Научная статья
УДК 338.45:657.3
DOI: 10.17586/2713-1874-2026-3-60-71

ПРИМЕНЕНИЕ ФРЕЙМОВОГО АНАЛИЗА ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА И АНАЛИЗА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Фан Чэньси[1]✉, Юлия Гарьевна Чернышева[2]

[1,2]Ростовский государственный экономический университет, г. Ростов-на-Дону, Россия
[1]13707667297@163.com✉, ORCID: 0009-0000-7639-8068
[2]julia282001@mail.ru, ORCID: 0000-0003-3332-2957
Язык статьи – русский

Аннотация: Целью статьи является обоснование применения фреймового анализа как методологического инструмента диагностики и коррекции когнитивной разобщённости в системах мониторинга доходов и расходов предприятия и выявление её значения для отраслевой экономики. Дана оценка проблемы, при которой стратегический и операционный уровни управления систематически по-разному интерпретируют одни и те же финансовые показатели, что рассматривается как один из микроэкономических источников отраслевой неэффективности распределения ресурсов. В качестве материалов исследования использованы теоретические положения фреймового анализа, теории перспектив и управленческого познания; применены методы: теоретический анализ и синтез, метод Дельфи, сортировка карточек, контент-анализ управленческой документации, матричный метод сопоставления, групповое построение моделей. Представлена модель оптимизации аналитической рамки, операционализирующая проблему через построение согласованной эталонной рамки, экспликацию индивидуальных фреймов и диагностику расхождений посредством сопоставительной матрицы. Предложена коррекция выявленных расхождений в формате группового моделирования. Показано, что результаты диагностики могут быть институционализированы в архитектуре системы мониторинга через выделение диагностического контура и контура когнитивного мониторинга, что дополняет существующие подходы к интеграции стратегического и операционного контроллинга. Обосновано значение модели для отраслевой экономики. Направления дальнейших исследований включают эмпирическую апробацию модели и разработку упрощённых вариантов диагностического цикла.

Ключевые слова: диагностика бизнес-процессов, когнитивная разобщённость, мониторинг доходов и расходов, оптимизация системы мониторинга, стратегический и операционный контроллинг, фреймовый анализ, эффективность распределения ресурсов

Ссылка для цитирования: Фан Чэньси, Чернышева Ю. Г. Применение фреймового анализа для оптимизации системы мониторинга и анализа доходов и расходов предприятия // Экономика. Право. Инновации. – 2026. – Т. 14.– № 3.– С. 60–71. – DOI: 10.17586/2713-1874-2026-3-60-71.

APPLICATION OF FRAME ANALYSIS FOR OPTIMIZING THE ENTERPRISE INCOME AND EXPENDITURE MONITORING AND ANALYSIS SYSTEM

Fang Chenxi[1]✉, Yulia G. Chernysheva[2]

[1,2]Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, Russia
[1]13707667297@163.com✉, ORCID: 0009-0000-7639-8068
[2]julia282001@mail.ru, ORCID: 0000-0003-3332-2957
Article in Russian

Abstract: The aim of this article is to substantiate the application of frame analysis as a methodological tool for diagnosing and correcting cognitive fragmentation in enterprise income and expenditure monitoring systems, and to identify its significance for industrial economics as a source of inefficient resource allocation. An assessment is given of the problem whereby strategic and operational levels of management systematically interpret the same financial indicators differently, which is considered as one of the microeconomic sources of industry-level resource misallocation. The materials of the study comprise theoretical propositions of frame analysis, prospect theory, and managerial cognition; the methods applied include theoretical analysis and synthesis, the Delphi method, card-sorting, content analysis of managerial documentation, matrix comparison, and group model building. A model for optimizing the analytical framework is

presented, which operationalizes the problem through the construction of an agreed reference framework, explication of participants' individual frames, and diagnosis of discrepancies by means of a comparative matrix. Correction of identified discrepancies is proposed in the format of group model building. It is shown that the diagnostic results can be institutionalized within the architecture of the monitoring system by distinguishing a diagnostic loop and a cognitive-monitoring loop, which complements existing approaches to integrating strategic and operational controlling. The significance of the proposed model for industrial economics is substantiated. Directions for further research include empirical testing of the model and development of simplified versions of the diagnostic cycle.

Keywords: business process diagnostics, cognitive disunity, income and expense monitoring, monitoring system optimization, strategic and operational controlling, frame analysis, resource allocation efficiency

For citation: Fang Chenxi, Chernysheva Yu. G. Application of Frame Analysis for Optimizing the Enterprise Income and Expenditure Monitoring and Analysis System. *Ekonomika. Pravo. Innovacii*. 2026. Vol. 14. No. 3. pp. 60–71. (In Russ.). DOI: 10.17586/2713-1874-2026-3-60-71.

Введение. Парадокс современного корпоративного управления состоит в том, что объём аналитической информации о доходах и расходах предприятия за последние десятилетия многократно возрос, тогда как качество стратегических решений, принимаемых на её основе, не улучшается. ERP-системы, BI-платформы и автоматизированные дашборды предоставляют менеджменту беспрецедентный доступ к детализированным финансовым данным, однако большой объем информации не устраняет фундаментальную проблему – расхождение в интерпретации одних и тех же показателей на разных уровнях управления.

Значимость данной проблемы выходит за рамки внутренней эффективности отдельного предприятия и приобретает отраслевое измерение. Классические исследования отраслевой экономики связывают разрыв в совокупной производительности между странами и отраслями не столько с технологическими различиями между фирмами, сколько с неэффективным распределением ресурсов между ними. В частности, Хси и Кленоу [1] показали на материале обрабатывающей промышленности Китая и Индии, что устранение искажений, рассредоточивающих предельные продукты капитала и труда между предприятиями отрасли до уровня, наблюдаемого в США, могло бы обеспечить рост совокупной производительности факторов производства на 30–50% в Китае и 40–60% в Индии. Подобное рассредоточение складывается из решений отдельных предприятий о распределении ресурсов между направлениями деятельности – решений, принимаемых на основе того, как менеджмент интерпретирует структуру собственных доходов и расходов. Если данная интерпретация искажена расхождением между стратегическим и операционным уровнями управления, распределение ресурсов внутри предприятия – через агрегирование множества предприятий и в рамках отрасли – отклоняется от эффективного. Это позволяет рассматривать когнитивную разобщённость в системах мониторинга не только как управленческую трудность, но и как один из микроэкономических механизмов отраслевой неэффективности распределения ресурсов.

Данное расхождение принято объяснять техническими причинами: несовместимостью информационных систем, различиями в учётных стандартах, недостаточной квалификацией персонала. Однако подобное объяснение остаётся неполным. Накопленный массив исследований в области поведенческих финансов, организационного обучения и теории мысленных моделей демонстрирует, что в основе расхождений лежит не дефицит данных, а несовпадение когнитивных структур, через которые менеджеры разных уровней осмысливают финансовую реальность предприятия. Стратег видит структуру доходов и расходов через призму пулов прибыли и портфельных решений, операционный руководитель – через призму драйверов затрат и узких мест процесса.

Актуальность исследования обусловлена тем, что существующие теоретические подходы – поведенческие финансы, организационное обучение, концепция мысленных моделей фиксируют данную проблему, однако ни один из них не предлагает воспроизводимой процедуры её диагностики и устранения на уровне конкретной управленческой практики, равно как и не связывает данную проблему с задачами отраслевой экономики по выявлению источников неэффективного распределения ресурсов. Это создаёт методо-

логический разрыв между признанием проблемы когнитивной разобщённости и наличием практического инструментария для работы с ней, что и определяет научную задачу настоящей статьи.

Описание исследовательской проблемы. Научная задача исследования: каким образом устойчивая, но имплицитная рассогласованность когнитивных представлений участников разных уровней управления о структуре доходов и расходов предприятия может быть выявлена, диагностирована и целенаправленно скорректирована в рамках воспроизводимой управленческой процедуры.

Выдвигается следующая исследовательская гипотеза: данная рассогласованность не является ни техническим артефактом информационных систем, ни следствием недостаточной квалификации участников, а представляет собой закономерный результат функционирования устойчивых когнитивных фреймов – структур, организующих восприятие финансовой информации, сформированных под влиянием профессионального опыта и организационной позиции каждого участника. Если данная гипотеза верна, то преодоление рассогласованности требует не увеличения объёма измеряемых показателей, а инструмента, работающего непосредственно с фреймовой природой их интерпретации.

Цель исследования – обосновать применение фреймового анализа как методологического инструмента, переводящего проблему когнитивной разобщённости из плоскости теоретического признания в плоскость операционализируемой диагностики и коррекции в системах мониторинга доходов и расходов предприятия, а также показать значимость данного инструмента для задач отраслевой экономики, связанных с диагностикой источников неэффективного распределения ресурсов на уровне предприятий отрасли.

Задачи исследования:

– раскрыть теоретический потенциал фреймового анализа применительно к когнитивным разрывам в финансовой аналитике;

– представить модель оптимизации аналитической рамки на основе диагностики расхождений между индивидуальными и эталонными фреймами;

– показать, как результаты диагностики встраиваются в архитектуру интегрированного контроля;

– обосновать значение модели для отраслевой экономики как инструмента выявления микроэкономических источников искажённого распределения ресурсов внутри предприятий отрасли.

Литературный обзор. Понятие «фрейм» было введено в научный оборот Э. Гофманом [2], который определил его как структуру принципов, организующих восприятие индивидом происходящего события. Согласно данной концепции, человек не воспринимает реальность напрямую, а интерпретирует её через интерпретативную схему, отбирающую релевантные элементы и придающую им смысловую связность. Применительно к управленческой практике это означает, что менеджер, анализируя финансовую отчётность, не работает с «голыми цифрами». Он бессознательно помещает их в рамку, определяющую, какие показатели заслуживают внимания, а какие воспринимаются как фоновый шум.

Показательно, что понятие «фрейм» возникло практически одновременно и независимо в двух различных научных традициях. Параллельно с социологическим направлением, заданным Гофманом, в области искусственного интеллекта М. Минский [3] предложил понимать фрейм как структуру данных для представления стереотипной ситуации – совокупность «слотов», заполняемых конкретными значениями при распознавании конкретного случая. Несмотря на различие предметных областей, оба подхода сходятся в одном: понимание ситуации не возникает «с нуля», а опирается на заранее существующую структуру ожиданий, определяющую, какие аспекты будут замечены. Это обосновывает перенос понятия фрейма в область экономического анализа: структура «слотов», которыми оперирует менеджер при интерпретации отчётности, может быть описана как в терминах социологии повседневного знания, так и в терминах представления знаний.

Значимость данной концепции для анализа доходов и расходов предприятия раскрывается через два взаимосвязанных следствия. Во-первых, фрейм действует как фильтр восприятия: стратегически ориенти-

рованный фрейм будет автоматически выделять в отчётности данные о структуре прибыли по бизнес-направлениям, тогда как операционно ориентированный – данные о динамике затрат по статьям и подразделениям, так что одни и те же цифры порождают принципиально разные «картины происходящего». Во-вторых, поскольку фреймы формируются под влиянием профессионального опыта и привычных аналитических практик, они обладают устойчивостью и склонностью к самоподтверждению: информация, не вписывающаяся в существующий фрейм, с большей вероятностью будет проигнорирована. Это объясняет, почему расхождения между стратегическим и операционным уровнями управления носят не случайный, а систематический и воспроизводимый характер.

Эмпирическое подтверждение операциональной значимости фреймов представлено в исследовании [6]: управленцы систематически демонстрируют смещение оценок в зависимости от исходной формулировки («рамки») проблемы, причём смещение преодолевается лишь при условии, что когнитивное картирование предшествует решению, а не следует за ним. Это имеет прямое значение для систем мониторинга: если структура представления финансовой информации не подвергается ревизии до момента принятия решения, искажения исходного фрейма переносятся непосредственно в управленческий выбор.

Связь между фреймами и систематическими искажениями оценки риска теоретически обоснована в теории перспектив [4]: индивиды оценивают исходы не в абсолютных величинах, а относительно точки отсчёта, и проявляют асимметричную чувствительность к выигрышам и потерям. Применительно к анализу доходов и расходов выбор точки отсчёта (план, предыдущий период, среднеотраслевое значение) сам по себе является фреймирующим решением. Систематический характер подобных искажений в профессиональной учётной практике документирован в обзоре Камилли с соавторами [5], проанализировавших 139 статей по когнитивным искажениям в управленческом учёте и аудите: ключевые искажения – зависимость от точки отсчёта и предвзятость подтверждения – проявляются систематически вне зависимости от квалификации специалистов, что делает их структурной характеристикой управленческого познания.

Дальнейшую детализацию механизмов фреймирования в контексте финансовых решений предлагают авторы в исследовании [8], экспериментально доказывая, что одна и та же инвестиционная информация, поданная в позитивном либо негативном фрейме, вызывает у участников значимо различное поведение в условиях риска даже при одинаковом информационном содержании. Этот результат напрямую применим к проблеме интерпретации финансовых показателей на разных уровнях управления: фрейм представления информации, а не только её содержание, формирует управленческую реакцию.

В работа [7] демонстрируется, что стратегическое познание управленцев статистически значимо связано с финансовым состоянием и рыночной стоимостью компании даже при контроле формального образования и опыта членов команды. Важно подчеркнуть, что подобные расхождения не устраняются повышением квалификации участников: как показано в систематизирующем обзоре исследований управленческого познания [9], ключевые когнитивные искажения, такие как избыточная уверенность, склонность к подтверждению уже сложившейся позиции, эвристики суждения, документировано проявляются у топ-менеджеров независимо от уровня их подготовки, что делает данные искажения структурной особенностью самого процесса формирования фрейма.

Совокупность изложенных положений формирует теоретический тезис настоящей статьи: расхождения в интерпретации показателей доходов и расходов между уровнями управления – закономерное следствие устойчивых когнитивных фреймов. Существующая литература обосновывает их существование, однако не предлагает воспроизводимой процедуры диагностики и коррекции, что и составляет нерешённую научную задачу настоящей статьи. Отсюда вытекает требование к инструменту: сделать фреймы явными, соотнести их с общим ориентиром и выработать процедуру целенаправленной коррекции.

Материалы и методы исследования. Информационной базой исследования служат

теоретические положения фреймового анализа [2, 3], теории перспектив [4] и управленческого познания [6, 7], а также методические разработки экспертных и проективных методов диагностики – метод Дельфи [10] и метод группового построения моделей [11]. Применяются методы: теоретический анализ и синтез – для обоснования применимости фреймового анализа; метод Дельфи – для построения эталонной рамки; сортировка карточек, контент-анализ документации и полуструктурированное интервьюирование – для экспликации индивидуальных фреймов; матричный метод – для диагностики расхождений; групповое построение моделей – для разработки процедур коррекции.

Предлагаемая модель строится на последовательном решении трёх задач: экспликации индивидуальных фреймов, их соотнесения с общим ориентиром и выработки корректирующих процедур. Решение первой задачи предполагает наличие самого ориентира. Однако любое предложенное «эталонное» представление о структуре доходов и расходов неизбежно несёт отпечаток фрейма своих разработчиков. Выход из этого затруднения обеспечивается методом Дельфи [10], минимизирующим влияние индивидуальной позиции через структурированную агрегацию множества экспертных позиций: участники анонимно и итеративно корректируют оценки в свете агрегированной информации о позициях остальных, что даёт результат, не сводимый к позиции отдельного участника или доминирующей группы. Применительно к построению эталонной рамки метод трансформирует разрозненные профессиональные представления, закреплённые в нормативных документах и в практике ведущих компаний отрасли, и в опыте экспертов, в единую согласованную конструкцию: не «истинную» структуру, а интерсубъективно согласованный «фрейм», прошедший процедуру межличностной валидации.

Решение второй задачи – экспликации индивидуальных фреймов участников требует методов, способных сделать видимым имплицитное знание. Прямой вопрос «какова структура доходов и расходов вашего предприятия» с высокой вероятностью даст социально ожидаемый, а не реальный ответ. Данная трудность преодолевается методом сортировки карточек: респонденту предлагается набор карточек с элементами доходов и расходов, и предоставляется свобода в их группировке по собственным критериям. Поскольку задача формулируется как «классификационная», респондент с меньшей вероятностью даёт социально желательный ответ. Дополнительными источниками служат контент-анализ управленческой отчётности и полуструктурированные интервью, фиксирующие причинно-следственные связи между показателями.

Третья задача – соотнесение индивидуальных фреймов с эталонной рамкой и друг с другом решается посредством сопоставительной матрицы, в которой компоненты эталонной рамки образуют одно измерение, а участники – другое. Для каждой ячейки фиксируется тип расхождения: отсутствие компонента, наличие избыточного компонента, структурное смещение (компонент присутствует у обеих сторон, но занимает разное положение в системе причинно-следственных связей), семантическое расхождение (формально совпадающий компонент интерпретируется по-разному в части измерения или смысла).

Завершающим элементом модели является перевод результатов диагностики в практические процедуры коррекции. Отсутствующие компоненты требуют целевого информирования и обучения, избыточные – обсуждения их релевантности и, возможно, пересмотра эталонной рамки. Структурные смещения и семантические расхождения требуют формата, в котором расхождения могут быть проговорены и согласованы напрямую участниками. Методологическим основанием для такого формата служит подход группового построения моделей, детально описанный в [11]: в рамках структурированных сессий с участием фасилитатора участники совместно работают с явным представлением расхождений, что способствует не только формальному согласованию позиций, но и формированию у участников приращённого понимания системы в целом.

Результаты исследования.

Методологический цикл оптимизации аналитической рамки. Описанная последовательность процедур – построение эталонной рамки методом Дельфи, экспликация

индивидуальных фреймов, диагностика расхождений посредством сопоставительной матрицы, коррекция через формат группового моделирования – образует целостный методологический цикл, представляющий собой основной научный результат настоящей статьи. Данный цикл не завершается однократным проходом: поскольку индивидуальные фреймы участников продолжают эволюционировать под влиянием новых данных, а сама эталонная рамка может требовать пересмотра по мере изменения отраслевого контекста, цикл приобретает итеративный характер, превращаясь в постоянно действующий механизм когнитивного согласования, встроенный в регулярные управленческие процессы.

Вместе с тем итеративный характер цикла не означает, что все его элементы должны воспроизводиться с одинаковой периодичностью: полная процедура Дельфи целесообразна лишь при существенном изменении отраслевого контекста (периодичность измеряется годами), тогда как экспликация индивидуальных фреймов и обновление матрицы расхождений могут проводиться ежегодно, приурочено к циклу стратегического планирования. Подобная дифференциация превращает цикл из единой процедуры в многоуровневую систему с редким обновлением «медленного» компонента (эталонной рамки) и частым воспроизведением «быстрого» (диагностики и матрицы расхождений). Общая логика цикла представлена на рисунке 1.

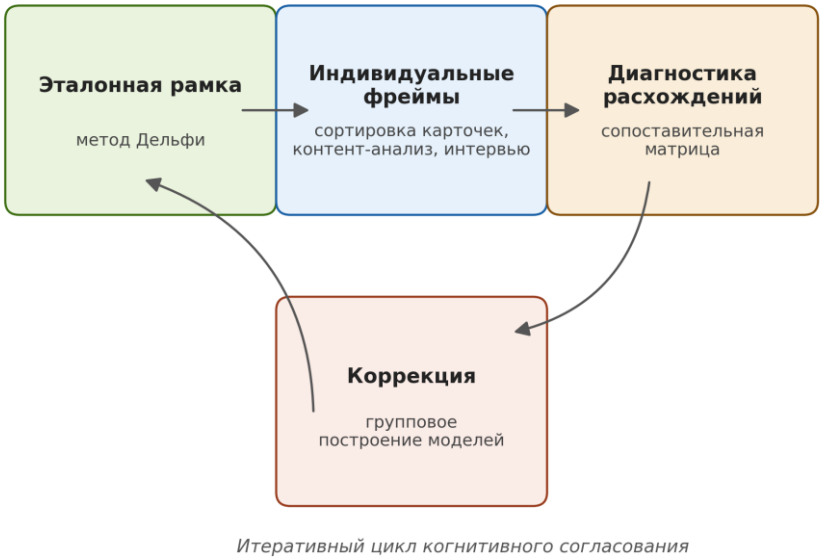

Рисунок 1 – Методологический цикл оптимизации аналитической рамки
Источник: составлено авторами

Иллюстративный пример применения сопоставительной матрицы. Для иллюстрации операционального содержания диагностического этапа рассмотрим условный, обобщённый пример сопоставительной матрицы, построенный на трёх типовых компонентах структуры доходов и расходов производственного предприятия (таблица 1). Пример носит демонстрационный характер и не основан на эмпирических данных конкретной организации; его цель – показать, как абстрактные типы расхождений, описанные в разделе «Материалы и методы исследования», проявляются в конкретных формулировках.

Эмпирическое подтверждение того, что подобные расхождения действительно воспроизводятся в реальной управленческой практике, содержится в исследовании [17], выполненном на материале двух производственных компаний, принимавших решения об аутсорсинге на основе расчётов управленческого учёта. Авторами было показано, что один и тот же массив учётной информации обслуживал два принципиально различных способа принятия решения – аналитический, при котором данные выступали готовым алгоритмом выбора, и акторно-ориентированный, при котором те же данные служили

лишь отправной точкой для согласования позиций участников с расходящимися предпочтениями. Данное различие коренилось не в качестве данных, а в том смысле, который участники им придавали. Это подтверждает центральный тезис статьи – расхождения в интерпретации финансовой информации представляют собой документированную особенность управленческой практики, для систематической диагностики которой и предназначена предложенная модель.

Как показывает приведённый фрагмент, формально единый показатель, например, отклонение «факт-план» может присутствовать в отчётности обоих участников, но запускать принципиально разные управленческие реакции: для стратегического уровня это повод для пересмотра допущений рыночной модели, для операционного – сигнал к точечному оперативному вмешательству. Без явной фиксации подобного расхождения в сопоставительной матрице оба участника могут считать, что они «работают с одним и тем же показателем», что и составляет суть проблемы когнитивной разобщённости, обозначенной во введении к настоящей статье.

Таблица 1

Иллюстративный фрагмент сопоставительной матрицы

Источник: составлено авторами

Компонент эталонной рамки	Фрейм стратегического участника	Фрейм операционного участника	Тип расхождения
Маржинальная прибыль по продуктовой линии	Используется как основной критерий приоритизации портфеля	Не выделяется отдельно; учитывается в составе общей себестоимости цеха	Отсутствующий компонент
Себестоимость единицы продукции	Рассматривается как агрегированный показатель для сравнения с конкурентами	Рассматривается как сумма постатейных нормативов, контролируемых по сменам	Структурное смещение
Отклонение «факт-план»	Сигнал для пересмотра рыночной стратегии	Сигнал для немедленного устранения операционного сбоя	Семантическое расхождение

Институционализация результатов диагностики в архитектуре системы мониторинга. Описанный методологический цикл сам по себе остаётся локальным мероприятием, если он не встроен в более широкую архитектуру системы мониторинга. Ответ на вопрос о такой институционализации требует обращения к различию между двумя типами систем контроля, описанному в [14]: диагностическими системами контроля, нацеленными на мониторинг достижения заранее определённых целевых показателей, с одной стороны, и интерактивными системами контроля, нацеленными на привлечение внимания высшего руководства к стратегическим неопределённостям и стимулирование организационного обучения, с другой. Принципиальный результат настоящего исследования состоит в том, что итог предложенного диагностического цикла – согласованная эталонная рамка и матрица расхождений – по своей природе пригоден для использования в обоих режимах, но эта пригодность не реализуется автоматически, она требует целенаправленного архитектурного решения, связывающего диагностический и интерактивный контуры в единую систему.

Эталонная рамка, полученная в результате процедуры Дельфи, выполняет функцию основания для диагностического контроля.

Она определяет, какие показатели подлежат регулярному мониторингу, в каком разрезе и с какой периодичностью. Подобная функция роднит эталонную рамку с инструментом «карты стратегии»: как свидетельствует систематизирующий обзор более чем 1290 исследований по концепции сбалансированных показателей [12], её ключевая функция – явное представление причинно-следственных связей между показателями разных уровней. Принципиальное отличие предлагаемой эталонной рамки заключается в способе её формирования: не проектная работа консультантов, а структурированная агрегация позиций широкого круга участников методом Дельфи, что минимизирует фреймовые смещения уже на этапе создания.

Существенно сложнее обеспечить функционирование интерактивного контура. Сама природа интерактивного контроля, как она описана в [14], предполагает целена правленное привлечение внимания к точкам, где организационные представления о бизнесе расходятся друг с другом, то есть именно к тем точкам, которые фиксируются матрицей расхождений. В этом смысле матрица может рассматриваться как операционализация повестки внимания высшего руководства, но применительно к внутренней когнитивной среде организации, а не к внешней конкурентной среде.

Технический слой системы мониторинга – интеграция данных учётных и операционных систем – обслуживает диагностический контур, а контур когнитивного мониторинга поверх него обеспечивает периодическое обновление матрицы расхождений, задавая повестку для управленческих сессий, на которых обсуждаются расхождения в интерпретации показателей, а не сами цифры.

Двухконтурная архитектура представлена на рисунке 2.

Рисунок 2 – Двухконтурная архитектура системы мониторинга доходов и расходов
Источник: составлено авторами

Многоуровневое проявление разрыва между стратегическим и операционным управлением. Полученные результаты позволяют по-новому взглянуть на проблему разрыва между стратегическим и операционным уровнями управления, традиционно описываемую в терминах несовпадения горизонтов планирования и периодичности контроля. Исследование указывает на дополнительное измерение: даже при формальном согласовании периодичности показателей, разрыв может воспроизводиться на уровне интерпретации. Данное утверждение конкретизируется на трёх уровнях: организационное закрепление показателей, структурное расположение участников и связь между показателями.

На уровне организационного закрепления показателей авторы эмпирического исследования [13] показали: нефинансовые показатели оказывают положительный эффект

на организационное обучение и результативность инноваций только при условии, что они встроены в связную причинно-следственную систему, а не рассматриваются изолированно. Это означает: организационное закрепление показателя за конкретным менеджером определяет, кто отвечает за его значение, но не гарантирует, что данный показатель встроен в единую причинно-следственную рамку у всех участников на разных уровнях управления.

На уровне структурного расположения участников проблема описывается также через понятие информационных «силосов» (information silos). Авторы исследования [15] показали, что разобщённость возникает не вследствие злого умысла, а как побочный продукт специализации: коммуникационные неэффективности, нечёткость ответственности и конкурентная культура систематически воспроизводят силосный менталитет в организациях разных типов. То, что на уровне структуры описывается, как «силос», на уровне индивидуального восприятия соответствует устойчивому фрейму данного подразделения. Меры по «разрушению силосов» (ротация персонала, межфункциональные команды) могут быть дополнены мерами по экспликации и согласованию фреймов.

Три рассмотренных уровня описывают одну проблему с разных сторон: ни закрепление показателя за центром ответственности, ни принадлежность участника к подразделению, ни наличие показателя в отчётности не гарантируют, что он встроен в общую причинно-следственную рамку. Как показано в работе [16], лишь около четверти обследованных компаний выстраивали причинно-следственную модель, связывающую нефинансовые индикаторы с финансовыми результатами, и именно эти компании демонстрировали более высокую рентабельность активов. Большинство же использовали нефинансовые показатели как изолированный набор без объединяющей рамки. Именно эту задачу решает процедура построения эталонной рамки методом Дельфи.

Описанная архитектура предполагает также распределение организационных ролей: если ведение диагностического контура остаётся прерогативой финансово-аналитических служб, то контур когнитивного мониторинга требует функции поддержания структуры «слотов» в состоянии, общем для всех уровней управления, что может быть реализовано как самостоятельная роль либо как расширение функционала корпоративного контроллинга. Ключевой результат настоящего раздела: архитектура системы мониторинга должна включать не только контур измерения, но и контур когнитивного согласования. Без него первый контур рискует производить технически корректные, но управленчески разнонаправленно интерпретируемые данные.

Значение предложенной модели для диагностики отраслевой неэффективности распределения ресурсов. Полученные результаты позволяют связать проблематику статьи с задачами отраслевой экономики, обозначенными во введении. Распределение ресурсов между подразделениями предприятия – это уровень, на котором рассредоточение предельных продуктов капитала и труда [1] формируется на практике: если стратегический и операционный уровни расходятся в интерпретации структуры доходов и расходов, ресурсы распределяются не туда, где их предельная отдача максимальна, а туда, куда указывает фрейм доминирующего участника.

С этой точки зрения предложенная модель – инструмент диагностики когнитивной разобщённости внутри предприятий отрасли до того, как искажения проявятся в агрегированных показателях производительности. Сопоставление матриц расхождений по предприятиям одной отрасли позволяет выявлять, является ли разобщённость идиосинкратической особенностью отдельных организаций или системной характеристикой отрасли, что имеет значение для отраслевой политики стандартизации управленческой отчётности.

Выводы. Настоящая статья обосновывает применение фреймового анализа как методологического инструмента диагностики когнитивной разобщённости в системах мониторинга доходов и расходов предприятия и её значимость для отраслевой экономики. Проведённый анализ показал, что разрыв между стратегическим и операционным восприятием финансовых показателей коренится в устойчивых когнитивных фреймах, через которые участники разных уровней интерпретируют одну и ту же информацию, и через агрегирование решений предприятий вос-

производится в виде рассредоточения предельных продуктов на уровне отрасли [1].

Предложенная модель оптимизации аналитической рамки операционализирует проблему через три процедуры: построение эталонной рамки методом Дельфи, экспликация индивидуальных фреймов участников, диагностика расхождений посредством сопоставительной матрицы. Коррекция выявленных расхождений предложена в формате группового моделирования.

Показано, что результаты диагностической процедуры могут быть институционализированы в архитектуре системы мониторинга через выделение двух взаимодополняющих контуров – диагностического и контура когнитивного мониторинга. Подобная архитектура дополняет существующие подходы к интеграции стратегического и операционного контроллинга, добавляя к традиционному измерению «что и с какой периодичностью измеряется» измерение «в какой мере измеряемое одинаково понимается».

Ограничения предложенной модели связаны прежде всего с тем, что она представляет собой методологическую конструкцию, обоснованную теоретически и проиллюстрированную данными существующих эмпирических исследований [17], но не апробированную авторами непосредственно на материале полного диагностического цикла в конкретной организации.

Дополнительное ограничение касается ресурсоёмкости полного цикла, что может затруднять применение модели на предприятиях с ограниченными ресурсами. Направления дальнейших исследований включают эмпирическую апробацию модели на материале конкретных отраслей, разработку упрощённых вариантов диагностического цикла для малых и средних предприятий, а также изучение возможности автоматизации диагностики когнитивных расхождений методами анализа текстовых данных управленческой отчётности.

Декларация о применении ИИ. При подготовке текста статьи технологии искусственного интеллекта (ИИ) не использовались.

Список источников

1. Се Ч.-Т., Кленоу П. Дж. Неэффективное распределение ресурсов и совокупная факторная производительность в обрабатывающей промышленности Китая и Индии // SSRN Electronic Journal. – 2009. – Т. 124. – № 4. – С. 1403–1448. – DOI: 10.2139/ssrn.1442871. – Текст: электронный. (In Eng.).
2. Гоффман Э. Фрейм-анализ: эссе об организации опыта. – New York: Harper & Row, 1974. – 586 с. (In Eng.).
3. Минский М. Фреймы для представления знаний / пер. с англ. О. Н. Гринбаума. – М.: Энергия, 1979. – 152 с.
4. Канеман Д., Тверски А. Теория перспектив: анализ принятия решений в условиях риска // Econometrica. – 1979. – Т. 47. – № 2. – С. 263–292. (In Eng.).
5. Камилли Р., Кристофаро М., Христов И., Сарджакомо М. Когнитивные искажения в бухгалтерских суждениях и принятии решений: обзор, типология и программа будущих исследований // Accounting Forum.– 2025. – Т. 49. – № 5. – С. 1038–1067. – DOI: 10.1080/01559982.2024.2434340. – Текст: электронный. (In Eng.).
6. Ходжкинсон Г. П. Разрушение рамок: анализ стратегического познания и принятия решений в условиях неопределенности // Strategic

References

1. Hsieh C.-T., Klenow P. J. Misallocation and Manufacturing TFP in China and India. *SSRN Electronic Journal*. 2009. Vol. 124. No. 4. pp. 1403–1448. DOI: 10.2139/ssrn.1442871.
2. Goffman E. Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience. *New York: Harper & Row*, 1974. 586 p.
3. Minsky M. A Framework for Representing Knowledge. Transl. from English by O. N. Grinbaum. *Moscow, Energiya Publ.*, 1979. 152 p. (In Russ.).
4. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*. 1979. Vol. 47. No. 2. pp. 263–292.
5. Camilli R., Cristofaro M., Hristov I., Sargiacomo M. Cognitive Biases in Accounting Judgment and Decision Making: A Review, a Typology, and a Future Research Agenda. *Accounting Forum*. 2025. Vol. 49. No. 5. pp. 1038–1067. DOI: 10.1080/01559982.2024.2434340.
6. Hodgkinson G. P. Breaking the Frame: An Analysis of Strategic Cognition and Decision Making under Uncertainty. *Strategic Management Journal*. 1999. Vol. 20. No. 10. pp. 977–985.
7. Attah-Boakye R., Costanzo L. A., Guney Y., Rodgers W. The Effects of Top Management Team Strategic Cognition on Corporate Financial Health and

Management Journal. – 1999. – Т. 20. – № 10. – С. 977–985. (In Eng.).
7. Атта-Боакье Р., Костанцо Л. А., Гуней Й., Роджерс В. Влияние стратегического мышления высшего руководства на финансовое состояние и стоимость компании: интерактивный многомерный подход // The European Journal of Finance. – 2023. – Т. 29. – № 13. – С. 1461–1492. – DOI: 10.1080/1351847X.2021.1977360. – Текст: электронный. (In Eng.).
8. Кантарелла С., Хилленбранд К., Брукс К. Вы следуете разуму или сердцу? Одновременное влияние эффектов фрейминга и случайных эмоций на инвестиционные решения // Journal of Behavioral and Experimental Economics. – 2023. – Т. 107. – Ст. 102124. – DOI: 10.1016/j.socec.2023.102124. – Текст: электронный. (In Eng.).
9. Ходжкинсон Г. П. и др. Эвристические методы и предвзятость топ-менеджеров: прошлое, настоящее и будущее // Journal of Management Studies. – 2023. – Т. 60. – № 5. – С. 1033–1063. – DOI: 10.1111/joms.12937. – Текст: электронный. (In Eng.).
10. Далки Н., Хелмер О. Экспериментальное применение метода Дельфи для экспертов // Management Science. – 1963. – Т. 9. – № 3. – С. 458–467. (In Eng.).
11. Венникс Дж. А. М. Групповое моделирование: содействие командному обучению с использованием системной динамики. – Chichester: John Wiley & Sons, 1996. – 312 p. (In Eng.).
12. Кумар С. и др. Сбалансированная система показателей: тенденции, развитие и будущие направления // Review of Managerial Science. – 2024. – Т. 18. – № 8. – С. 2397–2439. – DOI: 10.1007/s11846-023-00700-6. – Текст: электронный. (In Eng.).
13. Чонг В. К., Миа Л., Сэндс Дж., Рен Ю. К. Влияние нефинансовых показателей эффективности, абсорбционной способности и организационного обучения на инновационную деятельность // Journal of Management Control. 2023. – Т. 34. – С. 201–233. – DOI: 10.1007/s00187-023-00355-0. – Текст: электронный. (In Eng.).
14. Саймонс Р. Рычаги управления: как менеджеры используют инновационные системы управления для осуществления стратегического обновления. – Boston: Harvard Business School Press, 1995. – 232 с. (In Eng.).
15. Йеске Д., Олсон Д. «Менталитет изолированности» в командах: возникновение, последствия и рекомендуемые изменения // Journal of Work-Applied Management. – 2025. – Т. 17. – № 1. – С. 20–33. – DOI: 10.1108/JWAM-07-2023-0064. (In Eng.).
16. Иттнер К. Д., Ларкер Д. Ф. Недостатки в нефинансовой оценке эффективности // Harvard Value: An Interactive Multi-Dimensional Approach. *The European Journal of Finance*. 2023. Vol. 29. No. 13. pp. 1461–1492. DOI: 10.1080/1351847X.2021.1977360.
8. Cantarella S., Hillenbrand C., Brooks C. Do you Follow Your Head or Your Heart? The Simultaneous Impact of Framing Effects and Incidental Emotions on Investment Decisions. *Journal of Behavioral and Experimental Economics.* 2023. Vol. 107. Art. 102124. DOI: 10.1016/j.socec.2023.102124.
9. Hodgkinson G. P., Burkhard B., Foss N. J., Grichnik D., Sarala R. M., Tang Y., Van Essen M. The Heuristics and Biases of Top Managers: Past, Present, and Future. *Journal of Management Studies*. 2023. Vol. 60. No. 5. pp. 1033–1063. DOI: 10.1111/joms.12937.
10. Dalkey N., Helmer O. An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Experts. *Management Science*. 1963. Vol. 9. No. 3. pp. 458–467.
11. Vennix J. A. M. Group Model Building: Facilitating Team Learning Using System Dynamics. *Chichester: John Wiley & Sons*, 1996. 312 p.
12. Kumar S., Lim W. M., Sureka R., Jabbour C. J. C., Bamel U. Balanced scorecard: trends, developments, and future directions. *Review of Managerial Science.* 2024. Vol. 18. No. 8. pp. 2397–2439. DOI: 10.1007/s11846-023-00700-6.
13. Chong V. K., Mia L., Sands J., Ren Y. Q. The Effect of Nonfinancial Performance Measures, Absorptive Capacity, and Organizational Learning on Innovation Performance. *Journal of Management Control.* 2023. Vol. 34. pp. 201–233. DOI: 10.1007/s00187-023-00355-0.
14. Simons R. Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal. *Boston: Harvard Business School Press*, 1995. 232 p.
15. Jeske D., Olson D. Silo Mentality in Teams: Emergence, Repercussions and Recommended Options for Change. *Journal of Work-Applied Management.* 2025. Vol. 17. No. 1. pp. 20–33. DOI: 10.1108/JWAM-07-2023-0064.
16. Ittner C. D., Larcker D. F. Coming Up Short on Nonfinancial Performance Measurement. *Harvard Business Review*. 2003. Vol. 81. No. 11. pp. 88–95.
17. Nielsen L. B., Mitchell F., Nørreklit H. Management Accounting and Decision Making: Two Case Studies of Outsourcing. *Accounting Forum*. 2019. Vol. 39. No. 1. pp. 64–82. DOI: 10.1016/j.accfor.2014.10.005.

Business Review. – 2003. – Т. 81. – № 11. – С. 88–95. (In Eng.).
17. Нильсен Л. Б. и др. Управленческий учет и принятие решений: два примера аутсорсинга // Accounting Forum. – 2019. – Т. 39. – № 1. – С. 64–82. – DOI: 10.1016/j.accfor.2014.10.005. – Текст: электронный. (In Eng.).

Фан Чэньси / Fang Chenxi
аспирант / graduate student
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)» / Russian State University of Economics (RSUE)
г. Ростов-на-Дону, ул. Большая Садовая, д. 69
E-mail: 13707667297@163.com

Чернышева Юлия Гарьевна / Chernysheva Yulia G.
доктор экономических наук, доцент / D.Sc., Associate Professor
заведующий кафедрой прикладной математики и технологий искусственного интеллекта / Head of the Department of Applied Mathematics and Artificial Intelligence Technologies
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)» / Russian State University of Economics (RSUE)
г. Ростов-на-Дону, ул. Большая Садовая, д. 69
E-mail: julia282001@mail.ru

Статья поступила в редакцию 23.06.2026; одобрена после рецензирования 12.09.2026; принята к публикации 24.09.2026.
The article was submitted 23.06.2026; approved after reviewing 12.09.2026; accepted for publication 24.09.2026.