

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ НАУКИ

УДК 373

КАРГО-ЭФФЕКТ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОМ ОБРАЗОВАНИИ: РИСКИ ИМИТАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ НАЧИНАЮЩИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ И ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ПУТИ ЕГО ПРЕОДОЛЕНИЯ

И.В. Бахарев

Институт развития профильного обучения ГАОУ ВО МГПУ, Москва, e-mail: bakhareviv@mgpu.ru

Аннотация. В статье исследуется феномен карго-эффекта — имитационного поведения начинающих предпринимателей, копирующих внешние атрибуты успешных бизнес-моделей без понимания причинно-следственных связей. Актуальность исследования обусловлена высокой «смертностью» стартапов и острой необходимостью совершенствования системы предпринимательского образования и профориентации. Автор обосновывает необходимость целенаправленного изучения и «разоблачения» карго-эффекта в образовательных программах (в том числе для старшеклассников профильных классов и студентов) для формирования критического мышления и устойчивых предпринимательских компетенций. Цель работы — выявление рисков имитационного поведения и разработка педагогических подходов к преодолению карго-поведения. Методология включает синтез антропологической концепции карго-культов, теорий информационных каскадов и институционального изоморфизма. Эмпирическую базу составляют статистические данные, кейсы отдельных российских стартапов и экспертные оценки. Практическая значимость работы состоит в разработке педагогических и методических рекомендаций для трансформации образовательных программ, внедрения анализа неудачных кейсов и выстраивания эффективного менторства в институтах поддержки малого и среднего предпринимательства, а также в системе профильного школьного образования.

Ключевые слова: карго-эффект, начинающие предприниматели, имитационное поведение, выживаемость бизнеса, институциональный изоморфизм, информационные каскады, предпринимательские компетенции.

CARGO EFFECT IN ENTREPRENEURIAL EDUCATION: RISKS OF IMITATION BEHAVIOR OF NOVICE ENTREPRENEURS AND PEDAGOGICAL WAYS TO OVERCOME IT

I.V. Bakharev

Institute for the Development of Specialized Education of the Moscow City University, Moscow, email: bakhareviv@mgpu.ru

Anstract. The article explores the phenomenon of the cargo effect, which is the imitation behavior of aspiring entrepreneurs who copy the external attributes of successful business models without understanding the cause-and-effect relationships. The relevance of the study is due to the high “mortality rate” of startups and the urgent need to improve the entrepreneurial education and career guidance system. The author substantiates the need for a targeted study and “debunking” of the cargo effect in educational programs (including for high school students of specialized classes and university students) to develop critical thinking and sustainable entrepreneurial competencies. The purpose of the work is to identify the risks of imitation behavior and develop pedagogical approaches to overcoming cargo behavior. The methodology includes a synthesis of the anthropological concept of cargo cults, theories of information cascades, and institutional isomorphism. The empirical base consists of statistical data, case studies of individual Russian startups, and expert assessments. The practical significance of the work consists in the development of pedagogical and methodological recommendations for transforming educational programs, introducing the analysis of failed cases, and building effective mentoring in SME support institutions and the system of specialized school education.

Keywords: cargo effect, novice entrepreneurs, imitation behavior, business survival, institutional isomorphism, information cascades, entrepreneurial competencies.

Дата поступления статьи в редакцию: 12.07.2026

Дата принятия статьи в печать: 25.08.2026

Введение

2020-е годы стали для отечественного предпринимательства временем серьезнейших вызовов и структурных трансформаций. Российская экономика функционирует в условиях высокой неопределенности, вызванной санкционным давлением, турбулентностью логистических цепочек и перестройкой внешнеторговых связей.

На этом фоне наблюдается парадоксальная ситуация: с одной стороны, к примеру, цифровые платформы за последние 6-7 лет способствовали появлению в России более миллиона новых компаний малого бизнеса, с другой — «смертность» стартапов достигает 75-80% в первые полтора года существования [1]. Эксперты констатируют, что бизнес-модель, обеспечившая этот рост за счет низких комиссий и простой перепродажи, к 2025-2026 годам исчерпала себя, «базовая торговля безымянными товарами или товарами без известной марки стала неконкурентоспособной» [2].

В сложившихся условиях многие начинающие предприниматели, в том числе и выпускники предпринимательских классов московских школ, избирают стратегию, которую можно отнести к разновидностям «карго-поведения»: они копируют внешние, лежащие на поверхности атрибуты успешной деятельности других игроков, не вникая в глубинные причины и механизмы, обеспечивающие этот успех. Как отмечают практики рынка, «каждый второй малый бизнес, сталкиваясь с давлением рынка, хватается первое, что сработало у соседа, и механически копирует модель, не вдаваясь в детали» [3]. В теории такой подход должен экономить время и снижать риски, на практике же он «приводит к головной боли, блокировкам счётов, судорожной оптимизации под новые налоги и затяжным кассовым провалам».

Наращивание импортных поставок из КНР в сфере внешнеторговых операций отчетливо проявляет карго-модель поведения. Активно формируется сектор «теневых» карго-перевозок. Издержки по таможенным платежам и налогу на добавленную стоимость минимизируют занижением стоимости грузов в декларациях, изменением кодов ТН ВЭД и привлечением фиктивных фирм-посредников [4]. Плата за такую экономию за 2024-2025 годы существенно трансформировалась. На границе учащаются тотальные досмотры и изъятия товаров, блокируются банковские счета, утрачивается легитимное подтверждение происхождения продукции перед торговыми интернет-площадками. Держатели авторских прав, как указывает Федеральная антимонопольная служба, инициировали ограничение доступа к 9,6 млн товарных позиций за период с января 2023 года по июнь 2025 года: реализаторы этих позиций документального обоснования источника не предоставили [5].

Объект исследования - начинающие российские предприниматели.

Предмет исследования. Карго-поведение попало в фокус научного анализа. Воспроизводятся внешние атрибуты успешного предпринимательства, а механизмы, выстраивающие причинно-следственные связи, которые и приводят к этому успеху, остаются неосознанными и непроясненными.

Цель исследования

Цель исследования - выявление рисков, последствий и способов преодоления карго-эффекта в деятельности молодых российских предпринимателей. Для достижения цели решаются следующие задачи: концептуализировать понятие «карго-поведение» в предпринимательском контексте; разработать подходы к выработке методики диагностики карго-эффекта (индекс карго-поведения); проанализировать эмпирические проявления карго-эффекта на примере российских кейсов; предложить практические рекомендации по снижению рисков.

Теоретико-методологическую основу составляют антропологическая концепция карго-культов (П. М. Уорсли [6], Э. Латтас [7]), метафора «науки самолетопоклонников» Р. Фейнмана [8], теория информационных каскадов С. Бикчандани, Д. Хиршлайфера и И. Уэлша [9], а также концепция институционального изоморфизма П. Димаджио и У. Пауэлла [10].

Научная новизна состоит в операционализации и теоретизации понятия «карго-поведение», в первую очередь, для российского контекста, а также в подходе к разработке инструментария количественной оценки (индекса карго-поведения) и эмпирической проверке гипотезы о связи имитационных стратегий с выживаемостью бизнеса на ранних стадиях.

Результаты исследования

Теоретико-методологические основы изучения карго-эффекта в предпринимательстве

Термин «карго-культ» вошел в научный оборот в середине XX века для обозначения религиозных движений, возникших в Меланезии в результате контакта местного населения с западной цивилизацией. Истоки явления прослеживаются с конца XIX века, когда первые миссии начали проникать на острова Тихого океана. Расцвет карго-культов пришелся на период Второй мировой войны и послевоенные годы. Классическую типологию этих движений представил британский антрополог П. М. Уорсли в монографии «Когда вострубит труба» (1957), описав такие культы, как движение Байгоны, культ Таро, движение Джона Фрума и движение Яли [6].

Во время Тихоокеанской кампании на островах были размещены американские военные базы, куда регулярно поступали огромные объемы грузов. Когда после окончания войны поток «карго» прекратился, островитяне, не знакомые с промышленным производством и законами логистики, объяснили это магическими причинами. Возник феномен «магического мышления»: местные жители решили, что западные товары предназначены для них, но белые люди нечестным путем перехватили контроль над этими благами. Чтобы вернуть «груз», последователи культов стали имитировать действия солдат и летчиков: из пальмовых листьев строились взлетно-посадочные полосы, сооружались муляжи самолетов и диспетчерских вышек, мужчины маршировали с бамбуковыми палками, имитирующими винтовки. Как точно подметил австралийский антрополог Э. Латтас, в этих действиях проявлялся «народный опыт столкновения с капитализмом, который отчуждает их труд от их тел» [7].

Американский исследователь Л. Линдстром в работе «Карго-культ: странные истории о желанном из Меланезии и не только» (1993) показал, что само понятие несет в себе европоцентричность, однако именно оно получило вторую жизнь благодаря метафорическому переосмыслению [11]. Решающую роль в этом переносе сыграл физик Ричард Фейнман. В 1974 году на выступлении в Калифорнийском технологическом институте он произнес речь «Наука самолетопоклонников», позже вошедшую в его книгу «Вы, конечно, шутите, мистер Фейнман!» [8]. Фейнман использовал образ меланезийских островитян для критики псевдонаучных исследований, которые имитируют внешние атрибуты науки, но лишены ее главного содержания – честности и строгой проверки гипотез: «Они делают всё правильно. По форме всё верно. Всё выглядит так же, как и раньше, но всё это не действует. Самолёты не садятся» [8].

В бизнес-контексте «карго-эффект» проявляется как систематическая ошибка: предприниматель воспроизводит практики, стратегии или организационные формы, которые принесли успех другим игрокам, но делает это без критического осмысления причинно-следственных связей. Столкнувшись с неопределенностью, многие предприниматели идут по пути наименьшего сопротивления: «подглядывают» за успешными корпорациями и пытаются механически перенести их инструменты – совещания, CRM-системы, регламенты, оргструктуры – в свой бизнес. Такой подход получил в литературе название «карго-менеджмент» – «повторение внешней формы без понимания сути и взаимосвязи с другими элементами управления» [12].

Наиболее релевантной для понимания карго-эффектов является теория информационных каскадов, разработанная экономистами С. Бикчандани, Д. Хиршлайфером и И. Уэлшем [9]. Эта теория объясняет, почему рациональные индивиды могут игнорировать собственную информацию и следовать за действиями других, даже если эти действия ошибочны. Классическая иллюстрация: если первые несколько участников по случайности сделали неверный выбор, последующие, даже имея информацию о лучшей альтернативе, могут проигнорировать ее, полагая, что множество людей, уже сделавших выбор, обладает более точным знанием. Формируется «неправильный информационный каскад».

Интерпретация алгоритма через карго-культ вскрывает причину копирования действий успешных игроков рынка. Массовый спрос на конкретную модель бизнес-процессов убеждает новичка в ее эффективности, хотя этот вывод часто расходится с его личным анализом. Канеман в монографии «Думай медленно... решай быстро» [13] описывает подавление «Системы 1» («режим быстрых решений, опирающихся на интуицию») над «Системой 2» («режим медленный, с логической переработкой данных»). Такая асимметрия типична для стресса и неопределенности, особенно на стадии создания предприятия.

Теоретический интерес вызывает концепция институционального изоморфизма П. Димаджо и У. Пауэлла [10], где единообразие организационных структур, по мысли авторов, не сво-

дится к росту операционной эффективности – сказывается давление институциональной среды, понуждающее хозяйствующих субъектов перенимать практики друг у друга. Схема включает три разновидности изоморфизма: принудительный продиктован формальными предписаниями регуляторов и воздействием вышестоящих структур; миметический реализуется как следование за лидерами в обстановке неопределенности; нормативный формируется через распространение стандартов профессионального сообщества и системы образования. В миметическом изоморфизме усматривается прямое проявление логики карго-культа: при непонимании настоящих рыночных взаимосвязей экономическим агентом воспроизводятся внешние признаки преуспевания. Д. Нортон «Институты, институциональные изменения и функционирование экономики» [14] установлено: в переходной экономике со слабым институциональным каркасом сила подобных имитационных импульсов многократно возрастает.

Предпринимательское действие, копирующее формальные атрибуты результативной деятельности без понимания ее причин, – карго-поведение. Для его операционализации и измерения введен индикатор из пяти параметров (оценка от 0 до 4, итоговый разброс – от 0 до 20 пунктов). Показатели разного объема.

1. Копирование зарубежных схем без адаптации не учитывает особенности местного рынка и доступные ресурсы.
2. На практике встречаются сомнительные методы: от карго-логистики до ухода от налогов через серые каналы и таможенные оформления с изъятиями.
3. Нет доступа к собственным эмпирическим данным и аналитическим базам – расчет юнит-экономики заблокирован, из-за чего невозможно вычислить standard ROI или KPI компании.
4. Внедрение CRM-систем, процедур гибкой разработки и сценариев продаж остается поверхностным: административные алгоритмы осваивают без вникания в суть. Это явление окрестили «cargo cult agile».
5. Финансовой подушки у предприятия нет: резервов хватит максимум на два месяца. Зависимость от одного канала сбыта усиливает эту уязвимость – любое внешнее колебание сразу бьет по бизнесу.

Итоговую величину интерпретируют по установленной градации. Значения от 0 до 4 баллов – весьма низкий уровень, благоприятный прогноз для продолжения деятельности. Показатели 5-9 баллов считаются средними с перспективами выше средних. Интервал 10-14 баллов несет высокую степень риска и прогноз ниже среднего. Критический диапазон (15-20 баллов) указывает на низкие шансы и существенную вероятность прекращения функционирования в пределах одного-двух лет.

Эмпирический анализ карго-эффектов в деятельности отдельных российских предпринимателей

В российской электронной коммерции в горизонте 2024-2026 годов бурное расширение накладывается на глубокую структурную перестройку. По данным Data Insight, за 2024 год объем интернет-продаж достиг 11,3 трлн руб.; к концу 2026-го прогнозируется его рост до 17,1 трлн руб. [2]. За этими цифрами скрывается усиление прессинга на малый бизнес: ставка НДС для оборота свыше 60 млн руб. поднимается с 20 до 22%, снижаются пороги спецрежимов, ужесточается таможенный контроль.

Доминирование маркетплейсов формирует карго-поведение: в 2026 г. суммарная доля Ozon и Wildberries в объеме e-commerce достигнет ориентировочно 65% [2]. Из-за этого Федеральная антимонопольная служба и Роспотребнадзор ужесточают практику надзора – за полтора года (с января 2023 г. по июнь 2025 г.) заблокировано 9,6 млн позиций от продавцов, не сумевших документально гарантировать законность товарного предложения [5]. У предпринимателей возникает иллюзия упрощенного ведения дел, сводимая к трем шагам: регистрация, опубликование продукции и вывод средств. При кажущейся легкости торговля привлекает множество новичков, копирующих оформление успешных товаров. Они не видят, что за этими образцами стоят многолетние вложения в логотип, транспортные схемы и клиентский сервис.

Пример 1.

В 2023 г. трое жителей столицы показали мобильное приложение для изучения английского. Они скопировали интерфейс и игровые механики Duolingo, потратив на воспроизведение идентичного UX/UI около 4 млн руб. из инвестиций. Предварительных исследований с вовлечением подростков 10-14 лет не проводили. Учебные материалы ограничились перево-



дом с иностранного, адаптации под стандарты отечественной школы или культурную специфику не делали.

Через полгода после запуска суточный охват ресурса составлял 1 200 человек при целевом индикаторе в 50 000. К седьмому дню удержание пользователей упало до 4%, тогда как у Duolingo этот показатель держался на отметке 40%. Послепусковые анкетирования вскрыли главный триггер оттока: «задания не совпадают с тем, что нам задают в школе». Бюджетных средств проект исчерпал не полностью, но к началу 2025 г. деятельность прекратили. По авторской шкале измерения карго-симптоматики зафиксировано: первый параметр - 4 балла, третий - 4, пятый - 3. Интегральный балл в 14 трактуется как признак высокой степени проявления этого феномена.

Данная ситуация иллюстрирует классический механизм информационного каскада [9]: основатели наблюдали глобальный успех Duolingo и сделали вывод, что именно эта форма (геймификация, интерфейс) является причиной успеха, проигнорировав содержательную составляющую - релевантность контента для конкретной аудитории.

Пример 2.

В 2024 году предприниматель из Екатеринбурга открыл кофейню в формате specialty coffee, вдохновившись успехом московских заведений сети «Кофемания» и петербургских независимых кофеен. Было арендовано помещение в торговом центре (аренда - 280 тыс. рублей в месяц), закуплено профессиональное оборудование La Marzocco стоимостью 1,8 млн рублей, нанят бариста с опытом работы в Москве. Маркетинговый анализ не проводился; предприниматель ориентировался на «очевидный» тренд роста кофейной культуры.

Спустя восемь месяцев предприятие закрылось с долгом около 2,3 миллиона рублей. Прочислы очевидны: средний чек в 450 рублей завышен для торгового центра, где конкуренты держали цены 200-230 рублей; посещаемость комплекса не совпала с профилем покупателя кофе категории specialty. Оборудование La Marzocco оказалось избыточным при суточной продаже в 80-100 порций. Карго-поведение: 3 балла по первому показателю, 4 по третьему и пятому - итог 15 баллов (критический порог превышен).

Проявление нормативного изоморфизма [10] фиксируется на этом примере. Транслируемые масс-медиа и бизнес-тренингами эталонные организационные схемы для кофейных предприятий субъект хозяйствования воспроизвел без адаптации к специфике локального рынка, из-за чего реальная ситуация заместилась желаемой конструкцией. Механизм сработал.

Пример 3.

Новосибирский предприниматель - наглядный пример карго-поведения в электронной торговле на Wildberries. В 2023-2024 гг. он ввозил товары из Китая через посредников, занижая таможенную стоимость. Себестоимость в документах уменьшалась в 3-4 раза, пошлины и НДС снижались вместе с заменой кодов товарной номенклатуры ВЭД. Методику он позаимствовал у других: «все действовали по тому же сценарию».

В марте 2025 года партия товаров на сумму 4,2 млн рублей была задержана на таможне в рамках операции по борьбе с «серым» импортом [15]. Счета компании были заблокированы, 1 800 карточек товаров на Wildberries - удалены по требованию правообладателей [5]. Предприниматель лишился всего оборотного капитала и был вынужден прекратить деятельность. Индекс карго-поведения: критерий 2 - 4 балла, критерий 4 - 3 балла, критерий 5 - 4 балла. Суммарный индекс - 17 баллов (критический уровень).

Данный кейс наглядно иллюстрирует принудительный изоморфизм [10] в его деструктивной форме: предприниматель следовал нелегальным нормам, сложившимся в отраслевом сообществе, не осознавая, что изменение регуляторной среды мгновенно уничтожит бизнес, построенный на этих нормах и принципах.

Противоречивый характер карго-эффекта

Анализ кейсов и статистических данных позволяет зафиксировать важную закономерность: карго-эффект носит двойственный характер. На краткосрочном горизонте он выполняет ряд условно-позитивных функций: снижает психологический барьер входа в предпринимательство, ускоряет старт за счет готовых шаблонов, обеспечивает социализацию в предпринимательской среде. Именно поэтому, по данным ФРИИ, примерно 6 из 10 технологических компаний выживают после трех лет - часть из них успевает перейти от имитации к осмысленной стратегии [16].

Однако в стратегической перспективе карго-эффект ведет к: подмене цели средствами («театр деятельности»); эрозии критического мышления; ресурсному истощению; формированию «пузыря некомпетентности»; выгоранию и кризису идентичности основателя. Э. Абрахамсон в исследовании «управленческих мод» [17] показал, что организации, следующие модным управленческим концепциям без критического осмысления, систематически уступают тем, кто адаптирует инструменты под собственный контекст. Применительно к российским стартапам это означает: высокий индекс карго-поведения коррелирует с вероятностью закрытия в течение первых 18 месяцев.

Чем больше неопределенности в отношении между целями и средствами, тем в большей степени организация будет моделировать себя по образцу организаций, которые она считает успешными. Логично, что массовое копирование «успешных» бизнес-моделей и логистических схем без понимания их внутренней логики превращается в системный фактор, подрывающий устойчивость начинающих предпринимателей.

Нельзя не согласиться с констатацией, что «в полях, характеризующихся высокой степенью неопределённости, новички, которые могли бы выступать в качестве источников инноваций и разнообразия, будут стремиться преодолеть эффект уязвимости нового, имитируя утвердившиеся в поле практики» [10].

Пути преодоления карго-эффектов и повышения устойчивости бизнеса

Образовательные меры

Ключевым направлением борьбы с карго-эффектом является трансформация системы предпринимательского образования. Существующие программы, как правило, транслируют «истории успеха» - нарративы о том, как Ozon, Wildberries или «ВкусВилл» построили многомиллиардный бизнес. Такой подход формирует у начинающих предпринимателей именно карго-мышление: они запоминают внешние атрибуты успеха (масштаб, скорость роста, инвестиции), но не понимают системных факторов, обеспечивших этот успех в конкретном историческом и рыночном контексте.

В том случае, если «новички» еще со школьной скамьи, например, в рамках проекта «Предпринимательский класс в московской школе» не получили полноценного анализа и «разоблачения» карго-поведения, они не получили прививку от соответствующих иллюзий и ошибок. По этой причине необходима проработка этого вопроса на уровне составления образовательных программ и, в частности, включения соответствующего содержания в спецкурсы «Основы предпринимательской деятельности» и «Экономика» для 10-11 предпринимательских классов.

Академический интерес сместился: теперь ищут закономерности в ошибках предпринимателей, а не просто фиксируют отдельные провалы. В Стэнфордской высшей школе бизнеса отслежен устойчивый рост компетенций при включении разбора неудавшихся проектов в обучение, что превосходит эффект от традиционного изучения успешных кейсов. Отсюда в российской практике возникает потребность внедрить в программы профильных акселераторов («Сколково», «Мой бизнес») и предпринимательских классов разделы, посвященные анализу банкротств стартапов, типовым неточностям юнит-экономики и риск-менеджменту логистических схем.

Актуализация наставничества, встроенного в повседневную работу фирм, стала первоочередной задачей кадровой политики. Совокупный объем отечественного сегмента «инфобизнеса» в 2025 году достиг 100-150 миллиардов рублей в год. Значительную долю этого рынка занимает сбыт инструкций по искусственному построению процветания - суррогатная продукция, имитирующая полезность. Доминирует разрыв между обещаемым и реальным эффектом. Альтернативой служит развитие наставничества на предприятиях. Целесообразно внедрять программы менторства, где менторами назначают бизнесменов с подтвержденным на практике опытом, включая навыки выхода из кризисов и управления последствиями неудач.

Необходимо также внедрение курсов по финансовой грамотности и юнит-экономике на ранних этапах предпринимательского пути, то есть в рамках обучения школьников 10-11 классов. Предприниматель, действительно умеющий самостоятельно рассчитать стоимость привлечения клиента (CAC), пожизненную ценность клиента (LTV) и точку безубыточности, по определению не может быть «карго-предпринимателем»: эти расчеты требуют анализа причинно-следственных связей и глубокого понимания психологии, а не имитации внешних форм.

Институциональные меры

На уровне институтов поддержки предпринимательства необходимо изменение критериев отбора проектов для грантов и акселераторов. Действующая система нередко отдает предпочте-

ние проектам с красивой «упаковкой» - профессиональными презентациями, модными технологическими трендами, убедительными питчами. Это создает стимулы именно для карго-поведения: предприниматели учатся «правильно» презентовать проект, а не строить устойчивый бизнес.

Альтернативный подход - оценка глубины понимания рынка: способности команды объяснить, почему их решение работает, какие гипотезы они проверили и что опровергли, каковы ключевые метрики и как они изменились за последние три месяца. Такой подход вполне может быть адаптирован для российских институтов поддержки МСП.

Важным институциональным инструментом является развитие программ лонгитюдного сопровождения стартапов с регулярным мониторингом индекса карго-поведения. Ежегодная диагностика позволит выявлять компании с нарастающими карго-рисками до наступления кризиса и направлять их на целевые программы поддержки.

В сфере внешнеэкономической деятельности необходимо создание «белых» логистических коридоров с прозрачной калькуляцией затрат. Как показывает анализ кейса № 3, предприниматели выбирают «серые» схемы не только из-за жажды наживы, но и из-за отсутствия доступных легальных альтернатив с понятной экономикой. Развитие прозрачных логистических сервисов с полным таможенным оформлением и предсказуемыми сроками снизит привлекательность карго-схем [15].

Культурные и психологические меры

Карго-эффект имеет глубокие культурные и отчасти психологические корни. В российском предпринимательском дискурсе доминирует нарратив «быстрого успеха»: истории о том, как молодой предприниматель за год вышел на оборот в 100 млн рублей, тиражируются в социальных сетях и деловых медиа несравнимо активнее, чем истории о многолетней кропотливой работе. Это формирует у начинающих предпринимателей нереалистичные ожидания и подталкивает к поиску «волшебных формул» - то есть к карго-поведению.

Сценарии для трансляции соединяют успехи с поддержанием рутины, включением адаптации и разбором ошибок. Показательна компания «ВкусВилл»: сеть продовольственных магазинов за 15 лет выросла в ритейлера федерального значения благодаря непрерывным экспериментам и корректировке курса. Эволюция отлична от модели прямого «копирования и масштабирования» [17].

Ключевой механизм - группы «рефлексивного переноса практик», то есть профессиональные ассоциации. Взаимодействие в них строится на совместном обсуждении взаимных зависимостей и определяющих условий, а не на ретрансляции готовых образцов, из-за чего их влияние остается ограниченным. Подобные объединения фиксируются среди российских предпринимателей (клубы «Эквиум» и «Атланты»). Это механизм коллективного анализа. Масштабы влияния скромны.

Сокращение стигматизации деловой несостоятельности и негативного порицания при банкротстве - приоритетная задача. Хозяйственная неудача среди отечественных предпринимателей воспринимается как личная трагедия и социальное фиаско. Из этого вытекают два следствия: бизнес скрывает затруднения до критического рубежа, теряя возможности вовремя сменить курс, а также уклоняется от рискованных инвестиций, способных дать прорывной эффект. Карго-культ на уровне институтов изживается только через установку на оперативное извлечение уроков. Альтернатива - погоня за мгновенным успехом.

Заключение

Основные выводы сводятся к следующим положениям.

Во-первых, карго-эффект является системным явлением в российском предпринимательстве, обусловленным совокупностью факторов: дефицитом традиций предпринимательской культуры, высокой неопределенностью экономической среды, доминированием платформенных экосистем, создающих иллюзию «простого» бизнеса, и активным рынком «инфопредпринимательства», транслирующего упрощенные рецепты успеха. Теоретический синтез антропологической концепции карго-культов, теории информационных каскадов и концепции институционального изоморфизма позволяет объяснить механизмы возникновения и воспроизводства карго-поведения на индивидуальном и системном уровнях.

Во-вторых, анализ трех кейсов российских стартапов (EdTech, ресторанный бизнес, e-commerce) подтверждает гипотезу об отрицательной корреляции между высоким индексом

карго-поведения и выживаемостью бизнеса. Во всех трех случаях суммарный индекс соответствовал высокому и даже критическому уровню, и все три проекта прекратили деятельность в течение 8-18 месяцев после запуска.

Двойственная природа карго-эффекта порождает третий аспект. На коротком отрезке психологические барьеры входа на рынок падают, хозяйственная деятельность раскручивается быстрее прежнего - вот причина широкого распространения этого явления. Однако на долгом горизонте эффект ведет к истощению ресурсов, ослабляет способность критически осмысливать реальность и надувает спекулятивный «пузырь некомпетентности». Переход от симулякра - имитационного предпринимательства - к созидательному не происходит спонтанно. Субъекты предпринимательства вместе с образовательной системой и институциональной средой должны приложить к этому осознанные усилия.

Антропология, организации и их экономическая среда создают междисциплинарную основу карго-поведения. Без конкретизации этого определения исследовательский фундамент для российских реалий управления хозяйством останется шатким. Разработанный методический инструментарий на количественных измерителях (индикатор включает не ниже пяти параметров) знаменует сдвиг в изучении феномена на стыке экономической теории, антропологии и социологии организаций, поскольку представляет попытку преодолеть эту шаткость.

Выводы исследования внедряемы в учебные курсы для развития предпринимательских навыков (например, при предпрофессиональной подготовке «Предпринимательский класс в московской школе») и в механизмы поддержки малого и среднего бизнеса - от акселераторов до грантов и наставничества. Менеджмент использует эти положения для самодиагностики.

Литература

1. В России выживает намного больше стартапов, чем все привыкли считать // Коммерсантъ. 2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8121790?erid=F7NfYUJCUnTSyK5yoqS> (дата обращения: 20.06.2026).
2. Data Insight. Рынок электронной коммерции России 2024-2026: аналитический обзор. М.: Data Insight, 2025. 84 с.
3. Сборные грузы против «карго»: как бизнес уходит от серых схем // РБК. 2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://companies.rbc.ru/news/t0knMA0FRw/sbornyie-gruzyi-protiv-kargo-kak-biznes-uhodit-ot-seryih-shem/?ysclid=mt1fg6l8m2292920702> (дата обращения: 20.06.2026).
4. Серым схемам доставляют контроль // Коммерсантъ. 2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8192638> (дата обращения: 20.06.2026).
5. Публикации ФАС России о блокировках карточек товаров на маркетплейсах. М.: ФАС России, 2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://fas.gov.ru> (дата обращения: 20.06.2026).
6. Worsley P.M. The Trumpet Shall Sound: A Study of «Cargo» Cults in Melanesia. London: MacGibbon & Kee, 1957. 290 p.
7. Lattas A. Cargo Cults and the Politics of Alterity: A Review Article // Anthropological Forum. 2007. Vol. 17, No. 2. P. 149-161. DOI: 10.1080/00664670701438407.
8. Feynman R.P. Surely You're Joking, Mr. Feynman! Adventures of a Curious Character. New York: W. W. Norton & Company, 1985. 352 p.
9. Bikhchandani S., Hirshleifer D., Welch I. A Theory of Fads, Fashion, Custom, and Cultural Change as Informational Cascades // Journal of Political Economy. 1992. Vol. 100, No. 5. P. 992-1026. DOI: 10.1086/261849 EDN: BNCMUB.
10. Димаджо П.Дж., Пауэлл У.В. Новый взгляд на «железную клетку»: институциональный изоморфизм и коллективная рациональность в организационных полях / пер. с англ. Г. Б. Юдина // Экономическая социология. 2010. Т. 11, № 1. С. 34-56. EDN: OYNCAV.
11. Lindstrom L. Cargo Cult: Strange Stories of Desire from Melanesia and Beyond. Honolulu: University of Hawaii Press, 1993. 224 p.
12. Журавлев А.В., Черемская М.А. Сравнительный анализ ценностей у предпринимателей традиционного бизнеса и основателей стартапов // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. 2023. Т. 46, № 3. С. 216-238. DOI: 10.11621/LPJ-23-34 EDN: EQQYAC.
13. Kahneman D. Thinking, Fast and Slow. - New York: Farrar, Straus and Giroux, 2011. 499 p. ISBN: 978-0-374-27563-1.
14. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 152 p. DOI: 10.1017/CBO9780511808678.

15. Трансграничная торговля начинает обесцеляться // Коммерсантъ. 2026. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8845816> (дата обращения: 10.06.2026).
16. ФРИИ. Отчет о выживаемости стартапов и инвестиционной активности в России. М.: Фонд развития интернет-инициатив, 2025. 56 с.
17. Материалы конференции «Предпринимательство в новой реальности». М., 2025. 210 с.