹

Аннотация. На основе применения концептуального ядра экономической теории транзакционных издержек предложено объяснение оснований и возможностей применения медиации в хозяйственных спорах как способа обеспечения устойчивости контрактов и непрерывности транзакций в цепочках создания стоимости. Место медиации среди альтернативных механизмов управления транзакциями в спектре между иерархическим и рыночным механизмами объяснено с помощью концептуальных схем О. Уильямсона и К. Менара. Показано, чем медиация отличается от вовлечения в транзакции третьей стороны и почему медиация наиболее уместна и востребована для поддержания гибридных институциональных соглашений, которые в таком случае могут обеспечиваться двусторонними механизмами управления. Показано, почему участие медиаторов в разрешении споров не является частным случаем трёхстороннего механизма управления транзакциями, а может быть отнесено к двусторонним механизмам, несмотря на независимость медиаторов от сторон спора. Раскрыты подходы к определению экономических эффектов медиации и выявлению пределов компетенции медиатора. Роль, функции и компетенции медиаторов рассмотрены и в контексте проблем, порождаемых неполнотой заключаемых контрактов. Подчёркнута роль рассеянного (в понимании Ф. Хайека) и неявного знания и их сочетания как источников потребности в медиации. Предложено описание структурных альтернатив медиации, в том числе — добровольной и принудительной медиации в их различных формах. Показано, что одной из основных проблем добровольной медиации как элемента гибридного механизма управления транзакциями является принуждение к исполнению достигнутых договорённостей. Данная проблема может быть решена различными способами, в том числе путём перехода к принудительной медиации. Осмыслен опыт применения принудительной медиации в антимонопольном регулировании. Представлены вопросы для дальнейших экономических исследований новой предметной области в контексте экономической теории транзакционных издержек.

Ключевые слова: гибридные институциональные соглашения, механизм цен, иерархия, медиация, механизмы управления транзакциями, транзакционные издержки, рассеянное знание, неявное знание.

JEL: D02, D23, L14, K21, P23, P28

УДК: 338.1

DOI: 10.52342/2587-7666VTE_2025_2_7_21

¹ Статья подготовлена в рамках государственного задания Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС).

© А.Е.Шаститко, Н.С.Павлова, 2025

© ФГБУН Институт экономики РАН «Вопросы теоретической экономики», 2025

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: *Шаститко А.Е., Павлова Н.С.* Медиация сквозь линзу экономической теории транзакционных издержек: предметное поле проблемы и выводы для политики // Вопросы теоретической экономики. 2025. №2. С. 7–21. DOI: 10.52342/2587-7666VTE_2025_2_7_21.

FOR CITATION: *Shastitko A., Pavlova N.* Mediation through the Lens of Transaction Cost Economics: Subject Field and Policy Implications // *Voprosy teoreticheskoy ekonomiki*. 2025. No. 2. Pp. 7–21. DOI: 10.52342/2587-7666VTE_2025_2_7_21.

Постановка проблемы

Устойчивость контрактов, на основе и с помощью которых создаётся стоимость, не может считаться подразумеваемой как общее правило. Такое можно было бы представить лишь в рамках «экономической теории классной доски», очищенной от подавляющего большинства аспектов реальной хозяйственной практики. Причём обеспечение устойчивости добровольных контрактов, спроектированных и заключённых лицами, действующих на основе своих прав и по своей воле, представляет особый интерес. Разумеется, и сама по себе устойчивость отдельных контрактов не является самостоятельной ценностью: многое зависит от предмета, по поводу которого выстраивается взаимодействие между экономическими агентами. Далекое не все контракты являются добровольными, и поддержание их устойчивости, даже если они и соответствуют чьим-то интересам, скорее направлено на перераспределение, чем на создание стоимости². Потому ряд аспектов, связанных с достижением устойчивости контрактов, вряд ли может вписываться в логику экономической политики, ориентированной на экономическое развитие.

Однако общественно приемлемые контракты находятся под защитой правовой системы. Выполняя важную функцию по спецификации и защите прав собственности, эта система сама требует значительных ресурсов и в любом случае характеризуется ограниченными мощностями относительно запросов на разрешение многочисленных конфликтных ситуаций. Если бы это было не так, то можно было бы ожидать одновременного соблюдения трёх условий: быстрое, качественное и бесплатное правосудие для участников спора (но в лучшем случае — соблюдения любых двух из трёх условий). Эти ограничения проявляются в том числе и в таких эффектах, как ошибки первого и второго рода в правоприменении.

В хозяйственной практике и экономической науке известны разные способы поддержания устойчивости контрактов, которые могут быть рассмотрены через призму сравнительного анализа дискретных структурных альтернатив управления транзакциями. Для обсуждения данного вопроса мы предлагаем применить идеи из экономической теории транзакционных издержек, которая делает акцент на ограниченности принципа правового централизма и обосновывает применимость различных вариантов частного, но законного, порядка улаживания конфликтов, в ряду которых стоит медиация.

Проблематика медиации довольно давно обсуждается российскими специалистами в области правоправедения (в том числе на страницах журнала «Бюллетень федерального института медиации»). Однако систематический экономический анализ данного явления применительно к хозяйственной практике (и тем более к более широкому кругу общественных отношений) всё ещё ждёт своего часа.

С учётом предложенной постановки проблемы мы рассматриваем вопросы в следующей последовательности. В первом параграфе приводится описание элементов экономической теории транзакционных издержек с учётом предполагаемой специфики предмета

² Что соответствует в целом трилемме бизнесмена по В.Л. Тамбовцеву [Тамбовцев, 2011].

исследования — медиации как компонента двустороннего механизма управления транзакциями. Во втором параграфе мы обсуждаем феномен медиации в контрактных отношениях, отвечая на такие вопросы, как: 1) что такое медиация в свете экономического анализа контрактных отношений; 2) кто такой медиатор; 3) почему у сторон контракта может возникнуть спрос на медиацию; 4) что является результатом медиации; 5) почему результаты медиации могут быть лучше, чем результаты других механизмов улаживания конфликтов; б) какие структурные альтернативы (разновидности) медиации можно выделить, опираясь на теорию вопроса и наблюдаемую хозяйственную практику. В третьем параграфе акцент делается на предложенных в российской практике институциональных нововведениях в сфере медиации и об институциональных рамках организации этой деятельности. В четвертом параграфе в фокусе внимания находится вопрос о том, какими компетенциями и стимулами должен обладать медиатор, для того чтобы можно было рассчитывать на результативность процедуры. В заключении предложены основные выводы и повестка для дальнейших экономических исследований медиации.

Экономическая теория транзакционных издержек

Хозяйственная практика подсказывает, что во многих случаях сохранение жизнеспособности добровольного контракта (а в более широком плане — соглашения между сторонами, опосредуемого одним или множеством связанных контрактов) — в интересах каждой из сторон. Вместе с тем существуют разнообразные препятствия, преодоление которых ведёт к результатам, по свойствам нередко напоминающим равновесие для одноходовой игры «дилемма заключённых». Рациональные, действующие в своих интересах лица в конечном счёте находят решение (равновесие взаимодействия), которое хуже, чем потенциально доступная альтернатива [Диксит, Нейлбафф, 2024. С. 76–85; Axelrod, 1984]. Одна из причин — неспособность создавать заслуживающие доверия, достоверные обязательства, которые блокировали бы действия, обуславливающие ухудшение положения контрагента. Разумеется, создание такого рода обещаний — сложная задача, не имеющая совершенного, идеального решения [Шаститко, 2022а; Шаститко, 2024].

Третья сторона, гарантирующая права участников обмена, казалось бы, предоставляет выход из затруднительного положения. В экономической литературе вариант с гарантиями прав — абсолютных и относительных (обязательственных) — подробно обсуждался в работах по вопросам ошибок первого и второго рода в играх с третьей стороной-гарантом и разными вариантами структуры платёжной матрицы [Шаститко, 2011; Шаститко, 2013]. Однако, как показывают практика и многочисленные исследования, третья сторона далеко не всегда в состоянии урегулировать отношения между сторонами контракта. Препятствием могут быть не только ненадлежащие стимулы, но и неинформированность, неспособность верифицировать существенную для того или иного спора информацию и тем самым предложить приемлемое для всех сторон конфликта решение. Отчасти такая неспособность обусловлена фактом рассеянности знания [Hayek, 1945], часть которого вместе с тем ещё и неявное (а потому если и передаваемое, то со значительными издержками и искажениями), хотя имеет большое значение для принимаемых сторонами контрактов решений и перспектив их взаимодействия. Неспособность третьей стороны (регулятора, суда) своевременно и без значительных искажений задействовать это релевантное знание в коммуникации между сторонами спора — один из источников ошибок в правоприменении, как минимум, в отношении одной из сторон.

Отметим, что в данной работе третьей будет считаться сторона, которая, вмешиваясь в спор (конфликт) между участниками договора, принимает решения, становящиеся обязательными для исполнения. В первую очередь речь идёт о судебных решениях, хотя

возможны и квазисудебные процедуры, когда в рамках административного разбирательства между компанией и регулятором в деле оказывается третья сторона, которая по факту оказывается участником хозяйственного спора. В частности, в рамках дел о нарушении антимонопольного законодательства, а также в рамках антимонопольного контроля сделок экономической концентрации в процессе могут оказаться третьи лица (но не третья сторона в подразумеваемом споре между сторонами контракта) с заявленными самостоятельными требованиями (правовой позицией).

Мы предлагаем оценить возможности структурной альтернативы урегулирования споров, когда, с одной стороны, участники договора самостоятельно уже не могут решить возникшие проблемы (в частности, по причине возникшего взаимного непонимания и как следствие утраты доверия, необходимого для поддержания устойчивости контракта), а, с другой — третья (независимая) сторона не может принять решение, удовлетворяющее участников контракта, ввиду ограниченной рациональности, последствия которой в силу специфики положения третьей стороны-гаранта не представляется возможным преодолеть с разумными издержками. Дело может быть не только и даже не столько в отсутствии надлежащей мотивации, а в том, что необходимым условием урегулирования спора может оказаться как способность третьей стороны разобраться в спорной ситуации с учётом временных ограничений, так и организации коммуникации между спорящими сторонами для выхода из кризиса договорных отношений.

Для обсуждения данного вопроса мы используем инструментарий экономической теории трансакционных издержек, который позволяет в рамках сравнительного анализа структурных альтернатив раскрыть специфику предмета исследования — медиации в контрактных отношениях.

Одно из ключевых достижений экономической теории трансакционных издержек, элементы которой подробно изложены в [Уильямсон, 1996; *Williamson*, 1996; *Ménard*, 2005; *Шаститко*, 2024] и других работах, — это объяснение выбора механизмов координации (механизмов управления трансакциями) между экономическими субъектами в зависимости от ключевых характеристик трансакций: повторяемости, уровня неопределённости и специфичности активов. Напомним, что в рамках данной теории нашлось место и механизмам конкуренции, которые были хорошо известны из неоклассической микроэкономики — прикладной теории цен. Этот механизм является наиболее приемлемым, если соблюдаются три условия: стороны склонны к оппортунизму (стратегический оппортунизм), ограниченно рациональны, используются ресурсы общего назначения. Отметим: мы здесь предполагаем, что механизм контрактации — через конкуренцию — выбран правильно³. Ключевой характеристикой такого процесса взаимодействия являются издержки переключения, уровень которых таков, что ими можно пренебречь. Иными словами, в этой ситуации недобросовестное поведение стороны договора «лечится» отказом от дальнейшего взаимодействия с ним. Контракт просто разрывается и заключается с другим контрагентом. Соответственно, в этой ситуации выстраивание длительных отношений между контрагентами не обладает самостоятельной ценностью, также как и не имеет значения индивидуальность контрагента. Отсюда возникает неизбирательность системы отношений, основанной на ценах. В таких условиях создание механизма, подталкивающего стороны к поддержанию контрактных отношений, может быть, и имело смысл, если бы не было ресурсозатратным.

Антиподом данного механизма контрактации является механизм иерархии, где конкуренция как ключевая характеристика контрактного процесса заменяется командами.

³ В дальнейших исследованиях эту предпосылку можно ослабить и допустить, что медиация может быть применена для корректировки механизма управления трансакциями, который, как оказалось, не соответствует характеристикам трансакций. Иными словами, это направление исследований — продолжение обсуждения проблематики ошибочного выбора механизмов управления трансакциями [*Шаститко*, 2016; *Shastitko, Ménard*, 2017].

Мы не утверждаем, что в иерархии невозможна конкуренция, а лишь отмечаем, что конкуренция, если и существует, то основывается и моделируется как производная от системы команд. Напомним, что иерархия как механизм управления транзакциями — относительно дорогое устройство, что нашло отражение в одной из эвристических моделей⁴ О. Уильямсона [Уильямсон, 1996; Williamson, 1996; Шаститко, 2024. С. 492–495]. В случае нулевой специфичности активов минимизация транзакционных издержек и, соответственно, минимизация издержек производства достигается с помощью использования механизма цен. И лишь тогда, когда мы имеем дело с высокой степенью специфичности ресурсов, иерархия может обеспечить более приемлемые результаты, чем механизм цен и гибридные механизмы (в том числе трёхсторонние механизмы управления транзакциями), минуя такую возможность адаптации, как повторные переговоры.

Здесь стоит напомнить, что использование специфических активов имеет смысл лишь в том случае, если они более производительны, чем активы общего назначения⁵. А эта более высокая производительность — условие генерирования потока квазиренды, по поводу распределения которой и возникают основания для споров между сторонами договора. Именно на присвоение квазиренды в свою пользу направлены действия оппортунистов. Иерархия как раз и используется в качестве способа избежать проблем между участниками транзакций в условиях высокой специфичности ресурсов.

Цена, которую приходится платить за блокирование оппортунизма посредством иерархии, — слабые стимулы участников транзакций, которые обусловлены отсутствием у них конечных прав. Вот почему в определённых рамках сравнительными преимуществами обладают такие механизмы управления транзакциями, которые, сохраняя определённую степень децентрализованности прав собственности (и, соответственно, конечных прав), тем не менее сохраняют возможности коллективной адаптации к изменяющимся обстоятельствам транзакций. Иными словами, такой адаптации, которая не предполагает по умолчанию смену контрагента. Однако сохранение двух привлекательных свойств — сильных стимулов (конечные права) и коллективной адаптации (в том числе за счёт объединения ресурсов) — требует создания особых устройств, когда продолжение транзакций — добровольное и предпочитаемое решение их участников.

Наглядной иллюстрацией является эвристическая модель, предложенная К. Менаром: «линза Менара». В рамках данной модели представлено множество вариантов организации взаимодействия, в которой допускаются одновременно и повышение степени децентрализованности в принятии решений участниками контрактных отношений, обладающих конечными правами, и повышение степени объединённости, централизации прав собственности. Именно такие возможности дают основание для вывода о широком разнообразии гибридов (при сохранении двух родовых признаков, отмеченных выше): сети на основе информации, координация третьей стороной, стратегический центр [Ménard, 2022. P. 306] (рис. 1). Множественность вариантов организации гибридов имеет значение для объяснения вариативности применения механизмов медиации. Однако здесь же хотелось бы специально отметить неисследованность вопроса о дизайне медиации в свете выбора той или иной формы механизма гибридного устройства.

⁴ Напомним, что таких моделей три. В первой объясняется переход от механизма цен к иерархии на основе суммы разниц транзакционных и трансформационных издержек для различного уровня специфичности ресурсов. Во второй модели определены условия минимизации транзакционных издержек для выбора из трёх структурных альтернатив — механизма цен, гибрида и иерархии (также по мере изменения уровня специфичности ресурсов). Наконец, в третьей эвристической модели выбор механизма управления транзакциями представлен в системе координат с различными уровнями неопределённости и специфичности ресурсов.

⁵ С одной лишь оговоркой: если аргумент о специфичности активов не используется в качестве защиты от антимонопольного преследования за применение необоснованных ограничений в отношении контрагентов.



Рис. 1. Линза Менара.

Источник: Ménard C. Hybrids: where are we? // *Journal of Institutional Economics*. 2022. Vol. 18, No. 2. P. 306.

Итак, комбинация указанных двух свойств характеризует гибридное институциональное соглашение, позволяющее извлекать квазирену на основе применения корректно спроектированных условий контрактов, в которых заложены не только распределение рисков между сторонами, но и механизмы поддержания устойчивости посредством коллективной адаптации к возникшим новым обстоятельствам. Эти обстоятельства самые разнообразные, но источник проблемы в общем-то один: они могут быть по-разному прочитаны сторонами (в том числе потому, что часть экономически значимого знания, как уже было отмечено выше, является рассеянной⁶), а отсутствие договорённости *ex ante* может привести к тому, что действия (также как и бездействия) стороны в договоре могут истолковываться превратно. В лучшем случае они могут быть не поняты, а в худшем становятся источником подозрений в недобросовестности контрагента. В свою очередь, развитие событий способно привести к повышению уровня неопределённости не столько в силу изменения внешних обстоятельств, сколько потому, что участник договора (транзакций) воспринимает поведение партнёра как источник неопределённости — структурной неопределённости (если субъективно оно становится непредсказуемым в части прогнозирования конкретных действий и, соответственно, набора элементарных исходов), что тесно связано с такой характеристикой контракта, как его неполнота.

Для обсуждения оснований и ограничений медиации уместно напомнить о комплексе поставленных Уильямсоном практических вопросов в связи с применением неполных контрактов — характерной черты гибридных механизмов управления транзакциями [Williamson, 1996; Шаститко, 2024. С. 475–477].

Во-первых, существуют трудности в определении полного набора вероятных событий, которые должны быть учтены при планировании взаимодействия между людьми. Наборы вероятных событий для каждого экономического агента могут не совпадать. Это сопряжено с особенностями структурной, или радикальной, неопределённости, связанной

⁶ Это проблема не только центрального планировщика, но и сторон договора, особенно если коммуникация не отвечает требованиям достижения, необходимого для продолжения контракта уровня взаимопонимания.

с такой поведенческой характеристикой индивида, как ограниченная рациональность. Для лиц, принимающих решения в условиях структурной неопределённости и взаимодействующих как стороны контракта, наборы вероятных элементарных событий могут пересекаться, но вовсе не обязательно должны совпадать.

Во-вторых, даже если множество вероятных событий в целом определено и одинаково для заинтересованных сторон, вполне могут возникать сложности со спецификацией каждым из действующих лиц вероятных событий. Каждое из событий обладает определённой структурой, что требует применения набора характеристик, с помощью которых оно описывается и, соответственно, идентифицируется действующими лицами *ex ante*.

В-третьих, и это уже относится к проблеме коммуникации, даже если каждое из действующих лиц в состоянии специфицировать любое из возможных событий, то это ещё не означает, что они будут специфицированы всеми действующими лицами одинаково. Таким образом, исходное понимание того или иного события может быть (и, скорее всего, является) различным. Причём такое возможно, даже если при описании указанных событий используются одни и те же слова.

В-четвёртых, факт преодоления проблемы подобия в спецификации элементарных событий ещё не означает, что решён комплекс вопросов, связанных с неполнотой контрактов, так как решение не предполагает автоматически одного и того же определённого набора согласованных действий для каждого участника контракта в зависимости от того или иного вероятного события. В связи с этим важно учитывать: 1) необходимость выбора между институциональными соглашениями, различающимися способами координации, контроля и адаптации (например, повторные переговоры с перезаключением контракта (с привлечением медиатора или без него)) или разрывом контракта в случае обнаружения нарушения условий контракта; 2) переговоры в рамках действующего контракта с целью уточнения обязанностей и прав каждого из участников и определения необходимых действий с целью адаптации к непредвиденному *ex ante* событию; 3) адаптацию посредством команды, не предполагающей каких бы то ни было переговоров и т.д.).

В-пятых, даже при условии положительного решения вопросов, обозначенных в первых четырёх пунктах, возникает проблема коммуникации *ex post*. Прежде всего это относится к идентификации наступившего события как одного из специфицированных *ex ante*. Поскольку каждое из событий, как уже было отмечено, обладает множеством измерений, то его идентификация и сопоставление с образцом, ключевые характеристики которого установлены *ex ante*, сопряжена с издержками, причём различающимися в зависимости от того, какое отношение к той или иной транзакции имеет рассматриваемый субъект (участник контракта, судья, медиатор, аутсайдер или потенциальный конкурент).

В-шестых, возникает зеркальная проблема, обозначенная в пункте четыре: выполнены ли именно те действия, которые должны быть совершены каждым из участников контракта.

В-седьмых, неполнота контракта становится более серьёзной проблемой, если принять во внимание не только ограниченность рациональности заинтересованных сторон, но и ключевую мотивационную предпосылку, используемую в новой институциональной экономической теории, — оппортунистическое поведение, которое в условиях асимметричного распределения информации создаёт дополнительные сложности в решении вопросов, обозначенных в первых шести пунктах. Причём оппортунизм может проявляться в отношении как контрагента, так и гаранта соглашения (впрочем, как и в отношении медиатора), особенно если существует возможность переложить часть издержек в урегулировании спорных вопросов *ex post* на суды или на применяющих квазисудебные процедуры регуляторов, не затрачивая дополнительных ресурсов для разработки условий контракта, позволяющих урегулировать соответствующий вопрос *ex ante* (хотя следует признать, что это не всегда возможно).

В-восьмых, суды далеко не всегда в состоянии адекватно разрешить спор, возникающий между экономическими агентами в подобных ситуациях, что и являлось предметом пристального внимания в первых моделях неполных контрактов. Если используется специфический ресурс без специальных мер предосторожности, то риск оппортунистического поведения со стороны контрагента должен быть учтён в цене. Соответственно, если специфический ресурс используется продавцом, то цена товара (услуги) должна быть выше по условиям контракта, не предполагающим специальных мер предосторожности, чем с таковыми. Если же сравнивать цены в контрактах с использованием специфических и неспецифических ресурсов, то необходимым условием выбора первого варианта являются более низкие трансформационные издержки, связанные с использованием специфического ресурса. Однако, и это следует специально отметить, более высокая техническая

Таблица

Проблемы неполных контрактов и функции медиаторов

№	Проблема неполноты контракта	Функция/компетенция медиатора
1	Несогласованный набор вероятных событий	Медиатор обеспечивает правила взаимодействия (в первую очередь обмена доступной информацией), позволяющие сторонам выявить и согласовать набор вероятных событий
2	Несогласованные вероятности событий	Медиатор обеспечивает правила взаимодействия, позволяющие сторонам выявить и согласовать вероятности выделенных событий
3	Несогласованная спецификация самих событий	Медиатор обеспечивает правила взаимодействия, позволяющие сторонам согласовать видение спецификации событий
4	Несогласованный набор действий каждого участника в случае возникновения события	Медиатор обеспечивает правила взаимодействия, позволяющие сторонам <i>ex ante</i> согласовать свои действия в случае наступления событий. Медиатор отслеживает реалистичность и исполнимость действий
5	Сложность идентификации наступившего события как одного из специфицированных <i>ex ante</i>	Медиатор в рамках обеспечения реалистичности и исполнимости договорённостей выявляет возможные проблемы с идентификацией событий и предлагает сторонам предусмотреть решения этих проблем. Однако медиатор не отслеживает само исполнение достигнутого соглашения
6	Сложность идентификации действий каждого участника в случае возникновения события действием, специфицированным <i>ex ante</i>	Медиатор в рамках обеспечения реалистичности и исполнимости договорённостей выявляет возможные проблемы с идентификацией действий и предлагает сторонам предусмотреть решения этих проблем. Медиатор не отслеживает само исполнение достигнутого соглашения
7	Сложность идентификации, предотвращения или пресечения оппортунизма сторон	В случае оппортунистического поведения сторон в ходе медиации медиатор не может принуждать стороны отказаться от оппортунистического поведения, он может лишь рекомендовать сторонам обратить внимание на другие способы разрешения конфликта. Медиатор также не выступает гарантом исполнения соглашения, достигнутого по итогам медиации
8	Сложность для третьей стороны (суда) разрешения конфликта по поводу специфических активов	Медиатор не выступает третьей стороной. Медиатор помогает сторонам реализовать двусторонний механизм управления транзакцией

Источник: составлено авторами.

эффективность (производство, при прочих равных условиях, с более низкими трансформационными издержками) специфического ресурса не гарантирует его использования в рамках соответствующей транзакции, если риск оппортунизма слишком высок и/или, соответственно, создание контрактных гарантий сопряжено со значительными издержками: ожидаемые размеры экспроприации квазиренды, генерируемой специфическим ресурсом, достаточно велики.

Исходя из выявленных проблем неполноты контракта, предложим набор функций и компетенций медиатора, которые могут способствовать разрешению указанных проблем (табл.).

Таким образом, комбинация двух характеристик — коллективная адаптация и сильные стимулы — указывает не только на сильные стороны гибрида, но и на такое свойство, как хрупкость данного институционального устройства. Можно ли каким-то образом понизить степень хрупкости без утраты привлекательных свойств гибрида? Известны ли применимые инструменты, будь то на практике или в теории? На наш взгляд, одним из таких инструментов является медиация, к обсуждению свойств которой мы и переходим.

Медиация в контрактных отношениях

Как следует из предшествующего изложения, медиация вряд ли будет пользоваться спросом, когда для координации применяется механизм цен или иерархия. Для начала попробуем понять, почему стороны могут обращаться за помощью к медиатору, понимая, что эта помощь не бесплатна и требует затраты ресурсов: денежных и временных, а далее — необходимого уровня доверия к медиатору, веры в его способности урегулировать спорную ситуацию.

С одной стороны, участники транзакций должны ценить продолжение отношений⁷, что является оборотной стороной различных издержек переключения. С другой стороны, они самостоятельно (уже) не могут урегулировать спорные вопросы, которые мешают продолжению сотрудничества (момент упущен). Им можно было бы порекомендовать обратиться в суд за помощью. Напомним, что в случае с трёхсторонним механизмом управления транзакциями суд может не только и даже не столько определять, кто виноват, а также кто кому сколько должен, но и предложить действия, которые стали бы способом заполнения бреши в договоре, обнаружившейся *ex post*, т. е. после подписания первоначального договора и возникновения событий, которые в этом договоре не были учтены в плане спецификации обязательственных (относительных) прав собственности каждой из сторон. Однако, как минимум, для этого суду надо разобраться в предмете и природе спора, а затем — вынести обязательное для исполнения решение (если только стороны не выйдут на досудебное соглашение). Ведь суд — независимая третья сторона, обращение к которой при всех преимуществах этого варианта урегулирования споров, создаёт и новые риски — риски прерывания транзакций. И они тем сильнее и значимее, чем выше интенсивность транзакций (в классификации Уильямсона непрерывно воспроизводящиеся транзакции).

Упомянутые условия обращают внимание ещё на одну возможность, открытую для сторон контракта: обратиться к специалисту (не обязательно только в области права, что

⁷ Ценность отношений может быть наглядно продемонстрирована с помощью теоретико-игровой ситуации «битва полов» (*battle of the sexes*), в которой проблема поиска приемлемого варианта равновесия взаимодействия по Нэшу (в простейшем случае их два, и оба — Парето-оптимальные) возникает именно в силу коммуникационных проблем (в игре это равносильно предположению об одновременных ходах). Соответственно, переход к одному из равновесий в таком случае — корректировка игры, в которой коммуникация становится возможной, в том числе посредством вовлечённости медиатора. Соответственно, разница в выигрышах без коммуникации и с коммуникацией — не только стимул к привлечению медиатора, но и источник оплаты его услуг.

характерно для судей) за помощью в обсуждении вариантов преодоления кризиса договорных отношений. Этот специалист, понимая мотивацию и обстоятельства хозяйственной деятельности сторон, организует переговорный процесс таким образом, что в его рамках восстанавливается нарушенное доверие и взаимопонимание (соответственно, надо знать, когда и как оно было нарушено). Однако в отличие от суда медиатор самостоятельно не предлагает решения. И это ограничение обусловлено тем, что есть непередаваемое, некодифицированное знание сторон, которое должно быть использовано для выработки кооперативного решения: продолжения сотрудничества. Медиатор не обязан этим знанием владеть. Более того, возможно, он и не должен (а, скорее всего, и не может) им обладать, так как такое обладание может быть маркером того, что он как медиатор не вполне независим и пытается действовать в интересах одного из участников договора. Наконец, невозможность владеть этим знанием может быть тем свойством трансакции, которое изначально и приводит к конфликту сторон в связи с рассеянным и неявным характером знания, мешающим сторонам преодолеть асимметрию информации.

Однако есть ещё одна сторона проблемы, которая связана с информированностью медиатора, если посмотреть на процесс медиации в более широком контексте. Обладание им «загрифованной» информацией участников переговорного процесса создаёт дополнительные регуляторные риски, если эта информация используется не только для улаживания хозяйственного спора, но и для коллективных антиконкурентных действий. Вопрос о том, насколько желательно или нежелательно с точки зрения антимонопольного законодательства применение медиации в контексте соглашений между конкурентами, например, соглашений о совместной деятельности, нуждается в дополнительной оценке.

Медиатор так выстраивает процесс коммуникации, чтобы стороны создали или восстановили утраченное доверие⁸, но не предлагая (и тем более не определяя) конкретное решение, за которое ответственность должны нести сами стороны контракта, а не медиатор.

Восстановление пошатнувшегося доверия предполагает, как минимум, уверенность в мотивах контрагента. Любопытно, что неопределённость мотивов другого действующего лица — основание для обращения за помощью к независимой третьей стороне: консультанту по вопросам стратегии, который помогает справиться со стратегической неопределённостью в отличие от неопределённости, обусловленной естественной случайностью [Диксит, Нейлбафф, 2024. С. 62]. Однако в не меньшей степени сказанное относится и к медиатору, который должен понимать мотивы контрагентов как основу для выполнения своей основной функции — фасилитации, модерирования переговорного процесса.

Структурные альтернативы медиации в хозяйственных отношениях

Мы не даём экономический анализ медиации в политических отношениях, который вполне возможен⁹, но предполагаем учёт специфики данной сферы отношений. Исследование медиации в хозяйственных отношениях помимо всего прочего предполагает ответ на вопрос, а какие формы медиации известны, какие формы медиации возможны, а также как эмпирически различать указанные формы, так же как отличать медиацию от других форм разрешения споров (конфликтов).

(А). Проектируемая медиация vs медиация к случаю (*ad hoc*). В первом случае стороны могут уже на стадии разработки проекта договора описать, каким образом они будут

⁸ Отметим, что здесь речь идёт не об обобщённом доверии, а о контрактном, ситуативном, связанном с характеристиками конкретного контрагента.

⁹ Более того, эта практика заметна особенно тогда, когда у конфликтующих сторон не осталось каналов коммуникации или наблюдается их острый дефицит, что требует участия третьей стороны в качестве фасилитатора процесса, начиная с предоставления устраивающей обе стороны площадки и заканчивая непосредственной вовлечённостью в переговоры.

разрешать спорные вопросы в случае, если есть возможность не обращаться в суд и разрешить дело миром. Тем самым они договариваются о принципах определения доверенного лица и/или устанавливают, кто конкретно будет им помогать в случае возникновения спора. Если же в договоре никаких конкретных указаний на этот счёт нет, то многое будет зависеть от существующих формальных правил (законов), регламентирующих предоставление услуги медиации.

(В). Добровольная медиация vs принудительная медиация. Добровольная медиация в чистом виде подразумевает, что стороны свободно прибегают к данной процедуре, исходя из собственных интересов. Стороны по своему усмотрению выбирают медиатора, устанавливают место и время, участвуют в процедуре по своей воле. В литературе сложно найти подробные примеры кейсов добровольной медиации, поскольку одно из преимуществ такой процедуры — непубличность информации о её ходе, об этапах переговоров и даже зачастую о подробностях достигнутых договорённостей. В функционал медиатора при этом входит отслеживание того, чтобы принятые условия соглашения по итогам медиации были реалистичны и исполнимы [Морозова, 2022], однако контроль исполнения самого решения, принятого по итогам полностью добровольной медиации, может быть затруднён, если соглашение не является самоподдерживающимся. Это связано с отсутствием внешнего (не совпадающего со сторонами) гаранта принуждения к исполнению решения. Существуют различные способы решения данной проблемы. Например, в России с 2019 г. возможно нотариальное заверение медиативных соглашений, которое придаёт такому соглашению статус исполнительного документа [Демидова, 2022]. Другой пример: утверждение судом мирового соглашения на основе медиативного, достигнутого по итогам медиации, которая проводилась параллельно с ходом судебного разбирательства. Однако само обращение к процедуре медиации здесь остаётся добровольным. Принудительная медиация же подразумевает, что стороны в той или иной степени «подталкиваются» к использованию медиационных процедур, хотя изначально они такую процедуру не выбрали. Принуждение к медиации может носить более мягкий или более жёсткий характер. В зависимости от юрисдикции и от характера спора, существуют различные механизмы принуждения к медиации судами: от автоматического перенаправления жалоб по определённому вопросу из суда в медиацию до полной дискреции судьи. Так, в известной серии патентных споров между Apple и Samsung в 2011-2018 гг. компании были принудительно направлены судом на медиацию в 2012 г., а в 2014 г. прибегли к медиации по настоятельной рекомендации суда (что всё же можно отнести к принудительной медиации, хотя и в более мягкой форме) [Jeon, Choy, 2014]. В обоих случаях процедура медиации не позволила достигнуть договорённости.

В вопросе определения целесообразности принудительной медиации и оптимальной степени её «жёсткости» принципиально важен ответ на вопрос: генерирует ли спор между участниками транзакции побочные отрицательные эффекты. Если ответ положительный, то следующий вопрос — доступны ли способы принуждения сторон «к миру», с условием, что принуждающая сторона сама решение не придумывает, а лишь подталкивает к нему стороны, стимулируя выявление и сопоставление альтернатив достижения мира в контрактных отношениях. Причём стимулирование может быть основано и на угрозе (достоверной, т.е. процессуально реализуемой) применения санкций к участникам транзакций в случае неудачного решения вопроса. Принудительная медиация может быть основана не только на угрозе принуждения, но и на активной вовлечённости медиатора (одного из регуляторов) в обсуждение спорных вопросов.

Вот почему отдельный вопрос из тех, которые заслуживают обсуждения — «жёсткая» принудительная медиация. В известном смысле эту форму можно было бы трактовать как «принуждение к миру». В последние годы она активно исследуется, например, в контексте российского антимонопольного законодательства.

Один из наиболее известных примеров — принудительная медиация в исполнении ФАС России для урегулирования спора, возникшего между компаниями ММК и Русал по

поводу поставок жидкого каменноугольного пека — побочного продукта металлургического производства ММК. Более подробно эта ситуация была разобрана в [Шаститко, Павлова, 2017; Shastitko, Ménard, Pavlova, 2018]. Особенность ситуации состоит в том, что инициировать запуск процедуры принудительной медиации могли только сами спорящие стороны. Реализованный вариант разрешения спора в момент его возникновения ещё не был очевиден как сторонам, так и регулятору. Принудительность медиации проявлялась в том, что стороны должны были самостоятельно прийти к соглашению, согласовав его условия. В противном случае в соответствии с требованиями антимонопольного законодательства, наказание со стороны регулятора ожидало обе спорящие стороны.

Принудительная медиация была применена в том числе и для предупреждения или прекращения отрицательных побочных эффектов для субъектов, не имеющих отношения к данному конфликту (отрицательные внешние эффекты в форме экологических последствий, а также в виде эффектов для смежных рынков). Это институциональное нововведение в известном смысле противоречило рекомендациям исследователей долгосрочных контрактов со значительными издержками переключения, которые не рекомендовали третьим сторонам вмешиваться в урегулирование споров [Joskow, 2002]. Это обстоятельство указывает на особенности договорной практики, которая сложилась в рыночной экономике, унаследовавшей в значительной мере множество технологических связей централизованно управляемой экономики СССР.

Доверие медиатору: компетенции и стимулы

Одна из ключевых компетенций медиатора — понимание сферы своей ответственности не только «по бумагам», но и на практике. Законодательно минимальные требования к медиаторам утверждены в статье 15 Федерального закона от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)», однако эти требования не отражают тех компетенций, которыми медиатор должен обладать. Сложность обеспечения и верификации компетенций медиатора — одна из наиболее острых проблем данного института в России на сегодняшний день. Её решение во многом видится в развитии саморегулирования¹⁰.

Среди важнейших компетенций — необходимо владение техникой управления конфликтами. Как известно, для обсуждения препятствий к улучшающим институциональным нововведениям важно помнить, что они неоднородны и могут быть классифицированы как три большие группы.

Первая группа препятствий связана с различиями в интересах, когда от медиатора может потребоваться помощь в обнаружении и активации области добровольного обмена, в рамках которой можно было бы найти взаимоприемлемые варианты решения. В этом случае базовой предпосылкой является идея о том, что субъективная «картина мира» у сторон договора вполне может совпадать и соответствовать как результатам объективного и непредвзятого позитивного исследования. На переднем плане оказываются именно различия в интересах, которые дополняют осознание возможностей добровольного обмена, но требуют обеспечения достоверности тех обязательств, которые уже взяты и/или которые предстоит уточнить сторонам договора. Подчеркнём, что речь идёт именно о добровольном обмене, основанном на информированном согласии сторон, без манипуляции скрытой информацией и совершения ненаблюдаемых действий во вред контрагентам.

Вторая группа связана с различиями в субъективных «картинах мира» (теориях), которые могут быть обусловлены как недостаточной проработанностью проекта

¹⁰ В 2025 г. была зарегистрирована первая саморегулируемая организация медиаторов. МЕДИАТОР.РФ. URL: <https://медиатор.рф/news/sro-mediatorov-provedet-pervoe-ochnoe-sobranie-v-moskve/>

договора *ex ante*, так и обстоятельствами, которые возникли неожиданно: их нельзя было предвидеть (с разумными издержками), но вместе с тем они имеют прямое отношение к перспективам обеспечения устойчивости рассматриваемого соглашения. В этом случае медиатор должен обратить внимание на возможности корректировки картины мира у одного из участников договора, а, возможно, и у обоих (если договор двусторонний). Соответственно, такая корректировка может потребовать выявления и объяснения закономерностей, причинно-следственных связей, которые не были очевидны сторонам договора, но которые вместе с тем имеют прямое отношение к определению условий урегулирования спора.

Наконец, третий вариант — экзотический, но тем не менее реальный. Он возникает, если выясняется, что одна из сторон договора не приемлет контекст, который сопровождает выполнение контракта, по идеологическим соображениям, которые не связаны с материальным вознаграждением. В частности, у сторон договора могут обнаружиться разные представления о правильном, должном в том числе под влиянием внешних, не подконтрольных им обстоятельств. Более подробно данные виды препятствий к улучшающим институциональным изменениям разобраны в [Шаститко, 2022b; Эггертссон, 2021].

Мы не предполагаем подробно разбирать здесь эту сторону деятельности медиатора, но хотели бы отметить, что отсутствие способности выяснить, что же именно является основанием для нащупывания вариантов поддержания контрактных отношений, которые взаимовыгодны (и соответствуют критерию Калдора-Хикса-Зербе) [Zerbe, Bauman, Finkle, 2006; Шаститко, 2024. С. 731–732], повышает риски неудачи и, соответственно, хрупкость гибридных институциональных соглашений.

Медиатор в известном смысле слова — институциональный предприниматель, так как именно с его помощью обнаруживается возможность взаимовыгодных транзакций, из совокупных (ожидаемых) выгод от которых и может быть оплачена услуга медиатора. Институциональную предпринимательскую функцию медиатора можно назвать ещё и потому, что в его сфере ответственности оказываются прежде всего отношения между сторонами договора и в этой части — починка/достройка механизмов, обеспечивающих его работоспособность.

Заключение

Достаточное разнообразие механизмов улаживания конфликтов — способ сделать контракты, посредством которых создаётся новая стоимость, более дееспособными. Один из недооценённых и недоиспользованных компонентов такого рода механизмов — медиация. Ожидается, что медиация может быть наиболее востребована в хозяйственной практике на множестве двусторонних механизмов управления транзакциями, где стороны контрактов сами ищут способы урегулирования споров, но с помощью участника, который: а) облечён доверием; б) независим (равноудалён) от сторон конфликта, в) компетентен в части управления конфликтами/спорами, г) модерирует переговоры, не навязывая и не определяя решение, к которому должны прийти стороны.

Разумеется, для систематической разработки проблематики медиации как элемента механизмов управления транзакциями требуется больше эмпирического материала и более глубокое осмысление связей между элементами сложной картины договорных отношений. В числе вопросов для дальнейших исследований следует отметить:

- может ли медиатор исправлять ошибки в выборе механизмов управления транзакциями;
- как стороны спора участвуют в формировании вознаграждения медиатора;
- как решается проблема конфликта интересов для медиатора, и др.

ЛИТЕРАТУРА / REFERENCES

- Демидова В. (2022). *Нотариальное удостоверение медиативных соглашений: нюансы и практика (продолжение)* [Demidova V. (2022). Notarial certification of mediation agreements: nuances and practice (continued)] // *Zakon.Ru*. Блог Центра медиации «Solis». URL: https://zakon.ru/blog/2022/10/07/notarialnoe_udostoverenie_mediativnyh_soglashenij_nyuansy_i_praktika_prodolzhenie (дата обращения: 21.03.2025).
- Диксит А., Нейлбафф Б. (2024). *Теория игр: Искусство стратегического мышления в бизнесе и жизни* [Dixit A., Nalebuff B. (2024). *Game Theory: The Art of Strategic Thinking in Business and Life*]. — М.: МИФ.
- Морозова Т. (2022). Как медиатору проверить условия медиативного соглашения на реальность и исполнимость? [Morozova T. (2022). How a mediator can check the conditions of the mediation agreement for reality and enforceability] // *Медиатор.РФ*. № 4. С. 120-125.
- Тамбовцев В.Л. (2011). Типы экономических действий [Tambovtsev V.L. (2011). Types of Economic Actions] // *Общественные науки и современность*. № 3. С. 126-138.
- Уильямсон О. (1996). *Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контрактация* [Williamson O. (1996). *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, and Relational Contracting*]. — СПб.: Лениздат.
- Шаститко А.Е. (2011). Ошибки I и II рода в экономических обменах с участием третьей стороны-гаранта [Shastitko A.E. (2011). Type I and Type II Errors in Economic Exchanges Involving a Third-Party Guarantor] // *Журнал Новой экономической ассоциации*. № 10. С. 125-148.
- Шаститко А.Е. (2013). *Экономические эффекты ошибок в правоприменении и правоустановлении* [Shastitko A.E. (2013). *Economic Effects of Errors in Law Enforcement and Law Establishment*]. — М.: Издательский дом «Дело».
- Шаститко А.Е. (2016). О методологии институциональных исследований (К 80-летию статьи Рональда Коуза «Природа фирмы») [Shastitko A.E. (2016). On the Methodology of Institutional Studies (On the 80th Anniversary of Ronald Coase's Article «The Nature of the Firm»)] // *Вопросы экономики*. № 8. С. 96-119.
- Шаститко А.Е. (2022а). Достоверность обязательств в контрактных отношениях: где пределы возможного? [Shastitko A.E. (2022a) The Credibility of Commitments in Contractual Relations: Where Are the Limits of the Possible?] // *Управленец*. Т. 13, № 2. С. 20-33.
- Шаститко А.Е. (2022б). Несовершенные институты и реформы (О книге Тронд Эггертссона «Несовершенные институты. Возможности и границы реформ») [Shastitko A.E. (2022b) Imperfect Institutions and Reforms (On the Book by Trond Eggertsson «Imperfect Institutions: Possibilities and Limits of Reform»)] // *Вопросы экономики*. № 2. С. 147-157.
- Шаститко А.Е. (2024). *Новая институциональная экономическая теория* [Shastitko A.E. (2024). *New Institutional Economic Theory*]. — М.: МАКС Пресс.
- Шаститко А.Е., Павлова Н.С. (2017). Антитраст в условиях двусторонней монополии [Shastitko A.E., Pavlova N.S. (2017). Antitrust in the Context of Bilateral Monopoly] // *Вопросы экономики*. № 8. С. 75-91.
- Эггертссон Т. (2022). *Несовершенные институты: Возможности и границы реформ* [Eggertsson T. (2022). *Imperfect Institutions: Possibilities and Limits of Reform*]. — М.; СПб.: Изд-во Института Гайдара; Факультет свободных искусств и наук СПбГУ.
- Axelrod R. (1984). *The Evolution of Cooperation*. — N. Y.: Basic Books.
- Hayek F. von. (1945). The Use of Knowledge in Society // *The American Economic Review*. Vol. 35. No. 4. Pp. 519-553.
- Jeon H., Choy K. (2014). Comparative Study on Civil Mediation and Apple v. Samsung: Mediation in Intellectual Property Disputes // *Journal of Korean Law*. Vol. 14. Pp. 117-130.
- Joskow P. L. (2002). Transaction cost economics, antitrust rules and remedies // *Journal of Law, Economics and Organization*. Vol. 18. No. 1. Pp. 95-116.
- Ménard C. (2005). A New Institutional Approach to Organization // *Handbook of New Institutional Economics* / C. Ménard & M. Shirley (eds.). — Heidelberg, Germany: Springer. Pp. 281-318.
- Ménard C. (2022). Hybrids: where are we? // *Journal of Institutional Economics*. Vol. 18. No. 2. Pp. 297-312.
- Shastitko A., Ménard C. (2017). Discrete institutional alternatives: Theoretical and policy issues (Celebrating the 80th anniversary of Ronald Coase's «Nature of the Firm») // *Russian Journal of Economics*. Vol. 3. No. 2. Pp. 200-220.
- Shastitko A., Ménard C., Pavlova N. (2018). The curse of antitrust facing bilateral monopoly: Is regulation hopeless? // *Russian Journal of Economics*. Vol. 4. No. 2. Pp. 175-196.
- Zerbe R., Bauman Y., Finkle A. (2006). An Aggregate Measure for Benefit-Cost Analysis // *Ecological Economics*. Vol. 58. Pp. 449-461.

Шаститко Андрей Евгеньевич

aes99@yandex.ru

Andrey Shastitko

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Competition and Industrial Policy, Faculty of Economics, Moscow State University; Director of the Center for Research on Competition and Economic Regulation of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Moscow)

aes99@yandex.ru

Павлова Наталья Сергеевна

pavl.ns@yandex.ru

Natalia Pavlova

PhD (economics), Senior Researcher of Lomonosov Moscow State University; Senior Researcher of Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Moscow)

pavl.ns@yandex.ru

MEDIATION THROUGH THE LENS OF TRANSACTION COST ECONOMICS: SUBJECT FIELD AND POLICY IMPLICATIONS¹¹

Abstract. Based on the application of the conceptual core of the economic theory of transaction costs, an explanation is offered of the grounds and possibilities of using mediation in economic disputes as a way to ensure the stability of contracts and continuity of transactions in value chains. The place of mediation among alternative mechanisms of transaction management in the spectrum between the hierarchical and market mechanisms is explained using the conceptual schemes of O. Williamson and C. Menard. The paper shows how mediation differs from involving a third party in transactions and why mediation is most appropriate and in demand for maintaining hybrid institutional agreements, which in this case can be ensured by bilateral mechanisms of transaction management. The paper also shows why the participation of mediators in dispute resolution is not a special case of a trilateral transaction management mechanism, but can be attributed to bilateral mechanisms, despite the independence of mediators from the parties to the dispute. Approaches to determining the economic effects of mediation and identifying the limits of the mediator's competence are disclosed. The role, functions and competences of mediators are considered in the context of problems caused by the incompleteness of concluded contracts. The role of diffuse (in the understanding of F. Hayek) and tacit knowledge and their combination as sources of the need for mediation is emphasized. A description of structural alternatives to mediation is proposed, including voluntary and compulsory mediation in their various forms. It is shown that one of the main problems of voluntary mediation as an element of a hybrid transaction management mechanism is enforcement of the agreements reached. This problem can be solved in various ways, including by switching to mandatory mediation. The experience of using mandatory mediation in antitrust regulation is considered. Issues for further economic research of the new subject area are presented in the context of the economic theory of transaction costs. The article was written on the basis of the RANEPА state assignment research programme.

Keywords: *hybris arrangements, price mechanism, hierarchy, mediation, mechanisms of governance, transaction cost, dispersed knowledge, tacit knowledge.*

JEL: D02, D23, L14, K21, P23, P28.

¹¹ The article was prepared within the framework of the state assignment of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPА).