



АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

# ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИКИ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

СБОРНИК НАУЧНЫХ СТАТЕЙ



# XVII

МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-  
ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ,  
ПОСВЯЩЕННОЙ ПАМЯТИ  
ПРОФЕССОРА С. А. ПЕЛИХА

**20 АПРЕЛЯ 2023 ГОДА**  
**МИНСК**







АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

# ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИКИ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Сборник научных статей XVII Международной  
научно-практической конференции,  
**ПОСВЯЩЕННОЙ ПАМЯТИ ПРОФЕССОРА С. А. ПЕЛИХА**

(Минск, 20 апреля 2023 г.)

---

Научное электронное издание

Минск  
2023



УДК 338.242.4(062)

ББК 65.050

Рецензенты:

кафедра финансов и менеджмента ГУО «Институт бизнеса Белорусского  
государственного университета»;

доктор экономических наук, профессор *Г. А. Шмарловская*

Редколлегия:

*В. В. Данилович*, кандидат исторических наук, доцент – председатель;

*О. Н. Солдатова*, кандидат педагогических наук, доцент – заместитель председателя;

*Д. Ф. Рутко*, кандидат экономических наук, доцент – ответственный секретарь;

*Е. С. Русак*, кандидат экономических наук, доцент;

*А. А. Брасс*, кандидат экономических наук, доцент;

*В. П. Герасенко*, доктор экономических наук, профессор;

*В. М. Мацель*, доктор исторических наук, доцент;

*А. О. Тихонов*, доктор экономических наук, профессор;

*А. Л. Шевцова*, кандидат политических наук, доцент

В сборнике представлены статьи, посвященные актуальным проблемам государственного управления в контексте обеспечения устойчивого развития экономики, государственной экономической политики, повышению конкурентоспособности реального сектора экономики в условиях цифровой и геополитической трансформации, инновационного развития бизнес-среды, государственной кадровой политики.

Предназначен для работников государственных органов, руководителей и специалистов организаций, научных сотрудников, преподавателей, студентов и слушателей системы переподготовки и повышения квалификации кадров в сфере управления.

УДК 338.242.4(062)

ББК 65.050

ISBN 978-985-527-664-8

© Академия управления при Президенте  
Республики Беларусь, 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Приветствие Ректора Академии управления при Президенте Республики Беларусь, кандидата исторических наук, доцента <i>В. В. Даниловича</i> .....                                                                                      | 12 |
| Приветствие Председателя Республиканской ассоциации предприятий промышленности «БелАПП», Председателя Союза некоммерческих организаций «Конфедерация промышленников и предпринимателей (нанимателей)»<br><i>А. Д. Харлапа</i> ..... | 13 |
| Сергей Александрович Пелих: in memoriam<br><i>С. С. Губанов</i> .....                                                                                                                                                               | 14 |

### Раздел 1

#### **АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ**

|                                                                                                                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| В ПОИСКАХ ИЗМЕРЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ<br><i>Бобылев С. Н.</i> .....                                                                                                                  | 15 |
| АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ В КОНТЕКСТЕ<br>ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ<br><i>Бобылева А. З.</i> .....                                                     | 19 |
| БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ<br>КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ДВУХ СТРАН<br><i>Буслейко Т. Н.</i> .....                                                                            | 23 |
| ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЕАЭС ПРОСТРАНСТВА: КАДРОВЫЙ АСПЕКТ<br><i>Вириня И. В., Вириня К. Д.</i> .....                                                                                               | 28 |
| ВНЕШНЯЯ ТРУДОВАЯ МИГРАЦИЯ: СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ В ЦЕЛЯХ<br>УСТОЙЧИВОГО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ БЕЛАРУСИ<br><i>Кизима С. А., Мацуков А. Н.</i> .....                               | 33 |
| ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ РОССИИ<br>И БЕЛАРУСИ В РАМКАХ ШАНХАЙСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СОТРУДНИЧЕСТВА<br><i>Кирбитова С. В., Багратян М. А., Косыгина О. С.</i> ..... | 39 |
| МНОГОМЕРНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ<br>БАНКРОТСТВА ДЛЯ УЧАСТНИКОВ ПРОЦЕДУР, ГОСУДАРСТВА И ОБЩЕСТВА<br><i>Львова О. А.</i> .....                                   | 44 |
| ИНФОРМАТИВНОСТЬ КРИТЕРИЕВ И ВИДОВ НЕПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ<br>В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ БЕЛАРУСИ О БАНКРОТСТВЕ<br><i>Мыцких Н. П.</i> .....                                                         | 49 |
| АСПЕКТЫ ТАМОЖЕННЫХ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЕВРАЗИЙСКОЙ<br>ИНТЕГРАЦИИ<br><i>Тарарышкина Л. И.</i> .....                                                                                          | 53 |



|                                                                                                                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| МЕТОДОЛОГИЯ ТРАНСФОРМАЦИОННО-ОПЕРЕЖАЮЩЕГО<br>ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ                                                                |    |
| Храмцова Ф. И. ....                                                                                                                                           | 58 |
| ПОЛИТИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ СОДЕРЖАНИЯ ПЕРЕПОДГОТОВКИ<br>УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ<br>(НА МАТЕРИАЛАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ) |    |
| Храмцова Ф. И. ....                                                                                                                                           | 62 |
| ДОСТИЖЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА<br>ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ СУВЕРЕНИТЕТА ГОСУДАРСТВЕННОГО                                                                      |    |
| Шевцова А. Л., Попова Т. Е. ....                                                                                                                              | 67 |
| РАЗВИТИЕ ТАМОЖЕННОГО СОТРУДНИЧЕСТВА НА ПЛАТФОРМЕ БРИКС                                                                                                        |    |
| Шмигирилова Л. Н., Исаева Ю. С. ....                                                                                                                          | 72 |
| ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИСТОРИЧЕСКАЯ<br>И ИСТОРИКО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ                                                                                      |    |
| Юдина Т. Н. ....                                                                                                                                              | 78 |
| A FACTOR IN ECONOMIC SUSTAINABILITY. FOOD CRISIS                                                                                                              |    |
| Li Quanke ....                                                                                                                                                | 81 |

## Раздел 2

### РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

|                                                                                             |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА КАК ВАЖНЕЙШАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ<br>ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ |     |
| Бибик Т. Б., Гладышева С. И. ....                                                           | 85  |
| ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ БЕЛОРУССКОГО ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА                                   |     |
| Бобкова Л. О. ....                                                                          | 89  |
| ОСОБЕННОСТИ ЭКСПОРТА СЫРЬЕВЫХ ТОВАРОВ В УСЛОВИЯХ<br>МЕЖДУНАРОДНЫХ САНКЦИЙ                   |     |
| Булгадарян А. Г. ....                                                                       | 95  |
| АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ЭКСПОРТА УСЛУГ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В 2019–2021 гг.                          |     |
| Воронин С. М., Шило В. О. ....                                                              | 100 |
| МОНИТОРИНГ СТРАТЕГИЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ                                          |     |
| Герасенко В. П., Вертай С. П. ....                                                          | 104 |
| РОССИЙСКО-АФРИКАНСКИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ. РЕТРОСПЕКТИВНЫЙ<br>АНАЛИЗ                            |     |
| Гильяно А. А., Вердеш Б. А. ....                                                            | 109 |
| РАЗВИТИЕ ЛИЗИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ                                      |     |
| Гриб А. А., Русак Е. С. ....                                                                | 113 |
| НЕОИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ КАК ЗАЛОГ УСТОЙЧИВОСТИ РОССИИ И БЕЛАРУСИ                                |     |
| Губанов С. С. ....                                                                          | 118 |
| ИНФОРМАЦИОННАЯ РЕВОЛЮЦИЯ КАК ОДИН ИЗ МЕХАНИЗМОВ ЦИФРОВОГО<br>НЕОКОЛОНИАЛИЗМА                |     |
| Ермоленков В. В. ....                                                                       | 123 |

|                                                                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| О ВОПРОСЕ НЕДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ СДЕЛКИ ПО ВОЗВРАТНОМУ ЛИЗИНГУ<br>Есипович А. В., Ломако А. Ю. ....                                            | 127 |
| ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИКИ РОССИЙСКОЙ<br>ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ<br>Ефимова М. В. ....                              | 131 |
| НАПРАВЛЕНИЯ И ИНСТРУМЕНТЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО АНТИСАНКЦИОННОГО<br>РЕГУЛИРОВАНИЯ И ИХ ВЛИНИЕ НА СИСТЕМУ УЧЕТА И ОТЧЕТНОСТИ<br>Зуева И. А. .... | 135 |
| РОЛЬ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ ЖИЛИЩНОГО СЕКТОРА В УСЛОВИЯХ<br>ПЕРЕХОДА КАЗАХСТАНА К НИЗКОУГЛЕРОДНОЙ ЭКОНОМИКЕ<br>Кабдуллоев М. Х. ....          | 144 |
| ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ<br>СТРАХОВАНИЯ<br>Крупенко Ю. В. ....                                                | 147 |
| ПОДВОДНЫЕ КАМНИ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В УСЛОВИЯХ<br>ГИБРИДНОЙ ВОЙНЫ ПРОТИВ СОЮЗНОГО ГОСУДАРСТВА<br>Лабудин А. В., Градусова В. Н. ....    | 151 |
| ПРОБЛЕМЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ<br>Логинова Н. А. ....                                                                 | 154 |
| О НАРАЩИВАНИИ ПОСТАВОК БЕЛОРУССКОЙ ПРОДУКЦИИ НА РЫНОК КИТАЯ<br>Мацель В. М. ....                                                           | 158 |
| ФИНАНСОВЫЙ ЦИКЛ КАК АНАЛИТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ<br>РЕГУЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО СЕКТОРА<br>Мирончик Н. Л. ....                                   | 163 |
| ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО<br>ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ<br>Русак Е. С. ....                         | 167 |
| СТИМУЛИРОВАНИЕ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В ОТРАСЛЯХ ЛЕГКОЙ<br>ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ<br>Ручанов А. В., Воронин С. М. ....               | 171 |
| ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ<br>ГОСУДАРСТВЕННЫМИ АКТИВАМИ<br>Рябова С. С. ....                                              | 176 |
| ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ПАНДЕМИИ COVID-19<br>Савельев А. В. ....                                                                       | 180 |
| ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ АГРАРНОГО БИЗНЕСА<br>В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ<br>Самоховец М. П. ....                                          | 184 |
| ДОГОВОРЫ МЕЖДУНАРОДНОГО ТОРГОВОГО ПОСРЕДНИЧЕСТВА<br>В УСЛОВИЯХ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ<br>Сасс А. В. ....                    | 189 |
| ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ИНТЕГРАЦИОННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ:<br>ВНЕШНИЕ УГРОЗЫ И ПУТИ ИХ ОСЛАБЛЕНИЯ<br>Серченя Т. И. ....                       | 193 |



|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА СОЦИАЛЬНО УЯЗВИМЫХ СЛОЕВ<br>НАСЕЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: МЕТОДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ |     |
| Столяр Я. В. ....                                                                                           | 197 |
| ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СРЕДНИХ ВЕЛИЧИН В ЦЕЛЯХ КОНТРОЛЯ ТАМОЖЕННОЙ<br>СТОИМОСТИ НА ПРИМЕРЕ ИМПОРТА ПИВА              |     |
| Тарасов Н. А. ....                                                                                          | 201 |
| НОВОЕ ЦИФРОВОЕ ИНВЕСТИЦИОННО-ФИНАНСОВОЕ ПРОСТРАНСТВО:<br>ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ            |     |
| Тихонов А. О. ....                                                                                          | 208 |
| МЕЖОТРАСЛЕВАЯ РЕАЛЛОКАЦИЯ РЕСУРСОВ КАК ФАКТОР СТРУКТУРНОЙ<br>ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ                        |     |
| Филипцова А. В. ....                                                                                        | 212 |
| ПРАВИЛО ТЕЙЛОРА КАК ИНСТРУМЕНТ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ<br>В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ                          |     |
| Харко А. В., Маслак Д. А. ....                                                                              | 216 |
| БЮДЖЕТНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК МЕХАНИЗМ ГОСУДАРСТВЕННОГО<br>РЕГУЛИРОВАНИЯ                                       |     |
| Чайникова Л. Н. ....                                                                                        | 221 |
| ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДИПЛОМАТИЯ КНР В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ США                                                         |     |
| Чжоу Жуйци ....                                                                                             | 225 |
| ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ<br>В УСЛОВИЯХ ДЕЙСТВИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ       |     |
| Шавлюга О. А. ....                                                                                          | 228 |
| СРАВНЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ<br>БЕЛАРУСЬ И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ                  |     |
| Шепетюк А. Н. ....                                                                                          | 232 |
| ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДИПЛОМАТИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В ЮЖНОЙ АЗИИ                                                   |     |
| Шнырин А. Г., Мацель В. М. ....                                                                             | 238 |
| КРАУДФАНДИНГ – ДЕЙСТВЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ РЕСУРСОВ<br>ДЛЯ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ               |     |
| Шумилин А. Г. ....                                                                                          | 242 |

### Раздел 3

#### **ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ И ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

|                                                                                              |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ ПАССАЖИРСКОГО<br>ЭЛЕКТРОТРАНСПОРТА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ |     |
| Арсенов В. В. ....                                                                           | 247 |
| ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОГРЕСС<br>КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ     |     |
| Байнев В. Ф. ....                                                                            | 251 |

|                                                                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ТРАНСФОРМАЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ СОЮЗНОГО ГОСУДАРСТВА<br>БЕЛАРУСИ И РОССИИ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНЫХ САНКЦИЙ                 |     |
| Барсегян Н. Ш. ....                                                                                                         | 255 |
| ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ: СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ                                                                   |     |
| Богачёва П. С., Данилова А. А., Рутко Д. Ф. ....                                                                            | 259 |
| БИРЖЕВАЯ ТОРГОВЛЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОДДЕРЖКИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ<br>ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ                              |     |
| Бородинская Е. М. ....                                                                                                      | 264 |
| РОЛЬ ПРЕФЕРЕНЦИАЛЬНЫХ РЕЖИМОВ В ФОРМИРОВАНИИ<br>ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА                                                     |     |
| Гагарина Г. Ю. ....                                                                                                         | 267 |
| СТИМУЛИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО<br>И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА КАК ФАКТОР РЕГИОНАЛЬНОГО<br>РАЗВИТИЯ    |     |
| Герасенко В. П., Русак Е. С. ....                                                                                           | 271 |
| О НЕКОТОРЫХ ПРОБЛЕМАХ ПРАВОВОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ПОСТРОЕНИЯ<br>СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ<br>ОРГАНИЗАЦИИ |     |
| Глебо С. М. ....                                                                                                            | 275 |
| О НЕКОТОРЫХ ВОПРОСАХ СОЗДАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО<br>ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА                                                     |     |
| Глебо С. М. ....                                                                                                            | 277 |
| КРАУДФАНДИНГ КАК НОВАЯ ФОРМА ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ<br>В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ                                        |     |
| Голод А. В. ....                                                                                                            | 281 |
| СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНОГО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО<br>КОМПЛЕКСА ЕАЭС                                             |     |
| Дашкевич А. В. ....                                                                                                         | 286 |
| ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ АВТОМОБИЛЬНЫМИ ПАССАЖИРСКИМИ<br>ПЕРЕВОЗКАМИ                                                          |     |
| Дубешко Л. А. ....                                                                                                          | 290 |
| ЛОГОТИП КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ<br>МОБИЛЬНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ «4HELP»                                   |     |
| Ермалович В. М., Омелянчук А. С., Лебян Ю. А. ....                                                                          | 295 |
| ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА РФ И КНР<br>В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ                                                          |     |
| Завгородний А. Ф., Чуракова П. С., Эсауленко П. В. ....                                                                     | 299 |
| ИССЛЕДОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ГРУЗОВЫХ АВТОПЕРЕВОЗОК<br>И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИХ РАЗВИТИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ               |     |
| Ивуть Р. Б. ....                                                                                                            | 302 |
| ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-СРЕДЫ В УСЛОВИЯХ<br>ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ                                   |     |
| Ишмухаметов Н. С., Шиока Л. Н. Г. ....                                                                                      | 308 |

|                                                                                                                  |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ ЦЕНЫ ПРИ ВЫХОДЕ НА НОВЫЕ РЫНКИ СБЫТА                                             |     |
| Короткевич Л. М., Петрущик Р. М. ....                                                                            | 312 |
| АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА<br>«МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ ДЛЯ СТУДЕНТОВ «4HELP» (FORHELP)»                |     |
| Потеснова К. А., Костянко О. А., Ледян Ю. А. ....                                                                | 316 |
| ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРОЦЕССА ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПРЯМЫХ<br>ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ |     |
| Круминя В. А. ....                                                                                               | 321 |
| РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ                                                                      |     |
| Левчук К. А. ....                                                                                                | 325 |
| ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ<br>В ЯПОНИИ: ОСОБЕННОСТИ И ИНСТРУМЕНТЫ                      |     |
| Ледян Ю. А. ....                                                                                                 | 330 |
| ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БАНКОВ: КРИПТОВАЛЮТЫ<br>И СМАРТ-КОНТРАКТЫ                                                 |     |
| Леонович Т. И., Гирель Н. С. ....                                                                                | 334 |
| УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ОСНОВЕ<br>ESG-ФАКТОРОВ                                                |     |
| Макарецкая Т. Д. ....                                                                                            | 338 |
| АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА<br>РЕГИОНОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ                            |     |
| Михаль Е. С., Пищик М. В., Герасенко В. П. ....                                                                  | 342 |
| ОРГАНИЗАЦИОННО-ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ МЕХАНИЗМ<br>ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ               |     |
| Мясникова О. В. ....                                                                                             | 346 |
| МЕТОДОЛОГИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ<br>ЭКОНОМИКИ                                               |     |
| Орешин В. П. ....                                                                                                | 351 |
| ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ВАЛЮТЫ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ                                                      |     |
| Павленко Г. В. ....                                                                                              | 356 |
| РИСКИ И УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА<br>ЭКОНОМИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ                  |     |
| Рубеж М. Г. ....                                                                                                 | 360 |
| СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ<br>ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТРАНЫ                    |     |
| Рутко Д. Ф. ....                                                                                                 | 364 |
| ДОГОВОРЫ МЕЖДУНАРОДНОГО ТОРГОВОГО ПОСРЕДНИЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ<br>РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ             |     |
| Сасс А. В. ....                                                                                                  | 369 |
| ВЛИЯНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ФАКТОРОВ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ<br>НАУКОЕМКОЙ ПРОДУКЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ           |     |
| Сенько А. Н., Лазаренко К. В. ....                                                                               | 373 |



|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| КНР – ОДИН ИЗ ПЕРСПЕКТИВНЫХ РЫНКОВ СБЫТА БЕЛОРУССКОЙ ПРОДУКЦИИ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНЫХ САНКЦИЙ             |     |
| Слабко М. Л. ....                                                                                           | 377 |
| ЦИФРОВОЕ РАЗВИТИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИЙ (ПРЕДПРИЯТИЙ) РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ               |     |
| Сорокин А. П. ....                                                                                          | 381 |
| ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СКВОЗЬ ПРИЗМУ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ ХОЛДИНГА                |     |
| Тарасова О. В. ....                                                                                         | 385 |
| ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ НЕФОРМАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ                                 |     |
| Уласевич Ю. В., Рутко Д. Ф. ....                                                                            | 390 |
| ТРАНСФОРМАЦИЯ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ПОТОКОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ                                 |     |
| Хмурович Л. В., Шабанова В. В. ....                                                                         | 394 |
| ПРИМЕНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИНСТРУМЕНТОВ В РАМКАХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ТРАНСПОРТНЫХ КОМПАНИЙ |     |
| Хорошевич А. А. ....                                                                                        | 399 |
| РОЛЬ ИНДУСТРИАЛЬНЫХ ПАРКОВ В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ                                                         |     |
| Якимов П. Н. ....                                                                                           | 404 |

## Раздел 4

### ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ДРАЙВЕРЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-СРЕДЫ

|                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К РЕШЕНИЮ ЗАДАЧ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА                       |     |
| Архипова Л. И., Медведева Л. Ф. ....                                                       | 408 |
| НАДЕЖНОСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ             |     |
| Бутор Л. В. ....                                                                           | 411 |
| КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ОПТИМИЗАЦИИ ФАКТОРОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ        |     |
| Вашко И. М. ....                                                                           | 416 |
| ESG-КУЛЬТУРА КАК ПЕРСПЕКТИВНАЯ ПОВЕСТКА РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ                                |     |
| Великороссов В. В., Анохина М. Е., Балаханова Д. К., Колесников А. В., Максимов М. И. .... | 421 |
| ГЕНЕЗИЗ ПОНЯТИЯ «ЦИФРОВАЯ ЭКОСИСТЕМА»                                                      |     |
| Вишняков А. Ю. ....                                                                        | 425 |
| НЕОБХОДИМОСТЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ                  |     |
| Дмитриев Ю. Н. ....                                                                        | 430 |

|                                                                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО<br>ПАРТНЕРСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ                         |     |
| Коврей В. А., Золотухина А. И. ....                                                                            | 434 |
| ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОЙ ПРОЗРАЧНОСТИ АДМИНИСТРАТИВНО-<br>ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ЕДИНИЦ: ВОЗМОЖНОСТИ ЦИФРОВИЗАЦИИ |     |
| Криворотько Ю. В. ....                                                                                         | 439 |
| ЦИФРОВАЯ НАРУЖНАЯ РЕКЛАМА КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТ<br>МАРКЕТИНГА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ                     |     |
| Левко Д. О., Радевич Е. С., Вашко И. М. ....                                                                   | 444 |
| ОСОБЕННОСТИ ПОДДЕРЖКИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В ПЕРИОД<br>САНКЦИЙ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ                       |     |
| Ломако А. Ю., Волынец Т. С., Рогатень Е. Ю. ....                                                               | 449 |
| НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ<br>КООПЕРАЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ                        |     |
| Морозова М. Н. ....                                                                                            | 453 |
| ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ИНСТРУМЕНТОВ<br>МАРКЕТИНГА НА РЫНКЕ ИННОВАЦИЙ                              |     |
| Протасеня В. С. ....                                                                                           | 457 |
| РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИИМЧИВОСТИ СТУДЕНТОВ КАК ФАКТОР<br>ЭКОНОМИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ ОБЩЕСТВА И ГОСУДАРСТВА           |     |
| Рыжковская Т. Л. ....                                                                                          | 461 |
| ESG: ТРИ БУКВЫ, КОТОРЫЕ МЕНЯЮТ МИР                                                                             |     |
| Сазыкина Ю. О., Макарецкая Т. Д. ....                                                                          | 467 |
| ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ<br>ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СИСТЕМ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ                 |     |
| Смирнов В. П. ....                                                                                             | 471 |
| РАЗЛИЧИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ АГРЕГАТОРОВ ПЛАТФОРМ И ОНЛАЙН-БАНКОВ                                                   |     |
| Усоский В. Н. ....                                                                                             | 474 |
| КОНСТИТУЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ЦИФРОВЫХ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА В ЭПОХУ<br>ИНДУСТРИИ 4.0                                         |     |
| Чернецкая Н. С. ....                                                                                           | 478 |
| ЭКОСИСТЕМЫ КАК НОВЫЙ ВЗГЛЯД НА КОНКУРЕНЦИЮ                                                                     |     |
| Чигрина А. И. ....                                                                                             | 482 |

## Раздел 5

### РЕАЛИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В РЕАЛЬНОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| РЫНОК ТРУДА В ЛАБИРИНТАХ СОВРЕМЕННОСТИ           |     |
| Богатырева М. Р., Смирнов А. Ю. ....             | 488 |
| ИНФОРМАЦИОННАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ: ПОНЯТИЕ И ФАКТОРЫ |     |
| Брасс А. А. ....                                 | 493 |

|                                                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ И МОТИВАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАДРОВ<br>НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ                                        |     |
| Гутько А. Г., Пилипенко С. И., Филазапович Т. В. ....                                                                  | 498 |
| ПЕРСПЕКТИВНЫЙ КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ В ФОРМИРОВАНИИ ПРОАКТИВНОЙ<br>СИСТЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ       |     |
| Докучиц Д. С. ....                                                                                                     | 502 |
| ПОТРЕБНОСТНО-МОТИВАЦИОННАЯ СФЕРА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ<br>НАДЕЖНОСТИ ЛЕТЧИКА-ИСТРЕБИТЕЛЯ                                    |     |
| Зубков В. А., Пономарева М. А. ....                                                                                    | 506 |
| САМОЭФФЕКТИВНОСТЬ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ ВРАЧЕЙ                                                                   |     |
| Конаш О. В. ....                                                                                                       | 510 |
| ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ КАДРОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ<br>В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ                                        |     |
| Куко С. В., Бодакова О. В. ....                                                                                        | 515 |
| ИНВЕСТИЦИИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК ВАЖНЕЙШЕЕ НАПРАВЛЕНИЕ<br>РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА |     |
| Михалюта В. А., Рутко Д. Ф. ....                                                                                       | 518 |
| КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ<br>ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ                                         |     |
| Пономарева М. А. ....                                                                                                  | 523 |
| ОЦЕНКА И РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА<br>В ОРГАНИЗАЦИЯХ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ                        |     |
| Прищеп Д. Н. ....                                                                                                      | 527 |
| СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА<br>НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ                               |     |
| Савеня Е. К. ....                                                                                                      | 532 |
| КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА СОТРУДНИКОВ<br>ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ И НАПРАВЛЕНИЯ<br>ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ       |     |
| Степанюк С. С. ....                                                                                                    | 541 |
| ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ЗДОРОВЬЕ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК УСЛОВИЕ<br>РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ         |     |
| Тарасевич Т. Н., Пономарева М. А. ....                                                                                 | 546 |
| СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА XIAOMI<br>CORPORATION                                                    |     |
| Цзян Юань, Лемещенко П. С. ....                                                                                        | 550 |
| ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОТДЕЛА ВНУТРЕННЕГО<br>АУДИТА                                                     |     |
| Чарнагурская Ю. О., Бунь А. В. ....                                                                                    | 554 |
| ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ<br>КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО РЕШЕНИЯ СТОЯЩИХ ПЕРЕД НИМИ ЗАДАЧ      |     |
| Шепетюк В. В. ....                                                                                                     | 558 |

ПРИВЕТСТВИЕ  
Ректора Академии управления при Президенте Республики Беларусь,  
кандидата исторических наук, доцента  
**В. В. Даниловича**

**Уважаемые участники конференции!**  
**Уважаемые коллеги!**

Позвольте мне открыть XVII Международную научно-практическую конференцию «Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования».

Данная конференция посвящена памяти ее инициатора, доктора экономических наук, профессора Сергея Александровича Пелиха.

Благодаря Сергею Александровичу наша конференция стала уже традиционной научной площадкой для встреч ведущих ученых, руководителей и специалистов государственных органов, реального сектора экономики из Беларуси, России и других стран для совместного поиска решений по наиболее актуальным проблемам развития экономики наших стран.

Ежегодно научное поле нашей конференции обновляется, исходя из изменения экономической ситуации и поставленных задач. Процессы глобализации, происходящие в мире, цифровая трансформация, турбулентность мировой экономики, обусловленная пандемией и санкционным давлением на Республику Беларусь и Российскую Федерацию, заставляют задуматься о выборе новых подходов к обеспечению устойчивости развития экономики, в том числе промышленного комплекса.

В этой связи в рамках конференции состоятся научные дискуссии по проблемам государственного строительства в контексте обеспечения устойчивого развития экономики, государственной экономической политики, повышения конкурентоспособности реального сектора экономики в условиях цифровой и геополитической трансформации, инновационного развития бизнес-среды, реализации государственной кадровой политики.

Уверен, что профессиональный диалог между учеными из различных стран, учреждений образования и науки, руководителями, специалистами государственных и коммерческих организаций будет способствовать выработке новых эффективных управленческих решений в современных условиях.

Желаю всем участникам конференции плодотворных дискуссий, взаимного обогащения новыми идеями, мира, добра и благополучия.

С уважением,

В. В. Данилович



## ПРИВЕТСТВИЕ

Председателя Республиканской ассоциации предприятий промышленности «БелАПП», Председателя Союза некоммерческих организаций «Конфедерация промышленников и предпринимателей (нанимателей)»

**А. Д. Харлапа**

### **Уважаемые участники Высокого форума!**

Беспрецедентные внешние вызовы, с которыми Республика Беларусь столкнулась за последние годы, актуализировали вопросы обеспечения индустриального развития, технологической независимости и устойчивости экономики.

Очевидно, что мировая система однополярного мироустройства и международных экономических отношений глубоко застряла на почве глобальных противоречий. Механизм «свободного» рынка, призванный способствовать беспрепятственному движению капитала, товаров, услуг, опутан «паутиной» политических амбиций и притязаний со стороны отдельных западных государств.

Сейчас с неизбежностью во главе угла – развитие собственной технологической базы и углубление партнерства с дружественными компаниями других государств.

В республике сохранены стратегически важные предприятия и отрасли, а также компетенции для создания современной капиталоемкой продукции.

Вместе с тем необходимо увеличивать технологические возможности белорусской экономики, наращивать инвестиции, стимулировать создание новых производств и рабочих мест, задействовать эффективные инструменты развития, включая финансовые. Растет востребованность в квалифицированных инженерно-технических кадрах.

Выражаем уверенность, что на конференции состоится заинтересованное, конструктивное научное обсуждение актуальных вопросов совершенствования механизмов государственного регулирования для устойчивого развития и повышения конкурентоспособности экономики.

С уважением,

**А. Д. Харлап**

Доктор экономических наук, профессор,  
главный редактор журнала «Экономист» (г. Москва)  
**С. С. Губанов**

## **Сергей Александрович Пелих: in memoriam**

*«Кто знает, сколько каждый живущий на земле  
оставляет семян, которым суждено взойти только  
после его смерти».*

Тургенев И. С. Фауст. Девятое письмо

Наше знакомство с Пелихом Сергеем Александровичем со встречи на экономическом факультете МГУ в 1993 г. стало началом интеллектуального и дружеского участия друг в друге. Если считать интеллигентностью образованность, умноженную на честность, то Сергей Александрович олицетворял подлинную интеллигентность.

В большую науку Сергей Александрович пришел от практики, и с вопросами практики, имея за плечами школу производственника и руководителя технически довольно сложного по своему профилю предприятия в г. Сморгони, районном центре Беларуси. Нестандартным был его путь в науку. Он оказался представителем практики в теории и представителем теории в практике. И хотя это не самая большая редкость в экономической науке, уникальным являлось то, что он все время будоражил теорию, постоянно теребил ее от имени и по запросам практики.

Круг его научных интересов отличался необычайной широтой. Со стороны могло показаться даже, что Сергей Александрович порой разбрасывается, идет по расходящимся направлениям вместо сходящихся. Но такое впечатление было обманчивым: он прекрасно понимал, что и для чего делает.

Сергей Александрович оставил немало работ – монографий, научных статей, учебных пособий. Вместе с тем труды его жизни куда обширнее: они не только в публикациях, не только в слове печатном или лекционном. Он знал неизмеримо больше, чем могло выразить его перо. Лучше всего и полнее всего его мысли раскрывались в диалоге. Они играли тогда всеми красками яркой палитры начитанности, любознательности и житейской мудрости – той мудрости, которой нельзя научить и которую порождает только пронизательный ум, дополняемый богатым жизненным опытом.

Сергей Александрович очень дорожил Академией управления при Президенте Республики Беларусь. Он нашел себя в Академии. В то же время и Академия нашла своего мыслителя, своего ученого, преданного экономической науке, народнохозяйственным и государственным интересам, щедро и талантливо передающего свои знания и свой опыт молодым поколениям, призванным стать творцами социального прогресса родной страны.

## Раздел 1

# АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

УДК 339.976.2

## В ПОИСКАХ ИЗМЕРЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ РАЗВИТИЯ

**Бобылев С. Н.**

доктор экономических наук, профессор,  
зав. кафедрой экономики природопользования  
экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова  
(г. Москва, Россия, e-mail: snbobilev@yandex.ru)

**Аннотация:** усиливающиеся в мире и во многих странах негативные социальные и экологические тенденции показывают необходимость изменения подходов к измерению развития и прогресса. Необходимо интегрировать экономические, социальные и экологические параметры в индикаторы/индексы устойчивого развития. Проанализированы конструктивные подходы в этой области, в частности ООН и Всемирного Банка.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, индикаторы устойчивого развития, неадекватность ВВП.

### Введение

Концепция устойчивого развития стала парадигмой развития человечества в 21 веке, о чем свидетельствуют фундаментальные решения конференций ООН последнего десятилетия [1]. Необходимость сбалансированного сочетания экономических, социальных и экологических факторов требует новых подходов к измерению развития и прогресса, пересмотра традиционных подходов и индикаторов измерения роста. В частности, провозглашенный всеми ведущими экономиками мира, включая страны с трансформирующейся экономикой, переход к углеродной нейтральности и формирование низкоуглеродной экономики к 2050–2060 гг. делает это положение все более настоятельным. В связи с этим становится все более очевидным, что традиционные ВВП, ВНД и другие подобные традиционные показатели, которыми измеряется развитие, не являются устойчивыми, их рост может быть связан с обострением социальных проблем и экологической деградацией, финансовыми симулякрами.

Новое измерение должно быть адекватно вызовам единой социально-эколого-экономической системы. Проблемы новой реальности хорошо отражает название книги двух нобелевских лауреатов Дж. Стиглица и А. Сена «Неверно

оценивая нашу жизнь. Почему ВВП не имеет смысла» [2]. Акцент необходимо делать не на традиционном росте производства, а на измерении благосостояния, которое должно рассматриваться в контексте формирования устойчивости развития. Последние 3–4 года показали необходимость по-новому принять во внимание ценность человеческой жизни (новое осознание после COVID-19), а также огромную экономическую ценность сохранения природы, биоразнообразия и экосистемных услуг и многие другие аспекты.

На страновом уровне необходимость экономического учета социальных и экологических аспектов можно продемонстрировать на примере России. Президент РФ отметил тот принципиальный факт, что совокупный ущерб от загрязнения окружающей среды и здоровью может достигать до 15 % ВВП страны [3].

### **Новые показатели развития**

Можно отметить ряд направлений, формирующих новые подходы к измерению развития. Здесь прежде всего надо выделить выполнение Целей устойчивого развития ООН (2016–2030), их задач и целевых индикаторов. Важность включения социально-экологических факторов в процесс принятия экономических решений хорошо видна в концепции ESG (экология, социум, управление) (environment, social, governance), которая все шире распространяется в мире, особенно в крупном бизнесе, и выдвигается на первый план для инвесторов и потребителей.

Человечество пытается найти новые показатели для измерения прогресса. На мой взгляд с точки зрения охвата экономических, социальных и экологических аспектов устойчивости можно выделить следующие три интегральные индикатора/индекса, которые получили признание в мире:

- Индекс человеческого развития, скорректированный с учетом планетарной нагрузки (Planetary pressures – adjusted Human Development Index) (ООН);
- Скорректированные чистые накопления (Adjusted Net Savings) (Всемирный банк);
- Индекс ЦУР (SDG Index) (Сакс и др.).

Эти индексы являются своеобразной альтернативой традиционным показателям развития типа ВВП.

Наиболее проработаны первые два индекса, которые имеют конструктивную методологию и достаточно длинную историю апробации в мире и во многих странах: Индекс человеческого развития ООН (ИЧР) и индекс скорректированных чистых накоплений Всемирного банка (ИСЧН). В условиях вступления человечества в эпоху антропоцена хорошие перспективы имеет новый Индекс человеческого развития, скорректированный с учетом планетарной нагрузки (ООН) (ИЧРП), вводящий экологическую составляющую в традиционный Индекс человеческого развития ООН [4]. Впервые этот индекс был представлен ООН в Докладе о человеческом развитии за 2020 г. Наряду с традиционными тремя социально-экономическими субиндексами (долголетие, уровень образования, ВВП на душу населения) ИЧРП также учитывает выбросы углекислого газа и затраты ресурсов на душу населения. Таким образом, этот индекс отражает важные социальные, экономические и экологические аспекты устойчивого развития. Этот учет существенно влияет и изменяет ранжирование стран на основе традиционного ИЧР. Так, из-за большого негативного планетарного (экологического) воздействия, например, Норвегия, занимающая 1-е место по индексу человеческого развития, теряет 15 позиций по сравнению с рейтингом ИЧР, а Австралия – даже 72 позиции.

Индекс ИЧРП хорошо показывает, что сейчас традиционная модель экономического роста во многом исчерпала себя. Это положение отражено в концептуальных документах ООН, многих исследованиях ученых и выступлениях политиков в мире. В них, в частности, отмечается, что сложившаяся модель развития более не подходит ни для кого и единственная возможность решения глобальных проблем сегодняшнего дня – это устойчивое развитие. Сложившаяся модель развития и соответствующий характер производства и потребления не являются устойчивыми для богатых и не могут быть повторены бедными. Об этом говорит хотя бы тот факт, что потребление природных ресурсов и объемы загрязнений на душу населения в развитых странах намного превосходят подобный показатель в развивающихся странах. Это могут быть как прямые показатели природоемкости и интенсивности загрязнений, так и косвенные, связанные с измерением экологического/углеродного следа. Для достижения всеми странами мира уровня потребления передовых стран понадобилось бы увеличить использование природных ресурсов и количество загрязнений еще в десятки раз, что невозможно в силу ограниченности ресурсов и естественных экологических ограничений. И ИЧРП демонстрирует, что чем вы богаче, тем больше ваше экологическое воздействие в рамках сложившейся экономической модели. Важность радикального изменения сложившейся ситуации в области потребления и производства показывает и Цель устойчивого развития 12, ее задачи и индикаторы.

Всемирный банк конструктивно интегрировал экономические и экологические аспекты в ИСЧН [5]. Этот индекс равен чистым национальным сбережениям плюс расходы на человеческий капитал (образование) и минус истощение природных ресурсов и ухудшение состояния окружающей среды. ИСЧН также отражает углеродные тенденции; по данным Всемирного банка, ежегодный ущерб миру от выбросов углекислого газа составил 1,4 % валового национального дохода (ВНД). Всемирный банк также оценил локальный ущерб от загрязнения для здоровья, прежде всего в городах, который в значительной степени связан со сжиганием угля (выброс твердых взвешенных мелкодисперсных частиц диаметром меньше 2,5 микрон (PM<sub>2,5</sub>)) – 0,2 % ВНД по миру. Существуют экономические оценки Всемирного банка различных социальных и экологических факторов и по странам.

Другой конструктивный интегральный индекс, связанный с Целями устойчивого развития ООН (ИЦУР), был разработан известным экономистом Дж. Д. Саксом с коллегами [6]. ИЦУР охватывает все 17 Целей устойчивого развития, он статистически значим, и большинство стран мира предоставляют статистические базы данных для его расчета. Этот индекс был представлен на политических форумах ООН. Ограничениями использования индекса ЦУР являются сложность и противоречивость выбора некоторых из его субиндикаторов и их количественная оценка.

Как уже отмечалось, ВВП практически игнорирует экосистемные услуги и биоразнообразие. Сейчас при переходе к углеродной нейтральности в мире акцент делается на технологических преобразованиях. И роль экосистем и биоразнообразия недооценивается (Цель устойчивого развития 15). Между тем, важным приоритетом в реализации низкоуглеродных тенденций должно быть увеличение потенциала экосистемных услуг, изменений в землепользовании, сельском и лесном хозяйстве. Для этого важно стимулировать меры по рациональному использованию природных ресурсов и реализовывать проекты, способствующие увеличению емкости экосистем.

Экономические подходы, показывающие огромную ценность природы, ее значение для роста благосостояния людей и экономического развития, предложены в новых исследованиях ООН и Всемирного Банка: «Примирение с природой» [7] и «Экономическое обоснование природы» [8]. В этих исследованиях убедительно



показано, как стоимостной учет экологического фактора меняет экономический базис принятия решений и саму оценку развития. Так, по оценкам Всемирного Банка глобальная деградация экосистемных услуг обойдется человечеству в 2,7 трлн долл. ежегодно до 2030 г. Такая деградация может привести всю биосферу планеты к своеобразной «точке невозврата», после которой биосфера перейдет в новое состояние с фактическим коллапсом сложившейся социально-эколого-экономической системы, подрывом глобальной и многих национальных экономик.

Наряду с экономическими и стоимостными индикаторами устойчивого развития в мире широко распространены и чисто экологические интегральные показатели. В этой области можно выделить два:

- Экологический след (Ecological Footprint);
- Индекс живой планеты (Living Planet Index).

Так, индекс Экологического следа показывает, что человечество за год истощает 1,6–1,7 биологического потенциала планеты, и этот ежегодный показатель постоянно растет. Это означает неустойчивость развития и рост «экологического долга» современных поколений.

Закключение. Усиливающиеся в мире и во многих странах негативные социальные и экологические тенденции показывают необходимость изменения подходов к измерению развития и прогресса. Традиционные показатели типа ВВП могут скрывать социальную и экологическую деградацию, что в будущем приведет к неустойчивости развития, чреватое различными социо-эколого-экономическими деформациями и кризисами. Необходимо интегрировать социальные и экологические параметры, наряду с экономическими, в индикаторы устойчивого развития и прогресса. В этом отношении признанные в мире агрегированные индексы, разработанные ООН и Всемирным Банком, отражают конструктивный подход к решению этой проблемы.

### Список литературы

1. Бобылев, С. Н. Устойчивое развитие: парадигма для будущего / С.Н. Бобылев // Мировая экономика и международные отношения – 2017 – Т. 61, № 3. – С. 107–113.
2. Стиглиц Д., Сен А., Фитусси Ж.-П. Неверно оценивая нашу жизнь: Почему ВВП не имеет смысла? Доклад Комиссии по измерению эффективности экономики и социального прогресса. – М.: Изд-во Института Гайдара, 2016.
3. Заседание Государственного совета по вопросу об экологическом развитии Российской Федерации в интересах будущих поколений (27 декабря 2016 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://kremlin.ru/events/president/news/53602> – Дата доступа: 27.02.2023.
4. ПРООН. Доклад о человеческом развитии 2020. Следующий рубеж: человеческое развитие и антропоцен. – Нью-Йорк, ПРООН, 2020.
5. World Bank. World Development Indicators. – Washington DC, World Bank, 2021.
6. Sachs J. et al. From Crisis to Sustainable Development: the SDG as Roadmap to 2030 and Beyond. Sustainable Development Report 2022. – Cambridge: Cambridge University Press.
7. UNDP. Making peace with nature. – New-York, UNDP, 2021.
8. World Bank. The economic case for nature. – Washington DC, World Bank, 2021.

## IN SEARCH OF SUSTAINABILITY MEASUREMENT

*Bobylev S.*

**Abstract:** the increasing negative social and environmental trends in the world and in many countries show the need to change approaches to measuring development and progress. It is necessary to integrate economic, social and environmental parameters into indicators/indices of sustainable development. Constructive approaches in this area, in particular the UN and the World Bank, are analyzed.

**Key words:** sustainable development, indicators of sustainable development, inadequacy of GDP.

УДК 336.02

---

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

---

**Бобылева А. З.**

зав. кафедрой финансового менеджмента  
факультета государственного управления  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
(г. Москва, Россия, e-mail: azbobyleva@sps.msu.ru)

**Аннотация:** раскрыты проблемы реализации перехода к устойчивому развитию для России и ЕАЭС, сформулированы принципы реализации инвестиционной стратегии на основе подтверждения гипотезы: устойчивое развитие в долгосрочной перспективе нельзя отменить, задачи «выживания» в условиях современных вызовов должны быть согласованы с концепцией устойчивого развития и «вписаны» в рыночную экономику.

**Ключевые слова:** инвестиционная стратегия, устойчивое развитие, приоритеты развития, санкционный режим, страны ЕАЭС.

Вопросы, связанные с разработкой инвестиционной стратегии, всегда были и остаются актуальными. Инвестиционная стратегия отражает видение приоритетов развития в среднесрочной и долгосрочной перспективе, во многом предопределяет будущее как на макроуровне, так и на уровне компаний: от нее зависят возможности развития науки и инноваций, реализация задач по технологическому переоснащению, улучшение качества жизни населения, проч.

На рубеже 20–21-х веков наметилась смена приоритетов развития: постепенно пришло понимание невозможности дальнейшего развития на основе идеологии максимизации – всемерного увеличения потребления, производства, финансовых результатов [1, с. 68], а также использования традиционной техногенной модели. Это привело к формированию концепции устойчивого развития – мировоззрения, которое в наиболее законченном виде было сформулировано в 1987 г. комиссией Г. Х. Брундтланд: «Устойчивое развитие – это такое развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, но не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности» [2, с. 59]. Реализация данной концепции предполагает системное рассмотрение взаимосвязанных задач, которые условно можно разделить на экономические, социальные и экологические (наиболее часто встречающаяся аббревиатура – ESG).

Решение данных задач направлено на улучшение качества экономического роста посредством перехода на 6-й технологический уклад, структурно-технологическую модернизацию экономики, выполнение социальных задач.

В реализацию данной концепции включилось большинство стран мира – были приняты соответствующие международные документы, разработаны страновые стратегии. Однако в последние годы появились новые вызовы – как глобальные, связанные, например, с пандемией, так и касающиеся России и других стран ЕАЭС: необходимость включения в инвестиционную стратегию вопросов импортозамещения, достижения технологического суверенитета, обеспечения специальной военной операции, проч. Ряд ученых считают, что новые вызовы «размывают» повестку устойчивого развития, отодвигают ее на второй план. Кроме того, как считает ряд специалистов, в новых условиях необходимо опережающее развитие государственного сектора экономики.

В данном исследовании выдвигается альтернативная гипотеза: курс на устойчивое развитие в долгосрочной перспективе нельзя отменить, устойчивость и тактические задачи выживания в условиях действия санкций и прочих вызовов должны быть «вписаны» в рыночную экономику, оставляя за государством правовое регулирование и стимулирование реализации компаниями государственной инвестиционной стратегии.

### **Обеспечение устойчивого развития: проблемы и ограничения для России и ЕАЭС**

Обязательства по устойчивому развитию взяли на себя более 100 стран, включая крупнейшие экономики мира: страны ЕС, США, Великобритания, Китай и др. Выполнение этих обязательств требует значимых инвестиций. В частности, США планируют выделить в период 2022–2031 гг. только на климат и энергию ориентировочно по 39 млрд долл. в год. В Евросоюзе оценили, что дополнительные инвестиции на декарбонизацию экономики и замену углеводородных типов энергетических носителей (уголь, нефть, газ) на другие, относимые к возобновляемым источникам энергии – ветер, солнце, гидроэнергия, водород, должны составить 175–290 млрд евро в год [3].

Страны ЕАЭС также включились в данную повестку. Точные расчеты объемов капиталовложений, которые требуются для реализации проектов по инновационно-техническому перевооружению экономик государств – членов ЕАЭС в рамках перехода к устойчивому развитию, отсутствуют. Тем не менее, предполагается, что объем финансирования реализации принципов зеленой экономики в ЕАЭС может составить около 32 млрд долларов за 10 лет [4]. Если рассматривать Россию, то по сценарию Минэкономразвития на снижение только выбросов парниковых газов планировались инвестиции в объеме около 1 % ВВП в 2022–2030 годах и до 1,5–2 % ВВП в 2031–2050 годах [5].

Из этого следует, что у стран ЕАЭС значительно меньше финансовых возможностей для перехода к устойчивому развитию. Кроме того, как указывалось выше, выполнение данных ориентиров осложняет появление новых неотложных задач, требующих своего решения: ликвидация последствий пандемии, необходимость импортозамещения и обеспечения технологического суверенитета, поддержания расходов на СВО. Поэтому в целом можно утверждать, что одним из важных ограничителей реализации концепции устойчивого развития являются финансовые ресурсы.

Проблемы ограниченности финансовых ресурсов характерны не только для России и стран ЕАЭС, но и для высокоразвитых стран. Например, по данным Л. М. Григорьева,

в Германии в 2021 году потребление дорогостоящих возобновляемых источников энергии снизилось на 6 %: финансовые средства с дорогостоящего энергетического перехода переключаются на адаптацию энергетических систем к санкционному режиму, помощь бедным [6].

Важно отметить, что в России и странах ЕАЭС реализацию концепции устойчивого развития сдерживают не только финансовые ресурсы, но и общая технологическая отсталость от лидирующих стран мира ввиду хронического недофинансирования НИОКР и инноваций в прошлые годы, сохранения низкой доли инвестиционных затрат в ВВП и государственном бюджете, низкой отдачи инновационных кластеров, наличия большого числа «грязных» производств, экспорта значительной части сырья без глубокой переработки, сложности доступа к передовым западным технологиям, проч.

### Основные принципы реализации инвестиционной стратегии в современных условиях

Ограниченность государственных финансовых ресурсов, необходимость системного решения отмеченных выше проблем говорят о целесообразности «интерактивного партнерства» государства, гражданского общества, частных предприятий и домохозяйств в вопросах устойчивого развития. Задачи и возможности каждого из участников интерактивного партнерства представлены в таблице 1.

Таблица 1

#### Роль отдельных участников в процессе перехода к устойчивому развитию

| Участники процесса УС* | Охват влияния                | Горизонт                   | Механизмы                                             | Возможности                                                   | Угрозы                                                                              |
|------------------------|------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Правительство          | Страна/мир                   | Долгосрочный               | Стратегия<br>Налоги<br>Право                          | Создание институтов, инфраструктуры                           | Недостаток усилий.<br>Неверная стратегия.<br>Коррупция                              |
| Гражданское общество   | Масштаб обсуждения           | Средне/краткосрочный       | Неком. организации, СМИ                               | Создание повестки, мотивация граждан, инвесторов, корпораций  | Фрагментарный подход.<br>Зависимость от правительства                               |
| Инвесторы              | Инвестиции                   | Кратко/среднесрочный       | Инвест. стратегия                                     | Создание репутации, разумная и стабильная деловая практика    | Недостаток усилий.<br>Безответственность.<br>Ориентация на краткосрочные показатели |
| Корпорации             | По цепочке создания ценности | Кратко/средне/долгосрочный | Операционная, инвестиционная, финансовая деятельность | Релевантное управление, продвижение концепции, финансирование | Недостаток усилий.<br>Краткосрочность.<br>Акционерная модель.                       |

Окончание таблицы 1

| Участники процесса УС* | Охват влияния | Горизонт             | Механизмы                                      | Возможности                                                   | Угрозы                                                                   |
|------------------------|---------------|----------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Домохозяйства          | Потребление   | Средне/краткосрочный | Предпочтения покупателей, выборы правительства | Влияние на корпорации, коммунальные службы. Участие в опросах | Бедность. Недоверие к правительству. Загрязнение ОС**. Неприятие перемен |

\*УС – устойчивое развитие, \*\*ОС – окружающая среда

Источник: составлено автором.

В качестве средств стимулирования частных компаний к участию в реализации целей устойчивого развития правительства обычно используют следующие типы рыночных инструментов: фискальные, регулирующие, кредитные, конкуренция с частным сектором, аутсорсинг, гарантии, государственные закупки, создание государственно-частных партнерств. В свою очередь, новая бизнес-модель компаний, ориентированная на устойчивое развитие, не противоречит задачам рыночной экономики: она дает новые возможности, добавляя новый драйвер – устойчивость, преодолевает «близорукость» рынка, ориентацию на быстрые результаты при недоучете долгосрочных ущерба [7].

Новая бизнес-модель получила название стейкхолдерской, так как предполагает, что менеджеры должны сбалансировать интересы всех заинтересованных сторон – как нынешних, так и будущих [8] на основе установления взаимосвязи, взаимовлияния всех компонентов устойчивого развития и, следовательно, системного управления. Учет взаимозависимости инвестиционных проектов, определение места каждого проекта, приоритизация проектов в наибольшей степени достижимы на основе выстраивания соответствующей организационно-стратегической сетевой модели управления, разработанной при участии автора статьи [9].

Выдвинутая в начале гипотеза в целом подтверждена: несмотря на появление новых вызовов, инвестиционная стратегия, ориентированная на устойчивое развитие, из «нишевой» становится основной; ограниченность финансовых ресурсов в определенной степени может быть преодолена за счет частных источников, которые готовы рассматривать устойчивость как драйвер увеличения ценности бизнеса и параллельно изыскивать ресурсы для решения текущих тактических задач; интерактивное партнерство всех участников перехода к устойчивому развитию позволяет использовать механизмы государства и технологии бизнеса для обеспечения долгосрочного устойчивого развития экономики.

### Список литературы

1. Бобылев, С. Н. Экономика устойчивого развития: учебник. – М: КНОРУС, 2021.
2. Доклад Международной комиссии по окружающей среде и развитию «Наше общее будущее» // Организация объединенных наций. Генеральная Ассамблея. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.un.org/ru/ga/pdf/brundtland.pdf> (дата обращения 23.12.2021).
3. EU Technical Expert Group on Sustainable Finance [https://ec.europa.eu/info/files/190618-sustainable-finance-factsheet\\_en](https://ec.europa.eu/info/files/190618-sustainable-finance-factsheet_en).



4. Разработка проекта Концепции внедрения принципов зеленой экономики в ЕАЭС // Научный центр евразийской интеграции. Этап 1 НИР по теме: «Разработка Концепции «зеленой экономики» ЕАЭС на основе успешного международного опыта». Москва, 2022.

5. Стратегия социально-экономического развития России с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 окт. 2021 г. № 3052-п <http://static.government.ru/media/files/ADKkCzp3fWO32e2yA0BhtIpyzWfHaiUa.pdf>

6. Валдай. Международный дискуссионный клуб. Л. М. Григорьев. <https://ru.valdaiclub.com/a/highlights/truboprovodov-vek-nedolgiy/>

7. Интеграция целей устойчивого развития в бизнес-стратегию компаний : монография / под ред. А. З. Бобылевой. – М. : РУСАЙНС, 2023. – 236 с.

8. Schoemaker D. Asset Pricing and Sustainability: A Teaching Note. – Rotterdam School of Management, Erasmus University. CEPR. – Willem Schramade. Erasmus Platform for Sustainable Value Creation. Sustainable Finance Factory. – February 2020.

9. Бобылева, А. З., Аньшин, В. М. Построение трансформационных программ перехода бизнеса к работе на принципах устойчивого развития // Государственное управление. Электронный вестник (Электронный журнал), 2021, том 88. – С. 7–22.

## TOPICAL ISSUES OF INVESTMENT STRATEGY IN THE CONTEXT OF ENSURING SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT

*Bobyleva A.*

**Abstract:** the problems of implementing the transition to sustainable development for Russia and the EAEU are revealed. The principles of implementing the investment strategy are formulated based on the confirmation of the hypothesis: sustainable development in the long term cannot be canceled, the tasks of “survival” in the face of modern challenges must be consistent with the concept of sustainable development and “inscribed” in the market economy.

**Key words:** development priorities, investment management, sustainable development, sanctions regime, EAEU countries.

УДК 339.9

---

## БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ДВУХ СТРАН

---

**Буслейко Т. Н.**

юрист, ОАО «Почапово»

(г. Пинск, Республика Беларусь, e-mail: busleiko78@mail.ru)

**Аннотация:** в статье рассматривается экономическая составляющая как вектор развития белорусско-российской интеграции. Определены основные направления создания экономического пространства, унификации и гармонизации законодательства, совместной деятельности органов Союзного государства.

**Ключевые слова:** интеграция, Союзное государство, унификация, направления, сотрудничество, процессы, программы развития, экономика.

**М**ноговекторная направленность внешней политики Республики Беларусь включает развитие сотрудничества с Российской Федерацией и строительство Союзного государства Беларуси и России. Интеграционные процессы в Союзном государстве Беларуси и России определяются экономической интеграцией. Экономика стала наиболее успешной сферой интеграции двух стран. С момента подписания Договора о создании Союзного государства от 8 декабря 1998 года экономическому сотрудничеству двух стран придавалось большое значение.

Одна из первоочередных целей: создание единого экономического пространства для обеспечения социально-экономического развития на основе объединения материального и интеллектуального потенциала государств-участников и использование рыночных механизмов функционирования экономик.

Согласно Договору, создание единого экономического пространства предполагает:

- унификацию гражданского, хозяйственного и налогового законодательства;
- принятие мер по сближению основных социальных и макроэкономических показателей развития и проведение единой структурной политики;
- поэтапное введение единой денежной единицы;
- проведение единой политики в области ценообразования;
- унификацию требований к организации надзора за банками и иными кредитными учреждениями;
- создание и функционирование единого законодательства в области обслуживания и погашения внешнего и внутреннего долга;
- действие единых принципов взимания налогов, независимо от места нахождения налогоплательщика;
- проведение единой торговой политики в отношении третьих стран;
- применение единых ставок ввозимых и вывозных таможенных пошлин, единые таможенные режимы, единый порядок таможенного оформления и контроля;
- унификацию законодательства о государственном регулировании внешнеторговой деятельности и о защите экономических интересов государств-участников при осуществлении внешней торговли.

Договор предусматривал реализацию положений, направленных на укрепление союзных отношений между двумя странами, защиту и продвижение их интересов на международной арене, обеспечение благоприятных внешних условий для устойчивого и стабильного социально-экономического развития государств.

В настоящее время создание Союзного государства Беларуси и России происходит согласно Основным направлениям реализации положений Договора о создании Союзного государства на 2021–2023 гг. а также мер, предусмотренных союзными программами:

- проведение единой макроэкономической политики (гармонизация денежно-кредитной политики: валютного регулирования и контроля; взаимодействие кредитных организаций, микрофинансовых и макрокредитных компаний, включая привлечение надзорных органов; гармонизация требований в области обеспечения информационной безопасности в финансовой сфере, гармонизация норм регулирования кредитных и некредитных финансовых организаций, финансового рынка; гармонизация требований финансового сектора; сближение платежных систем и цифровых технологий; гармонизация требований в области защиты потребителей финансовых услуг и инвесторов);
- создание единого экономического пространства и обеспечения равных условий хозяйствования (интеграция систем маркировки товаров, взаимное признание средств идентификации, систем ветеринарного и фитосанитарного контроля,

систем транспортного контроля, унификация регулирования транспортного коридора, создание объединенного транспортного рынка; формирование объединенных энергетических рынков: газа, нефтепродуктов, электроэнергетики; развитие атомной энергетики; формирование единой аграрной политики; единой промышленной политики; ведение единых правил доступа к госзаказу и госзакупкам; сближение в области защиты прав потребителей и благополучия населения, в области единых правил конкуренции; унификация торговой деятельности; формирование единого рынка связи и информатизации; унификация бухгалтерской (финансовой) отчетности; унификация аудиторской деятельности);

- гармонизация налогового и таможенного законодательства (общие принципы налогообложения косвенным налогом, администрирование косвенных налогов в промышленную эксплуатацию; таможенное взаимодействие; интегрирование информационных систем контролирующих органов прослеживаемости товаров; унификация в области внешней торговли и таможенно-тарифного и нетарифного регулирования);
- формирование и исполнение бюджета союзного государства;
- согласованная политика в области охраны труда, социальной защиты и пенсионного обеспечения, в социальной и трудовой сфере;
- унификация гражданского законодательства и определение основ создания собственности Союзного государства.

Основные направления определяют приоритетные и первоочередные задачи дальнейшего развития Союзного государства на ближайшую перспективу.

Формирование единой договорно-правовой базы союзного строительства составляет основу в том числе белорусско-российского экономического сотрудничества.

Взаимозависимость и взаимодополняемость экономик России и Беларуси предопределяет создание единого рынка, развитие современной инфраструктуры, проведение согласованной внешнеэкономической политики.

Особо нуждается в консолидации торгово-экономическая и информационная интеграция двух стран, развитие научно-технического прогресса. Дальнейшее развитие экономического и социального сотрудничества Беларуси и России непосредственно связано с научными исследованиями, созданием наукоемких отраслей и реализацией совместных программ и проектов. Совершенствование экономического сотрудничества предопределяется инновационным потенциалом двух стран и повышением инвестиционной привлекательности.

Важнейшим фактором развития прогресса является разработка единых документов и стандартов с учетом мировых тенденций, создании высокотехнологичной наукоемкой продукции. Программы Союзного государства являются эффективным инструментом для создания высокотехнологичной наукоемкой продукции, отвечающей требованиям нового технологического уклада. Правильное распоряжение этим инструментом в сочетании с рациональной промышленной политикой создает основу для формирования и развития единого научно-технологического и экономического пространства Союзного государства, которое должно стать плацдармом для завоевания международного рынка инвестиций, а также для конкуренции с международным инновационным рынком.

«Новые быстро меняющиеся реалии требуют проведения Республикой Беларусь гибкой внешнеэкономической политики как одного из ключевых факторов социально-экономического развития, инновационно-технологического обновления и роста

конкурентоспособности национальной экономики, повышения благосостояния граждан» [1].

Стратегия динамичного развития Беларуси представляется в наращивании тесного белорусско-российского сотрудничества. Только тесные интеграционные связи помогут странам уверенно пройти экономические трудности, учитывая сложившийся товарооборот за 2022 год. 2022 год был рекордным в торговле с Россией. Товарооборот между Республикой Беларусь и Российской Федерацией в 2022 году достиг рекордного показателя, эквивалентного 50 млрд долларов США. В 2023 году рост товарооборота с Россией ожидается на уровне 6,5 %. Российская Федерация является основным экономическим и торговым партнером Республики Беларусь.

Взаимосвязь и эффективное сотрудничество прослеживается на региональном уровне в установлении плодотворных контактов с регионами России. Сотрудничество Республики Беларусь с российскими регионами относится к приоритетным направлениям белорусско-российского взаимодействия и служит фундаментом торгово-экономических, научно-технических и социально-культурных отношений. В настоящее время региональное сотрудничество является одним из наиболее результативных направлений белорусско-российского взаимодействия.

Таким образом, Беларусь и Россия, встав на путь экономической интеграции, получают достаточно большие конкурентные преимущества на постсоветском пространстве. Структура белорусской экономики является экспортоориентированной [2]. Россия – крупнейший экспортный рынок для белорусских товаров. Бюджет Союзного государства на 2023 год по доходам определен в сумме 5,966 млрд российских рублей.

«Конечными критериями результативности интеграции наших государств должны стать достижение устойчивого роста экономик и улучшение условий жизни наших народов. Путь к этому – рациональное использование объединенных потенциалов и ресурсных возможностей, структурная перестройка национальных экономик, повышение их эффективности и конкурентоспособности» [3]. Целью интеграционного процесса должно оставаться стремление укрепить белорусско-российское взаимодействие по всем направлениям и решать проблемы, последовательно двигаясь по пути полноправной интеграции, наращивая экономическое сотрудничество и потенциал экономик двух стран. Экономическая модернизация, инвестиции в человеческий ресурс и научный потенциал – императивы будущего.

Комиссия Парламентского собрания по законодательству и Регламенту контролирует ход разработки и внесения на утверждение проекта Основных направлений реализации Договора о создании Союзного государства на 2024–2026 годы.

Таким образом, приоритетным направлением внешнеполитической активности Республики Беларусь является сотрудничество Беларуси с Российской Федерацией, которое строится на союзной основе. «Беларусь является одним из немногих государств мира, в котором деятельность во внешней политике на 80–90 % диктуется экономическими интересами нации, субъектов хозяйствования и белорусских граждан» [4].

Глобализация мировой экономики, обеспечение безопасности, в том числе экономической, во многом определяют динамику развития белорусско-российских отношений. На постсоветском пространстве создан ряд межгосударственных образований, которые характеризуются разными целями и скоростью интеграции. Белорусско-российская интеграция получила наибольший импульс развития, достигнув качественно нового уровня в свете развития международных отношений и приобретая динамичный характер. «Практика работы России и Беларусь в форматах

Союзного государства показывает, что обе страны при наличии национальных интересов проводят согласованную внешнеполитическую линию» [5].

Беларусь и Россия за годы сближения смогли обеспечить союзнический характер отношений, показать все преимущества, связанные с интеграционным процессом. Признание очевидных успехов белорусско-российской интеграции, союзного строительства, вносят весомый вклад в формирование евразийской интеграции. В настоящее время союз Беларуси и России стал геополитической реальностью.

### Список литературы

1. Есин, Р. О. Экспорт как инструмент внешней политики Республики Беларусь // Актуальные проблемы международных отношений и глобального развития: сб. науч. ст. / Белор. гос. ун-т. – Мн., 2016. – С. 67–77.
2. Внешняя торговля // Мин-во иностр. дел Респ. Беларусь / [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://mfa.gov.by/export/export/general> – Дата доступа: 20.03.2023.
3. Мясникович, М. В. Предисловие // Проблемы создания и деятельности Союзного государства: правовые аспекты: сб. науч. ст. / Постоянный Комитет Союзного государства – Мн.: Белор. наука, 2007. – С. 3–11.
4. Кизима, С. А. Внешняя политика Беларуси в контексте членства в Союзном государстве // Союзное государство: достижения, проблемы, перспективы: научно-практическая конференция, посвященная 20-летию подписания Договора о создании Союзного государства: сб. мат. – М., 2020. – С. 204–206.
5. Мезенцев: Беларусь и РФ проводят согласованную внешнеполитическую линию // Информационно-аналитический портал Союзного государства / Союзное государство / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://soyuz.by/novosti-soyuznogo-gosudarstva>. – Дата доступа: 22.03.2023.

## BELARUSIAN-RUSSIAN INTEGRATION AS A FACTOR OF TWO COUNTRY'S SUSTAINABLE DEVELOPMENT

*Busleika T.*

**Abstract:** the article considers the economic component as a vector for the development of the Belarusian-Russian integration. The union state of Belarus and Russia remains the core of integration processes in the post-soviet space. The main directions of creating an economic space, unification and harmonization of legislation, joint activities of the bodies of the Union State are determined.

**Key words:** integration, union state, unification, directions, cooperation, processes, development programs, economy



УДК 339.97

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЕАЭС ПРОСТРАНСТВА: КАДРОВЫЙ АСПЕКТ

**Вирина И. В.**

канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и городского хозяйства  
Московский университет им. С. Ю. Витте  
(г. Москва, Россия, e-mail: virina\_iv@rambler.ru)

**Вирина К. Д.**

студентка  
Финансовый университет при Правительстве РФ  
(г. Москва, Россия, e-mail: kristina.virina@gmail.com)

**Аннотация:** в статье раскрыты особенности кадровой составляющей как ключевой проблемы цифровой интеграции экономики России со странами ЕАЭС. Авторами рассмотрена связь между цифровизацией экономики и молодежной политики занятости ИКТ-специалистов, поставлены основные задачи по развитию компетенций ИКТ-специалистов с учетом кооперации экономик на современном этапе.

**Ключевые слова:** цифровизация, ЕАЭС, цифровая экономика, специалист информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), цифровая трансформация, цифровые компетенции.

**И**дея создания Евразийского экономического союза (ЕАЭС) в целях всесторонней модернизации, кооперации и повышения конкурентоспособности национальных экономик на протяжении нескольких лет не только доказала свою состоятельность для государств-членов, но и считается одним из успешных проектов экономической интеграции, который на данном этапе объединяет пять стран: Республика Армения, Республика Беларусь, Республика Казахстан, Кыргызская Республика и Российская Федерация. ЕАЭС является открытым для присоединения других государств, в частности таких как Турция, Сирия и Индонезия. Процессы такого рода интеграции, насчитывают более чем 30-летнюю историю, начиная с 1991 года созданием Содружества независимых государств.

В условиях формирования нового Евразийского экономического союза как единого пространства для движения товаров, услуг, капитала и рабочей силы, развитие процессов цифровизации экономики становится актуальным направлением интеграции. Именно с этим связаны мероприятия, предпринимаемые в рамках ЕАЭС, по развитию цифровой повестки Союза. Кроме того, цифровизация играет основную роль для сохранения развития ЕАЭС в долгосрочной перспективе.

Так, оценивая текущее состояние цифровизации в странах ЕАЭС, ученые Красильников С. Р., и Михневич С. В. в своей статье выделяют, что с одной стороны, внедрение современных технологий и инноваций способно потенциально вывести на совершенно новый уровень производительность труда. Но с другой – те страны, которые не «успеют на поезд» и не уделят должное внимание комплексной модернизации, утратят свою конкурентоспособность и серьезно ухудшат перспективы

развития. Сложности с цифровизацией и инновациями есть в той или иной степени практически у всех стран ЕАЭС. Но при этом подчеркивается приоритетное значение реализации национальных программ цифровизации [1].

В рамках реализации Указов Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», в том числе с целью решения задачи по обеспечению ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере, Правительством Российской Федерации сформирована национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» утвержденная протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7.

**В состав Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» входят следующие федеральные проекты:** «Нормативное регулирование цифровой среды», «Кадры для цифровой экономики», «Информационная инфраструктура», «Информационная безопасность», «Цифровые технологии», «Цифровое государственное управление», «Искусственный интеллект», «Обеспечение доступа в Интернет за счет развития спутниковой связи», «Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли».

Система управления утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 2 марта 2019 г. № 234 «О системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [2].

Отметим, что, два из девяти федеральных проекта касаются кадрового потенциала для цифровой экономики – это «Кадры для цифровой экономики» и «Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли», что подчеркивает несомненную важность специалистов информационно-коммуникационных технологий (ИКТ-специалистов) для процессов цифровизации. Оба охватывают разные возрастные категории и затрагивают прежде всего образовательную сферу. В рамках этих проектов реализуются следующие направления: проект «Цифровые профессии» предлагает россиянам получить дополнительное ИТ-образование за половину стоимости. Проект предлагает 24 направления образовательных программ от популярных ИТ-организаций и образовательных учреждений; проект «Готов к цифре» – агрегатор сервисов по тестированию уровня цифровой грамотности, обучению безопасной и эффективной работе с цифровыми технологиями. Посетители сайта могут оценить уровень своей цифровой грамотности, узнать о возможностях онлайн-среды и сформировать необходимые ИТ-навыки; проект «CDO» – это образовательная программа, позволяющая получить новые цифровые компетенции. Целевая аудитория – представители федеральных и региональных органов власти, которые отвечают за реализацию национальной программы «Цифровая экономика», а также руководители и менеджеры российских компаний, представители высших учебных заведений, отраслевых и научных организаций, заинтересованных в цифровом развитии. Реализация образовательных программ для цифровой экономики, в свою очередь, еще и тесно связано с реализацией современной молодежной политики.

Так, исследуя «гармонизацию развития стартапов, бизнеса и науки в цифровую эпоху», ученый Института развития цифровой экономики Б.Б. Славин отметил, что переход к цифровой экономике позволяет восстановить утраченную взаимосвязь между наукой и образованием, бизнесом и инновациями; только объединив бизнес, науку и инновации сегодня у России и ее партнеров по ЕАЭС есть шанс встроиться

в первые ряды технологического лидерства, вовлекая в активную деятельность молодежь; в экономике будут успешными только те страны, которые смогут в ответ на цифровизацию создать соответствующую коммуникационную среду между различными участниками рынка, объединив молодежь и зрелых руководителей, людей, занимающихся коммерцией и исследованиями [3].

Более детально к изучению вопросов кадров для цифровизации в рамках ЕАЭС пространства подошел профессор А.В. Сидорович, в своем исследовании утверждает, что «перспективы развития ЕАЭС, цифровой трансформации и участия в ней молодежи тесно взаимосвязаны. Оценивая развитие этого триединства, необходимо учитывать реальное состояние интеграционных процессов. Мы по роду своей деятельности постоянно связаны с проблемами развития евразийской интеграции, особенно интеграции в сфере экономики и образования. Анализ развития цифровой трансформации показывает, что одной из важнейших проблем становится проблема больших данных. Принципы их формирования, структура, способы анализа – исключительно сложная проблема. Ее сложность значительно увеличивается в связи с тем, что, как было ранее отмечено, межгосударственная интеграция – противоречивый процесс, и, следовательно, формирование единой базы информации представляет большие затруднения». Делая акцент на роли образования и молодежи, автор утверждает, что «для работы в области новой экономики, цифровой трансформации требуется другое мышление. Особая проблема – использование специалистов и талантливой молодежи в области цифровой трансформации внутри Евразийского союза. По мнению ученого, существует утечка талантов, и в этой связи мы должны подумать о том, как закрепить специалистов в наших странах. В этой связи, он предлагает «убрать препятствия для учебных и научных обменов между молодыми учеными, студентами стран Союза» [3].

Важным аспектом успеха интеграционных процессов ЕАЭС в условиях цифровой трансформации экономики ученый А. В. Хорошилов считает, «формирование единой системы цифровых компетенций и навыков граждан государств – членов ЕАЭС на основе глобальной рамки измерения цифровой грамотности, разработанной статистическим институтом ЮНЕСКО [4]. Кроме того, он употребляет термин «цифровые навыки» и перечисляет его основные элементы такие как: поведение, опыт, ноу-хау, рабочие привычки, черты характера, склонности и критическое мышление. Эти навыки и компетенции, он считает сильно взаимосвязаны между собой и широко дополняемы [3].

Очевидно, что проблема формирования и развития личностных и профессиональных компетенций ИКТ-специалистов является важной проблемой для всех стран мира, включая государства ЕАЭС. Так сложилось, что за формирование цифровых компетенций отвечают профессиональные учебные на разных уровнях, а за дальнейшее развитие этих навыков либо учебные центры дополнительного профессионального образования работодателей, либо сам специалист проявляет свою активность, обучаясь в специальных учебных центрах.

Не менее остро, на российском рынке труда, стоит вопрос и о количестве ИКТ-специалистов. По словам Дмитрия Чернышенко, курирующего в правительстве вопросы развития информационных технологий, нехватка ИТ-кадров для российской экономики составляет 1 млн человек, согласно данным на начало 2022 года [5]. По данным статистики ВШЭ, Россия по численности ИКТ-специалистов в 2021 году находилась на последнем месте из 9 обследуемых стран (рисунок 1) [6].

Как было отмечено выше, для успешного внедрения информационных технологий в процессы развития интеграции стран ЕАЭС и их цифровое преобразование, на рынке труда необходимы квалифицированные специалисты области ИТ

(информационных технологий) и в большем количестве, чем наблюдается сейчас [7]. Кроме того, такие кадры находятся преимущественно в возрастном диапазоне от 15–29 лет – таких 27,8 %, а 30–39 лет – 39,6 % (рисунок 2) [6]. Это самые молодые и самые многочисленные по группы специалистов по ИКТ, согласно статистике в 2021 году. Это подтверждает неразрывную связь между процессами цифровизации и политикой, проводимой государством на рынке труда молодых специалистов.

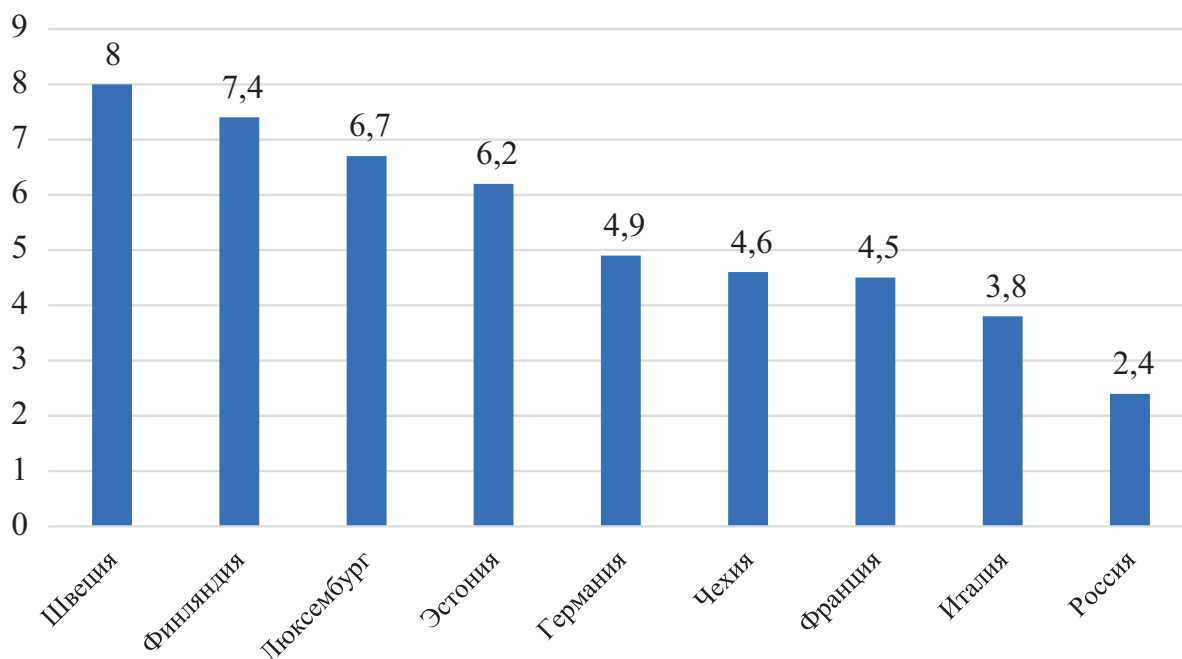


**Рис. 1.** Специалисты по ИКТ по странам, 2021 г.  
(в процентах от общей численности занятых)

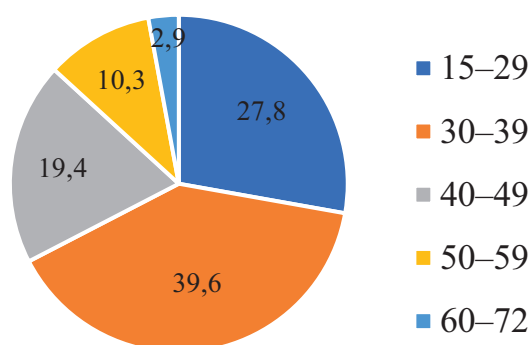


**Рис. 2.** Возрастная структура специалистов по ИКТ, 2021 г.  
(в процентах от общей численности специалистов по ИКТ)

Таким образом, исходя из проведенного нами исследования, важно отметить, что в формулировках проектов и других стратегических документов о цифровой повестке, отсутствует четкое представление разработчиков какими конкретно компетенциями, знаниями, навыками и умениями должен владеть ИКТ-специалист в условиях цифровой трансформации стран ЕАЭС. Обобщая сказанное, акцентируем совокупность задач, на решение которых направлено исследование: выработать единое четкое представление какими должны быть цифровые компетенции специалистов на данном этапе цифровой трансформации ЕАЭС; совместно разработать программы (четкую последовательность действий) по цифровому

развитию компетенций ИКТ-специалистов; внедрить единые подходы к формам, программам, способам повышения цифровой квалификации у специалистов; реализация национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» должна учитывать совместную цифровую повестку для стран ЕАЭС, ориентированную на практику взаимного сотрудничества и интеграции; представляется необходимым создание и функционирование единой системы для стран ЕАЭС научно-методического сопровождения ИКТ-работников и управленческих кадров по отраслям экономики в условиях цифровизации образовательного процесса на международном уровне.

### Список литературы

1. Красильников, С. Р., Михневич, С. В. Продвигая евразийскую интеграцию: роль бизнеса в развитии сотрудничества в сфере услуг и торговой политике. ЕВРАЗИЙСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ: экономика, право, политика. – 2019; С. 41–49.
2. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/866/>. – Дата доступа: 20.03.2023.
3. Материалы научного семинара «Реалистическое моделирование» на тему «Будущее Евразийского экономического союза: цифровая трансформация и молодежь» АНАЛИТИЧЕСКИЙ ВЕСТНИК № 2 (745) (15 нояб. 2019 г.) МОСКВА-2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://council.gov.ru/media/files/ZbX6cOYEoyToLLFtVxHA4pFRGtckkjdt.pdf>. – Дата доступа: 20.03.2023.
4. A Global Framework of Reference on Digital Literacy Skills for Indicator 4.4.2 Information Paper No. 51 June 2018 URL: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/ip51-global-framework-reference-digital-literacy>. – Дата доступа: 20.03.2023.
5. Дефицит ИТ-мозгов: как Россия решает проблему кадрового голода в отрасли Национальные проекты, 28 июля 2022. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/28/07/2022/62e12c929a794747597da279>. – Дата доступа: 20.03.2023.
6. Цифровая экономика: 2023 : краткий статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, Ц75 С. А. Васильковский, К. О. Вишневский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2023. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/802513326.pdf>. – Дата доступа: 20.03.2023.
7. Вирина И. В., Вирина К. Д. Цифровизация и применение технологий data science для устойчивого развития международных экономических отношений России со странами ЕАЭС В сборнике: Новая экономика России в Индустрии 4.0. Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции. Под редакцией А. В. Семенова, Л. Г. Руденко, Н.В. Бушуевой. Москва, 2022. С. 706–713.

### DIGITALIZATION OF THE EAEU SPACE: THE PERSONNEL ASPECT

Virina I., Virina K.

**Abstract:** the article reveals the peculiarities of the human resources component as a key problem of Russia's digital integration with EAEU countries. The authors consider the relationship between the digitalization of the economy and youth employment policy of ICT specialists and set the main objectives for the development of competencies of ICT specialists, considering the cooperation of economies at the present stage.

**Key words:** digitalization, EAEU, digital economy, information and communication technology (ICT) specialist, digital transformation, digital competences.



УДК 331.556.4

## ВНЕШНЯЯ ТРУДОВАЯ МИГРАЦИЯ: СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ В ЦЕЛЯХ УСТОЙЧИВОГО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ БЕЛАРУСИ

**Кизима С. А.**

доктор политических наук, профессор,  
профессор кафедры экономической политики и государственного управления,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: kizima@mail.ru)

**Мацуков А. Н.**

начальник управления  
главного консульского управления МИД Республики Беларусь  
магистрант, Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: a.matsukou@mfa.gov.by)

**Аннотация:** в статье рассмотрены вопросы привлечения в Беларусь иностранной рабочей силы, ее привлекательности для экономики нашей страны, меры государственного регулирования в данной сфере, осуществляется анализ потоков трудовых ресурсов.

**Ключевые слова:** издержки производства, внешняя трудовая миграция, привлечение иностранной рабочей силы, трудящийся-мигрант, трудящийся-иммигрант, трудящийся-эмигрант, направляющее государство, принимающее государство, статистические данные, государственное регулирование.

**Т**руд или рабочая сила – один из факторов производства. А производство является основой экономики.

При формировании стоимости товаров и услуг существенное значение имеют издержки, в которые включена заработная плата. Важным фактором конкурентоспособности товаров и услуг является их качество, которое обеспечивается высокой квалификацией рабочей силы. Стремясь к созданию уникального, более дешевого продукта или более качественного продукта, наниматель задумывается о привлечении иностранной рабочей силы, с помощью которой поставленные цели будут достигнуты.

На внешних рынках более дешевый качественный продукт становится более конкурентоспособным, а уникальный продукт способен обеспечить устойчивое поступление стране-производителю валютной выручки в повышенном размере. На внутреннем рынке продукт, произведенный со сниженными издержками, оказывает понижающее воздействие на потолок цен на аналогичные товары, делая их более доступными для населения, снижая или нивелируя социальную напряженность в обществе по поводу цен на товары.

В течение последних десятилетий рынок труда на просторах европейских стран стал гораздо более динамичным, чем когда-либо. На него оказывают влияние различные факторы. И в первую очередь, речь идет о развитии средств производства, включая научно-технический прогресс.

Являясь частью Евразийского экономического союза, Беларусь граничит со странами Европейского союза. Оба союза оказывают существенное экономическое влияние на нашу страну. ЕАЭС и ЕС имеют свои собственные режимы циркуляции рабочей силы, представляющие собой набор преференциальных мер для собственных работников и заградительных – для иных [1; 2; 3]. Установление указанных мер определено, с одной стороны, стремлением стран создать условия для производства конкурентоспособной продукции (товаров, услуг), а с другой стороны, – снизить социальную напряженность в результате допуска на рынок труда иностранцев. Безусловно, для экономики наибольший интерес представляют высококвалифицированные трудовые ресурсы. Анализ происходящих в мире событий показывает, что в наши дни за них идет настоящая борьба. Так, в ряде экономически развитых стран (США, государства ЕС) привлечение высококвалифицированной рабочей силы возведено в ранг стратегических задач и интересов [4, с. 33; 5]. Работа по привлечению иностранных трудовых ресурсов ведется и в Беларуси [6].

Немаловажно и то, что с социальной точки зрения иностранная рабочая сила способна заместить выбывающих за рубеж отечественных работников. Тенденция, связанная с выездом нашего населения за пределы страны для осуществления трудовой деятельности, является общемировой. Вместе с тем, в последнее время в Беларуси она усилилась, в том числе в силу событий, происходящих в настоящее время на территории Украины.

Таким образом, помимо иностранной рабочей силы, которая прибывает в принимающее государство, существует и второй тип трудовой миграции – выезжающее за границу на работу население направляющего государства. Оба компонента – въездная трудовая миграция или трудовая иммиграция и выездная трудовая миграция или трудовая эмиграция – образуют общее понятие внешней трудовой миграции. В Республике Беларусь поток иностранцев, осуществляющих трудовую деятельность, сформирован из лиц, получивших разрешительные документы для занятия такой деятельностью и временно проживающих в Республике Беларусь, а также из лиц, получивших разрешение на постоянное проживание в Республике Беларусь и имеющих право наравне с гражданами Беларуси осуществлять трудовую деятельность [7].

Как следует из статистических данных, приведенных в таблице 1, в Беларуси снижается количество иностранцев, осуществляющих или имеющих право осуществлять трудовую деятельность в Республике Беларусь.

Таблица 1

**Динамика количества иностранных граждан и лиц без гражданства, осуществляющих или имеющих право осуществлять трудовую деятельность в Республике Беларусь**

| Год  | Количество иностранцев, временно проживающих в Республике Беларусь, тыс. чел. | Количество иностранцев, постоянно проживающих в Республике Беларусь, тыс. чел. | Общее количество иностранцев, имеющих право осуществлять трудовую деятельность в Республике Беларусь, тыс. чел. |
|------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2017 | 17,0                                                                          | 174,8                                                                          | 190,7                                                                                                           |
| 2018 | 14,8                                                                          | 173,3                                                                          | 188,1                                                                                                           |
| 2019 | 20,0                                                                          | 173,2                                                                          | 193,1                                                                                                           |
| 2020 | 17,9                                                                          | 169,2                                                                          | 187,1                                                                                                           |
| 2021 | 16,0                                                                          | 171,4                                                                          | 187,2                                                                                                           |
| 2022 | 8,5                                                                           | 170,0                                                                          | 178,5                                                                                                           |

Примечание – Источник: [8]

Сопоставляя указанные сведения с данными Национального статистического комитета Республики Беларусь, можно сделать вывод, что при численности трудоспособного населения Беларуси 5 млн. чел. (2022 г.) численность трудящихся-иммигрантов составляет лишь 3,6 процента [9].

Поток лиц, выезжающих из Беларуси для осуществления трудовой деятельности, сформирован из граждан Беларуси, иностранных граждан и лиц без гражданства, постоянно проживающих в Республике Беларусь. Фактически это жители нашей страны. Анализ данных из таблицы 2 свидетельствует о росте данной категории лиц. Следует отметить, что в данной статистике не учтены лица, самостоятельно трудоустроенные в иностранных государствах. Речь идет только о гражданах, обратившихся в специальные посреднические организации и чьи обращения были зафиксированы.

Таблица 2

**Динамика количества граждан Республики Беларусь и иностранцев, постоянно проживающих в нашей стране, выезжающих за пределы Беларуси для занятия трудовой деятельностью**

| Год  | Количество жителей, тыс. чел. |
|------|-------------------------------|
| 2020 | 17,0                          |
| 2021 | 14,8                          |
| 2022 | 20,0                          |

Примечание – Источник: [8]

В качестве дополнения следует отметить число граждан Беларуси трудоспособного возраста, которые оформили в подразделениях по гражданству и миграции или в дипломатических представительствах и консульских учреждениях Республики Беларусь выезд для постоянного проживания (оформили постоянное проживание) за пределами Республики Беларусь (таблица 3). Данная категория также влияет на снижение числа трудоспособного населения Беларуси. Мотивом их переезда за границу было изменение места жительства. Работа за границей стала вторичным фактором. Следует отметить, что данная статистика не включает лиц, фактически проживающих за рубежом и которые не оформляли такой выезд (постоянное проживание).

Таблица 3

**Динамика количества граждан Республики Беларусь, оформивших выезд для постоянного проживания (оформивших постоянное проживание) за пределами Беларуси**

| Год  | Количество граждан Республики Беларусь, тыс. чел. |
|------|---------------------------------------------------|
| 2017 | 7,0                                               |
| 2018 | 7,4                                               |
| 2019 | 9,6                                               |
| 2020 | 5,2                                               |
| 2021 | 4,9                                               |
| 2022 | 6,4                                               |

Как представляется, резкий спад в 2020 и 2021 гг. показателей, отображенных в таблицах 2 и 3, очевидно, можно объяснить установлением государствами ограниченного режима передвижения через свои границы ввиду распространения коронавирусной инфекции.

Как указывает Тимошенко М.В., если в 2013–2014 гг. иммиграционный поток формировался преимущественно за счет выходцев из Украины, Китая, Литвы, Турции, Вьетнама, а исходящие потоки были направлены главным образом в Россию и США, то в 2021–2022 гг. он трансформировался [10]. В топе государств, принимающих наших граждан, – Россия, Польша и Литва, отправляющих в Беларусь своих соотечественников, – РФ, Китай, Украина, Турция, государства Центральной Азии [8].

На основании имеющихся статистических данных, можно сделать вывод, что в период с 2017 по 2022 гг. в числе государств, в которые граждане Беларуси переезжали на постоянное жительство, с разными годовыми значениями лидировали Россия, Польша, Литва, Германия, Израиль, США, Украина. Примечательно, что в 2022 г. выезд в Украину оформлен лишь несколькими десятками наших соотечественников, что является явлением нетипичным, но объяснимым с точки зрения событий, происходящих в этой стране.

С учетом описанных выше миграционных тенденций нашего региона, принимая во внимание заинтересованность белорусской экономики в дешевой и качественной иностранной рабочей силе, в целях защиты собственного рынка труда и упорядочения миграции лиц, несущих с собой свою культуру, язык и менталитет, а также участвующих порой в криминальной деятельности и нелегальной миграции, в Республике Беларусь проводится государственная политика и осуществляется государственное регулирование в сфере внешней трудовой миграции. В настоящее время правовую основу такого регулирования составляют трудовое законодательство Беларуси с учетом особенностей, установленных Законом Республики Беларусь 30 декабря 2010 г. № 225-З «О внешней трудовой миграции» и другими актами законодательства и международными договорами Беларуси [6; 11].

Законом № 225-З установлены 2 инструмента регулирования использования труда иностранцев, не имеющих разрешений на постоянное проживание в Республике Беларусь: разрешение на привлечение нанимателями иностранной рабочей силы и специальное разрешение на право осуществления иностранцем трудовой деятельности в Республике Беларусь. При этом устанавливаются и изъятия при найме иностранцев. Так, разрешение на привлечение не требуется, если осуществляется наем иностранцев в количестве, не превышающем 10 человек, или являющихся высококвалифицированными работниками, или привлекаемых в качестве руководителей коммерческих организаций, в создании которых они участвовали. Специальное разрешение на право занятия трудовой деятельностью не требуется, если, например, иностранец является руководителем представительства иностранной организации, или получает высшее образование в белорусском учреждении образования и трудоустраивается по получаемой специальности.

Таким образом, законодателем принимаются меры, направленные на создание условий для привлечения иностранцев, представляющих интерес для национальной экономики. Тем не менее, принимаемых мер недостаточно. Учитывая это, 30 декабря 2022 г. Главой государства подписан Закон Республики Беларусь № 233-З «Об изменении Закона Республики Беларусь «О внешней трудовой миграции» (вступает в силу 1 июля 2023 г.). Согласно внесенным поправкам разрешение на привлечение иностранной рабочей силы в качестве инструмента регулирования исключается. Расширяется перечень категорий иностранцев, которые уполномочены осуществлять трудовую деятельность без получения специального разрешения на право занятия трудовой

деятельностью. В числе прочих к ним относятся работники представительств иностранных организаций, командированные для работы в таких представительствах на срок, не превышающий 2 месяцев, иностранцы, получающие (получившие) профессионально-техническое, среднее специальное в учреждениях образования Беларуси и трудоустраиваемые по трудовым договорам с продолжительностью рабочего времени не более половины нормальной продолжительности рабочего времени, установленного законодательством о труде (трудоустраиваемыми по полученной специальности и (или) присвоенной квалификации), иные категории трудящихся-иммигрантов.

Доля иностранных работников в Беларуси является незначительной. Иностранцы не представляют существенную угрозу для национального рынка труда, а также для общественной безопасности. Республика Беларусь является страной, объективно заинтересованной в росте миграции рабочей силы в ее пределы, в связи с характерной в целом для европейского региона низкой рождаемостью. К сожалению, меры, предпринимаемые для роста рождаемости, дали частичный эффект. В связи с этим и с другими негативными факторами последние десятилетия население страны устойчиво сокращается. В результате, с момента распада СССР население страны сократилось больше, чем на миллион человек [12].

В то же время Республика Беларусь обладает большой, по европейским меркам, территорией, на которой может комфортно проживать в несколько раз большее население. С этой точки зрения представляется разумным задуматься о новых инструментах привлечения трудоспособных иммигрантов для постоянного проживания на нашей территории. Такая стратегия позволит уменьшить негативную динамику для экономики, связанную со старением населения, и даст больше налогов для наполнения бюджета. При наращивании доли иностранцев важное значение имеет совершенствование государственного регулирования внешней трудовой миграции, исходя из целей устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь.

### Список литературы

1. Договор о Евразийском экономическом союзе [Электронный ресурс] : [заключено в г. Астане 29.05.2014 г.] : с изм. и доп. от 5 авг. 2021 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
2. On the right of citizens of the Union and their family members to move and reside freely within the territory of the Member States amending Regulation (EEC) No 1612/68 and repealing Directives 64/221/EEC, 68/360/EEC, 72/194/EEC, 73/148/EEC, 75/34/EEC, 75/35/EEC, 90/364/EEC, 90/365/EEC and 93/96/EEC [Electronic resource] : Directive 2004/38/EC of the European Parliament and of the Council of 29 April 2004 // Official Journal of the European Communities. – 30.4.2004. – L 158/77. – EUR-Lex. Access to European Union law. – Mode of access: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32004L0038>. – Date of access: 23.03.2023.
3. Relatif à la libre circulation des travailleurs à l'intérieur de l'Union [Resource électronique] : Règlement (UE) No 492/2011 du Parlement européen et du Conseil du 5 avril 2011 // Journal officiel de l'Union européenne. – 27.5.2011. – L 141/1. EUR-Lex. Access to European Union law. – Mode d'accès: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=celex%3A32011R0492>. – Date d'accès : 23.03.2023.
4. National security strategy. October 2022. [Electronic resource] // The White House, Washington. – Mode of access: <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2022/10/Biden-Harris-Administrations-National-Security-Strategy-10.2022.pdf>. – Date of access: 23.03.2023.



5. On the conditions of entry and residence of third-country nationals for the purposes of highly qualified employment [Electronic resource] : Council Directive 2009/50/EC of 25 May 2009 // Official Journal of the European Union. – 18.6.2009. – L 155/17. – EUR-Lex. Access to European Union law. – Mode of access: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32009L0050>. – Date of access: 23.03.2023.

6. Об утверждении Государственной программы «Обеспечение правопорядка» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 14 дек. 2021 г., № 719 : с изм. и доп. от 30 дек. 2022 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

7. О правовом положении иностранных граждан и лиц без гражданства в Республике Беларусь [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь от 4 янв. 2010 г. № 105-З : с изм. и доп. от 16 дек. 2019 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

8. Статистика по миграции: о миграционной ситуации в Республике Беларусь за 2022 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.mvd.gov.by/ru/page/departament-pograzhdanstvu-i-migraci/migraciya/statistika-po-migracii>. – Дата доступа: 23.03.2023.

9. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/ssrd-mvf\\_2/natsionalnaya-stranitsa-svodnyh-dannyh/zanyatost-i-bezrobotitsa/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/ssrd-mvf_2/natsionalnaya-stranitsa-svodnyh-dannyh/zanyatost-i-bezrobotitsa/). – Дата доступа: 23.03.2023.

10. Тимошенко, М. В. Современные тенденции развития внешней трудовой миграции в Республике Беларусь [Электронный ресурс] / М. В. Тимошенко // Миграционные мосты в Евразии : сборник материалов VI международной научно-практической конференции «Роль трудовой миграции в социально-экономическом и демографическом развитии посылающих и принимающих стран», 5 ноября 2014 г., Москва (Российская Федерация); 6–7 ноября 2014 г., Ереван (Республика Армения) / РАН, Ин-т соц.-полит. исследований РАН [и др.] ; под ред. С. В. Рязанцева. – М., 2014. – С. 248–252. – Режим доступа: <http://lib.i-bteu.by/handle/22092014/2936>. – Дата доступа: 23.03.2023.

11. О внешней трудовой миграции [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь от 30 дек. 2010 г. № 225-З : с изм. и доп. от 6 янв. 2021 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

12. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/ssrd-mvf\\_2/natsionalnaya-stranitsa-svodnyh-dannyh/naselenie\\_6/dinamika-chislennosti-naseleniya/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/ssrd-mvf_2/natsionalnaya-stranitsa-svodnyh-dannyh/naselenie_6/dinamika-chislennosti-naseleniya/). – Дата доступа: 25.03.2023.

## EXTERNAL WORKING MIGRATION: IMPROVEMENT TO PROVIDE SUSTAINABLE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF BELARUS

*Kizima S., Matsukou A.*

**Abstract:** the article deals with the issues of attraction of external working force to the Republic of Belarus, and its role in the production costs, as well as of the attractiveness of the external working force for an employer from the point of salary level and the quality of the produced goods and services.

**Key words:** production costs, external working migration, attraction of immigrant workforce, migrant worker, immigrant worker, emigrant worker, sending state, receiving state, statistical data, state regulation.

УДК 339.97

---

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ РОССИИ И БЕЛАРУСИ В РАМКАХ ШАНХАЙСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ СОТРУДНИЧЕСТВА

---

**Кирбитова С. В.**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономической теории и мировой экономики,  
Владивостокский филиал Российской таможенной академии  
(г. Владивосток, Россия, e-mail: lightdark@mail.ru)

**Багратьян М. А.**

студент,  
Владивостокский филиал Российской таможенной академии  
(г. Владивосток, Россия, e-mail: bagratyan21@mail.ru)

**Косыгина О. С.**

студент,  
Владивостокский филиал Российской таможенной академии  
(г. Владивосток, Россия, e-mail: kosygina2001@mail.ru)

**Аннотация:** в статье представлены результаты осмысления роли Шанхайской организации сотрудничества в укреплении и развитии торгово-экономических отношений России и Беларуси, а также их укрепления в мировом экономическом пространстве и усиления уровня национальной безопасности.

**Ключевые слова:** Шанхайская организация сотрудничества, ШОС, торгово-экономическое сотрудничество, национальная безопасность.

**Ш**анхайская организация сотрудничества (далее ШОС) имеет уже более, чем двадцатилетнюю историю своего функционирования (ШОС основана 15 июня 2001 года политическими лидерами Китая, России, Казахстана, Таджикистана, Киргизии, Узбекистана). В соответствии с уставными документами, ШОС представляет собой многостороннее объединение, деятельность которого нацелена на обеспечение безопасности и поддержание стабильности в Евро-Азиатском пространстве, а также на совместное противостояние возникающим вызовам и угрозам, взаимовыгодное укрепление торгово-экономического и культурно-гуманитарного сотрудничества. На текущий момент в работе ШОС принимает участие несколько категорий стран (рисунок 1).

Уникальность ШОС заключается в том, что организация объединяет страны разные с позиции религии и культуры, с различными политическими системами. Объединяющей идеей такого союза выступают вопросы обеспечения национальной безопасности и развития торгово-экономических отношений в условиях достижения благоприятной и взаимовыгодной для сторон международной обстановки.

В 2022 году стартовала процедура присоединения Беларуси к ШОС. Президент Беларуси Александр Лукашенко заявил, что страна намерена вступить в ШОС до июня 2023 года. Данную инициативу уже поддержали Россия и Китай, экономики которых тесно связаны с заявителем [2].



Рис. 1. Структура ШОС по категориям государств-участников

Примечание. Составлено авторами по данным официального сайта ШОС [1].

Присоединение Беларуси к ШОС имеет под собой серьезные основания и потенциал для развития, поскольку с ведущими странами ШОС у Беларуси давно сложились устойчивые внешнеторговые отношения (таблица 1).

Таблица 1

**Структура, экспорта, импорта и внешнеторгового оборота Республики Беларусь по странам-членам ШОС по совокупным показателям за 10 лет (2011–2021 гг.), % к общему объему экспорта, импорта и внешнеторгового оборота соответственно**

| Страна-член ШОС | Доля страны в совокупном |          |                        |
|-----------------|--------------------------|----------|------------------------|
|                 | импорте                  | экспорте | внешнеторговом обороте |
| Россия          | 55,78 %                  | 40,74 %  | 48,68                  |
| Китай           | 7,56 %                   | 1,74 %   | 4,81                   |
| Индия           | 0,45 %                   | 0,89 %   | 0,66                   |
| Казахстан       | 0,28 %                   | 2,10 %   | 1,14                   |
| Узбекистан      | 0,10 %                   | 0,34 %   | 0,21                   |
| Иран            | 0,05 %                   | 0,18 %   | 0,11                   |
| Кыргызстан      | 0,02 %                   | 0,29 %   | 0,15                   |
| Таджикистан     | 0,02 %                   | 0,14 %   | 0,08                   |

Примечание. Составлено авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь [3].

На основе опубликованных официальных данных по страновой структуре экспорта и импорта Республики Беларусь, можно выявить то, что основным партнером из стран – участниц ШОС для Республики Беларусь является Российская Федерация. Китай, Индия и Казахстан также занимают заметную долю во внешнеторговом обороте.

По предварительным официальным данным за 2022 год похожая динамика сохраняется. Так, по заявлению заместителя министра экономики Республики Беларусь Дмитрия Ярошевича на Россию и Китай в совокупности пришлось 64 % всего белорусского экспорта. Помимо этого, в 2023 году белорусское правительство ставит целью достичь роста экспорта в Россию на 6,5 %, а в Китай на 15 % [4]. Таким образом, Россия и Китай становятся для Беларуси самыми перспективными направлениями внешнеторгового сотрудничества. Для России Беларусь также выступает стратегически важным партнером, что подтверждается данными о взаимном товарообороте России и Беларуси (таблица 2).

Таблица 2

**Анализ показателей внешней торговли Российской Федерации с Республикой Беларусь за 2020–2021 гг.**

| Показатель | Значение по годам, млн долл. США |         | Темп прироста, % | Доля РБ в совокупном внешнеторговом обороте РФ, % |      | Доля РБ в товарообороте России со странами СНГ, % |       | Доля РБ в товарообороте России со странами ЕАЭС, % |       |
|------------|----------------------------------|---------|------------------|---------------------------------------------------|------|---------------------------------------------------|-------|----------------------------------------------------|-------|
|            | 2020                             | 2021    |                  | 2020                                              | 2021 | 2020                                              | 2021  | 2020                                               | 2021  |
| Экспорт    | 15979,8                          | 22802,0 | 42,69            | 4,74                                              | 4,64 | 32,89                                             | 35,31 | 48,21                                              | 50,31 |
| Импорт     | 12604,7                          | 15624,9 | 23,96            | 5,44                                              | 5,33 | 50,43                                             | 49,85 | 84,25                                              | 65,62 |
| Оборот     | 28584,5                          | 38426,9 | 34,43            | 5,03                                              | 4,90 | 38,85                                             | 40,06 | 55,29                                              | 55,58 |

Примечание. Составлено авторами по данным Федеральной таможенной службы Российской Федерации [5].

Для Китая Беларусь не является преобладающим направлением внешней торговли, о чем свидетельствуют данные таблицы 3.

Таблица 3

**Анализ показателей внешней торговли Китая с Республикой Беларусь за 2018–2021 гг.**

| Показатель                                       | 2018     | 2019     | 2020     | 2021     | 2022     |
|--------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Объем экспорта из Китая в РБ, млрд долл. США     | 0,32     | 0,38     | 0,37     | 0,40     | 0,33     |
| Объем импорта в Китай из РБ, млрд долл. США      | 0,05     | 0,07     | 0,07     | 0,09     | 0,18     |
| Взаимный товарооборот Китая и РБ, млрд долл. США | 0,37     | 0,45     | 0,44     | 0,49     | 0,51     |
| Экспорт Китая всего, млрд долл. США              | 24 874,0 | 24 984,0 | 25 906,5 | 33 639,6 | 35 936,0 |
| Импорт Китая всего, млрд долл. США               | 21 356,4 | 20 768,9 | 20 556,1 | 26 875,3 | 27 160,0 |
| Товарооборот Китая всего, млрд долл. США         | 46 230,4 | 45 753,0 | 46 462,6 | 60 514,9 | 63 096,0 |
| Доля РБ в экспорте Китая, %                      | 0,013    | 0,015    | 0,014    | 0,012    | 0,009    |
| Доля РБ в импорте Китая, %                       | 0,002    | 0,003    | 0,004    | 0,003    | 0,007    |
| Доля РБ в товарообороте Китая, %                 | 0,008    | 0,010    | 0,010    | 0,008    | 0,008    |

Примечание. Составлено авторами по данным Национального статистического комитета Республики Беларусь [3] и Главного таможенного управления КНР [6].

Доля экспорта в Беларусь в совокупном объеме китайского экспорта стабильно сокращается, однако, доля импорта в 2022 году, наоборот, значительно выросла. Основными товарами, которые импортировались в Китай из Беларуси в 2022 году, стали калийные удобрения (92,8 млрд долл. США), лесоматериалы (13,8 млрд долл. США) и продовольствие, а именно мясо, птица, говядина (0,2 млрд долл. США), молокопродукция (0,09 млрд долл. США). Посол Китая в Беларуси Се Сяююн отметил большой потенциал и наличие взаимодополняющих преимуществ сотрудничества двух стран в области сельского хозяйства, поскольку белорусские мясо и молоко хорошо себя зарекомендовали на китайском рынке [7].

Белорусский калий представляет интерес и для Индии. Однако, в 2022 году поставки калия из Беларуси в Индию сократились из-за введенных санкций, разрыва логистических цепочек и проблем с организацией платежей [8].

Китай и Индия являются для Беларуси практически безграничным рынком сбыта, осваивать который можно практически бесконечно при условии грамотной организации логистики и позиционирования белорусских товаров.

Стратегической основой экономического партнерства стран является их участие в международных организациях. Взаимодействие Беларуси со странами-участницами ШОС, лидирующими по объемам товарооборота, в рамках основных международных организаций, основанных на партнерских началах представлено на рисунке 2.

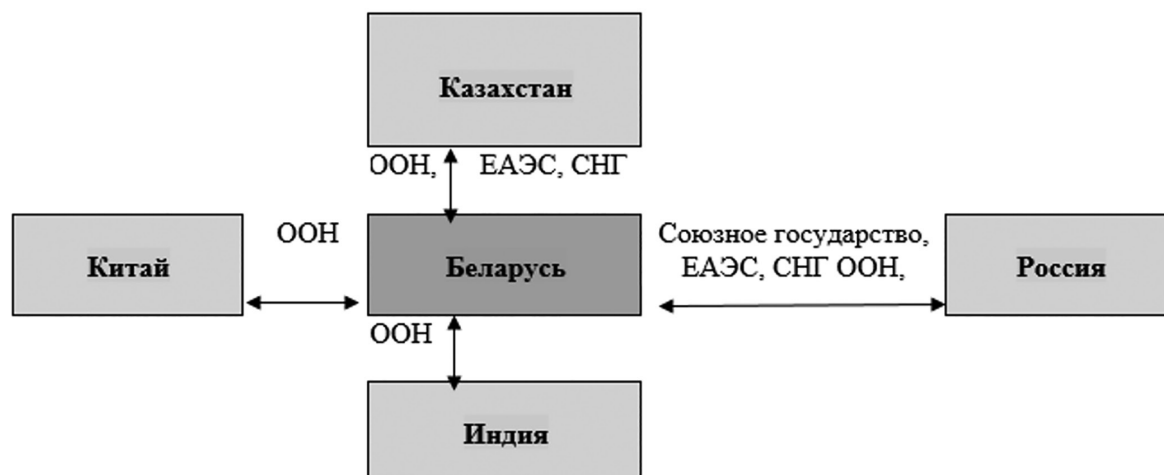


**Рис. 2.** Взаимодействие Республики Беларусь с отдельными странами-участницами ШОС в рамках партнерских международных организаций

Примечание. Составлено авторами.

Как видно, не смотря на обозначенные выше перспективы развития внешней торговли с Китаем и Индией, у Беларуси на текущий момент практически отсутствует организационная основа, подкрепляющая долгосрочное развитие отношений между странами на региональном уровне. Запущенный процесс более тесной интеграции Беларуси и стран-членов ШОС рассматривается как взаимовыгодный процесс. Для Беларуси вступление в ШОС представляет интерес в первую очередь со следующих позиций:

- возможность стабилизации, укрепления и развития внешнеторговых связей на основе стратегического партнерства (особенно с Китаем и Индией);
- доступ к рынкам сбыта с большой ёмкостью и расширение возможностей экспорта (ШОС объединяет страны с совокупной численностью около 3,4 млрд человек);



- возможности совершенствования международной логистики и транспортного пространства в зоне ответственности ШОС, интеграция страны в международные мультимодальные перевозки;
- усиление террористической безопасности путем взаимодействия со странами ШОС в военной области, по линии антитеррористических структур.

Для России вступление Беларуси в ШОС, как экономически, территориально, исторически и культурно близкой страны, представляет интерес с позиции укрепления своего статуса и усиления переговорной силы, поскольку Беларусь рассматривается Россией как стабильный, надежный и идеологически близкий партнер.

ШОС в лице Беларуси получает самого западного партнера с перспективой своего стратегического развития и закрепления на западных рубежах.

Таким образом, присоединение Беларуси в ШОС является взаимовыгодным процессом для всех участников

### Список литературы

1. О Шанхайской организации сотрудничества // Официальный сайт Шанхайской организации сотрудничества. URL: [http://rus.sectesco.org/about\\_sco/20151208/16789.html](http://rus.sectesco.org/about_sco/20151208/16789.html).
2. Лукашенко: Беларусь планирует выполнить все процедуры для вступления в ШОС к июню 2023 года // Новости Беларуси БелТА. 2023 г. URL: <https://www.belta.by/president/view/lukashenko-belarus-namerena-vypolnit-protsedury-dlja-vstuplenija-v-shosk-ijunskomu-sammitu-v-deli-554399-2023/>.
3. Внешняя торговля товарами. Годовые данные. // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. URL: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/vneshnyaya-torgovlya/vneshnyaya-torgovlya-tovarami/godovye-dannye/>
4. Замминистра экономики Беларуси: Экспорт в Китай вырастет в этом году на 115 % // Главный эфир. Белтелерадиокомпания «Беларусь 1» 19.02.2023 URL: <https://www.tvr.by/news/glavnyy-efir/>.
5. Итоги внешней торговли с основными странами // Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации. URL: <https://customs.gov.ru/folder/511>
6. Statistics // The General Administration of Customs of the People's Republic of China (GACC). URL: <http://english.customs.gov.cn/statics/report/preliminary.html>.
7. Посол КНР рассказал, сколько Китай и Беларусь наторговали в 2022 году – 20.01.2023 // Sputnik Беларусь 20.01.2023 URL: <https://sputnik.by/20230120/posol-knr-rasskazal-skolko-kitay-i-belarus-natorgovali-v-2022-godu-1071416460.html>.
8. Индия раскрыла свой основной интерес к Белоруссии // Информационное агентство EADaily. 26.01.2023. URL: <https://eadaily.com/ru/news/2023/01/26/indiya-raskryla-svoy-osnovnoy-interes-k-belorussii>.

## PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF TRADE AND ECONOMIC RELATIONS BETWEEN RUSSIA AND BELARUS WITHIN THE FRAMEWORK OF THE SHANGHAI COOPERATION ORGANIZATION

*Kirbitova S., Bagratyan M., Kosyigina O.*

**Abstract:** the article presents the results of understanding the role of the Shanghai Cooperation Organization in strengthening and developing trade and economic relations between Russia and Belarus, as well as their strengthening in the global economic space and strengthening the level of national security.

**Key words:** Shanghai Cooperation Organization, SCO trade and economic cooperation, national security.

УДК 65.016, 347.736, 336.6, 338.242

## МНОГОМЕРНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ БАНКРОТСТВА ДЛЯ УЧАСТНИКОВ ПРОЦЕДУР, ГОСУДАРСТВА И ОБЩЕСТВА

**Львова О. А.**

доктор экономических наук, доцент,  
доцент кафедры финансового менеджмента  
МГУ имени М.В. Ломоносова  
(г. Москва, Россия, e-mail: lvova@sra.msu.ru)

**Аннотация:** в статье предлагается многомерная модель оценки эффективности (как соотношения выгод и затрат) и результативности (как соотношения целей и результатов) банкротства, которая позволяет проводить кросс-субъектное измерение на основе предложенной системы критериев и определять экономический эффект для должника, кредитора, арбитражного управляющего и саморегулируемых организаций; бюджетный – для государства; социальный – для общества.

**Ключевые слова:** эффективность банкротства, результативность банкротства, арбитражные управляющие, кредиторы, должники, критерии экономической, бюджетной и социальной эффективности банкротства.

### Введение

**Т**рансформация института банкротства в России невозможна без последующего мониторинга выполнения его задач и функций, для чего требуется разработка модели оценки эффекта и результатов принятых реформ.

Понимание терминов «эффективность» и «результативность» в литературе остается предметом дискуссий. М. Лебас и К. Юске справедливо описывают термин «эффективность» как одно из «слов-чемоданов», куда каждый помещает нужные ему понятия, перекладывая заботу об определении на контекст [1]. Обзор подходов к пониманию сущности «эффективности» позволяет [2] выделить три основных подхода: (1) достижение эффекта или результата, (2) соотношение результата и затрат, (3) реализация целей при приемлемом соотношении затрат и результатов. «Эффект» определяется как некая абсолютная величина, полученная вследствие сравнения результатов деятельности; «результативность» – как соотношение ожиданий и итогов, «эффективность» – как соотношение затраченных ресурсов и реальных итогов. Отличительным признаком эффективности выступает факт затрат ресурсов. В литературе по банкротству эффективность определяют как «продуктивность использования ресурсов в достижении какой-либо цели» [3], различают критерии эффективности банкротства в зависимости от достижения целей участников [4]. На практике оценка эффективности банкротства в России обычно производится с позиции кредиторов, а оценка результативности отдельно не выделяется: такой подход закреплен в нормативных документах, поддерживается статистическими службами [5].

Представляется, что применительно к банкротству следует оценивать его *результативность*, которая понимается как соотношение планируемых целей

и достигнутых результатов и одновременно как мера удовлетворения интересов участников процессов банкротства. *Эффективность* оценивается во вторую очередь – как соотношение затрат и выгод, а также мера, в которой используются ресурсы для удовлетворения интересов участников. Результативность является необходимым условием оценки эффективности: если результат не достигнут, оцениваются убытки [6].

### Расчет экономического эффекта и результативности процедур банкротства для должника и кредиторов

Отдельные виды эффективности банкротства зависят от уровня результативности процедур и включают экономический эффект для фирмы-должника и ее кредиторов (рисунок 1), арбитражного управляющего и саморегулируемых организаций арбитражных управляющих (СРО АУ) (рисунок 2); бюджетный – для государства (рисунок 3); социальный – для общества (рисунок 4). Предлагаемая в статье многомерная модель включает конкретные критерии для основных стейкхолдеров, представленные на рисунках 1–4.



**Рис. 1.** Критерии результативности и экономической эффективности банкротства для должника и кредиторов

Модель оценки экономического эффекта кредитором основывается на критерии денежного потока (CF), при оценке которого возможно 2 альтернативы, включающих по 2 сценария реализации:

1. В случае продажи компании-должника CF образуется за счет продажи активов/бизнеса, стороны стремятся к максимизации выручки. При (1а) продаже фирмы по частям, кредиторы могут рассчитывать на более высокий процент погашения, а стоимость должника рассчитывается на основе затратного метода. При (1б) продаже должника инвестору целиком, стоимость реорганизованного бизнеса рассчитывается на основе приведенного денежного потока с учетом издержек банкротства.

2. В случае реабилитационных процедур СФ генерируется фирмой-должником, позволяя гасить долги (важно для кредитора) и функционировать непрерывно (важно для собственников должника, если они заинтересованы в оздоровлении и/или бизнес не продан целиком). Сценарии реализации здесь включают (2а), когда обязательства вообще не будут погашены за счет продолжающейся деятельности должника, но часть долга будет погашена за счет продажи имущества после провала реорганизации; и (2б), когда обязательства будут погашены частично за счет продолжающейся деятельности должника. При оценке целесообразности реорганизации должника, кредиторы должны учитывать сумму денежных потоков к поступлению, покрывающих обязательства должника, многолетний период их возврата, соответствующий дисконт, и сравнивать полученную сумму с первоначальной величиной обязательств.

Таким образом, в Варианте 2 кредиторам важно не только рассчитать приведенные соотношения, но и учесть вероятность каждого исхода (например, методом расчета математического ожидания, стоимости под риском (VaR) и проч.). Решение должно приниматься на основе сравнения с Вариантом 1 – безотлагательной продажей имущества без реорганизации.

### Результативность банкротства для арбитражных управляющих и саморегулируемых организаций арбитражных управляющих (СРО АУ)

Здесь оценка результативности включает множество критериев, а экономическая эффективность включает соотношение вознаграждения, полученного

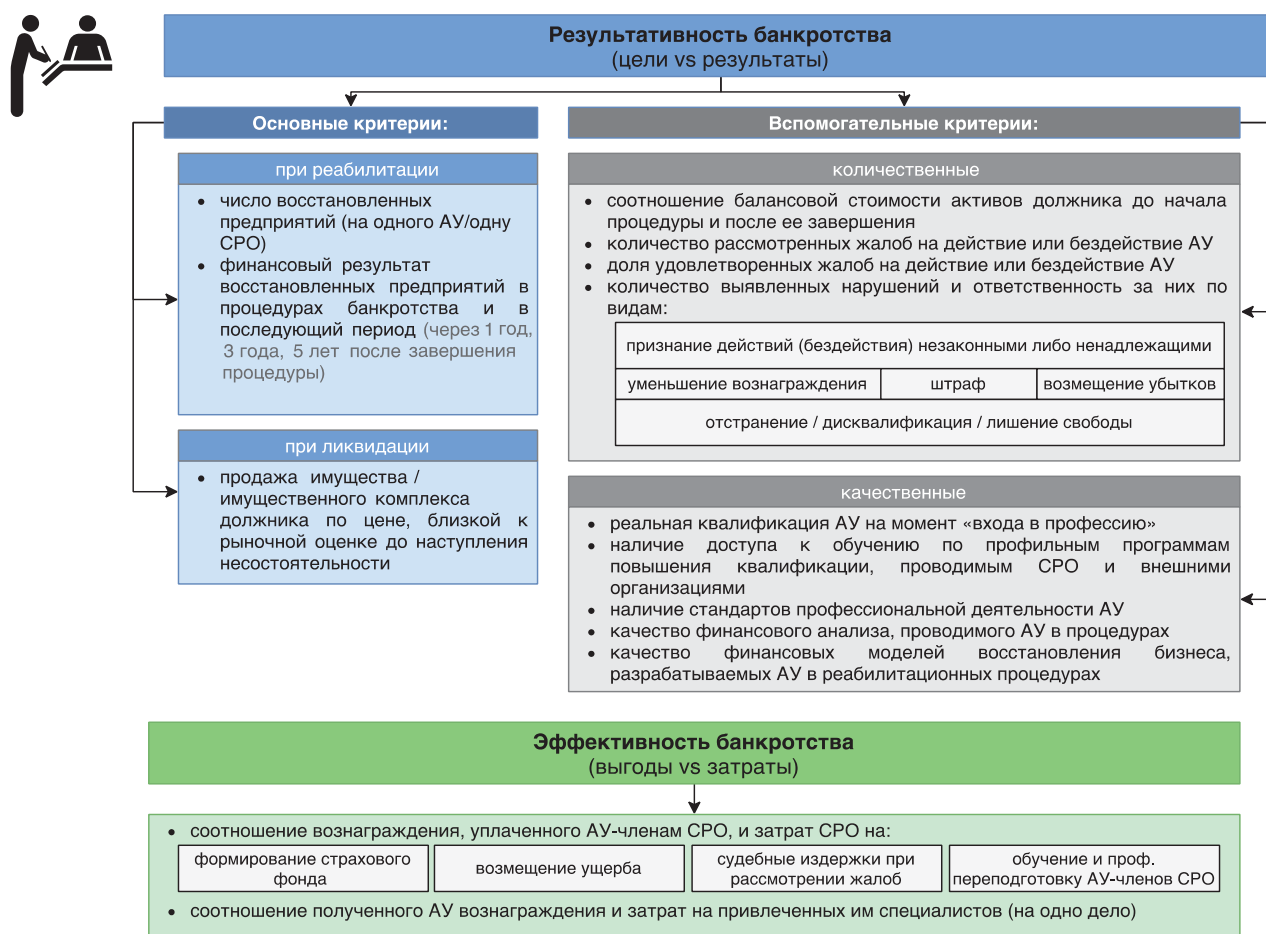


Рис. 2. Критерии результативности и экономической эффективности банкротства для арбитражных управляющих и СРО АУ

управляющим, и затрат на привлеченных специалистов, экспертизы, командировки, проч. (рисунок 2).

Дополнительно результаты работы управляющих можно контролировать количественно – по числу соответствующих жалоб и динамике их удовлетворения. На практике такая оценка осуществима по данным Федресурса.

### Бюджетный и социальный эффекты банкротства

Для государства важна бюджетная эффективность банкротства (рисунок 3).

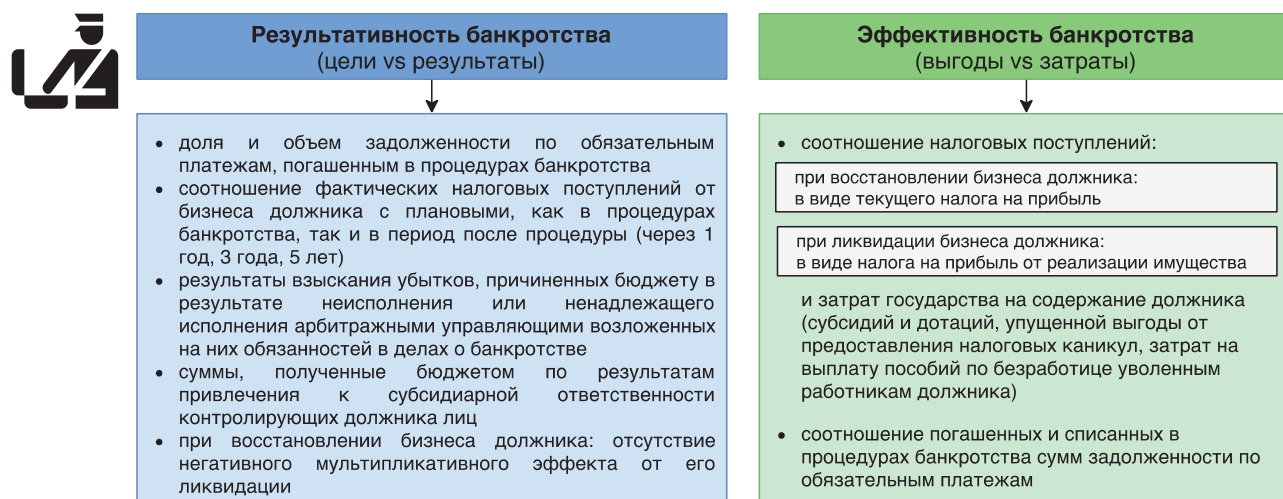


Рис. 3. Критерии результативности и бюджетной эффективности банкротства для государства

Для общества на первый план выходит социальный эффект банкротств в виде соотношения выгод сохранения бизнеса и затрат на поддержку граждан, потерявших работу вследствие банкротства работодателя (рисунок 4).

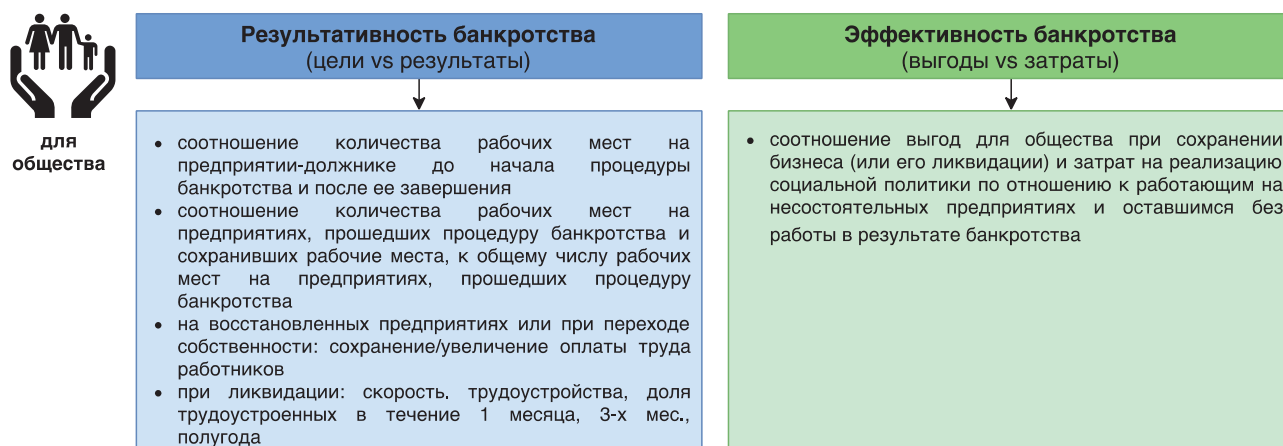


Рис. 4. Критерии результативности и социальной эффективности банкротства для общества

### Заключение

Таким образом, основные участники процедуры банкротства при принятии решений исходят, прежде всего, из экономического эффекта банкротства, для расчета которого предлагаются конкретные модели. Для государства и общества более



важны бюджетный и социальный эффект банкротства, а также результативность. Для государства она может выражаться в отсутствии мультипликативных экономических последствий ликвидации, если бизнес должника удастся сохранить: его активы продолжат работать в экономике, цепочка создания стоимости не будет разорвана, рабочие места сохранятся. Результативность банкротства для общества связана, прежде всего, с изменением показателей социальной напряженности и защитой интересов служащих в процедурах банкротства.

### Список литературы

1. Lebas, M.J., Euske, K. A conceptual and operational delineation of performance // Business Performance Measurement. Theory and Practice / Neely A. (ed.). – 2007.
2. Штеле, Е. А., Вечерковская, О. Б. К вопросу о понятии «эффективность» // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. № 5. – С. 935–947.
3. Кравцова, Е. М. Эффективность банкротства: подходы и критерии // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2013. № 4. – С. 46–49.
4. Размахова, А. В. Система целей, критериев и ограничений в оценке эффективности процедур банкротства предприятий // Теория и практика общественного развития. – 2014. №8. – С. 131–135.
5. Львова, О. А. Индикаторы оценки результативности системы управления банкротством в России по данным статистических источников // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 89. – С. 32–51.
6. Львова, О. А. Оценка результативности и эффективности банкротства // Финансы. – 2019. – № 7. – С. 58–62.

## MULTIDIMENSIONAL MODEL FOR ASSESSING THE EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS OF BANKRUPTCY FOR INVOLVED PARTIES, THE STATE AND SOCIETY

Lvova O.

**Abstract:** the paper proposes a multidimensional model for evaluating the efficiency (as a ratio of benefits and costs) and effectiveness (as a ratio of goals and results) of bankruptcy, which allows to provide cross-subject measurement based on the proposed system of criteria and determine the economic effect (for the debtor, creditor, insolvency practitioner and self-regulating organizations of insolvency managers), budget effect (for the state) and social performance (for society).

**Key words:** efficiency of bankruptcy; effectiveness (performance) of bankruptcy; insolvency practitioners; creditors; debtors; economic effect, budget efficiency and social performance of bankruptcy.

УДК 658.14/.17:336.201.2

## ИНФОРМАТИВНОСТЬ КРИТЕРИЕВ И ВИДОВ НЕПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ В ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ БЕЛАРУСИ О БАНКРОТСТВЕ

**Мыцких Н. П.**

доктор экономических наук, профессор,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: benvenuta@mail.ru)

**Аннотация:** рассмотрена информативность коэффициентов платежеспособности, критериев и видов неплатежеспособности, представленных в действующем законодательстве о банкротстве Республики Беларусь. Обозначена причина возможных ошибочных заключений о видах неплатежеспособности, а также отличия определения неплатежеспособности, представленного в новом законе о банкротстве.

**Ключевые слова:** неплатежеспособность, коэффициенты неплатежеспособности, виды платежеспособности, критерии платежеспособности, принцип неоплатности, принцип неплатежеспособности, банкротство, ошибочные заключения.

### Введение

На смену действующему в Республике Беларусь Закону № 415-З «Об экономической несостоятельности (банкротстве)» [1] приходит новый Закон № 227-З «Об урегулировании неплатежеспособности» [2] (далее – новый Закон), который вступит в силу с 1 октября 2023 г.

В новом Законе существенно изменилась экономическая парадигма, лежащая в его основе. Законодатель отказался от ныне действующей легитимной классификации видов неплатежеспособности и их критериев, а также – от использования коэффициентов платежеспособности и установления их нормативных значений, лежащих в основе критериев неплатежеспособности. Радикально изменились и основания для подачи заявления должника о несостоятельности или о банкротстве и основания для подачи заявления кредитора о банкротстве. Рассмотрим причины таких изменений.

### Основная часть

В соответствии с Постановлением Совета Министров Республики Беларусь [3] от 12 декабря 2011 г. № 1672 (далее – Постановление) в качестве показателей для оценки платежеспособности субъектов хозяйствования следует использовать следующие три коэффициента платежеспособности:

- коэффициент текущей ликвидности ( $K_1$ ), характеризующий общую обеспеченность субъекта хозяйствования краткосрочными активами для погашения краткосрочных обязательств;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ( $K_2$ ), характеризующий наличие у субъекта хозяйствования собственных оборотных средств, необходимых для его финансовой устойчивости;

■ коэффициент обеспеченности обязательств активами (K3), характеризующий способность субъекта хозяйствования рассчитываться по своим обязательствам. В соответствии с Инструкцией [4] приведенные коэффициенты платежеспособности рассчитываются по следующим формулам:

$$K1 = KA/KO, \quad (1)$$

$$K2 = (СК + ДО - ДА)/KA, \quad (2)$$

$$K3 = (КО + ДО)/ИБ, \quad (3)$$

где: KA – краткосрочные активы (строка 290 бухгалтерского баланса);  
KO – краткосрочные обязательства (строка 690 бух. баланса);  
СК – собственный капитал (строка 490 бухгалтерского баланса);  
ДО – долгосрочные обязательства (строка 590 бухгалтерского баланса);  
ДА – долгосрочные активы (строка 190 бухгалтерского баланса);  
ИБ – итог бухгалтерского баланса (строка 300).

Если в формуле расчета K2 числитель представить в виде (KA-KO), то становится очевидным, что K2 функционально связан с K1 и, следовательно, он не несет никакой дополнительной информации о платежеспособности:

$$K2 = (KA - KO)/KA = KA/KA - KO/KA = 1 - KO/KA = 1 - 1/K1 \quad (4)$$

Из этого следует, что коэффициент K2 является излишним в легитимном наборе коэффициентов платежеспособности, и соответственно – излишним является задание его нормативных значений.

Анализ приводимых в Постановлении нормативных значений коэффициентов K1 и K2 показал, что они не дают ни одного соответствия условию  $K2_n + 1/K1_n = 1$ . В части нормативных значений K1 от 1,0 до 1,15 соответствующие суммы больше 1, что противоречит экономическому смыслу, т. к. не может быть дублирования источников финансирования. В остальной части нормативных значений K1 от 1,2 до 1,7 соответствующие суммы оказались меньше 1. Это означает, что какая-то часть KA не имеет источника финансирования, что также противоречит экономическому смыслу, как и дублирование источников.

Из этого следует, что представленные в Постановлении нормативные значения коэффициентов K1 и K2 являются недостаточно обоснованными, а это может приводить к ошибочным заключениям.

Анализ самих критериев неплатежеспособности, приводимых в Постановлении, показал, что:

- **критерий** признания субъекта хозяйствования **платежеспособным** допускает возможность ошибочного заключения о фактической платежеспособности субъекта хозяйствования;
- **критерий** признания субъекта хозяйствования **неплатежеспособным** допускает возможность ошибочного заключения о неплатежеспособности субъекта хозяйствования;
- **критерий** неплатежеспособности, **приобретающей устойчивый характер**, допускает ошибочные заключения о неплатежеспособности, приобретающей устойчивый характер, что обусловлено следующими неточностями и неопределенностями:
  - а) использование коэффициента K2 является излишним;

б) в определении не указано: о каких именно четырех кварталах идет речь, т. к. составлению последней бухгалтерской отчетности предшествует множество кварталов (если предприятие работает пять и более кварталов). Приведенная в Постановлении формулировка позволяет выбрать любые четыре квартала с неудовлетворительными значениями K1, или наоборот, включить в них квартал с удовлетворительным значением K1. Для исключения этой неоднозначности следовало указать «в течение четырех кварталов *подряд, непосредственно* предшествующих составлению последней бухгалтерской отчетности»;

в) не указана дата, на которую учитывается значение коэффициента K3. В отношении его также следует указать «*на конец последнего отчетного периода*», как это указано в отношении K1 и K2;

д) в соответствии со ст. 16 Закона Республики Беларусь «О бухгалтерском учете и отчетности» [5] далеко не все организации обязаны составлять промежуточную квартальную отчетность, а Законодатель не оговорил, как поступать в случаях, когда не составляется квартальная и годовая отчетность;

е) данный критерий может оказаться не работающим в плане наступления правовых последствий в ситуации, когда дата представления годовой отчетности оказывается близка (например, 31 марта) к дате представления очередной квартальной отчетности (например, 1 апреля), по которой K1 уже будет выше норматива. В такой ситуации на 1 апреля последней отчетностью уже будет считаться квартальная отчетность и платежеспособность будет оцениваться на конец квартального отчетного периода (31 марта). Вывод: правовые последствия для организации просто не успевают наступить, несмотря на то, что она (организация) целый год была неплатежеспособной.

ж) организация, имея, формально по предложенному критерию, неплатежеспособность, приобретающую устойчивый характер, может быть фактически платежеспособной и своевременно рассчитываться по своим краткосрочным обязательствам. И наоборот, фактически неплатежеспособная организация может в течение 4-х кварталов иметь значения K1 более норматива или равные ему, при этом, по предложенному критерию, не будет формальных оснований говорить, что неплатежеспособность, приобретает устойчивый характер;

■ **критерий неплатежеспособности, имеющей устойчивый характер**, отличается от **критерия неплатежеспособности, приобретающей устойчивый характер**, лишь значением K3 более 0,85, а значения K3 более 1,0 и 1,2 никак не обоснованы. В отношении данного критерия остаются в силе замечания а), б), г), д) по предыдущему критерию.

Таким образом использование различных коэффициентов в качестве критериев неплатежеспособности может приводить к ошибочным заключениям в ту или иную сторону, кроме того, оно создает возможность манипулирования значениями коэффициентов платежеспособности и, соответственно, критериями неплатежеспособности. Хороший бухгалтер в состоянии привести бухгалтерский баланс к определенной отчетной дате с нужными значениями коэффициентов.

Выявленные недостатки обусловлены тем, что в основу законодательства о банкротстве в Беларуси был положен **принцип неоплатности**, согласно которому критерием банкротства выступает недостаточность имущества должника для расчета по обязательствам. Современное западное законодательство о банкротстве, а также законодательство Российской Федерации в отношении коммерческих организаций

базируется на принципе **неплатежеспособности**, согласно которому должник считается банкротом, если под угрозой банкротства, он не рассчитывается по своим обязательствам своевременно и в полном объеме.

В действующем Законе термин «неплатежеспособность» определяется как *«неспособность в полном объеме удовлетворить требования кредитора (кредиторов) по платежным обязательствам, а также по обязательствам, вытекающим из трудовых и связанных с ними отношений»*. Однако коэффициенты K1, K2 и K3 рассчитываются не на основании требований кредиторов, а на основании обязательств. В этой части Постановление и действующий Закон не согласуются друг с другом. При этом никак не учитываются фактические неплатежи.

В новом Законе термин неплатежеспособность определяется иначе, как *«финансовое состояние должника, характеризующее его неспособность исполнить денежные обязательства, обязанность по уплате обязательных платежей и (или) обязательства по выплате заработной платы и производству иных выплат в соответствии с законодательством о труде, срок исполнения которых наступил»*. В нем уже речь идет об обязательствах и фактических неплатежах. А от использования коэффициентов и видов неплатежеспособности в силу отмеченных недостатков, законодатель отказался.

Приведенное определение по мнению автора следует дополнить словами *«вызванная недостаточностью денежных средств, имеющихся в распоряжении должника»*. Детальный анализ базовых дефиниций неплатежеспособности, несостоятельности и банкротства, представленных в новом законе Республики Беларусь о банкротстве, в сравнении с аналогичными определениями в действующем законе представлен автором в статье [6].

## Заключение

Критерии неплатежеспособности, определяемые посредством коэффициентов, используемых в действующем законодательстве о банкротстве, допускают возможность получения недостоверных выводов о неплатежеспособности коммерческой организации.

Переход закона о банкротстве на принцип неплатежеспособности позволит решить эту проблему.

## Список литературы

1. Об экономической несостоятельности (банкротстве): Закон Респ. Беларусь от 13 июля 2012 г. № 415-3 // Национальный правовой Интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 24.12.2022.
2. Об урегулировании неплатежеспособности: Закон Респ. Беларусь от 13 декабря 2022 г. № 227-3 // Национальный правовой Интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 24.12.2022.
3. Об определении критериев оценки платежеспособности субъектов хозяйствования: постановление Совета министров Республики Беларусь 12 декабря 2011 г. № 1672 // Национальный правовой Интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 24.12.2022.
4. Об утверждении Инструкции о порядке расчета коэффициентов платежеспособности и проведения анализа финансового состояния и платежеспособности субъектов хозяйствования: постановление Министерства финансов Республики Беларусь и Министерства экономики Республики Беларусь 27 декабря 2011 г. № 140/206 //



Национальный правовой Интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 24.12.2022.

5. О бухгалтерском учете и отчетности: Закон Респ. Беларусь от 12 июля 2013 г. № 57-3 // Национальный правовой Интернет-портал Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by>. – Дата доступа: 24.12.2022.

6. Мыцких, Н. П. Неплатежеспособность, несостоятельность, банкротство в новом Законе о банкротстве: сравнительный анализ / Н.П. Мыцких // Банкаўскі веснік. – 2023. – № 2. – С. 43–51.

## INFORMATIVENESS OF CRITERIA AND TYPES OF INSOLVENCY IN THE LEGISLATION OF BELARUS ON BANKRUPTCY

*Mytskikh N.*

**Abstract:** the informativeness of solvency coefficients, criteria and types of insolvency presented in the current legislation on bankruptcy of the Republic of Belarus is considered. The reason for possible erroneous conclusions about the types of insolvency, as well as the differences in the definition of insolvency presented in the new bankruptcy law, is indicated.

**Key words:** insolvency, insolvency ratios, types of solvency, solvency criteria, principle of non-payment, principle of insolvency, bankruptcy, erroneous conclusions.

УДК 339.9+339.543

---

## АСПЕКТЫ ТАМОЖЕННЫХ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЕВРАЗИЙСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ

---

**Тарарышкина Л. И.**

кандидат экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой евразийских исследований,  
Белорусский государственный университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [tararyshkina@rambler.ru](mailto:tararyshkina@rambler.ru))

**Аннотация:** исследуются аспекты таможенных услуг на таможенной территории Евразийского экономического союза. Раскрыта сущность единого рынка услуг и таможенных услуг в условиях евразийской интеграции. Проведен анализ таможенных услуг, оказываемых таможенными органами и облагаемых таможенными сборами. Показаны коммерческие таможенные услуги. Предложены рекомендации по развитию таможенных услуг в условиях единой таможенной территории.

**Ключевые слова:** Евразийский экономический союз, евразийская интеграция, единый рынок услуг, таможенная территория, внешнеторговые операции, таможенные услуги, государственные таможенные услуги, коммерческие таможенные услуги, таможенные сборы, цифровизация таможенных услуг.

## Введение

В соответствии с Договором о Евразийском экономическом союзе от 29 мая 2014 года (далее – Договор о ЕАЭС) на таможенной территории Республики Беларусь, Российской Федерации, Республики Казахстан, Республики Армения и Кыргызской Республики обеспечивается свобода движения товаров, услуг, капитала и рабочей силы. Договором о ЕАЭС определены и установлены правовые основы единого рынка услуг на таможенной территории Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС, Союз) [1]. В рамках формируемого единого рынка услуг ко всем видам услуг на таможенной территории Союза применяются единые принципы и правила их оказания. На таможенной территории ЕАЭС неотъемлемым элементом ее функционирования являются таможенные услуги.

## Основная часть

Согласно Договору о ЕАЭС [1] единый рынок услуг функционирует в секторах услуг, утверждаемых Высшим советом на основании согласованных предложений государств-членов ЕАЭС и Евразийской экономической комиссии. Одним из назначений услуги является участие в проведении экспортно-импортных внешнеторговых операций при осуществлении международной торговли. Уругвайский раунд многосторонних переговоров стал первым шагом на пути разработки Генерального соглашения по торговле услугами (далее – ГАТС) [2]. В рамках ГАТС понятия «экспорт» и «импорт» приобретают новое методологическое значение. Чаще всего экспорт определенных товаров означает импорт услуг, сопутствующих данному товару, и, соответственно, наоборот. Например, при импорте товаров специалист по таможенному декларированию оказывает экспортные услуги в отношении данного товара. Согласно Уругвайскому раунду переговоров услуга является предметом международной торговли в том случае, если производитель услуги и покупатель ее – это физические или юридические лица, являющиеся резидентами разных стран независимо от места совершения сделки между ними. А определение понятия «услуги» подразумевает вид деятельности, направленной на удовлетворение конкретной потребности потребителя услуг. На основании таких подходов создан классификатор услуг, пригодный для ведения конкретных переговоров о либерализации торговли услугами, создания перечня барьеров в торговле услугами, развития государственного регулирования торговли услугами и принятия обязательств в сфере международного обмена услугами. Наряду с классификационной схемой Всемирной торговой организации используются классификаторы Международного валютного фонда, в которых торговля услугами оценивается по размерам платежей и поступлений, входящих в платежный баланс страны, классификационная схема Мирового банка и ряд других схем.

В условиях таможенной территории ЕАЭС деятельность в таможенной сфере осуществляется в соответствии с законодательными положениями Таможенного кодекса ЕАЭС [3]. При формировании рынка таможенных услуг необходимо учитывать функционирование таможенных организаций различных видов собственности и их действие на различных участках таможенной деятельности. В Республике Беларусь таможенное дело является частью государственного сектора национальной экономики, в котором таможенные органы и другие подведомственные Государственному таможенному комитету Республики Беларусь организации оказывают таможенные услуги и осуществляют таможенные работы на основе единых технологий в целях реализации регулятивных, контрольных, экономических и информационно-аналитических функций. Оказание таможенных услуг и выполнение таможенных работ занимает значительный объем работ в экономике таможенного дела, в которой

все входящие в нее организации заняты производством таможенных операций в сфере внешнеэкономической деятельности, вступая в экономические отношения в процессе использования ресурсов таможенных органов и наполняя доходы республиканского бюджета.

В таможенной сфере можно выделить государственные и частные таможенные услуги. Государственные таможенные услуги предоставляются таможенными органами как органами исполнительной власти в соответствии с положениями таможенного законодательства на таможенной территории ЕАЭС. Коммерческие таможенные услуги оказываются компаниями-субъектами околотаможенной инфраструктуры, к которой относятся таможенные представители, таможенные перевозчики, владельцы складов временного хранения, таможенных складов, свободных складов и т.д. Выстроены коммерческие таможенные услуги на предоставление качественных услуг участникам внешнеэкономической деятельности и получение прибыли от оказания такой коммерческой деятельности на основании заключенных контрактов. В условиях таможенной территории ЕАЭС формирование рынка таможенных услуг и работ осуществляется с участием государственных и коммерческих структур. Государственные таможенные услуги направлены на обеспечение экономической безопасности государства, содействие международной торговле, контроль за соблюдением таможенного законодательства, снижение транзакционных издержек [4]. При этом установленные законодательством оказываемые таможенными органами определенные услуги облагаются таможенными сборами. В соответствии со статьей 47 Таможенного кодекса ЕАЭС [3] таможенными сборами являются обязательные платежи, взимаемые за совершение таможенными органами таможенных операций, связанных с выпуском товаров, таможенным сопровождением транспортных средств, а также за совершение иных действий. Виды и ставки таможенных сборов устанавливаются законодательством государств-членов Союза. Размеры таможенных сборов не могут превышать примерной стоимости затрат таможенных органов на совершение действий, в связи с которыми установлены таможенные сборы.

В Республике Беларусь установлены таможенные сборы за оказываемые таможенные услуги, подлежащие уплате в республиканский бюджет: таможенные сборы за совершение таможенных операций, в том числе в отношении товаров для личного пользования; таможенные сборы за таможенное сопровождение, осуществляемое должностными лицами таможенных органов; таможенный сбор за выдачу квалификационного аттестата специалиста по таможенному декларированию; таможенные сборы за принятие таможенными органами предварительного решения о классификации товаров в соответствии с единой ТН ВЭД ЕАЭС, предварительного решения о происхождении товара, ввозимого на таможенную территорию ЕАЭС [7]. Ставки вышеуказанных сборов определены Указом Президента Республики Беларусь № 443 от 13 июля 2006 года [5].

Одной из значимых коммерческих структур, осуществляющих оказание услуг и выполнение работ в области таможенного дела, является РУП «Белтаможсервис», выступающий крупнейшим оператором, производственная деятельность включена в таможенные реестры: владельцев складов временного хранения; владельцев таможенных складов; таможенных представителей; уполномоченных экономических операторов; таможенных перевозчиков и др. В состав предприятия входят шесть региональных филиалов, филиалы «Белтаможконвой» и «Белтаможиздат». РУП «Белтаможсервис», являясь крупнейшим лидером на рынке логистических услуг, выстраивает свою деятельность путем создания ведомственной логистической системы с применением новейших IT-технологий, статуса 3PL-провайдера, развитой инфраструктуры во всех регионах Беларуси. Специалисты РУП «Белтаможсервис»

расположены во всех автодорожных пограничных пунктах пропуска, более чем в 30 населенных пунктах Беларуси. Таможенные терминалы находятся во многих городах: Бресте, Гомеле, Могилеве, Орше, Витебске, Верхнедвинске, Браславе, Вороново, Минске, Бобруйске, Молодечно, Поставах. РУП «Белтаможсервис» осуществляет деятельность в сфере оказания полного комплекса логистических услуг, включая складскую обработку, таможенное оформление, поручительство, экспедирование, международные перевозки грузов любым видом транспорта, разработку и реализацию специального программного обеспечения. Оказываемые предприятием услуги в качестве таможенного представителя включают: предварительное декларирование товаров и информирование таможенных органов республики и государств-членов ЕАЭС; предварительное информирование таможенных органов государств-членов Европейского союза, в т. ч. с предоставлением финансовых гарантий на перевозку товаров и транспортных средств по территории этих государств; декларирование товаров с целью помещения их под таможенную процедуру на территории Республики Беларусь. При этом предприятием оказываются финансовые услуги по приему платежей, валютно-обменным операциям и др. РУП «Белтаможсервис» является также страховым агентом посреднических услуг, оказывая страховые услуги, в т. ч. в отношении транспортных средств [6]. Стратегическими направлениями развития евразийской экономической интеграции до 2025 года (далее – Стратегические направления), утвержденными Решением Высшего Евразийского экономического совета № 12 от 11 декабря 2020 года [7], установлено совершенствование таможенного регулирования с широким применением цифровизации таможенных услуг. Создание Межгосударственного центра для координации работы по управлению рисками, а также для реализации аналитических функций и мониторинга совершения таможенных операций в рамках реализации Союзной программы по гармонизации налогового и таможенного законодательства Республики Беларусь и Российской Федерации и сотрудничеству в таможенной сфере в структуре Таможенного комитета Союзного государства России и Беларуси [8] будет способствовать усилению цифровизации таможенных услуг.

### **Заключение**

Таможенные услуги обеспечивают устойчивую связь между таможенными органами и участниками внешнеэкономической деятельности, способствуют развитию евразийской интеграции и занимают значимое место в экономике Республики Беларусь в условиях таможенной территории ЕАЭС. С развитием рынка таможенных услуг на таможенной территории ЕАЭС необходимо законодательное закрепление методологических подходов к таможенным услугам, включающим определение понятийного аппарата, утверждение видов и перечня таможенных услуг и их цифровизацию в свете реализации Стратегических направлений. Это позволит повысить качество оказываемых таможенных услуг и обеспечить ускорение совершения таможенных операций, усилить содействие внешней торговле и защиту экономических интересов Республики Беларусь.

### **Список литературы**

1. Договор о Евразийском экономическом союзе (вместе с Приложениями 1–33) (ред. от 01.10.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 05.04.2022) : [подписан в г. Астане 29.05.2014] [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.



2. Генеральное соглашение по торговле услугами (ГАТС). – Режим доступа: <http://ind.kurganobl.ru/assets/files/WTO/services.pdf>. – Дата доступа: 18.03.2023.
3. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза. – М. : Проспект, 2018. – 512 с.
4. Тарарышкина, Л. И. Формирование рынка таможенных работ и услуг / Л. И. Тарарышкина // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость : материалы XI Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 17 мая 2018 г. / [редкол.: В. Н. Шимов (отв. ред.) и др.]; М-во образования Респ. Беларусь, УО «Белорус. гос. экон. ун-т». – Минск : БГЭУ, 2018. – С. 472–474.
5. О таможенных сборах [Электронный ресурс]: Указ Президента Республики Беларусь от 13 июля 2006 г. № 443 (ред. от 28 февр. 2022 г.) // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
6. Совершенный лидер в своем деле [Электронный ресурс] // Белтаможсервис. – Режим доступа: <https://declarant.by/ru/>. – Дата доступа: 18.03.2023.
7. О Стратегических направлениях развития евразийской экономической интеграции до 2025 года [Электронный ресурс]: Решение Высшего Евразийского экономического совета, 11 дек. 2020 г. № 12// КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
8. Об Основных направлениях реализации положений Договора о создании Союзного государства на 2021–2023 годы [Электронный ресурс] : Декрет Высшего Государственного Совета Союзного государства, 4 нояб. 2021 г. ,№ 6, Минск – Москва// КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

## ASPECTS CUSTOMS SERVICES IN THE CONDITIONS OF EURASIAN INTEGRATION

*Tararyshkina L.*

**Abstract:** aspects of customs services in the customs territory of the Eurasian Economic Union are being studied. The essence of the single market of services and customs services in the context of Eurasian integration is revealed. The analysis of customs services provided by the customs authorities and subject to customs fees was carried out. Commercial customs services are shown. Recommendations for the development of customs services in the conditions of a single customs territory are proposed.

**Key words:** Eurasian Economic Union, Eurasian integration, customs territory, single market for services, foreign trade operations, customs services, state customs services, commercial customs services, customs fees, digitalization of customs services.



УДК 32.01

---

## МЕТОДОЛОГИЯ ТРАНСФОРМАЦИОННО-ОПЕРЕЖАЮЩЕГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

---

**Храмцова Ф. И.**

доктор политических наук, профессор  
профессор кафедры государственного управления,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: flura.org@gmail.com)

**Аннотация:** научно обоснованы методы, средства трансформационно-опережающего государственного управления (на примере конституционного строительства в Республике Беларусь). Проведен факторно-событийный, компаративистский, эмпирический анализ предмета разработки. Выявлены партисипативные детерминанты принятия политических решений.

**Ключевые слова:** трансформационно-опережающее государственное управление, закономерность веерных трансформаций, политический анализ, прогнозирование, партисипативные закономерности, глубинная интеграция.

### Введение

В условиях динамики противостояния акторов геополитики России, США и Китая многократно вырос внешне-детерминантный контур силового давления в отношении суверенной Республики Беларусь, провокаций военно-пограничных конфликтов, реверсов пакетов экономических санкций коллективного Запада на фоне углубления экономической и оборонной интеграции государств-участников Союзного государства, государств ОДКБ как стратегических партнеров региональной и национальной безопасности.

Гибридная война против Беларуси с учетом террористического контекста августа 2020 года – поствыборной кризисной ситуации, попыток свержения конституционного строя, вброса арсенала технологий трансферта цветных революций, штабной координации западных спецслужб, – требует стратегии опережения к предотвращению угроз механизмом государственного управления трансформационно-адаптивного типа.

Мощная постановка задачи, императива опережения государственного управления в условиях новых угроз суверенитету, самоопределению нации как фактора будущего страны сформулирована Президентом Республики Беларусь А.Г. Лукашенко в Послании к белорусскому народу и Национальному собранию (28.01.2022). «Работать на опережение» – главный лейтмотив Послания Главы государства накануне Референдума по внесению изменений и дополнений в Конституцию Республики Беларусь (27.02.2022).

В сфере политического управления методология и технологии анализа и прогнозирования – есть компонента механизма разработки и принятия стратегического решения. Факторный анализ выявляет триаду угроз национальной безопасности Беларуси.

**1. Геополитический фактор** глобального противоборства за передел мира (Россия, Китай, США) предопределяет местоположение Беларуси как последнего бастиона в Евразийском регионе на пути к России. Информация становится не только главным ресурсом мировой экономики, но и главным триггером реверсов информационной войны в отношении Беларуси.

**2. Фактор гибридной войны** в отношении Беларуси, экономических санкций, дестабилизации, трансферта цветных революций, мятежа.

**3. Фактор попыток извне подрыва стратегии глубинной интеграции** стран – участниц Союзного государства посредством фейков, провокаций.

Политическая воля и ответственность национальных лидеров Беларуси и России обеспечили высокую эффективность реализации 28-и союзнических экономических программ (утв. 10.11.2021) по итогам 2022 года в области импортозамещения, единой научно-технологической политики и оборонного потенциала. Разработка и реализация совместных экономических программ на уровне Правительств Беларуси и России, Совета Министров Союзного государства является примером применения политического анализа и прогнозирования в политическом управлении по согласованию, сближению национальных интересов Беларуси и России. На 2023 год запланирован очередной X форум регионов Беларуси и России (г. Казань).

## Основная часть

При такой постановке проблемы востребована разработка концептов научной методологии трансформационно-опережающего государственного управления как адекватной политической воли, способности легитимной власти обеспечить стратегии опережения угроз конституционному строю, национальной государственности, политической преемственности в условиях трансформации кризисных ситуаций глобального, регионального, локального масштаба, на основе и посредством законодательной процедуры легитимации политических решений, обновления Конституции, партисипации народа как носителя суверенитета.

Исходя из методологической посылки тезиса о трансформационно-опережающем государственном управлении и на основе компаративистского анализа признанных теорий, концепций, парадигм преобразования власти (кибернетической, синергетической, институциональной, рискологической, метапарадигмальной) сформулируем сущность *феномена* как сингулярной организационной структуры антиэнтропийного действия, интеллектуально-когнитивного и прогнозного центра публичной политики в виде устойчивой совокупности трех ветвей власти и новых институтов иерархии высшего уровня; единства государственных органов, организаций, должностных лиц, полномочий; идеологии государства на уровне идеологии государства как мировоззренческой матрицы социальных свершений, - все это призвано адаптировать органы власти к двум *взаимообусловленным факторам*:

- эндогенному фактору – восходящей структуры потребностей, прав, интересов граждан на принципах активной, представительной, цифровой демократии;
- экзогенному фактору – трансформации видов глобальных угроз, геополитической и макроэкономической конкуренции, экспансии новых центров власти перераспределения миропорядка.

При этом фундаментальная роль информации как источника и продукта нового знания для подготовки и принятия политических решений на всех этапах общественно-исторического развития всегда оказывало влияние на уровень жизнеспособности общества и государства. В условиях глобализации информационного общества наряду с традиционными ресурсами капитал, рабочая сила,

энергия – главным ресурсом всех сфер становится информация, сублимирующая потенциал традиционных ресурсов и генерирующая изменения на основе анализа и прогнозирования [1].

Главным аргументом актуальности анализа и прогнозирования в управлении в XXI веке, в особенности, в сфере политического управления, является «закон веерных трансформаций» П.Друкера: «Изменениями нельзя управлять, но их можно опережать» [2]. Это особенно востребовано, когда скорость цифрового потенциала превосходит темпы роста мировых ресурсов: капитал, труд, энергия [1].

Отсюда следует первый *концепт методологии* трансформационно-опережающего государственного управления, суть которого состоит в закономерностях эволюции ноогенеза человека, общества, власти как влияния антиэнтропийной интеграции акторов политики, движущей силы экзогенного фактора целостного универсума [3, с. 135]. Механизмами опережения в управлении является региональная, межрегиональная, всеобщая интеграция государств, координация политических усилий в преодолении эгоцентризма и расизма посредством опережения угроз общей и национальной безопасности. По мнению П.Т. де Шардена достижение «целей глобальной социализации» возможно средствами, инструментами «мегасинтеза» как действия *всеобщего закона сближения индивидов, групп, сообществ, который постулируется как глобально-универсальная триада сознания, единения и нового скачка эволюции*: 1) эволюция влияет на возрастание политического сознания; 2) возрастание сознания ведет к политическому единению; 3) единение – есть условие скачка по главной оси эволюции человечества [3, с. 193].

Вместе с тем по мнению П. Друкера, задачи менеджмента XXI века, в частности, в сфере государственного управления, – в структурном изменении политических и экономических стратегий предшествующего столетия. В русле методологии П. Друкера и с учетом политической реальности выделим *триаду принципов опережения* в государственном управлении.

**Принцип политики созидания будущего**, изменений в организационной структуре управления как императива адаптации политической системы, равновесного баланса перемен и стабильности в общественном развитии.

**Принцип политики инициирования перемен** как функции государства во всех сферах общества, диверсификации экономики, товаров, услуг, рынков.

**Принцип анализа и прогнозирования** в условиях неопределенности, моделирования сценарных вариантов политических решений, оперативного реагирования, кооперации, координации, контроля с участием общества.

Раскроем *второй концепт трансформационного опережения в сфере управления*, суть которого в *оптимизации организационной структуры системы государственного управления как логики этапов политико-правового обновления институтов власти*:

- 1) Конституции страны;
- 2) организационной структуры иерархии Высшего руководства (полномочия Всебелорусского народного собрания);
- 3) введение конституционных норм как результата открытого, всенародного обсуждения изменений, поправок в проекты законов;
- 4) транспарентность политической преемственности;
- 5) обеспечение национальной безопасности [4].

При этом следует выделить концептуально-методологическую ценность *партиципативных детерминант* как источника, функции трансформационно-опережающего государственного управления, цель которого в охранительно-превентивной политике социальной, национальной безопасности средствами

агрегации защиты прав, свобод граждан, национальных интересов. Опираясь на выводы Г. Хакена, И. Пригожина, Э. Морена, других авторов, определим сущность партисипативной детерминации опережающего управления как следствия применения синергетических принципов диалогичности власти, транспарентности, *рекурсивно-генерирующей петли возрастания культуры участия* в принятии консолидированных политических решений в условиях неопределенности, усложнения порога сложности вызовов, угроз [5, с. 18].

### Заключение

Обобщая результаты исследовательского ареала, заключим выводы.

Исследование трансформационно-опережающего управления отражает фундаментализацию институциональных изменений как конституционного базиса будущего Беларуси в трех методологических аспектах:

1) **институционализации** новых институтов иерархии высшего уровня Всебелорусского народного собрания путем всенародного обсуждения и принятия проекта Конституции Республики Беларусь (27.02.2022);

2) **партисипации** как имманентного фактора общественно-политической стабильности, суверенитета, независимости;

3) **детерминации сингулярной точки** отсчета выхода Беларуси в союзе с Россией на новый вектор Развития национальной государственности.

Сквозь концептуальную призму отслеживаемой динамики деятельности государственного аппарата, компетенций национальной политической элиты выявлен **партисипативный профиль** возрастающего влияния экспертного сообщества, научных, деловых кругов, медиа, лидеров партий, общественных структур в политико-правовом пространстве выработки консолидированных политических решений.

Принцип широкой партисипации как базис конституционно-правовой модернизации, генерации и аккумуляции общественно-политических идей, сильная харизма национального лидера, опыт государственника, международный авторитет, – все это свидетельствует об уникальности практики государственного строительства как фундамента мира и созидания, перемен и стабильности в Республике Беларусь.

### Список литературы

1. Тоффлер, А. Футурошок : пер. с англ. – СПб., 1997. – 464 с.
2. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке : пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с.
3. Шарден, П. Т. Феномен человека. Преджизнь. Жизнь. Мысль. Сверхжизнь / П. Т. Шарден // Главная редакция изданий для зарубежных стран. – Москва: «НАУКА» – 1987. – 240 с.
4. Храмцова, Ф. И. Трансформационно-опережающее государственное управление как фактор национальной безопасности / Ф. И. Храмцова // Проблемы управления. Минск, 2022. № 1 (83). – С. 100–104.
5. Морен, Э. Метод. Природа Природы. – М.: «Канон+»; «Реабилитация», 2013. – С. 16–19.

## METHODOLOGY OF TRANSFORMATION-ADVANCED STATE MANAGEMENT IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Khramtsova F.*

**Abstract:** scientifically substantiated methods, means of transformational-anticipatory public administration (on the example of constitutional construction in the Republic of Belarus). A factor-event, comparative, empirical analysis of the subject of development was carried out. Identified participatory determinants of political decision-making.

**Key words:** transformational-anticipatory public administration, pattern of rolling transformations, political analysis, forecasting, participatory patterns, deep integration.

УДК 328.1

---

## ПОЛИТИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ СОДЕРЖАНИЯ ПЕРЕПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ (НА МАТЕРИАЛАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ)

---

**Храмцова Ф. И.**

доктор политических наук, профессор,  
профессор кафедры государственного управления,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: flura.org@gmail.com)

**Аннотация:** разработаны методологические и технологические аспекты дидактического содержания прикладного политического анализа переподготовки управленческих кадров органов государственного управления. Раскрыт дидактический феномен политического анализа и прогнозирования как целесообразности целей, принципов, методов, структуры, технологий. Изложены актуальные аспекты прикладного анализа и прогнозирования в условиях гибридной войны, санкционного давления в отношении Беларуси.

**Ключевые слова:** переподготовка кадров, государственное управление, прикладной политический анализ, структура политического анализа, политическое прогнозирование, конституционная модернизация, технологии.

### Введение

Фундаментальная роль информации как источника и продукта нового знания для принятия политических решений на всех этапах общественно-исторического развития всегда влияла на уровень жизнеспособности общества и государства. В условиях глобализации информационного общества наряду с традиционными ресурсами (капитал, рабочая сила, энергия) главным ресурсом всех сфер становится информация, сублимирующая совокупный потенциал традиционных ресурсов и генерирующая изменения на основе анализа и прогнозирования [1].

Главным аргументом актуальности анализа и прогнозирования в системе политического управления в управлении в XXI веке является «закон веерных трансформаций» П. Друкера: «Изменениями нельзя управлять, но их можно



опережать» [2]. Это особенно востребовано в условиях, когда скорость цифрового потенциала превосходит темпы роста мировых ресурсов: капитал, труд, энергия (по Э. Тоффлеру) [3]. В сфере политического управления технологии анализа и прогнозирования – есть базовая компонента механизма разработки и принятия стратегического решения в политико-управленческом цикле. Факторный анализ проблемы актуальности технологий анализа и прогнозирования в политическом управлении – выявляет детерминантную триаду внешних угроз безопасности, независимости и суверенитету Беларуси.

1. Геополитический фактор глобального противоборства за передел мира (Россия, Китай, США) предопределяет местоположение Беларуси как последнего бастиона в Евроазиатском регионе на пути к России. Информация становится не только главным ресурсом мировой экономики, но и главным орудием, триггером реверсов информационной войны в отношении Беларуси.

2. Фактор гибридной войны, санкционного давления в отношении Беларуси, реверсивных информационных угроз, дестабилизации, трансферта цветных революций, попыток мятежа извне.

3. Фактор провокаций, срыва стратегии глубинной интеграции государств-участников Союзного государства.

Вместе с тем политическая воля и ответственность национальных лидеров Беларуси и России обеспечили эффективную реализацию 28-ми союзнических экономических программ (утв. 10.11.2021) по итогам 2022 года в области импортозамещения, единой научно-технологической политики и обеспечения оборонного потенциала Союзного государства. Разработка совместных экономических программ на уровне Правительств Беларуси и России, Совета Министров Союзного государства является наглядным примером применения политического анализа и прогнозирования в политическом управлении по согласованию, сближению национальных интересов Беларуси и России.

### **Основная часть**

При такой постановке проблемы актуальна эффективная переподготовка управленческих кадров, обладающих технологиями разработки и принятия политических решений, знаниями, навыками применения в информационно-аналитической и прогностической деятельности в органах государственного управления. В этой связи дисциплина «Технологии анализа и прогнозирования в политическом управлении» в переподготовке управленческих кадров в Академии управления при Президенте Республики Беларусь опирается на методологию государственного управления и дидактику изучения анализа и прогнозирования, которые означают следующие дефиниции:

- междисциплинарная прикладная отрасль политической науки;
- учебная дисциплина переподготовки по специальности 1-26 01 81 «Информационно-аналитическая работа в системе органов государственного управления»;
- практика информационно-аналитической деятельности в системе органов государственного управления.

Фундаментальным понятием категориального аппарата дисциплины является «политическое управление». Сущность термина «политическое управление» обозначает публичную форму властных отношений акторов межсубъектного взаимодействия представительных органов легитимной власти, гражданского общества, в целях разработки, принятия и реализации политических решений

(стратегий, государственных программ, законов, иных правовых актов) на долгосрочную перспективу, обязательной силы на территории государства. Политическое управление как ведущая категория политического анализа – многогранный феномен политической науки и практики, обозначающий: 1) стратегический уровень системы государственного управления, осуществляемый исполнительной властью как административного уровня реализации политических решений (по В. Козбаненко); 2) широкий формат, многоплановый способ управления обществом, частью базиса которого является государственное управление как воздействие на политическую систему, политические процессы и отношения, урегулирование политических интересов субъектов на принципах диалога, права, консенсуса; обеспечения социальной стабильности, экономического роста; 3) целостная система публичного управления взаимодействия объектов и субъектов (народ, политические лидеры, политические институты) на основе информационного обмена и политических коммуникаций [1].

На рубеже XX–XXI веков политико-управленческие науки обогатили потенциал управления концепциями «нового государственного управления (менеджмента)», «электронного правительства», «публичной политики», теориями «сетей», «нейролингвистики», неoinституциональными подходами, другими парадигмами [4]. Необходимость научной рефлексии как глубокого осмысления политико-административных реформ потребовало новый уровень концептов политического анализа, методов и технологий. Ввиду «осмысления перехода от государственного администрирования к государственному менеджменту» [5].

Политический анализ – есть многоуровневая, междисциплинарная, системная дисциплина, синтезирующая теоретические и прикладные знания в разработку исследовательских политологических, управленческих программ, нацеленных на решение как познавательных, так и практических задач, на достижение результата; требующего особого стиля мышления экстернально-генеративного типа. Особое значение в парадигме политико-управленческого анализа имеет выработка государственных и иных решений общественных проблем, оценка их эффективности в современных конкурентных условиях мирового и национального развития. Политический анализ – есть прикладная дисциплина политической науки, на основе поиска информации, синтеза эмпирических данных посредством использования теоретических моделей с целью решения способов проблемы общественной значимости (по А. С. Ахременко). Политический анализ – выявление латентных состояний политических процессов разного уровня, решение политически релевантных, общественно значимых проблем на уровне задач акторов (по Н. А. Антонович).

На основе ряда ведущих положений теории политического управления сформулируем ведущие принципы политического анализа:

- научности (междисциплинарная опора на положения, закономерности парадигмальных, полипарадигмальных, метапарадигмальных, теоретико-методологических подходов высокого политико-эвристического потенциала);
- концептуализации оригинальных идей в конструкты политических решений, с учетом баланса интересов, запросов, ожиданий социальных групп, проектной перспективы реализации решений, информационного обеспечения во всех сегментах политического управления на принципах обратных связей;

- релевантности методико-технологического аппарата исследования, диагностического инструментария, эмпирической апробированности с учетом специфики объекта, предмета, – для конструирования политических решений как продукта ППА;
- конструктивно-конвергентной валидности целесообразных методик, их соответствия объективной реальности, подтверждаемое перепроверкой совпадений полученных данных по аналогичным критериям, коррелирующих между собой как эффективно работающая обоснованность инструментария на уровне индикатора прогностической валидности в отдаленной перспективе;
- технологизации ППА как последовательного алгоритма выполнения одиннадцати фаз: от определения, постановки и формулирования проблемы анализа; процедура политического анализа на основе инструментария; анализ результатов политики; анализ рисков; политическое прогнозирование; политические рекомендации и консультирование; принятие политического решения; социальный мониторинг решения; политическая экспертиза; до завершающей фазы оценки эффективности политического анализа;
- императива мышления экстерналино-генеративного типа аналитиков, экспертов, групп советников, медиа-пресс-служб, референтов сопровождения политических решений, способных экстраполировать политические ценности, идеологию государства в ментальный базис рекомендаций;
- институционализации статуса политического решения как процедуры его наделения юридической силой закона, в соответствии с которым субъект политического анализа приобретает компетенцию в сфере мониторинговой деятельности, экспертного сопровождения и корректирования политического решения в ходе реализации.

Структура политического анализа включает компоненты:

- 1) анализ сложившейся политической ситуации;
- 2) прогноз относительно ее развития,
- 3) принятие компетентных политических решений (по К. В. Симонову). Политический анализ – совокупность средств, методов синтезирования информации (новое знание об объекте) для определения формата политических решений и составления прогнозов в отношении будущих потребностей акторов (по В. Вильямсу).

В структуре ППА выделяют три взаимосвязанных блока:

- 1) **теоретический** (анализ состояния исследования проблемы в науке, разработка концепции и программы ППА);
- 2) **методологический** (подбор методов, инструментария ППА);
- 3) **прикладной** (эмпирическое исследование состояния проблемы, сбор информационного массива, новое знание, прогноз, рекомендации).

Политическое прогнозирование в структуре политического анализа понимается как синтез информации для обоснования перспектив будущего. Этимология термина «прогноз» (греч.) дословно означает «предузнавание, предвидение, предсказание». Широкое значение термина «прогноз» трактуется как обоснованное суждение, вывод, предположение о будущем, вероятностного характера (прогнозы астрологии, экспертов экономики, динамики валютных курсов, спадов на рынках, метеорологии, др.). В сфере управления политическое прогнозирование означает вероятностное суждение, научно доказанное, эмпирически подтвержденное, о возможных состояниях, сценариях развития политических систем, политических процессов,

субъектов политики в будущем, тенденциях общественно-политического развития, геополитических, региональных, национальных политических процессов.

В ходе исследования разработаны авторские типологии классификаций *технологий ППА*, основанием которой является *прогнозируемый результат* в целях разработки, принятию, имплементации политических решений:

- технологии генерации нового знания на основе сбора информации, данных; логики этапов цикла, в виде концептов ППА и способов решения;
- технологии постановки общественной значимой проблемы;
- технологии разработки методологии и программы исследования, определение, выбор методико-технологического инструментария; технологии проектирования вариативных политических решений;
- технологии разработки рекомендаций по принятию решений; технологии институционализации политического решения;
- технологии сопровождения политического решения и мониторинга.

**Классификация технологий ППА по ведущему методу:**

- маркетинговые технологии;
- технологии кадровой политики;
- коммуникационные технологии;
- технологии разрешения политических конфликтов;
- ведения политических переговоров;
- технологии политического имиджа;
- избирательные технологии; политического прогнозирования.

**Классификация технологий ППА по факторному влиянию внешней среды**

как угрозы конституционному строю, информационной безопасности, правам и свободам гражданина:

- технологии политического анализа информационной безопасности;
- технологии политического анализа «цветных революций»;
- анализа интернет-сообществ;
- избирательных кампаний как средства партисипации и др.

## **Заключение**

Таким образом, с учетом развернутой силами НАТО гибридной войны и санкционного давления на государства-участников Союзного государства, многократно возрастает политико-прикладное значение учебной дисциплины «Технологии анализа и прогнозирования в политическом управлении». Методология переподготовки управленческих кадров призвана обеспечить овладение системой новых теоретических знаний, аналитико-прикладными, проектировочными и прогностическими компетенциями, технологическим инструментарием, апробированными в ходе выездных практических занятий на базе фабрик политической мысли Республики Беларусь.

Критериями усвоения дидактических единиц, профессиональных компетенций являются системные способности идентифицировать социально значимые проблемы на основе среза политической ситуации; разрабатывать вариативные способы их решения, генерировать интеллектуальный продукт политического управления; обеспечивать политико-управленческий цикл изучения, формулирования проблемы, концептуализации, этапов разработки, принятия, имплементации государственно-консолидированных политических решений с широким участием институтов гражданского общества.

### Список литературы

1. Конституция Республики Беларусь: с изм. и доп., принятыми на респ. референдумах 24 нояб. 1996 г., 17 окт. 2004 г. и 27 февр. 2022 г. – Минск: Национальный центр правов. информации Республики Беларусь, 2022. – 80 с.
2. Друкер, П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке.: Пер. с англ.: – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с.
3. Тоффлер, А. Футурошок.: Пер. с англ.: – СПб., 1997. – 464 с.
4. Храмцова, Ф. И. Трансформационно-опережающее государственное управление как фактор национальной безопасности / Ф.И. Храмцова // Проблемы управления. Минск, 2022. № 1 (83). – С. 100–104.
5. Туронок, С. Г. Политический анализ и прогнозирование: учеб. пособие / С. Г. Туронок. – М. : Юрайт, 2017. – 291 с.

### POLITICAL AND TECHNOLOGICAL ASPECT OF THE CONTENT OF RETRAINING OF MANAGEMENT STAFF IN THE SYSTEM OF STATE ADMINISTRATION (BY THE MATERIALS OF THE REPUBLIC OF BELARUS)

*Khramtsova F.*

**Abstract:** *methodological and technological aspects of the didactic content of the applied political analysis of the retraining of managerial personnel of state administration bodies have been developed. The didactic phenomenon of political analysis and forecasting as the expediency of goals, principles, methods, structure, technologies is revealed. The topical aspects of applied analysis and forecasting in the context of a hybrid war, sanctions pressure against Belarus are outlined.*

**Key words:** *retraining of personnel, public administration, applied political analysis, structure of political analysis, political forecasting, constitutional modernization, technologies of political analysis and forecasting.*

УДК 330.341.1

---

### ДОСТИЖЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ СУВЕРЕНИТЕТА ГОСУДАРСТВЕННОГО

---

**Шевцова А. Л.**

кандидат политических наук, доцент,  
доцент кафедры экономической политики и государственного управления,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [alla.l.shevtsova@gmail.com](mailto:alla.l.shevtsova@gmail.com))

**Попова Т. Е.**

старший преподаватель  
кафедры экономической политики и государственного управления,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [porova\\_t\\_e@mail.ru](mailto:porova_t_e@mail.ru))



**Аннотация:** рассмотрен механизм обеспечения недружественными государствами инновационного и экономического превосходства, выявлен порочный характер финансирования технологического лидерства западных экономик, обоснована необходимость достижения и законодательного закрепления понятия «технологического суверенитета».

**Ключевые слова:** валовый внутренний продукт, глобальный инновационный индекс, технологический суверенитет, долг, инвестиции.

Новые технологии являются двигателями экономического роста. В результате санкционного давления недружественных государств ВВП Республики Беларусь в 2022 году сократился на 4,7 % по сравнению с 2021 годом и составил 191,4 млрд рублей. Прирост мирового ВВП в 2022 году продемонстрировал тенденцию к снижению скорости прироста и составил 3,2 %. Прирост ВВП КНР на фоне «нулевого COVIDa» составил 3,0 %, что ниже среднемирового показателя. 40 лет прирост китайского ВВП составлял ежегодно в среднем 9,5 %. Секрет «экономического чуда» Китая заключается в ставке руководства КНР на инновации.

По версии Глобального инновационного индекса 2022 года рейтинг инновационных стран возглавляет Швейцария двенадцатый год подряд. Соединенные Штаты Америки поднялись на второе с третьего места. Швеция, Соединенное Королевство, Нидерланды и Республика Корея занимают соответственно 3-е, 4-е, 5-е и 6-е места.

Китай вышел на 11-е место, потеснив Францию. Отставание от Северной Америки и Европы сокращается только в регионе Юго-Восточной Азии, Восточной Азии и Океании (SEAO). Две экономики SEAO находятся в числе десяти самых инновационных в мире: это Республика Корея (6-е место) и Сингапур (поднявшийся на 7-е место). Впервые в число 40 ведущих экономик вошли Турция (37-е место) и Индия (40-е место).

В 2022 году 100 ведущих научно-технологических кластеров (НТК) сосредоточены в Северной Америке, Европе и Азии. Лидерами по количеству являются Китай и Соединенные Штаты Америки.

Ведущим научно-технологическим кластером вновь стал кластер Токио – Иокогама (Япония), за ним следуют Шэньчжэнь – Гонконг – Гуанчжоу (Китай и Гонконг, Китай), Пекин (Китай), Сеул (Южная Корея) и Сан-Хосе – Сан-Франциско (Соединенные Штаты Америки).

Лидерами по интенсивности научно-технологической деятельности оказались Кембридж в Соединенном Королевстве и Эйндховен в Нидерландах/Бельгии, Тэджон (Республика Корея), Сан-Хосе – Сан-Франциско (Соединенные Штаты Америки) и Оксфорд (Соединенное Королевство).

Впервые в истории Китай сравнялся с Соединенными Штатами Америки по числу НТК, входящих в сотню ведущих в мире. Далее Германия – десять кластеров во главе с Кельном и Мюнхеном, а также Япония – пять кластеров, среди которых лидируют Токио – Иокогама и Осака – Кобе – Киото [1].

Политическое и экономическое превосходство стран, возглавляющих рейтинги, обеспечено жесткой конкуренцией за развитие своих технологических возможностей. Механизм обеспечения высокой капитализации компаний США заключается в использовании монополии на эмиссию доллара, создании системы аффилированных рейтинговых и консалтинговых аудиторских компаний, перенаправляющей «мировые деньги» в США, наращивании безвозвратного долга, стимулировании роста доли доллара в золотовалютных резервах стран мира и отсеке развивающихся стран от технологий.

По версии Internationalwealth самыми дорогими в мире по рыночной капитализации (рыночная капитализация, наряду с годовым доходом и суммой всех активов, является одним из методов оценки инвестиционной привлекательности компании) являются:

1. Apple Inc. – 2,292 трлн, штаб квартира в США, штат Калифорния.
2. Saudi Aramco – 2.180 трлн, Saudi Aramco принадлежит государству Саудовской Аравии.
3. Microsoft – 2,002 трлн, штаб квартира штат Вашингтон, США.
4. Alphabet (Google) – 1,555 трлн, главный офис Google в Калифорнии, США.
5. Amazon – 1,184 трлн, главный офис штат Вашингтон, США.
6. Tesla – 763,66 млрд, штаб квартира в Калифорнии, США.
7. Berkshire Hathaway – 614,06 млрд, штаб-квартира в штате Небраска, США.
8. Tencent – 473,22 млрд, штаб-квартира в районе Наньшань, Шэньчжэнь, Китай.
9. Meta (Facebook) – 460,5 млрд, штаб квартира в Калифорнии, США.
10. Тайваньский производитель полупроводников TSMC – 445,56 млрд долларов, Тайвань [3].

Таким образом, из десяти самых дорогих компаний, восемь самых высоко капитализированных принадлежат и имеют локализацию в США.

В тоже время, одной из главных проблем США является долг. Долговая нагрузка США и Китая по состоянию на июнь 2022 года в % к ВВП:

- 1) долг государства Китай – 75 %; США – 113 %;
- 2) долг корпораций соответственно 158,7 % и 79,5 %;
- 3) долг домохозяйств соответственно 61,6 % и 75,6 %.

Долг уничтожает ресурс будущего развития. Нарастивание долга – это сокращение будущих располагаемых доходов, т.к. замораживается часть дохода, которая неизбежно идет на обслуживание обязательств. Мотивы наращивания долга населением сосредоточены в текущем потреблении, а не в приросте будущего дохода. Чем больше долгов – тем ниже будущее потенциальное потребление. Долг бизнеса может выступать ресурсом, когда интегральная отдача от использования долговых ресурсов выше, чем совокупная стоимость обслуживания долга. Способность к экономическому развитию существенно снижается по мере приближения нефинансового долга к 250 % от ВВП и роста стоимости обслуживания долга.

Долговые модели развития Китая и США различаются. Китай сделал ставку на опережающий рост выпуска и выручки в ущерб рентабельности бизнеса, а США истощили международных контрагентов, оптимизируя издержки, разгоняя конечную маржинальность. По мере исчерпания ресурса развития и по мере роста долговой нагрузки, наступает момент, когда рентабельность долга сокращается. Это и происходит сейчас, и выражается в банкротстве SiliconValley – банка, вошедшего в конце 2022 года в список лучших банков США по версии Forbes, а также следующими за ним «банкопадом» и поглощением Credit Suisse.

Помимо финансирования своих технологий за счет заимствований, США проводит отсечение остального мира от инноваций. Так, Д. Трампом было принято решение о введении санкций против китайских операторов связи China Mobile Ltd., China Telecom Corp. и China Unicom (Hong Kong) Ltd., акции которых обращались на Нью-Йоркской фондовой бирже. В январе 2021 г. Нью-Йоркская фондовая биржа указала на дверь китайским компаниям, которые в указе Трампа были определены как «военные»: China Mobile Ltd., China Telecom Corp. и China Unicom Hong Kong Ltd. В конце 2021 года список пополнился восемью новыми китайскими компаниями: DJI Technology, Megvii, Dawning Information Industry, CloudWalk Technology, Xiamen

Meiya Pico, Yitu Technology, Leon Technology и NetPosa Technologies. Первая из названных компаний – крупнейший в мире производитель коммерческих дронов, остальные производят полупроводники, микрочипы, электронику.

В 2022 году, помимо запрета на поставку в Китай американской микроэлектроники, администрация Байдена ввела следующее ограничение для американского бизнеса: компаниям ИТ-отрасли США, получающим федеральное финансирование, будет запрещено строить объекты передовых технологий в Китае в течение следующих 10 лет.

В августе 2022 года, после скандального визита спикера палаты представителей Конгресса США Нэнси Пелоси на Тайвань, пять крупнейших компаний из КНР объявили о своем бегстве с американских бирж (делистинге). В эту пятерку входят три крупнейшие энергетические компании планеты: PetroChina, Sinopec и Shanghai Petrochemical, а также страховой гигант China Life и крупный производитель алюминия Chalco.

В начале августа 2022 года в черный список американского Минфина (насчитывавшего на тот момент более чем 270 иностранных компаний) была добавлена компания Alibaba – лидер электронной торговли в Китае.

Всего, по данным Bloomberg, под угрозой делистинга находится почти 300 китайских компаний с рыночной капитализацией в 2,4 трлн долл. (по состоянию на август 2022 года).

26 марта 2023 года Белый дом поддержал законопроект о запрете на использование китайского приложения TikTok. Правительство Германии планирует ввести ограничения на использование китайских технологий в мобильных сетях. Ограничения на применение китайских технологий в инфраструктуре могут коснуться операторов Deutsche Telekom, Vodafone и Telefónica, которые уже использовали компоненты компаний Huawei и ZTE при расширении сетей 5G.

В сложившейся ситуации пренебрежения ведущими экономическими державами международным правом, принципами свободного соревнования, единственным защитником остается государство и актуально звучат слова лауреата Нобелевской премии Стиглица Дж. Ю.: «Государство может и должно играть существенную роль, не только корректируя провалы рынка, но и обеспечивая социальную справедливость. Рыночный механизм, предоставленный самому себе, оставляет большому числу людей слишком мало ресурсов для выживания» [4, с. 253]. С этим высказыванием созвучны слова Премьер-министра Беларуси Романа Головченко: «Как показала практика, построить технологический суверенитет на основе импортных технологий и комплектующих невозможно. Это может быть дешевле, да, но, как мы видим, не всегда стратегически оправдано. Учитывая эти факторы, считаю, что гораздо эффективнее и целесообразнее решать задачу достижения технологического суверенитета на уровне ЕАЭС, используя научно-технологический и производственный потенциалы наших стран» [5]. Михаил Мясникович дополняет: «Залогом развития ЕАЭС должно стать усиление инвестиционной деятельности в наукоемких отраслях» [6].

В то же время такое понятие как «технологический суверенитет» отсутствует и в законодательстве Республики Беларусь, и в законодательствах других стран. Официальные документы говорят о «критических» или «следующих рубежах технологий» и указывают на такие технологии, как искусственный интеллект, Интернет вещей, блокчейн и т. д. [2]. Концепция национальной безопасности Республики Беларусь, утвержденная Указом Президента Республики Беларусь от 9 ноября 2010 г., № 575 содержит определение только «научно-технологической безопасности» как «состояния отечественного научно-технологического и образовательного потенциала, обеспечивающего возможность реализации национальных интересов

Республики Беларусь в научно-технологической сфере» [7, с. 4]. По словам вице-премьера РФ Дмитрия Чернышенко в российском правительстве «технологический суверенитет» понимают как возможность воспользоваться технологией по своему усмотрению, обладание интеллектуальными правами на неё и принятие решений о масштабировании внутри страны или за её границами [8].

Порочный характер финансирования технологического лидерства США, превращение технологий и информационных ресурсов в оружие привели к спорам о критически важной цифровой инфраструктуре (5G, подводные кабели), сырье (редкоземельные металлы) и отраслях (искусственный интеллект, полупроводники), о контроле над сбором и хранением данных, а также определении стандартов для новых технологий. Страны возводят цифровые границы, чтобы защитить данные, вводят экспортный контроль над критически важными технологиями и талантливыми специалистами, стремятся создать сферы технологического влияния со странами-партнерами – и все это в надежде увеличить свою технологическую мощь и достичь технологического превосходства.

Пять ключевых областей, в которых Китай и США ведут технологическую холодную войну включают: искусственный интеллект (ИИ), облачные вычисления, полупроводники, 5G и мобильное оборудование, а также квантовые технологии. В ситуации разворачивающегося отсечения от трансфера технологий развивающихся стран, препятствования экономическому росту и развитию, в «новой экономической реальности» Республике Беларусь требуется обеспечение технологического суверенитета на уровне ЕАЭС. Необходимо законодательное закрепление понятия «технологический суверенитет»; разработка собственных полупроводников и чипов, что жизненно необходимо в машиностроении, медицине, ВПК и других сферах. Этому призваны способствовать разработанные Евразийской экономической комиссией меры по финансированию совместных проектов промышленной кооперации путем субсидирования процентной ставки по кредитам [6].

### Список литературы

1. Резюме: Глобальный инновационный индекс – 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/ru/wipo-pub-2000-2022-exec-ru-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf>. – Дата доступа: 18.03.2023.
2. Якименко, О. Технологический суверенитет как ключ к устойчивому развитию России в XXI веке [Электронный ресурс] / О. Якименко. – Режим доступа: <https://roscongress.org/materials/tehnologicheskij-suverenitet-kak-klyuch-k-ustoychivomu-razvitiyu-rossii-v-xxi-veke/29.12.2022>. – Дата доступа: 18.03.2023.
3. Вечный спор Apple и Saudi Aramco – какая компания сейчас самая дорогая в мире по рыночной капитализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://internationalwealth.info/offshore-company-formation/top-10-samyh-dorogih-kompanij-mira/>. – Дата доступа: 18.03.2023.
4. Стиглиц, Дж. Ю. Глобализация: тревожные тенденции / Дж. Ю. Стиглиц; пер. с англ. Г. Г. Пирогова. – М. : Национальный общественно-научный фонд, 2003. – 304 с.
5. Технологический суверенитет и импортонезависимость. Головченко о будущем ЕАЭС [Электронный ресурс] // БЕЛТА – Новости Беларуси. – Режим доступа: <https://www.belta.by/economics/view/tehnologicheskij-suverenitet-i-importonezavisimost-golovchenko-o-buduschem-eaes-520552-2022/>. – Дата доступа: 18.03.2023.
6. Михаил Мясникович: «Залогом развития ЕАЭС должно стать усиление инвестиционной деятельности в наукоемких отраслях» [Электронный ресурс] // ЕЭК. –



Режим доступа: <https://eec.eaeunion.org/news/mikhail-myasnikovich-zalogom-razvitiya-eaes-dolzno-stat-usilenie-investitsionnoy-deyatelnosti-v-nau/>. – Дата доступа: 18.03.2023.

7. Концепция национальной безопасности Республики Беларусь. – Минск : Белорусский Дом печати, 2011. – 46 с.

8. Вице-премьер Чернышенко поддержал предложение сенаторов закрепить в законе понятие «технологический суверенитет» [Электронный ресурс] // СенатИнформ. – Режим доступа: [https://senatinform.ru/news/vitsepremer\\_chernyshenko\\_podderzhal\\_predlozhenie\\_senatorov\\_zakrepat\\_v\\_zakone\\_ponyatie\\_tekhnologicheskogo\\_suvereniteta/](https://senatinform.ru/news/vitsepremer_chernyshenko_podderzhal_predlozhenie_senatorov_zakrepat_v_zakone_ponyatie_tekhnologicheskogo_suvereniteta/). – Дата доступа: 18.03.2023.

## ACHIEVING TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY TO PRESERVE STATE SOVEREIGNTY

*Shevtsova A., Popova T.*

**Abstract:** *the mechanism for ensuring innovative and economic superiority by unfriendly states is considered, the vicious nature of financing the technological leadership of Western economies is revealed, and the need to achieve and legislate the concept of “technological sovereignty” is substantiated.*

**Key words:** *gross domestic product, global innovation index, technological sovereignty, debt, investment.*

УДК 339.923

---

## РАЗВИТИЕ ТАМОЖЕННОГО СОТРУДНИЧЕСТВА НА ПЛАТФОРМЕ БРИКС

---

**Шмигирилова Л. Н.**

кандидат социологических наук, доцент,  
доцент кафедры социальных технологий и государственной службы,  
НИУ «БелГУ»  
(г. Белгород, Россия)

**Исаева Ю. С.**

студент,  
НИУ «БелГУ»  
(г. Белгород, Россия)

**Аннотация:** в статье рассматривается взаимодействие стран-участниц БРИКС как площадки таможенного сотрудничества. Взаимная торговля большой предполагает развитие таможенного администрирования, развитие и применение нормативно-законодательной базы в сфере таможенного дела, совершенствование таможенных операций, борьбы с таможенными нарушениями. Приводятся статистические данные о внешнеторговых отношениях внутри экономического интеграционного объединения.

**Ключевые слова:** сотрудничество, БРИКС, таможенное сотрудничество, внешнеторговая политика, взаимная торговля, экономические санкции, устойчивое развитие.



**Р**азвитие социально-экономического и политического партнерства стран БРИКС, которые составили межгосударственное объединение пяти экономик, в настоящее время имеет принципиально важное значение в меняющейся политической и экономической мировой конъюнктуре.

Партнеры по БРИКС – Бразилия, Россия, Индия, Китай, Южно-Африканская Республика – максимально развивают сотрудничество, формируя «полицентричную мировую финансовую архитектуру» [1, с. 3].

Являясь площадкой пяти крупных экономик, БРИКС создает замечательные возможности для развития торговых контактов, логистической сети, таможенной инфраструктуры, усиления внешнеторговой политики и деятельности, финансовой межгосударственной системы не только для стран-участниц, но и для потенциальных стран, желающих стать партнерами данной интеграционной кооперации. Но не только внешнеторговое сотрудничество предполагает объединение стран с быстрорастущей экономикой, но и иные взаимодействия предполагает данное содружество. Так, на июньском саммите БРИКС Президент РФ В. В. Путин подчеркнул, что «...сейчас как никогда востребовано лидерство стран БРИКС в выработке объединяющего, позитивного курса на формирование по-настоящему многополярной системы межгосударственных отношений, основанной на общепризнанных нормах международного права и ключевых принципах Устава ООН...» [2].

Развитие стран-участниц БРИКС по прогнозам экспертов будет продвигаться значительными темпами, поскольку мировая экономика, попавшая в систему политической турбулентности, «не намерена» находиться в стагнации, поскольку многие страны попросту не готовы к этому, но настаивают на дальнейшее внешнеэкономическое сотрудничество. Так, директор института РУССТРАТ Е. Панина считает, что «сейчас в странах этого объединения живет более 3 млрд человек и формируется четверть мирового ВВП. При этом, по прогнозам аналитиков, 20-е годы нынешнего столетия могут стать временем смены глобального экономического лидера. Если к 2020 году доля стран БРИКС в мировой торговле составляла почти 20 %, то к 2030 году она может достигнуть 37 %, обогнав суммарные показатели США и Евросоюза» [2].

БРИКС – «межгосударственное объединение Федеративной Республики Бразилии, Российской Федерации, Республики Индии, Китайской Народной Республики и Южно-Африканской Республики» [3] – развивает таможенное сотрудничество в рамках внешнеэкономической деятельности стран-участниц, на которые приходится примерно 30 % территории земного шара, 45 % населения всей планеты (рисунок 1).

В совместной статистической публикации БРИКС (2022 год) [4] представлены официальные данные в отношении стоимости импорта и экспорта товаров и коммерческих услуг стран-участниц экономической пятерки (таблица 1). Данные показывают, что импорт и экспорт к 2021 году значительно вырос по сравнению с 2017 годом. Это говорит о том, что внешнеторговая политика стран пятерки развивается и дает возможность упрочить их готовность усиливать внешнеэкономические отношения.

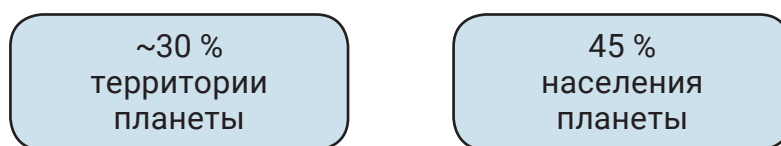


Рис. 1. Что приходится на страны, входящие в БРИКС

Таблица 1

**Стоимость импорта и экспорта товаров и коммерческих услуг БРИКС,  
(млн долл. США)**

|                             | 2017    | 2018    | 2019    | 2020    | 2021    |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Бразилия                    | 473265  | 532641  | –*      | –       | –       |
| Россия                      | 737731  | 852146  | 834047  | 686327  | 929982  |
| Индия                       | 769107  | 844156  | 788070  | 686244  | 928585  |
| Китай                       | 4641545 | 5214114 | 5130154 | 5119223 | 6645784 |
| Южно-Африканская Республика | 204212  | 220669  | 210067  | 171501  | 235469  |

Примечание. \*Официальные данные отсутствуют.

Как справедливо пишет С. О. Шохин: «Одним из ключевых вопросов любого интеграционного объединения является организация таможенного сотрудничества с целью поощрения развития взаимной торговли. Развитие таможенного взаимодействия в формате БРИКС позволяет существенно повысить уровень и качество таможенного контроля и оформления, упростить таможенные процедуры» [5, с. 24].

Действительно, огласив свои намерения, страны интеграционной пятерки подписали 16 октября 2016 года в Гоа (Индия) Положение о Комитете таможенного сотрудничества БРИКС [6]. Именно эта дата считается началом таможенного сотрудничества государств-членов экономического объединения.

В настоящее время, в эпоху несправедливо вводимой санкционной политики в отношении Российской Федерации, экономики пяти стран продолжают интенсивно развиваться, поскольку географическое расположение государств-членов способствует дальнейшему расширению внешнеторговых отношений не только данных стран, но и стран, не входящих в экономическое содружество.

На рисунке 2 представлено, какие позиции экономики пятерки занимают в мировой экономической архитектуре каждая из стран-участниц БРИКС.

Как видно из рисунка 2, в структуру экономического содружества вошли мощные страны по различным показателям: одни страны имеют признанную мировую позиции в отношении экономики, другие – богаты природными ресурсами и удачным географическим положением.

Конечно такое интеграционное объединение не случайно.

Во-первых, ясно, что все участницы вошли в эту пятерку по добровольному согласию.

Во-вторых, каждая из стран понимает свое участие в этом союзе – независимое развитие экономики от геополитических условий, которые часто навязывали и навязывают «великодержавные» страны (США, страны западного мира) другим странам с более нестабильной экономикой.

В-третьих, экономическое объединение дает мощные перспективы и толчок развития не только экономика стран-участниц БРИКС, но и социальной, культурной, политической и другим сферам в условиях макроэкономических потрясений и финансовой нестабильности.

Страны-участницы БРИКС обязались максимально оказывать меры государственной поддержки интеграционного объединения, усиливая и развивая



**Рис. 2.** Позиции экономик стран-участниц БРИКС в мире

и экономику, и нормативно-правовую базу, и совершенствование межгосударственных структур, а также продвижение инициатив по модернизации экономического союза пятерки.

Так, в Стратегии экономического партнерства БРИКС до 2025 года от 01.07.2020 г. представлены три важных направления государственной поддержки каждой из стран-участниц БРИКС:

1. «Торговля, инвестиции, финансы (торговля (ВТО, МТС), инвестиции, ММСП, финансы)».

2. «Цифровая экономика (цифровая трансформация, промышленность, инновации и технологии)».

3. «Устойчивое развитие (изменение климата, энергетика, развитие инфраструктуры, развитие человеческого капитала, продовольственная безопасность)» [7].

В преамбуле Стратегии отмечено, что «... Мы заявляем о своей приверженности сбалансированному и комплексному обеспечению устойчивого развития в трех областях – экономике, социальной сфере и экологии. Граждане наших стран, включая жителей удаленных районов, заслуживают возможность иметь доступ к достижениям

устойчивого развития в полной мере... Мы вновь заявляем о важности осуществления Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года и призываем удвоить усилия в целях ее своевременного выполнения» [7].

Каждое из этих направлений имеет перспективное развитие, поскольку учитываются тренды в мировой экономике, и более того, БРИКС также задает эти тренды на мировой арене.

Согласно Положению о Комитете таможенного сотрудничества БРИКС, «...Комитет является постоянно действующим органом сотрудничества стран БРИКС и предназначен для обеспечения координации взаимодействия таможенных служб стран БРИКС в области таможенной политики. Все вопросы стран БРИКС в области таможенного дела должны обсуждаться и решаться в рамках Комитета» [8].

Летом 2022 года было подписано Распоряжение Правительства РФ от 22.06.2022 №1639-р «О подписании Соглашения между Правительством Федеративной Республики Бразилии, Правительством Российской Федерации, Правительством Республики Индии, Правительством Китайской Народной Республики и Правительством Южно-Африканской Республики о сотрудничестве и взаимной административной помощи в таможенных делах» [9]. Данный документ не только регламентирует деятельность таможенных структур стран БРИКС, но и усиливает таможенное сотрудничество между странами, развивает торговые отношения. В частности, в одной из статей Соглашения отмечено, что «...договаривающиеся стороны через свои таможенные администрации предоставляют друг другу помощь на условиях, указанных в настоящем Соглашении: а) по предотвращению таможенных правонарушений, их расследованию и борьбе с ними в целях надлежащего применения таможенного законодательства; б) по обеспечению безопасности и упрощению международных торговых цепей поставок; в) по обеспечению более эффективного таможенного контроля; г) по разработке общих стратегий и инструментов институционального развития в сфере таможенного регулирования» [9].

Но тем не менее для совершенствования и усиления внешнеэкономической деятельности в рамках БРИКС необходимы государственные меры поддержки такой деятельности на всех уровнях, в том числе на региональном.

Таким образом, развитие сотрудничества РФ на платформе БРИКС, в том числе таможенного взаимодействия, с нашей точки зрения, требует усиления следующих направлений: а) в силу санкционной политики важно активное развитие и взаимодействие региональных экономик России со странами-участницами союза, что в свою очередь требует разработки и принятия дорожных карт сотрудничества регионов с регионами/областями стран-участниц БРИКС, дополнительных нормативных документов; б) подготовку специалистов в области мировой экономики, нормотворческой деятельности, таможенного дела, публичной дипломатии и др., деятельность которых будет увязана с функционированием БРИКС, а это также предполагает взаимодействие высших учебных заведений по данному направлению; в) усиление таможенной дипломатии как инструмента усиления международных, внешнеэкономических отношений в формате БРИКС.

### Список литературы

1. Тумайкина, И. И. Перспективы финансово-экономического сотрудничества стран БРИКС: дис. ... канд. эконом. наук / И. И. Тумайкина. – Москва, 2019. – 180 с.

2. Лару, Д. Многополярный день: саммит БРИКС напомнил о важности классической дипломатии. О чем говорили и о чем промолчали участники встречи стран «пятерки» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://iz.ru/1354419/dmitrii-laru/mnogopoliarnyi-den-sammit-briks> – Дата доступа: 10.03.2023.

3. Информация официального сайта Министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.economy.gov.ru/material/directions/> – Дата доступа: 10.03.2023.

4. Совместные статистические публикации стран БРИКС. 2022 [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/BRICS %20Joint %20Statistical %20Publication-2022.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/BRICS%20Joint%20Statistical%20Publication-2022.pdf) – Дата доступа: 10.03.2023.

5. Шохин, С. О. БРИКС – таможенное измерение сотрудничества [Текст] / С. О. Шохин // Таможенное дело. – 2018. – № 1. – С. 24–26.

6. Положение о Комитете таможенного сотрудничества БРИКС от 16.10.2016 (г. Гоа, Индия) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/16bn0147/> – Дата доступа: 10.03.2023.

7. Стратегия экономического партнерства БРИКС до 2025 года от 01.07.2020 г. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://static.kremlin.ru/media/events/files/ru/KTOSBHnIZjOpIuAj2AOXCnszNQA8u7HL.pdf> – Дата доступа: 10.03.2023.

8. Положение о Комитете таможенного сотрудничества БРИКС от 16.10.2016 (г. Гоа, Индия) [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/16bn0147/> – Дата доступа: 10.03.2023.

9. О подписании Соглашения между Правительством Федеративной Республики Бразилии, Правительством Российской Федерации, Правительством Республики Индии, Правительством Китайской Народной Республики и Правительством Южно-Африканской Республики о сотрудничестве и взаимной административной помощи в таможенных делах: Распоряжение Правительства РФ от 22.06.2022 № 1639-р [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.alt.ru/tamdoc/22rs1639/> – Дата доступа: 10.03.2023.

## DEVELOPMENT OF CUSTOMS COOPERATION ON THE BRICS PLATFORM

*Shmigirilova L., Isayeva Yu.*

**Abstract:** the article discusses the interaction of the BRICS member countries as a platform for customs cooperation. Mutual trade involves the development of customs administration, the development and application of the regulatory framework in the field of customs affairs, the improvement of customs operations, and the fight against customs violations. Statistical data on foreign trade relations within the economic integration association are given.

**Key words:** cooperation, BRICS, customs cooperation, foreign trade policy, mutual trade, economic sanctions, sustainable development.



УДК 930.1; 338.22.01

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИСТОРИЧЕСКАЯ И ИСТОРИКО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ

**Юдина Т. Н.**

доктор экономических наук, доцент,  
действительный член (академик) РАЕН,  
профессор ФГП МГУ имени М. В. Ломоносова  
(г. Москва, Россия, e-mail: orchidflower@list.ru)

**Аннотация:** в эпоху тектонических изменений, турбулентности, трансгуманизма и/или постгуманизма, трансгрессии проблема государственной исторической политики в целом и государственной историко-экономической политики как ее части имеет высочайшую степень актуальности в контексте глобализации и цифровизации как мегатрендов. Целостный, междисциплинарный анализ позволили оценить архиважное значение государственной исторической политики.

**Ключевые слова:** государственная историческая политика, государственная историко-экономическая политика, стратегирование как сверхдолгосрочное планирование, Святая Россия – Россия Великая – Россия Державная, правда как клеточка экономической системы, от аристотелевского домостроя к новому домострою, российская цивилизация и Россия как ковчег человечества, Национальная доктрина образования, «мировое правительство», государственный исторический суверенитет.

### Введение

В двадцатые годы XXI века так называемый коллективный Запад (де-факто не являющийся таковым) повысил градус гибридной войны и/или холодной войны 2.0 с целью создания очередного «нового мирового порядка» под эгидой США, фактически не США как одного из 254 государств современного мира, а представителей «глубинного государства» и «мирового правительства». Идет беспринципная супермасштабная информационная война, сокрушаются традиционные ценности как основа менталитета. Совсем не случайно выступая на февральском 2023 года саммите в Дубае, глобалист Клаус Шваб объявил, что в условиях глобальной цифровизации информационно-коммуникационные и/или цифровые технологии растут по экспоненте. «Наша жизнь через 10 лет будет совсем другой, очень сильно изменится, и кто овладеет этими технологиями (искусственным интеллектом, космическими технологиями, биотехнологиями и др. – дополнение автора тезисов), в некотором роде будет хозяином мира» [1]. «Клаус Шваб, который долго делал вид, будто озабочен будущим человечества, теперь, на старости лет, уже не скрывает, чем занят: созданием мирового правительства. Свой региональный давосский форум в Дубае он так и обозначил «World Government Summit». Шваб призывает все национальные элиты объединиться, иначе им не удержать контроль над передовыми технологиями», – констатировал член Совета Федерации Федерального Собрания России А. К. Пушков в своей социальной сети Telegram-канал [2]. Действительно, происходящие тектонические изменения в мире, наступившая эпоха постгуманизма,

включающая трансгуманизм, трансгрессия и турбулентность высветили архиважность фундаментального исследования проблемы государственной исторической политики (ГИП) в целом и государственной историко-экономической политики (ГИЭП), в частности, в контексте глобализации и цифровизации как взаимосвязанных мегатрендов, а также практической реализации ГИП и ГИЭП.

### Основная часть

Целостный и междисциплинарный методы анализа позволяют дать оценку, определить архиважное значение государственной исторической политики, связанной с целеполаганием. Помимо этих важнейших способов исследования, необходимо использовать метод стратегирования как сверхдолгосрочного планирования, охватывающего века и даже тысячелетия развития того или иного государства, позволяющего определить константы, миссию, традиционные ценности и в целом государственную историческую политику в контексте цивилизации. В мире функционируют национальные школы стратегирования: американская, китайская и др. В российской науке стратегирование используется в узком смысле слова, например, в рамках школы В. Л. Квинта [3]. Однако следует констатировать, что в арсенале современного аппарата методов анализа исторического развития экономики и общества в России и на постсоветском пространстве этот инструмент исследования фактически все еще остается нановостребованным (здесь использовано именно слово нано как нечто очень маленькое). В результате «исчезновения» и малой (нано) востребованности стратегирования российские ученые не могут целостно охватывать феномен России как цивилизации и цивилизации как России [4]. Открытый еще в первой четверти XVIII в. И. Т. Посошковым феномен единства Святой Руси – России Великой – России Державной, правды как клеточки традиционной гармонической экономической (домостроительной, а не хрематистической) системы, исторической трансформации аристотелевского и силвестровского домостроев к новому домострою [5], идеи российской цивилизации и России как «ковчега спасения человечества» не нашли еще должного отражения в государственной исторической политике. Пробелы в познании и осмыслении цивилизации Ромейской державы константинопольского периода (Византийской империи) как II-го Рима не позволяют извлечь уроки ее падения в 1453 г. для России как III-го Рима.

Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [6] ориентирует наш народ в принципе на суверенную ГИП, государственный исторический суверенитет. Примечательно, что Послание Президента РФ Совету Федерации 21 февраля 2023 года заканчивается глубинными словами, обращенными к глубинному нашему народу: «Россия ответит на любые вызовы, потому что все мы одна страна, один большой и сплочённый народ. Мы уверены в себе, уверены в своих силах. Правда – за нами» [7]. Этот экзистенциальный вывод Послания 2023 г. В. В. Путина дает основание для утверждения, что в России есть государственная историческая политика и государственная историко-экономическая политика. Для правильной ее выработки и реализации требуются, во-первых, Национальная доктрина образования, во-вторых, отказ от признания Запада как демиурга, выделяющего «высшие – европейские народы – и низшие – все остальные расы, народы и племена». Не случайно еще Ч. Дарвин в своей работе «Происхождение видов путем естественного отбора, или Сохранение благоприятных рас в борьбе за жизнь» (1859 г.) писал о сохранении «благоприятных рас», под которыми он понимал англо-саксов.

Национальная образовательная доктрина основывается на духовном смысле образования: «Основной целью образования является предъявление и усвоение духовно-нравственного идеала – обладателя и источника Абсолютной Истины, Любви, Знаний и Красоты». В ней содержатся цивилизационные составляющие, когда «главной практической задачей образования является познание фундаментальных Законов Бытия и овладение методологией творческого их применения в трудовой деятельности», а также социальные компоненты («важнейшая социальная функция образования состоит в обеспечении самоидентификации каждого гражданина России») [8]. Однако враги Православия продолжают утверждать, что Православный цивилизационный проект будто «провалился». На что можно ответить одним словом: «Не дождетесь!» на основе познания законов мироздания. ГИП РФ должна решить геополитический вопрос России как цивилизации и цивилизации как России.

### **Заключение. Выводы**

1. Государственная историческая политика (ГИП), называемая еще политикой памяти, как совокупность средств, посредством которых органы государственной власти утверждают некоторые трактовки исторических феноменов как доминирующие, должна позиционировать в качестве доминирующей трактовку феномена России как цивилизации и цивилизации как России, а также обеспечить государственный исторический суверенитет России.

2. Государственная историко-экономическая политика (ГИЭП) обязана обеспечить дальнейшую суверенизацию экономики РФ, повышение в целом экономического и финансового суверенитета, самобытное развитие России как цивилизации и всех народов, ее населяющих. К этому необходимо готовить новые поколения нашего Отечества.

### **Список литературы**

1. Шваб рассказал, как стать хозяином мира [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rossaprimavera.ru/news/1f4feb8a> – Дата доступа: 07.03.2023.
2. Пушков высказался о саммите Шваба и «мировом правительстве» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://1prime.ru/macroeconomics/20230216/839820259.html>. – Дата доступа: 07.03.2023.
3. Теория и практика стратегирования: V Международная научно-практическая конференция (17–18 февраля 2022). Московский университетариум стратега: сборник избранных научных статей. В 2 кн. / под науч. ред. В. Л. Квинта. Книга I. – М.: Изд-во Московского университета, 2022. – 270, [2] с.
4. Юдина, Т. Н. Россия как цивилизация и цивилизация как Россия (домостроительные ответы России на домостроительные вызовы анти-России). Монография. – М.: ИНЭС, 2021. – 184 с. DOI:10.33917/02-P2101.
5. Юдина, Т. Н. Новый Домострой. Конституирующая универсальная перспективная экономическая система России. – М.: ТЕИС, 2015. 448 с.
6. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027/page/1> – Дата доступа: 06.03.2023.
7. Послание Президента Федеральному Собранию 21 февраля 2023 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/statements/70565>. – Дата доступа: 07.03.2023.

8. Рыбаков, С. Национальная доктрина образования в РФ: стратегическое видение [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ruskline.ru/news\\_rl/2023/03/01/nacionalnaya\\_doktrina\\_obrazovaniya\\_v\\_rf\\_strategicheskoe\\_videnie](https://ruskline.ru/news_rl/2023/03/01/nacionalnaya_doktrina_obrazovaniya_v_rf_strategicheskoe_videnie). – Дата доступа: 07.03.2023.

УДК 338.439.053

---

## A FACTOR IN ECONOMIC SUSTAINABILITY. FOOD CRISIS

---

Li Quanke

PhD student

Belarusian State University

(Minsk, Republic of Belarus, e-mail: 1135861206@qq.com)

**Abstract:** based on the current grain supply and demand structure and grain trade status, this paper analyzes grain supply's current risks and difficulties and the possible impacts on food security from theoretical and empirical perspectives. Food security bears on healthy economic development, social harmony, and stability, and is an important guarantee for preventing and defusing systemic risks and safeguarding national security.

**Key words:** food security, food imports, grain supply, demand structure.

Food security is related to developing the agricultural economy and guaranteeing national social stability and strategic security. However, around 2.3 billion people in the world (29.3 %) were moderately or severely food insecure in 2021 – 350 million more compared to before the outbreak of the COVID-19 pandemic. Nearly 924 million people (11.7 % of the global population) faced food insecurity at severe levels, an increase of 207 million in two years. At the same time as the world food crisis, China, as the world's largest food consumer and importer, food security is also being severely tested [5].

Historically, Even Western developed countries had severe famine before the 19<sup>th</sup> century [2]. Faced with the long-term uncertainty of climate and environmental change, war, and other situations, what are the potential risks of food security at present, and how will the trend of the food market change in the future are all topics of The Times that need to be answered.

### The risk of food supply

#### (1) Psychological panic risk

Modern psychologist Gustave Le Pen has found that human beings have an “irrational group” behavior; that is, groups are more receptive to the thought drive of “collective consciousness” and are not sensitive to the response of rational analysis. The most direct manifestation of this psychological factor in food is the recent wave of “food grabbing” and “grain hoarding” caused by the “panic” over food prices, which has affected the psychological needs of domestic people to some extent. Since 2000, there has been an avian influenza epidemic in China, which only killed some poultry, but the price of broiler chickens still fluctuated under the influence of market panic [1]. These cases reflect the disruption of panicky demand to the stability of food supply markets. Therefore, we must be vigilant of food price volatility caused by panicky food demand.



## (2) Market speculation risks

In the past, when grain production was reduced in some countries and regions, some grain speculators always took the opportunity to excite the food issue and tried to drive up domestic grain prices, seriously affecting the stability of the food market. As early as the 2006-2008 food crisis, there was a phenomenon of domestic and foreign grain speculators speculating on the reduction of domestic grain production, which had a particular impact on the stability of China's grain market then. According to the statistics of the Chicago CBOT Exchange in the United States, during the crisis, due to multiple factors such as grain production reduction and speculator speculation, international food prices soared in a short period, of which the market prices of wheat, corn, and soybeans rose by 4.6, 3.2 and 3.2 times respectively. Against this backdrop, international and domestic speculators have taken the opportunity to hoard grain and bid up China's grain prices. Despite the Chinese government's efforts to stabilize domestic grain prices, China's wheat and corn prices still rose 0.7 times the price of soybean millet tripled.

## (3) The risk of reducing international grain production

Since 2020, affected by the superposition of events and disasters such as the epidemic, locust plagues, forest fires, drought, and the Russian-Ukrainian war, some countries exporting grain in recent years have faced a tendency to reduce production significantly, the risk of international food price turbulence has surged. Some grain-exporting countries have shown signs of reducing food production due to the epidemic's impact.

Throughout history, the problem of reducing international food production caused by various "black swan" events have always been an essential threat to human survival and development. Take the "Antonic Plague" in the 3rd century AD as an example; due to the continuous impact of this plague, Rome experienced land abandonment, reduced grain production, blocked roads, and doubled food in Egypt, and finally broke out a severe famine problem [4].

Given the current changes in food production in various countries, food cultivation, agricultural input supply, and agricultural logistics will be further affected worldwide. Suppose there is a large-scale reduction in grain production in major international food suppliers. In that case, it will inevitably lead to turbulence in international food prices and adversely affect the stability of China's food prices.

## (4) The risk of adjusting the trade policies of grain-exporting countries

Historically, due to the severe threat of the epidemic to the safety of human life, "isolation" and "lockdown" have become the prevention and control measures many countries have been forced to take. Take the outbreak of the Black Death in Europe in the 14th century, for example; in order to prevent the spread of the epidemic, European countries and most port cities at that time forbade people and goods to enter and leave the city, so that the grain trade was almost cut off [3]. In ancient Chinese wars, such as: At the Battle of Guandu, Cao Cao's army of 20,000 soldiers won the battle after burning the grain of Yuan Shao's army of 110,000. The United States is also waging food wars around the world, such as seed wars and genetically modified population extinction programs, and the food industry colludes with medical industry capital to train patients for profit. In recent decades, some people have collected seeds of old varieties from farmers and then provided new varieties, exchanging new varieties for old varieties of farmers, including all grain crops, cash crops, vegetables, fruit trees, tea, edible fungi, Chinese medicinal materials, pasture and all ancient, rare, endemic and famous crops and wild crop germplasm resources. According to some netizens, traditional old seeds kept by farmers in some places have been pulled away by carts.

## (5) The secret behind the Doomsday Seed Vault

In a cave in Norway's Sverba archipelago, about 1,000 kilometers from the North Pole, there is a "doomsday seed bank": about 100 million seeds of crops worldwide are kept in



cellars at minus 18 degrees Celsius. Under such conditions, essential crops such as wheat, barley, and peas can be preserved for up to 1,000 years; The longest-viable sorghum seeds can be stored for about 19,500 years.

The Doomsday Seed Vault is safe from earthquakes and nuclear weapons, and the entrance is 130 meters above sea level, so even if Antarctica melts, it will not be wet. The goal of the seed bank is to collect all the world's plant seeds from coping with the possible "ecological reconstruction" of the destruction of Earth's species in the future. At present, 500,000 seeds from more than 100 countries around the world have been deposited. Media reports have been vague. It was not until February 2008 that a Natural News article titled "Armageddon's Seed Bank Ready for Commercial Operation" revealed: "The investors in the seed bank include Bill and Melinda Gay, the Z Foundation, the Rockefeller Foundation, Monsanto, the Syngenta Foundation and the Government of Norway."

Bill Gates' foundation is the largest funder of the Doomsday Seed Bank with \$30 million, followed by the Rockefeller Foundation and the Norwegian government. The Bill Gates Foundation and the Rockefeller Foundation are behind GM technology, while Monsanto and the Syngenta Foundation are leading companies active in GM technology development. In addition to the impact of reduced exports from the sources of food imports, it is essential to be wary of the use of trade policies by Western developed countries.

Historical experience shows that food is often produced as an essential part of the national economic system. Weight for the trade game between countries. Taking the United States as an example, as early as 1954, the United States passed the Agricultural Trade Policy and Financing. Act, prohibiting the export of grain to "non-friendly countries." In 1980–1981, the United States imposed a long food embargo on the Soviet Union. As a result, the Soviet Union faced a severe food shortage problem.

#### (6) Risk of natural disasters

Natural disasters have long been an essential factor threatening national food security and stability. In recent years, China has been facing each other. The test of natural disasters is superimposed. Since the beginning of this year, China's two mother rivers, the Yellow River and the Yangtze River Basin have experienced different degrees of interruption. Drought and climate anomalies have exacerbated the food crisis.

Professor Fei Xiaotong, a Chinese social anthropologist, once said his views on Franklin Hiram King Farmers of Forty Centuries Organic Farming in China, Korea, and Japan: "Franklin Hiram King... It is a depiction of Chinese culture based on land. He thinks the Chinese are like a link in the whole ecological balance. This cycle is the cycle of man and the "earth". Man is born from the soil, food is taken from the soil, laxative goods are returned, and at the end of his life, he returns to the land – generation after generation, cycle after cycle. Humans have lived on this land for five thousand years by this natural cycle. People become part of this cycle. Their agriculture is not agriculture opposed to the land, but harmonious agriculture. No one can estimate how much food has been produced and how many people have been fed in this land of Asia for a long time, and this land will continue to feed many people with no end in sight." He praised the Chinese as a man who knew how to live in the world. Professor Fei, who wrote his essay in 1985, reflects on his academic work and says that Franklin Hiram King's ideas influenced him greatly, leading him to the concept of "five-grain culture" or "local society" characterized by traditional Chinese society. Professor Fei's experience of reading Franklin Hiram King's work is quite profound.

However, modern Chinese agriculture gradually abandons thousands of years of excellent farming experience, reducing grain production. Chemical fertilizers have replaced the rampant use of organic fertilizers. Pesticides have replaced the physical pest control, biological pest control, and ecological pest control methods in ancient China for thousands

of years. So, the excessive use of pesticides and fertilizers caused soil compaction, which aggravated grain production.

Food security has always been essential for the country's socioeconomic development and stability. At present, due to the influence of various "black swan" events, food security is being severely tested, among which the reduction of international grain production, the adjustment of the trade policies of grain-exporting countries, human factors, natural disasters, etc., as the main risks affecting the world's food supply, need special attention and prevention.

### References

1. *Ding Cunzhen, Zheng Yan, Xiao Haifeng* Market Status Analysis of broiler industry under Avian influenza Crisis: Based on Internet Big data and MS-VAR model / Ding Cunzhen, Zheng Yan, Xiao Haifeng // *Agricultural resources of China Journal of Regional Planning*. – 2019. – № 7. – P. 92–100.
2. *Raddatz, C.* Are external shocks responsible for the instability of output in low-income countries? / C. Raddatz // *Journal of Development Economics*. – 2007. – №84(1). – P. 155–187.
3. *Stuart, J.* The black death: Natural and human disaster in medieval Europe / J. Stuart // *The Journal of Economic History*. – 1986. – № 46 (3). – P. 815–823.
4. The Route to Crisis: Cities, Trade, and Epidemics of the Roman Empire World grain. List of countries restricting grain exports growing [Electronic Recourse] – Available at: <https://www.world-grain.com/articles/16917-list-of-countries-restricting-grain-exports-growing/>. – Accessed: 9 March 2023.
5. World health organization N Report: Global hunger numbers rose to as many as 828 million in 2021 [Electronic Recourse] – Available at: <https://www.who.int/news/item/06-07-2022-un-report--global-hunger-numbers-rose-to-as-many-as-828-million-in-2021#:~:text=Around%202.3%20billion%20people%20in%20the%20world%20%2829.3%25%29,an%20increase%20of%20207%20million%20in%20two%20years.> – Accessed: 1 March 2023.

## Раздел 2

# РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

УДК 338.2(476)

## ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА КАК ВАЖНЕЙШАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

**Бибик Т. Б.**

кандидат экономических наук, доцент,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: bibik1749@mail.ru)

**Гладышева С. И.**

магистрант кафедры  
экономической политики и государственного управления,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: s\_borodina@internet.ru)

**Аннотация:** в статье рассматриваются возрастающая роль, направления, структура инновационной политики как важнейшей составляющей государственной экономической политики, особенности Государственной программы инновационного развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, экономическая политика, инновационная политика, инновации, комплекс мер, стратегическая цель, государственная программа, экономическая безопасность.

**С**пособность национальной экономики развиваться в условиях жесткой борьбы за мировой рынок и высокой турбулентности глобальной экономики в значительной степени зависит от действенности экономической политики страны.

Экономическая политика – это совокупность мер, применяемых государством для обеспечения благоприятной экономической обстановки в стране, максимально эффективного (с учетом экономических интересов и имеющихся ресурсов) функционирования национальной экономики в международной системе разделения труда в интересах достижения и поддержания высокого уровня качества жизни и благосостояния населения.

Каждое государство формирует свои целевые установки, исходя из сложившейся экономической обстановки внутри страны и с учетом быстроменяющейся мировой конъюнктуры. Сегодня важнейший стратегический ориентир экономической

политики Республики Беларусь – это устойчивое развитие на основе инновационного становления экономики.

Санкционное давление коллективного Запада, необходимость модернизации материально-технической базы посредством перехода к новому технологическому укладу, недостаточная инновационность экономики, существующие диспропорции в региональном развитии требуют активизации инновационной деятельности, позволяющей устранить порождаемые указанными вызовами угрозы и сформировать устойчивую национальную экономику, обеспечивающую стабильный рост благосостояния граждан и прочные политические и экономические позиции Республики Беларусь на мировой арене.

Формирование инновационных отношений в стране определяет государственная инновационная политика – составная часть государственной социально-экономической политики, представляющая собой комплекс осуществляемых государством организационных, экономических и правовых мер, направленных на регулирование инновационной деятельности [1].

Инновационная политика – это фундамент для проведения инновационной деятельности и один из важнейших инструментов управления инновациями.

Возникновение инновационной политики как обособленного компонента государственной экономической политики связано со второй половиной XX в. по причине осознания возрастающей роли инноваций как механизма научно-технического развития. Инновации становятся фактором, предопределяющим конкурентоспособность государства, благосостояние общества, и решают одновременно две задачи: обеспечение экономической безопасности и инновационного развития.

В Республике Беларусь инновационное развитие определено в качестве одного из важнейших векторов для экономики. В основе формирования инновационной политики лежит концептуальный подход, основанный на комплексе мер, необходимых для инновационного развития.

Целью государственной инновационной политики в Республике Беларусь является создание благоприятных социально-экономических, организационных и правовых условий для инновационного развития и повышения конкурентоспособности национальной экономики [1]. Ее основные направления следующие:

- обеспечение национальной экономической безопасности;
- диверсификация структуры белорусской экономики, которая минимизирует уровень зависимости экономического развития от отдельного сектора экономики, придавая устойчивость экономической системе страны в целом;
- развитие приоритетных отраслей белорусской экономики с учетом национальных интересов, которое должно исходить из реализации стратегических государственных задач.

Первоочередная задача в части инновационного развития – поддержание роста белорусской экономики на базе формирования устойчивых конкурентных преимуществ в рамках многоотраслевого, технологически развитого и инновационно ориентированного народнохозяйственного комплекса.

Инновационную политику целесообразно рассматривать как совокупность четырех элементов, а именно:

- ключевые области;
- доводы, обосновывающие необходимость политического вмешательства;
- стратегические задачи;
- применяемые инструменты [2, с. 476].

Ключевые области (сферы воздействия) могут быть объединены в две основные группы: политические мероприятия, направленные на создание способствующих развитию инноваций условий, и политика, непосредственно связанная с научной сферой, технологиями и инновациями.

Доводы обосновывают необходимость политического вмешательства на основании выделения основных причин недостаточно эффективной деятельности в определенных областях.

Стратегические задачи включают основные направления политики и вытекают из доводов политического вмешательства. Например, если приведенные доводы обосновывают необходимость повысить спрос на исследования и разработки, стратегические задачи могут быть сосредоточены на государственных закупках, изменении нормативов, управлении цепями поставок и т. д.

Инструменты представляют собой определенные способы организации коллективных действий для обеспечения достижения поставленных задач. Применяемые наборы инструментов будут отличаться в зависимости от конкретных политических и социально-экономических условий. Можно выделить следующие современные инструменты инновационной политики [2, с. 486]:

- меры прямой и косвенной поддержки НИОКР и инноваций. Их соотношение определяется экономической обстановкой в стране и принятой за основу концепцией государственного регулирования. Как показывает международная практика, прямое финансирование проектов из бюджетных источников – это значительный, но недостаточный механизм государственной поддержки инноваций. В большей степени развитию инвестиций и инноваций способствует благоприятная налоговая среда;
- ведомственные (закрытые) и конкурентные (конкурсные) инструменты финансирования;
- меры по стимулированию спроса и предложения.

Эффективность мер реализуемой инновационной политики определяется степенью их соответствия существующим в стране объективным экономическим факторам.

Основной задачей разработчиков политики в сфере научно-инновационной деятельности является определение оптимального портфеля политических задач и инструментов для стимулирования инновационного развития, учитывающих вероятное положительное и отрицательное взаимодействие между применяемыми инструментами и гарантирующего оказание сбалансированной поддержки национальной инновационной системе в случае появления определенных трудностей. Они должны быть адаптированы к национальным условиям.

В Республике Беларусь на законодательном уровне созданы условия для развития инновационной деятельности. Принят ряд нормативно-правовых актов, в том числе Закон Республики Беларусь от 19 января 1993 г. № 2105-XII «Об основах государственной научно-технической политики», профильные постановления Правительства, изданы указы Главы государства, регулирующие актуальные вопросы разработки и внедрения инноваций. На инновационную деятельность субъектов хозяйствования оказывают точечное влияние и утвержденные государственные программы, содействующие внедрению нововведений. Так, Указом Президента Республики Беларусь от 15 сентября 2021 г. № 348 утверждена Государственная программа инновационного развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы, предусматривающая стратегические направления и целевые показатели,



обеспечивающие социально-экономическое развитие страны. Цель программного документа – активизировать инновационные процессы в стране, на основе которых можно существенно повысить конкурентоспособность отечественной продукции, услуг, технологий, как на внутри страны, так и за ее пределами.

Ключевая особенность данной программы – системная переориентация инновационного развития страны с заимствования иностранных технологий на внедрение собственных научных разработок.

Текущая Государственная программа является двухуровневой. Первый уровень – Указ Главы государства, которым утверждаются важнейшие векторы формирования государственной инновационной политики, инновационного развития видов экономической деятельности, целевые показатели и общие объемы финансирования Государственной программы. Данный Указ не подлежит существенным корректировкам в течение пяти лет.

Второй уровень – общий комплекс ряда мероприятий Государственной программы, который утверждается постановлением Правительства Республики Беларусь. Комплекс предусматривает оперативные меры по реализации норм Указа Главы государства и включает конкретные перечни проектов и мероприятий по совершенствованию инновационной инфраструктуры, мероприятия по развитию национальной инновационной системы, показатели развития для отраслей и регионов [3, с. 55].

Существенным нововведением программного документа является разработка комплекса косвенных инструментов стимулирования выполнения инновационных проектов программы с помощью использования эффективных налоговых стимулов и таможенных преференций вместо ранее действующих сложно администрируемых налоговых льгот.

Выполнение Государственной программы будет способствовать возникновению новых отраслей и точек роста экономики страны, усилению интеграции научного сообщества, инвесторов и производителей.

Очевидно, что инновационная политика представляет собой важный инструмент в руках государства для устойчивого развития белорусской экономики, обеспечения непрерывного обновления технической и технологической базы производственного сектора, освоения и выпуска новых видов конкурентоспособной продукции.

### Список литературы

1. О государственной инновационной политике и инновационной деятельности [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 10 июля 2012 г., № 425-З : в ред. Закона Респ. Беларусь от 06.01.2022 г. // КонсультантПлюс. Беларусь // ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
2. Экономика знаний: интернационализация и систематика инноваций: монография / Б. Мельникас [и др.]. – Вильнюс: Литовский инновационный центр, 2013. 704 с.
3. Шумилин, А. Цель и механизмы развития инновационной сферы Республики Беларусь до 2025 года / А. Шумилин // Белорусская думка. – 2021. № 11. – С. 52–59.

## INNOVATION POLICY AS AN IMPORTANT COMPONENT OF STATE ECONOMIC POLICY

*Bibik T., Gladysheva S.*

**Abstract:** the article discusses the growing role, directions, structure of innovation policy as the most important component of the state economic policy, the features of the State Program for Innovative Development of the Republic of Belarus for 2021–2025.

**Key words:** sustainable development, economic policy, innovation policy, innovation, set of measures, strategic goal, state program, economic security.

УДК [338.45:615.4](476)

## ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ БЕЛОРУССКОГО ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РЫНКА

**Бобкова Л. О.**

магистрант,

Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** Рассмотрены характерные особенности фармацевтического рынка. Перечислены основные факторы и тенденции, влияющие на развитие фармацевтической индустрии. Определена динамика развития экспорта лекарственных препаратов фармацевтическими предприятиями Республики Беларусь и пути развития отечественной фармацевтической индустрии.

**Ключевые слова:** лекарственные средства, лекарственная безопасность, фармацевтическая продукция, фармацевтическая отрасль, фармацевтический рынок, внешне-экономическая деятельность, экспорт, повышение конкурентоспособности.

Фармацевтический рынок представляет собой один из самых динамично развивающихся рынков в мире. Основными тенденциями развития являются рост спроса на лекарства, развитие инновационных препаратов, а также стремление к целостности услуг и процессов работы с пациентами. Кроме того, растет активность фармацевтических компаний, появляются новые инновации в сфере развития и производства лекарственных препаратов (далее – ЛП). В настоящее время многие компании применяют новые технологии, такие как биотехнологии, биогенные инженерные технологии и виртуальная реальность, чтобы производить и продавать ЛП.

Основными группами факторов, влияющими на развитие мирового фармацевтического рынка, являются демографические, социальные и экономические. Первая группа факторов включает в себя следующие показатели: уровень рождаемости и смертности, темпы роста населения, состав и половозрастную структуру населения, ожидаемую продолжительность жизни и др. Во вторую группу входят уровень государственных расходов на здравоохранение, уровень развития образования и здравоохранения и другие факторы, влияющие на состояние здоровья населения.

Уровень социально-экономического развития государств и доходов населения, уровень развития науки и техники, НИОРК и другие показатели составляют третью группу факторов [1]. Необходимо так же выделить медицинские факторы, определяющие качество, эффективность и безопасность лекарственных средств, а также степень риска и пользы от применения ЛП для здоровья и жизни человека (побочные реакции и противопоказания к медицинскому применению, особенности применения ЛП у различных групп населения).

Характерными особенностями мирового фармацевтического рынка, отличающими его от других рынков, являются:

1. Лекарственное средство – средство, представляющее собой или содержащее вещество либо комбинацию веществ, вступающее в контакт с организмом человека, предназначенное для лечения, медицинской профилактики заболеваний человека либо восстановления, коррекции или изменения физиологических функций его организма посредством фармакологического, иммунологического либо метаболического воздействия или для диагностики заболеваний и состояний человека [2].

Прежде всего лекарственное средство (далее – ЛС) – это высокотехнологичный, наукоёмкий товар с длительным циклом производства, включающим в себя поиск и разработку молекулы, доклинические и клинические исследования, регистрацию, подготовку к производству, производство, доведение до конечного потребителя и постклинические исследования. Вывод ЛП на рынок не гарантирует, что в последующих исследованиях не будет найден нежелательный эффект, угрожающий жизни человека. Таким примером может служить ЛП французской фармацевтической компании Servier Laboratories «Эреспал» и все его аналоги по действующему веществу отозванные по всему миру в 2019 году. Причиной послужили последние исследования, подтвердившие, что действующее вещество «Эреспала» – фенспирид – способен вызвать сердечную аритмию [3].

2. Мировая практика показывает, что оборот ЛС одна из самых законодательно регулируемых сфер деятельности. В развитых и развивающихся странах существуют эффективные системы законодательного регулирования фармацевтической деятельности на всех стадиях и направлениях обращения ЛС, начиная от разработки и заканчивая рекламой ЛП. Разработаны сложные процедуры лицензирования, регистрации нового ЛП и его перерегистрации. Наличие регистрационного удостоверения на ЛП в одной стране не означает, что разрешено его обращение в другой стране, поэтому фармацевтические компании проводят процедуры регистрации ЛП в каждой отдельной стране, согласно требованиям национального законодательства, в области регистрации ЛС и фармаконадзора. Но с целью доступности ЛП Решением Совета Евразийской экономической комиссии от 3 ноября 2016 г. № 78 «О Правилах регистрации и экспертизы лекарственных средств для медицинского применения» принято решение о приведении процедур регистрации ЛС на территории стран-членов Евразийского экономического союза (далее – ЕАЭС) к единому формату. Однако, перед переходом на новый формат, все фармацевтические компании, представленные в ЕАЭС должны пройти процедуру приведения в соответствие регистрационного досье правилам ЕАЭС, данную процедуру необходимо завершить до 2025 года, в противном случае ЛП потеряет регистрацию.

3. По требованиям Всемирной организации здравоохранения (далее – ВОЗ) ЛС обязательно должно иметь международное непатентованное наименование, на данный момент насчитываются тысячи ЛП во всем мире. В Республике Беларусь по данным Центра экспертиз и испытаний в здравоохранении зарегистрировано более 4 тысяч ЛС, из них 1800 – отечественного производства.

4. Спрос на большинство ЛС неэластичен. Это связано с тем, что многие ЛП жизненно необходимы и отсрочить прием ЛП в связи с ростом цен невозможно. Напротив, снижение цен не ведет к увеличению спроса на ЛС. Однако ситуация в США в 2014–2019 гг. продемонстрировала исключение из этого правила, когда из-за роста цен на инсулин в вышеуказанный период на 54 %, по оценке Центров по контролю и профилактике заболеваний США, 16,5 % американцев с диабетом, вынуждены были ограничивать использование препаратов инсулина из-за их стоимости [4].

5. Для отдельных групп ЛС характерна сезонность спроса. Увеличивают потребности в ЛС пандемии, эпидемии, военные действия, стихийные бедствия и другие чрезвычайные ситуации.

6. В подавляющем большинстве потребитель ЛС самостоятельно не принимает решения о назначении и приеме ЛП, поскольку большинство ЛС являются рецептурными и назначаются врачом-специалистом. Так же потребитель не всегда способен самостоятельно принять решение о приеме безрецептурных ЛС и ему требуется консультация медицинского и (или) фармацевтического специалиста.

7. На формирование спроса ЛС влияет множество факторов и предпочтения потребителя – не всегда самый главный из них. Реклама ЛС в большей мере направлена на врачей и фармацевтических работников и строго регулируется законодательством [5].

8. Для ЛС характерен особый механизм оплаты – добровольное и обязательное медицинское страхование. Так же в Республике Беларусь осуществляется бесплатное и льготное обеспечение ЛС, перевязочными материалами за счет средств республиканского бюджета для отдельных категорий граждан [6,7].

9. Фармацевтическая индустрия всегда была прибыльной. Но современные тенденции не только на фармацевтическом рынке, но и в мире приводят к снижению прибыльности. К ним можно отнести: существенное увеличение доли продаж генерических ЛП, кризис новых идей для разработки новых ЛС, дороговизна разработки оригинальных ЛП, истечение сроков патентной защиты, давление на ценовую политику основных производителей со стороны государств, так же неспокойное геополитическое положение некоторых регионов.

Исторически сложилось, что основные ЛС (95 % от объема всех расходов на ЛС) были разработаны в конце XX – начале XXI вв. и в подавляющем большинстве доступны в виде непатентованных ЛП, которые широко используются во всем мире и особенно в странах с низким уровнем дохода. Несмотря на то, что ВОЗ регулярно вносит коррективы в рекомендуемый перечень основных ЛС, включая в него новые, инновационные ЛП, даже спустя 5–10 лет после старта их глобального производства доля расходов на такие ЛП в странах с низким уровнем дохода редко превышает 3 % [8].

Эксперты института IQVIA отмечают, что глобальное использование ЛС в последнее десятилетие растет, однако уже в последующие пять лет рост фармацевтического рынка замедлится. В 2020 году потребление ЛС на мировом фармацевтическом рынке выросло, однако уже в 2021 году наблюдалось падение этого показателя в мире в среднем на 3 %, вернувшись к допандемическому уровню, такая динамика была связана с временным изменением спроса, называемым «накоплением запасов».

Таблица 1

**Крупнейшие мировые экспортеры и импортеры фармацевтической продукции  
за 2021 год**

| Топ-5<br>экспорте-<br>ров | Объем<br>экспорта,<br>млн долл. США | Доля в ми-<br>ровом<br>экспорте, % | Топ-5<br>импортеров | Объем им-<br>порта, млн<br>долл. США | Доля в ми-<br>ровом им-<br>порте, % |
|---------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|---------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|
| Германия                  | 117107,9                            | 14,2                               | США                 | 149499,5                             | 17,4                                |
| Швейцария                 | 101533,9                            | 12,3                               | Германия            | 76917,0                              | 9,0                                 |
| Бельгия                   | 97725,4                             | 11,8                               | Бельгия             | 69469,3                              | 8,1                                 |
| США                       | 77962,1                             | 9,4                                | Швейцария           | 42213,4                              | 4,9                                 |
| Ирландия                  | 67569,5                             | 8,2                                | Китай               | 41858,4                              | 4,9                                 |

Источник: [9].

Из данных представленных в таблице 1 видно, что крупнейшими экспортерами фармацевтической продукции являются страны Европы и США, импортерами – США, страны Европы и Китай.

Согласно данным рейтингового агентства BIK Ratings к 2030 году ожидается рост мирового фармацевтического рынка на 160 % относительно показателей 2017 года, причем у таких стран как Индия и Китай рост ожидается более чем на 200 %.

Одной из основных черт белорусского фармацевтического рынка является импортозависимость. Из таблицы 2 видно, что объемы импорта превышают объемы экспорта, но при этом наблюдается положительная динамика уменьшения дисбаланса во внешнеторговых отношениях: в 2015 году импорт превышал экспорт в 3 раза, в 2021 году – в 2 раза. Положительную динамику объясняет рост качества продукции и расширение портфельной номенклатуры ЛП отечественного производства по доступным для населения ценам, активное развитие фармацевтической индустрии в стране.

Таблица 2

**Показатели экспорта и импорта Республики Беларусь лекарственных средств  
за 2015–2021 гг., тыс. долл. США**

| Показатель | 2015     | 2016     | 2017     | 2018     | 2019     | 2020     | 2021     |
|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Экспорт    | 132652,6 | 144819,7 | 188597,0 | 213960,7 | 255459,0 | 283981,7 | 278206,3 |
| Импорт     | 405070,2 | 402660,7 | 473443,4 | 472685,4 | 563873,5 | 571021,0 | 569130,0 |

Примечание: разработка на основе [10,11,12,13].

По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь (таблица 2) видно, что экспорт ЛС имеет стабильную динамику роста с 2015 года, за исключением 2021 года, что можно объяснить мировой пандемией COVID-19 и вынужденным переориентированием на внутренний рынок страны в 2020–2021 гг. для обеспечения лекарственной безопасности Республики Беларусь. В 2021 году экспорт белорусских ЛС осуществлялся в 37 стран, ключевым рынком сбыта на протяжении многих лет является Российская Федерация (более 70 % поставок от общего числа). Основные экспортеры ЛП – участники холдинга «Белфармпром»: ОАО «Борисовский



завод медицинских препаратов», РУП «Белмедпрепараты», УП «Минскинтеркапс» [14,15].

За последние несколько лет доля отечественных ЛС на белорусском фармацевтическом рынке составляет 50 %, что обеспечивает лекарственную безопасность в полной мере, даже в условиях санкционного давления стран коллективного Запада [16].

Согласно Указу Президента Республики, Беларусь № 327 от 30 августа 2021 г. «О развитии фармацевтической промышленности» фармацевтическим предприятиям в период 2022–2030 гг. будут предоставляться субсидии для реализации инвестиционных проектов по созданию, техническому переоснащению и реконструкции производственных мощностей, направленных на создание новых производств и расширение номенклатуры ЛС. Такая политика позволит ускорить инновационное развитие отрасли, расширить портфель ЛП белорусских фармацевтических производителей и нарастить мощности производства, что поможет сохранить достигнутый уровень лекарственной безопасности в стране, но также и увеличить экспорт ЛС.

Особенностью фармацевтического рынка Республики Беларусь является разработка генерических ЛП, молекулы которых не имеют патентной защиты. Такой подход обеспечивает население страны необходимыми ЛП по доступным ценам, так как стоимость генерического ЛП, как правило, в несколько раз ниже оригинального. Разработка оригинальных ЛС требует колоссальных инвестиций, технических и научных ресурсов, длительного цикла разработки, проведения доклинических и клинических испытаний, долгосрочного процесса окупаемости и, обязательно, соответствующей патентной защиты. Оригинальный ЛП обладает рядом преимуществ: он защищен патентом и в этот период, в подавляющем количестве случаев, является монополистом в своей нише; благодаря высокому уровню изученности является эталоном для создания своих аналогов; имеет высокую стоимость, которая приносит производителю больший, по сравнению с генерическими ЛП, доход (чаще это покрывает расходы на его создание, изучение и производство).

Ведущие фармацевтические производители заинтересованы в поиске новых ЛС и разработке новых инновационных и биотехнологических ЛП. Лидирующими по объему затрат на НИОКР являются онкологическое и иммунологическое направления. Так же в последние годы выросла доля разработок орфанных ЛС для лечения редких заболеваний. Республика Беларусь придерживается тенденций мирового фармацевтического рынка и совместно с американскими коллегами занимается разработкой ДНК-вакцины от рака «Еленаген», которая показана для лечения устойчивых к стандартному лечению опухолей совместно с химиотерапией [17]. Так же согласно Программе социально-экономического развития Республики, Беларусь на 2021–2025 годы будет вестись работа по разработке отечественной вакцины против COVID-19 и организовано ее производство, будут увеличены объемы производства отечественных ЛП и расширена их номенклатура.

В соответствии с вышеизложенным можно сделать следующие выводы: на фармацевтический рынок влияют различные группы факторов социального, экономического и демографического характера; фармацевтический рынок обладает рядом особенностей не характерных для других мировых рынков, которые напрямую влияют на его развитие; ожидается стабильный рост мирового фармацевтического рынка, хотя скорость роста в сравнении с прошедшим десятилетием замедлится; фармацевтический рынок Республики Беларусь имеет положительную динамику наращивания экспорта; создается основа для повышения конкурентоспособности отечественных производителей на мировом рынке, увеличение объёмов производства

новых лекарственных препаратов, расширения их номенклатуры и сохранения положительной тенденции к наращиванию экспортного потенциала белорусских фармацевтических производителей; в последние годы доля отечественных ЛС на белорусском фармацевтическом рынке составляет 50 %, что обеспечивает лекарственную безопасность страны.

### Список литературы

1. Овчаров, Е. Г. Мировая фармацевтическая промышленность: современное состояние и тенденции развития в условиях глобализации : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14 / Е. Г. Овчаров ; Рос. ун-т дружбы народов. – М., 2005. – 24 с.
2. Об обращении лекарственных средств [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 20 июля 2006 г., № 161-З : в ред. Закона Респ. Беларусь от 14.10.2022 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
3. Звездина, П. «Эреспал» сбивает рынок с ритма [Электронный ресурс] / П. Звездина, М. Грошева // РБК : газета. – 2019. – 16 февр. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/newspaper/2019/02/18/5c66bf3d9a7947aaf3c06235?ysclid=lf8zbio1k307291028>. – Дата доступа: 17.03.2023.
4. Eli Lilly снизила цену на инсулин на 70 % [Электронный ресурс] // GxP News. – Режим доступа: <https://gxpnews.net/2023/03/eli-lilly-snizila-czenu-na-insulin-na-70/?ysclid=lf93ferka531334416>. – Дата доступа: 17.03.2023.
5. О рекламе [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 10 мая 2007 г., № 225-З : в ред. Закона Респ. Беларусь от 04.01.2021 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
6. О вопросах бесплатного и льготного обеспечения лекарственными средствами и перевязочными материалами [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 30 нояб. 2007 г., № 1650 : в ред. постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 08.10.2020 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
7. О государственных социальных льготах, правах и гарантиях для отдельных категорий граждан [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 14 июня 2007 г., № 239-З : в ред. Закона Респ. Беларусь от 30.06.2022 // ЭТАЛОН. Законодательство Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
8. Powering Healthcare with Connected Intelligence – IQVIA [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.iqvia.com>. – Date of access: 17.03.2023.
9. Trade Statistics for International Business Development [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.trademap.org>. – Date of access: 17.03.2023.
10. Внешняя торговля Республики Беларусь, [2000–2018] : стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: И. В. Медведева (пред.) [и др.]. – Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2019. – 212 с.
11. Внешняя торговля Республики Беларусь, [2015–2019] : стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: И. В. Медведева (пред.) [и др.]. – Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2020. – 202 с.
12. Внешняя торговля Республики Беларусь, [2015–2020] : стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: И. В. Медведева (пред.) [и др.]. – Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2021. – 204 с.
13. Республика Беларусь : стат. ежегодник, 2022 / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: И. В. Медведева (пред.) [и др.]. – Минск, 2022. – 374 с.
14. Светлова, А. Инновации, экспорт в РФ и таблетка от COVID: как развивается белорусский фармрынок [Электронный ресурс] / А. Светлова // Экон. газ. – 2022. –

14 окт. – Режим доступа: <https://neg.by/novosti/otkrytj/kak-razvivaetsja-belorusskaja-farmaceuticheskaja-promyshlennost/?ysclid=lf9wkmkk4332013829>. – Дата доступа: 17.03.2023.

15. Казакевич, С. Отечественные фармпроизводители в 2021 году на поставках за рубеж заработали почти 161 млн долларов [Электронный ресурс] / С. Казакевич ; беседовала Е. Мисник // Sb.by. Беларусь сегодня. – Режим доступа: <https://www.sb.by/articles/tabletka-v-eksportnoy-upakovke.html?ysclid=lf9yshmhx568043983>. – Дата доступа: 17.03.2023.

16. Минздрав: доля лекарств белорусского производства по рынку в упаковках составляет около 70 % [Электронный ресурс] // БЕЛТА : новости Беларуси. – Режим доступа: <https://www.belta.by/society/view/minzdrav-dolja-lekarstv-belorusskogo-proizvodstva-po-rynku-v-upakovkah-sostavljaet-okolo-70-539056-2022>. – Дата доступа: 17.03.2023.

17. ДНК-вакцину «Еленаген» против рака могут начать производить в Беларуси [Электронный ресурс] // БЕЛТА : новости Беларуси. – Режим доступа: <https://www.belta.by/society/view/dnk-vaktsinu-elenagen-protiv-raka-mogut-nachat-proizvodit-v-belarusi-426249-2021>. – Дата доступа: 05.03.2023.

## FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE BELARUSIAN PHARMACEUTICAL MARKET

*Bobkova L.*

**Annotation:** The characteristic features of the pharmaceutical market are considered. The main factors and trends affecting the development of the pharmaceutical industry are listed. The dynamics of the development of the export of medicines by pharmaceutical enterprises of the Republic of Belarus and the ways of development of the domestic pharmaceutical industry are determined.

**Key words:** medicines, drug safety, pharmaceutical products, pharmaceutical industry, pharmaceutical market, foreign economic activity, export, increasing competitiveness.

УДК 339.9

## ОСОБЕННОСТИ ЭКСПОРТА СЫРЬЕВЫХ ТОВАРОВ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНЫХ САНКЦИЙ

**Булгадарян А. Г.**

Ростовский филиал Российской таможенной академии  
(г. Ростов-на-Дону, Россия, e-mail: [asya@east-coal.ru](mailto:asya@east-coal.ru))

**Аннотация:** В статье рассматриваются особенности экспорта сырьевых товаров в условиях воздействия антироссийских санкций на экономику России на базе изменений внешнеторгового экспортного оборота по 2021/2022 гг. Экспортный поворот Российской Федерации в сторону Азии обусловлен коренным переформатированием сфер международной политики и экономики и спецификой воздействия санкционного режима на транспортно-логистические потоки России, выступающей в роли ведущего экспортера сырьевых товаров.

**Ключевые слова:** экспорт, внешнеторговый оборот, сырьевые товары, антироссийские санкции, структурная трансформация.

## Введение и постановка проблемы

**В** настоящее время в условиях проведения специальной военной операции на Украине экономика Российской Федерации испытывает беспрецедентное внешнее воздействие санкционной политики «коллективного Запада» во главе с США. Начиная с 2022 г., на Россию со стороны недружественных стран было наложено свыше 10 тыс. санкций различного характера, касающиеся прямых запретов на экспорт продукции из страны, а также повышения таможенных пошлин на российскую экспортную продукцию и логистических санкций, которые препятствуют доставке экспортных сырьевых товаров, а также и финансовых санкций, которые затрудняют осуществление внешнеторговых платежей.

По данным Всемирного Банка, что доля экспорта Россией природного газа на мировом рынке составляла 17,4 % от общего мирового экспорта; доля экспорта сырой нефти - 10,9 %; доля экспорта калийных удобрений - 15 %; доля экспорта пшеницы - 20 % [1]. Упомянутое санкционное давление определяет комплекс факторов, которые включают как наивысшую скорость эскалации санкционных мер, так и их огромные масштабы.

## Анализ структурных изменений в экспортном внешнеторговом обороте Российской Федерации

Сырьевые рынки являются для России ключевыми товарными рынками, так как именно они обеспечивают нашей стране большую часть экспортной выручки. На протяжении всего 2022 г. мы наблюдали как экспортные ограничения на предложения сырьевых товаров со стороны России приводили к росту цен на различных сырьевых рынках на 50-70 % (рост цены на нефть с \$85 до \$120 за баррель; рост цены на природный газ с \$2000 до \$3500 за 1000 куб. м.; рост цены на уголь с \$185 до \$330 за тонну; рост цены на калийные удобрения с \$850 до \$1300 за тонну; рост цены на пшеницу с \$420 до \$530 за тонну) [2]. Рост цен на ключевые товары отечественного экспорта во многом обусловили введенные против России недружественными странами санкции, что позволило Российской Федерации на короткий временной промежуток компенсировать выпадающие физические объемы поставок за счет благоприятной ценовой конъюнктуры. Следовательно, формальная эффективность санкций вступила в противоречие с их стратегической эффективностью, так как оказалась не способна ограничивать доходы России от экспортных торговых потоков.

Страны ЕС, G7 и Австралия с декабря 2022 г. ввели санкции и закрыли свои рынки для морских поставок российской нефти, а также согласовали параметры ценового потолка на уровне \$60 за баррель [3]. Однако, по итогам 2022 г. ввиду роста цен нефтяных котировок на мировом рынке и «запоздавшим» санкционным воздействием, общие объёмы экспортных поставок российский сырой нефти в 2022 году увеличились на 34,5 % в денежном эквиваленте по отношению к 2021 году.

Европейский Союз не вводил санкции в отношении российского природного газа. Объёмы экспортно-сырьевых поставок российского природного газа в денежном эквиваленте по итогам роста цен и массовой его закупки с целью пополнения запасов хранилищ в начале и середине 2022 г. европейскими потребителями, увеличились на 31 % по отношению к 2021 году. Однако, ввиду диверсий на «Северном потоке 1 и 2» осенью 2022 г., поставки российского газа в дальнейшем в таких же объёмах не представляются возможными. Между тем Российская Федерация масштабно нарастила поставки природного газа до 15,8 млрд куб. м по трубопроводу «Сила Сибири» в Китай и выступила впервые в своей истории в качестве крупнейшего поставщика.



Страны ЕС с мая 2022 г. ввели санкции и закрыли свои рынки для поставки калийных удобрений (затем сняли санкционные ограничения), но до настоящего времени блокируют экспортные поставки. В связи с этим на 1,42 раза снизились поставки калийных удобрений в страны ЕС, а весь сырьевой экспорт по минеральным удобрениям сократился на 15 % в 2022 году [4].

Страны ЕС с апреля 2022 года ввели санкции и закрыли свои рынки для поставки российского металлургического сырья и произошло падение экспортных товарных потоков на 18 % в 2022 г. по отношению к 2021 году.

Страны ЕС с апреля 2022 г. ввели санкции и закрыли свои рынки для поставки российской древесины, в результате на 20 % произошло падение экспортных товарных потоков в 2022 г. по отношению к 2021 году [5].

Представим данные по внешнеторговому экспортному обороту (рисунок).

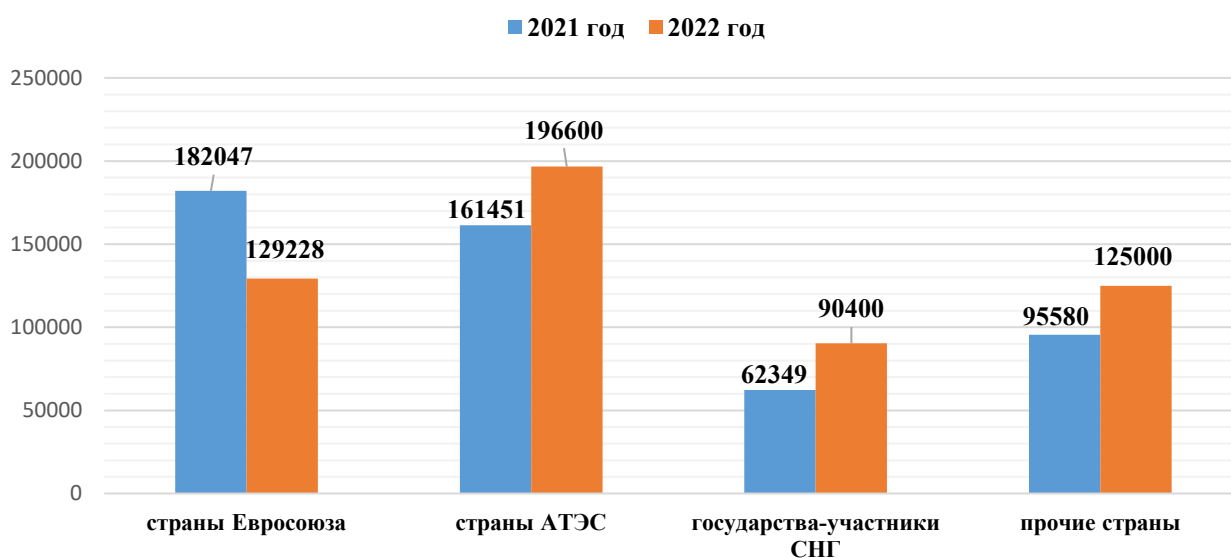


**Рис.** Внешнеторговый экспортный оборот (\$ млн)

Источник. Составлено автором на основании отчетов и данных Росстата и независимых консалтинговых агентств.

В результате географической переориентации экспорта подсанкционной страны в лице Российской Федерации произошло снижение эффективности воздействия санкций ЕС, так как рост мировых цен позволял нашей стране предоставлять существенные скидки оптовым покупателям в КНР и Индии, а также и в Турции.

В 2022 г. на долю Китая приходилось 27 % сырьевого энергетического российского экспорта (размеры экспортных поставок в Китай сравнялись по итогам года с размерами экспортных поставок в ЕС, доля которого уменьшилась с 40 %). Экспортные сырьевые энергетические поставки в Индию увеличились более чем в шесть раз, поставки в Венгрию увеличились вдвое, а поставки в Малайзию увеличились втрое.

По сути в 2022 г. в результате санкционного воздействия на экономику Российской Федерации произошла фундаментальная реструктуризация отечественной экспортно-ориентированной внешней торговли, и эта тенденция только набирает свои обороты. Так Российская Федерация к началу 2022 г. отправляла свыше 55 % экспортных объемов на недружественные страны, однако уже по итогам 2022 г. эта доля снизилась до 40 %. Выпавшие объемы в стоимостном выражении практически полностью заменили дружественные или нейтральные страны, такие как Китай, Турция, Индия, Казахстан



и др. Совокупный экспортный оборот с этими странами увеличился с 32,4 % до 44 % от общего. Доля остальных дружественных или нейтральных стран в экспортном обороте, таких как Египет, Эквадор, Малайзия и др., увеличилась с 11 % до 14 % от общего экспортного оборота.

Эмбарго на импорт сырой нефти из России странами ЕС и снижение стоимости нефтяных котировок в 2023 году вызвали сокращение экспортной выручки Российской Федерации. Индия увеличила закупки Urals с 5 % в начале 2022 г. чуть более чем до 40 % к началу осени 2022 года. Индия ввезла 24,8 млн т сырья, в денежном выражении на \$17,2 млрд, в девять раз больше, чем годом ранее (\$1,9 млрд). Турция увеличила закупки Urals с 5 до 21 %. В 2022 г. Россия вышла на первое место по поставкам сырой нефти в Китай (однако, в 2023 г. снизились российские отгрузки нефти по морю более чем вдвое из-за нежелания ряда судовладельцев предоставлять танкеры) [6].

Санкции «недружественных государств» против России привели к фундаментальной трансформации экспортной внешней торговли в 2022 году.

### Основные результаты

Таким образом, особенностью отечественного экспорта сырьевых товаров в условиях международных санкций является тот факт, что стоимостные объемы экспорта России в 2022 г. демонстрировали резистентность к санкционному давлению.

Следующей особенностью отечественного экспорта сырьевых товаров в условиях международных санкций является тот факт, что российские экспортеры вынуждены переориентировать поставки с европейского на азиатский рынок, однако ввиду отсутствия необходимых транспортно-логистических центров и таможенных пропускных пунктов они столкнулись с радикальным ростом транспортных расходов и невозможностью вывезти потребителям необходимые объёмы сырьевых товаров.

Следующей особенностью отечественного экспорта сырьевых товаров в условиях международных санкций является тот факт, что имеющаяся инфраструктура не позволяет перенаправить на азиатские рынки колоссальные объёмы природного газа, высвободившиеся в результате прекращения поставок в Европу, ни трубопроводным транспортом, ни в виде сжиженного газа – ограниченные инфраструктурные/транспортные возможности.

Еще одной особенностью отечественного экспорта сырьевых товаров в условиях международных санкций является тот факт, что сырьевые энергоресурсы успешно торгуются через Китай и Индию, но в основе этой торговли лежит существенный дисконт, что с экономической точки зрения не будет всегда выгодно России, и также существует значительный перекося в проведении оплаты за поставленные сырьевые товары в Индию, так как из страны невозможно вывести рупии, а бартерные расчеты практически в 10 раз меньше в объёмах, если забирать товары из Индии при взаиморасчетах.

Особенностью отечественного экспорта сырьевых товаров в условиях международных санкций является также тот факт, что несмотря на все предпринимаемые попытки «недружественных стран» отказаться от российских экспортных сырьевых товаров, сделать этого полностью они не могут, но приобретают их только в том случае, если других источников поставки нет.

Долгосрочные перспективы российского экспорта будут во многом зависеть от спроса со стороны Китая и Индии, эффективности санкционной политики западных стран в области enforcement – принуждения других игроков рынка и стран к присоединению к потолку цен на нефть и к общим санкциям.

### Заключение

Экспортные потоки Российской Федерации развернулись в направлении стран АТР. Данный факт создает как новые вызовы, которые связаны с развитием транспортных магистралей и Северного морского пути, так и новые возможности, связанные в свою очередь с интенсивной интеграцией совместной работы «дружественных стран» указанного региона. Российская Федерация еще больше ускорила внешнюю политику «поворота к Азии» и результаты проведенного исследования полностью подтверждают этот вывод.

### Список литературы

1. OPEC Annual Statistical Bulletin 2022. 57th edition. Vienna, //. OPEC – 2022 : [сайт]. – URL: [https://www.opec.org/opec\\_web/en/publications/202.htm](https://www.opec.org/opec_web/en/publications/202.htm) (дата обращения: 21.03.2023).
2. Тектонический сдвиг: как изменилась внешняя торговля России в 2022 году // РБК. – 2022 : [сайт]. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/05/01/2023/> (дата обращения: 14.03.2023).
3. Нефтяные санкции стран Запада против РФ вступили в силу // Коммерсантъ. – 2022 : [сайт]. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5706102> (дата обращения: 18.03.2023).
4. FT: доходы России от экспорта удобрений // Ведомости. – 2023 : [сайт]. – URL: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2023/01/15/959086-udobrenii> (дата обращения: 21.03.2023).
5. Экспорт древесины из России по итогам 2022 года упал // РБК. – 2023 : [сайт]. – URL: <https://pro.rbc.ru/demo/63d13ac09a79475e18e9a4f5> (дата обращения: 20.03.2023).
6. Расчеты на основе данных Главного таможенного управления КНР // ГТУ КНР – 2023 : [сайт]. – URL: <http://english.customs.gov.cn/statics/report/monthly.html>. (дата обращения: 20.03.2023).

## PECULIARITIES OF THE EXPORT OF COMMODITIES UNDER THE CONDITIONS OF INTERNATIONAL SANCTIONS

*Bulgadaryan A.*

**Annotation:** *The article examines the peculiarities of the export of raw materials in the conditions of the impact of anti-Russian sanctions on the Russian economy on the basis of changes in foreign trade export turnover for 2021/2022. The export turn of the Russian Federation towards Asia is due to the radical reformatting of the spheres of international politics and economics and the specifics of the impact of the sanctions regime on the transport and logistics flows of Russia, acting as a leading exporter of raw materials.*

**Key words:** *export, foreign trade turnover, commodities, anti-Russian sanctions, structural transformation.*

УДК 339.564

## АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ЭКСПОРТА УСЛУГ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В 2019–2021 гг.

**Воронин С. М.**

кандидат экономических наук, доцент,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: varonin\_servey@mail.ru)

**Шило В. О.**

студент,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: vitalyshyla@gmail.com)

**Аннотация:** В статье проводится анализ динамики экспорта услуг за 2019–2021 годы. Исследуется структура экспорта услуг и динамика ее изменения за рассматриваемый период. Рассмотрены основные партнеры Республики Беларусь в сфере экспорта услуг.

**Ключевые слова:** экспорт услуг, экспорт по видам услуг, динамика экспорта услуг, структура экспорта услуг, информационные и компьютерные технологии, основные партнеры по экспорту услуг

В настоящее время экономика Беларуси переживает трудности, связанные с санкционным давлением со стороны западных стран, которое подталкивает к «поиску новых драйверов экономического роста» [1]. Одним из основных источников роста экономики страны является сфера услуг. Для Республики Беларусь, торговля услугами обеспечивает положительный вклад в баланс внешней торговли и в формирование ВВП. В этой связи анализ динамики экспорта услуг страны остается актуальной проблемой [2].

Согласно данным Национального статистического комитета экспорт услуг в Республике Беларусь вырос с 8,8 миллиардов долларов США в 2018 году до 10,3 миллиардов долларов США в 2021 году (таблица 1). В 2019 году рост экспорта услуг составлял 9,1 % от показателей предыдущего года. Всемирная пандемия COVID-19 негативно отразилась на объеме экспорта услуг в 2020 году. Он упал на 8,9 % относительно 2019 года и по сути вернулся к показателю 2018 года. Однако, импорт в 2020 также падал и торговое сальдо в 2020 году, несмотря на снижение экспорта, возросло. В 2021 году всемирная экономика начала свое восстановление и экспорт услуг вырос на 17,4 % относительно предыдущего года. Это очень существенный показатель, которые смог компенсировать падение 2020 года. В итоге за 3 года экспорт услуг вырос на 17 % или в среднем на 5,7 % в год. Торговое же сальдо возросло за 3 года на 35 %, что безусловно отличный показатель.

Таблица 1

**Экспорт и импорт услуг в Республике Беларусь в 2018–2021 гг., млн долл. США**

| Год  | Экспорт | % от предыдущего года | Импорт | Сальдо |
|------|---------|-----------------------|--------|--------|
| 2018 | 8838    | –                     | 5406.1 | 3431.9 |
| 2019 | 9641.9  | 109.10 %              | 5852.2 | 3789.7 |
| 2020 | 8787.6  | 91.14 %               | 4847   | 3940.6 |
| 2021 | 10313.1 | 117.36 %              | 5675.7 | 4637.4 |

Источник. Составлено автором на основе данных в источниках [4], [5]

Далее проведем анализ структуры экспорта услуг Республики Беларусь. Для этого используем данные Национального статистического комитета за 2019–2021 годы. Четыре самые весомые отрасли экспорта – это транспортные услуги, информационные и компьютерные технологии (далее ИКТ), деловые услуги и строительные услуги. На долю этих отраслей в 2019 году приходилось 85 % всего экспорта услуг, а в 2020–2021 годах эта доля выросла до 90 %. Данные по экспорту услуг по видам экономической деятельности представлены в таблице 2.

Таблица 2

**Экспорт услуг в Республике Беларусь по видам экономической деятельности в 2018–2021 гг., тыс. долл. США**

| Наименование        | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. |
|---------------------|---------|---------|---------|
| Транспортные услуги | 4027812 | 3698645 | 4388626 |
| ИКТ                 | 2392493 | 2685214 | 3194610 |
| Деловые услуги      | 1106392 | 983503  | 1136659 |
| Строительные услуги | 679047  | 564450  | 517514  |
| Иные услуги         | 1436156 | 855788  | 1075691 |

Источник. Составлено автором на основе данных в источниках [4], [5]

Как видно из таблицы 2 ИКТ единственная отрасль, в которой экспорт в 2020 году не снизился. Основная причина – это всемирная пандемия COVID-19. Большинство услуг в сфере ИКТ может иметь дистанционную форму, что является еще одним преимуществом данной отрасли. В 2021 году строительные услуги продолжили падение. Иные услуги выросли в этом году относительно 2020 года, однако оказались на 25,1 % ниже объема 2019 года. Деловые услуги восстановились к уровню 2019 года, а транспортные услуги выросли в 2021 году на 9 % относительно 2019 года. Отрасль ИКТ продолжила расти и в 2021 году экспорт услуг ИКТ вырос на 33,5 % относительно 2019 года.

Для того, чтобы наглядно изобразить изменение долей услуг за эти годы составим радиальную диаграмму (рисунок). Круговые дорожки ближе к центру соответствуют 2019 году, дальние – 2021 году.

Как видно из рисунка доли транспортных услуг и деловых услуг оставались приблизительно на том же уровне. Доля строительных услуг снизилась с 7 % в 2019 году до 5 % в 2021. Заметим, что абсолютное значение строительных услуг также снижалась каждый год (таблица 2). Доля иных услуг, которые мы не включили в четыре наиболее

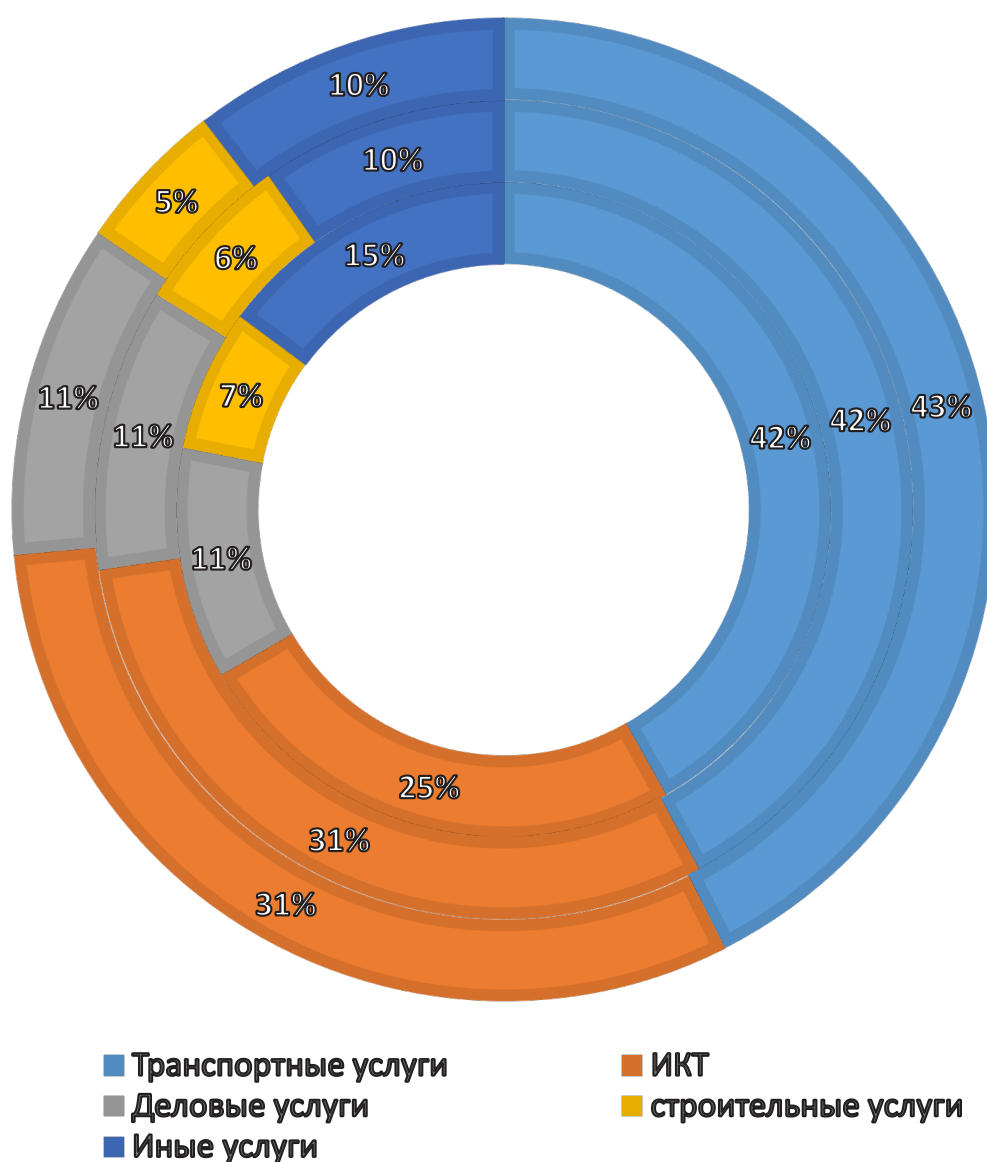


Рис. Доля отраслей в экспорте услуг

Источник. Составлено автором на основе данных в источниках [4], [5].

значимые отрасли снизилась с 15 % до 10 %. А вот доля экспорта услуг ИКТ выросла с 26 % в 2019 до 31 % в 2021.

Рассмотрим основных партнеров Республики Беларусь по экспорту услуг в 2019–2021 годах. Согласно данным Национального статистического комитета средний объем экспорта услуг за последние 3 года превышает 300 000 тысяч долларов США в 7 государств. Приведем эти государства в таблице 3

Как видно из таблицы 3 два основных партнера Республики Беларусь по экспорту услуг Российская Федерация и Соединенные Штаты Америки занимают 44 % всего объема экспорта услуг. Согласно инфографики Национального статистического комитета транспортные услуги занимают 63,6 % всего экспорта услуг в Россию, а доля услуг ИКТ составляет 10,9 %. Экспорт услуг США имеет противоположную структуру. Услуги ИКТ занимают 89,8 % всего объема экспорта услуг в США, а транспортные услуги лишь 2 %.



Таблица 3

**Основные партнеры Республики Беларусь по экспорту в 2019–2021 годах,  
тыс. долл. США**

| Государство                                                   | 2019 г   | 2020 г.  | 2021 г.  | Среднее  |
|---------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|
| Российская Федерация                                          | 2949356  | 2413597  | 2799242  | 2720732  |
| Соединенные Штаты Америки                                     | 1197787  | 1417748  | 1700492  | 1438676  |
| Германия                                                      | 437607.3 | 490025.4 | 532314.9 | 486649.2 |
| Кипр                                                          | 316828.1 | 354138.8 | 394519.6 | 355162.2 |
| Литва                                                         | 382262.8 | 322121.6 | 352129.9 | 352171.4 |
| Китай                                                         | 270329.3 | 360980.1 | 345474   | 325594.5 |
| Соединенное Королевство<br>Великобритании и Северной Ирландии | 295818.4 | 314079.2 | 342816.8 | 317571.5 |
| остальные                                                     | 2937611  | 4640410  | 2734511  | 3437510  |
| Всего экспорта                                                | 8787600  | 10313100 | 9201500  | 9434067  |

Источник. Составлено автором на основе данных в источнике [3].

Данные различия в структуре экспорта услуг в Россию и США легко объяснить. Российская Федерация – географический сосед Республики Беларусь, через нашу страну проходят поставки товаров из России в ЕС и наоборот. С точки зрения услуг ИКТ у Беларуси нет преимущества перед Российской Федерацией в стоимости рабочей силы. В тоже время США – мировой технологический лидер и как следствие имеет огромный спрос на услуги ИКТ. При этом рабочая сила стоит в Беларуси дешевле, чем в США. С географической точки зрения США находятся на другом континенте и в транспортных услугах нашей страны не сильно заинтересованы. А услуги рынка ИКТ в основном не имеют географической привязки.

В результате проведенного анализа можно сделать следующие выводы:

- за рассматриваемый период экспорт услуг вырос на 17 % или в среднем на 5,7 % в год. Торговое сальдо внешней торговли также возросло за 3 года на 35 %;
- четыре вида услуг (транспортные, ИКТ, деловые услуги и строительные) занимают около 90 % общего объема экспорта услуг;
- наиболее высокий рост экспорта в 2019–2021 годах показали услуги ИКТ, их доля выросла с 26 % в 2019 году до 31 % в 2021 году;
- основными партнерами по экспорту услуг Республики Беларусь в рассматриваемый период являлись Российская Федерация и Соединенные Штаты Америки, которые занимали 44 % всего объема экспорта услуг страны. При этом 63,6 % всего экспорта услуг из Беларуси в Россию составляли транспортные услуги, 10,9 % – услуги ИКТ. Экспорта услуг страны в США имел иную структуру. Услуги ИКТ составляли 89,8 %, транспортные услуги – 2 %.

Подводя итог, можно отметить, что экспорт услуг ИКТ в Республике Беларусь является одним из перспективных направлений развития экспорта услуг и экономики в целом.

### Список литературы

1. Воронин, С. М. Особенности формирования и реализации промышленной политики в Беларуси / С. М. Воронин // Научные труды Республиканского института высшей школы. Философско-гуманитарные науки. – 2018. – № 17. – С. 305–312.
2. Телеш, И. Л. Оценка потенциала экспорта услуг республики Беларусь на рынке Китайской Народной Республики / И. Л. Телеш, И. В. Баханцева, Р. А. Русаков // Белорусский экономический журнал. – 2021. – № 1. – С. 118–129.
3. Информационное общество в Республике Беларусь, 2021 : стат. сб. – Минск : Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2021. – 105 с.
4. Внешняя торговля Республики Беларусь, 2021 : стат. сб. – Минск : Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2021. – 202 с.
5. Внешняя торговля Республики Беларусь, 2020 : стат. сб. – Минск : Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2021. – 202 с.

### ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF EXPORT OF SERVICES OF THE REPUBLIC OF BELARUS IN 2019-2021

Voronin S., Shyla V.

**Annotation:** This article analyzes the dynamics of exports in 2019–2021 years. There are the structure of exports of services and the dynamics of its change over the period under review are studied in this paper. Also it are presented the main partners of the Republic of Belarus in the field of export of services.

**Key words:** export of services, export by type of service, dynamics of export of services, structure of export of services, information and computer technologies, main partners in the export of services

УДК 332.1

### МОНИТОРИНГ СТРАТЕГИЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ

Герасенко В. П.

профессор, доктор экономических наук  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: gerasenko\_v@mail.ru)

Вертай С. П.

доцент, кандидат экономических наук,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, vertai@tut.by)

**Аннотация:** Предложено создание мониторинга стратегий устойчивого развития региона, а также алгоритм его реализации на основе использования достижений в проведении многомерного экономико-статистического анализа. Показаны частные случаи реализации алгоритма мониторинга для решения разовых целевых задач региональной экономики.

**Ключевые слова:** мониторинг, устойчивое развитие, экономическое зонирование, дисперсионный анализ, кластерный анализ, регрессия, индекс развития человеческого потенциала, комитетный анализ

## Введение

Чтобы принимать оптимальные управленческие решения по развитию регионов уже недостаточно анализировать соответствующие статистические показатели Национального статистического комитета Республики Беларусь. Наряду с анализом статистической информации назрела необходимость решать на местах задачи с применением многомерного экономико-статистического анализа, результаты которых позволят усиливать знания о глубинных социально-экономических процессах, протекающих в регионах. Такой подход позволит работать на упреждение, то есть заранее направлять усилия руководителей регионов на нейтрализацию ожидаемых негативных тенденций в социально-экономическом развитии регионов и активизировать положительные тенденции в их развитии.

По результатам научных исследований предлагается возможное направление расширения, углубления и практического решения проблемы о сущности, содержании, формировании и оптимизации региональных стратегий устойчивого развития Беларуси. Решение данной проблемы просматривается в направлении построения и практического использования в принятии управленческих решений системы «деревьев» стратегий устойчивого развития регионов различного уровня интеграции. В основу критериальной оценки региональных стратегий предложен принцип согласования локальных критериев социально-экономической эффективности с Индексами развития человеческого потенциала, используемых в докладе о развитии человека комиссией Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) [1].

В качестве изучаемых регионов могут быть определены: территория государства в целом; административно-территориальные образования областного, городского, районного и поселкового уровней; территории по уровню радиоактивного загрязнения местности; территории с отличительными природными факторами (Белорусское Полесье, климатические зоны и т.д.).

В нашем представлении границы выделения изучаемого региона определяются целью социально-экономического исследования, придаваемой значимостью факторов развития человеческого потенциала и закономерностями их изменения.

*Способы решения поставленной проблемы.* При решении поставленной проблемы возникает необходимость выхода за пределы изучаемого, известного в теории и практических приложениях. В качестве исходных положений, реализованных в алгоритме решения поставленной проблемы, обоснованы следующие:

- переосмысление процесса и структуры регионального управления с позиции системного подхода, достижений в теории и практике регионального управления и использования возможностей новых информационных технологий;
- рассмотрение развивающихся во времени и пространстве региональных ресурсных потенциалов и возможностей их эффективного использования. Учет основных воспроизводственных циклов региональных социально-экономических систем по базовым направлениям: природные ресурсы, трудовые ресурсы, продовольственные ресурсы, услуги рыночной инфраструктуры, производственный потенциал и др.;
- интеграция социального, экономического и информационного направлений совершенствования регионального управления. На этой основе создание мониторинга по факторам развития человеческого потенциала;
- прогнозирование возможных направлений развития социально-экономической ситуации с соответствующими оценками эффективности с целью расширения возможностей построения и реализации моделей оптимизации регионального

управления. Использование более содержательной прогнозной информации явится предпосылкой для повышения результативности усиления положительных факторов регионального социально-экономического развития и ослабления отрицательных тенденций;

- рассмотрение в системном единстве стратегии устойчивого развития регионов всех уровней интеграции и согласование их по социально-экономическим интересам;
- выделение приоритетных направлений в региональных стратегиях устойчивого социально-экономического развития. Согласование схем развития административно-территориального управления с задачами решения приоритетных задач в развитии региональной экономики.

Практическая реализация предложенного алгоритма решения рассматриваемых задач имеет следующие особенности:

- множество частных характеристик каждой локальной задачи сводится к небольшому ряду обобщающих итогов, а в конечном итоге – к одному интегрированному показателю – индексу развития человеческого потенциала. Обратим внимание на то, что отдельные составляющие этого интегрального показателя трансформируются по уровням интеграции регионов в соответствии со сложившейся практикой расчета статистических показателей. Для приведения разнохарактерных статистических показателей к сопоставимому виду используются известные подходы нормализации векторной оптимизации;
- предложен новый подход к многомерному статистическому анализу, состоящий в последовательном применении различных пакетов для решения задач экономической статистики. В частности, обоснована следующая последовательность изучения массивов социально-экономических показателей: кластерный анализ, метод комитетов, таксономия, факторный и корреляционный анализ. При этом результаты решения одной задачи используются в качестве входной информации для решения последующей экономико-статистической задачи, следовательно, каждая задача выполняет определенную функцию в последовательном многомерном статистическом анализе [2, с. 127–175; 3, с. 180–222; 4, с. 48–57];

В зависимости от целей исследования очередность решения задач многомерного экономико-статистического анализа может меняться. В практических приложениях при рассмотрении проблемы экономического зонирования с более узких позиций некоторые из задач многомерного экономико-статистического анализа могут выпадать. При повышении глубины регионального исследования порядок решаемых задач многомерного экономико-статистического анализа может выстраиваться в определенный алгоритм ее решения. Например, на основе результатов решения задач кластерного анализа для каждой из выделенных экономических зон может выполняться корреляционный и дисперсионный анализ [5, с. 61];

- предложен новый алгоритм экономического зонирования, который позволяет выделять однородные экономические регионы по векторному критерию эффективности, т. е. с учетом некоторого количества локальных критериев эффективности.

Территориальная дифференциация изучаемых параметров может быть выявлена на основе более глубокого изучения комбинаций факторных признаков. При этом

возникает необходимость выделения однородных региональных зон, для каждой из которых значения рассмотренных переменных похожи друг на друга и расположены близко на диаграмме рассеяния. Такой подход позволяет расширить содержание проводимого многомерного анализа. Наиболее существенные методологические черты кластерного анализа сводятся к двум: образование единой меры, охватывающей ряд признаков, и чисто количественное решение вопроса о группировке объектов наблюдения.

Акцентируем внимание на следующие важные для практических приложений особенности реализации экономического зонирования с использованием метода комитетов:

- выделяемые экономические зоны могут быть территориально разобщенными. Если по организационным факторам требуется, чтобы выделяемые экономические зоны были неразрывными, то это условие может быть выполнено в процессе решения данной задачи;
- выделение экономических зон может быть осуществлено как по количественным, так и по качественным факторам или по их совокупности. При этом количество учитываемых факторных признаков, в общем случае, может быть неограниченным и должно определяться логическим анализом экономической природы решаемой задачи;
- границы выделяемых экономических зон в регионе могут иметь любую конфигурацию;
- количество выделяемых экономических зон может изменяться в зависимости от величины задаваемого «коэффициента близости» их характеристик. Возможность маневрирования количеством выделяемых экономических зон в изучаемом регионе может быть использована для повышения глубины регионального социально-экономического анализа.

Предложенная методика экономического зонирования на основе использования метода комитетов может быть реализована пакетом «Quasar-Online» в открытом режиме и доступна для любого удаленного пользователя с персональным компьютером.

Таким образом, рациональная область применения комитетного анализа факторов развития человеческого потенциала определяется сложной конфигурацией выделяемых экономических зон, когда они не могут быть разделены одной прямолинейной гиперплоскостью. При необходимости данный метод позволяет выделять рассредоточенные экономические зоны, состоящие из нескольких однородных раздельных локальных зон [6, с.124].

Дисперсионный анализ дает возможность установить, существенное ли влияние оказывает тот или иной из рассматриваемых факторов или их взаимодействие на изменчивость изучаемого параметра, а также оценить количественно удельный вес каждого из источников изменчивости в их общей совокупности. Причем такой метод позволяет дать положительный ответ лишь о наличии существенного влияния, в противном случае вопрос остается открытым и требует дополнительного исследования (как правило, увеличения числа наблюдений) [7, с. 29].

В общем случае при проведении дисперсионного анализа возможны различные схемы вычислений, что связано с целевым назначением исследования и возможностью нашего активного влияния на численное значение факторных параметров.

Для построения интегрального показателя развития человеческого потенциала необходимо определить исходную совокупность факторных признаков и степень влияния каждого из этих факторных признаков на результирующий обобщающий показатель. Входящие в комплексный показатель факторы и их веса должны быть



формализованы так, чтобы результирующий показатель наилучшим образом отражал действительную картину индекса развития человеческого потенциала по региону.

Формализованную взаимосвязь между факторными признаками будем находить методом корреляционного анализа статистических данных. В нашем исследовании термин «корреляционный анализ» будем понимать в широком смысле, когда при статистическом исследовании проводится как регрессионный анализ, так и собственно корреляционный анализ. При изучении массовых общественных явлений между факторными признаками должна быть выявлена корреляционная связь и если она имеет место, то отыскивается уравнение регрессии. Корреляционная связь выявляется только в виде общей тенденции при массовом сопоставлении фактов. При этом каждому значению факторного признака будет соответствовать не одно определенное значение результирующего признака, а целая совокупность их. В этом случае для выявления связи необходимо найти среднее значение результирующего признака для каждого значения фактора [8, с. 26].

### Выводы

1. Предложен новый подход к обоснованию системы взаимосвязанных стратегий устойчивого развития регионов Беларуси.
2. Предложено создание мониторинга стратегий устойчивого развития региона для непрерывного отслеживания динамики его социально-экономического развития.
3. Предложен алгоритм реализации мониторинга на основе использования достижений в проведении многомерного экономико-статистического анализа. Выполнены конкретные расчеты в приложении к регионам Республики Беларусь и Гомельской области.

### Список литературы

1. Доклад о развитии человека за 2002 год. Издано по заказу Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) – Нью-Йорк: Оксфорд Оксфордский университет, 2002. – 277 с.
2. Герасенко, В. П. Формирование механизма устойчивого развития региона: Монография. – Мн.: БГЭУ, 2005. – 224 с.
3. Герасенко, В. П. Модернизация управления промышленными предприятиями в условиях региональной интеграции хозяйствующих субъектов: Монография. – Пинск.: ПолесГУ, 2010. – 288 с.
4. Герасенко, В. П. Методы многомерного анализа в исследовании региональной дифференциации // Вопросы статистики. Научно-информационный журнал. – М., 2004. – №11. – С. 48–57.
5. Герасенко, В. П., Герасенко, П. В. Кластерное зонирование по факторам развития человеческого потенциала // Вопросы статистики. Научно-информационный журнал. – М., 2006. – №9. – С. 61–66.
6. Герасенко, В. П. Комитетное зонирование региональных систем Государственная служба. Научно-политический журнал. – М., 2008. – №4 (54). – С. 124–127.
7. Герасенко, В. П. Дисперсионный анализ региональных экономических параметров // Вопросы статистики. Научно-информационный журнал. – М., 2005. – №12. – С. 29–31.
8. Герасенко, В. П. Корреляционный анализ региональных факторов развития человеческого потенциала // Экономика и управление. – Мн., 2006. – №1. – С. 26–32.

## MONITORING OF REGIONAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGIES

**Gerasenko V.**

*The creation of monitoring strategies for the sustainable development of the region, as well as an algorithm for its implementation based on the use of achievements in conducting multivariate economic and statistical analysis, is proposed. Particular cases of the implementation of the monitoring algorithm for solving one-time target problems of the regional economy are shown.*

**Key words:** monitoring, sustainable development, economic zoning, analysis of variance, cluster analysis, regression, human development index, committee analysis.

УДК 339.92

## РОССИЙСКО-АФРИКАНСКИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ. РЕТРОСПЕКТИВНЫЙ АНАЛИЗ

**Гильяно А. А.**

кандидат экономических наук, доцент

Ростовский филиал государственного казенного образовательного  
учреждения высшего образования «Российская таможенная академия»  
(г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация)

**Вердеш Б. А.**

студент 3 курса экономического факультета

Ростовский филиал государственного казенного образовательного  
учреждения высшего образования «Российская таможенная академия»  
(г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация)

**Аннотация:** в представленной статье рассмотрены основные формы и направления российско-африканских взаимоотношений. В ходе анализа основных форм сотрудничества были определены перспективные направления. К ним относятся инвестиционное сотрудничество (создание российской промышленной зоны в Египте, покупка акций африканских компаний), социальное сотрудничество (увеличение квот на обучение студентов), гуманитарное сотрудничество (помощь при эпидемии COVID-19), прямое партнёрство (получение Государственной Думой РФ статуса наблюдателя в Африканском парламентском союзе).

**Ключевые слова:** Российская Империя, Советский Союз, Российская Федерация, страны Африки, политическое сотрудничество, военное сотрудничество, экономическое сотрудничество, научно-техническое сотрудничество, социальное сотрудничество.

Российско-африканские взаимоотношения, как объективный геополитический фактор, стали развиваться ещё со времён Российской Империи, а именно это были первые политические взаимоотношения между Российской Империей и Марокко, Египтом, Тунисом, построенные на глубоком взаимоуважении, на политическом союзе от передовых стран-колонизаторов XVIII века: Великобритании, Османской Империи и других, а также на религиозной общности.

Исходя из глубины данных взаимоотношений, а также их усиления и трансформации с течением времени, автором представляется актуальным провести

ретроспективный анализ российско-африканских взаимоотношений с целью получения объективных данных о представленном геополитическом факторе, чтобы суметь предположить дальнейшую форму развития взаимоотношений.

На пути выполнения поставленной цели придётся выполнить несколько задач, а именно:

1. Определить начало и характер взаимоотношений Союза Советских Социалистических Республик (СССР) и стран Африки, подчеркнуть их особенности.

2. Отразить в динамике современное развитие российско-африканских отношений с образования Российской Федерации (РФ), как государства.

3. Сделать соответствующие выводы о дальнейших возможностях развития взаимоотношений между Россией и Африкой.

Начались контакты между странами Африки и СССР в 1943 г. и продолжились во второй половине XX века после окончания Второй мировой войны [1].

Сразу же стоит отметить, что характер помощи странам Африки был двусторонним на фоне противоборства социалистической и капиталистической системы мирового хозяйства, что выражалось в скорейшем стремлении найти больше союзников, а также в дальнейшей победе в холодной войне. Тем не менее помощь, оказываемая Советским Союзом, была всеобъемлющая:

1. **Политическая помощь.** СССР и его лидеры всегда оказывали политическую помощь африканским странам в борьбе за независимость против колонизаторов, а также в устранении международных противоречий. Существует множество примеров политической помощи от СССР:

- а) прямое вмешательство СССР в Суэцкий кризис и поддержка Египта;

- б) принятие по инициативе руководства СССР Декларации о предоставлении независимости колониальным странам и народам в 1960 году, что являлось прямым ударом по всему капиталистическому миру и в политическом, и в экономическом смысле, поскольку потеря колоний для метрополий – это потеря, прежде всего ресурсов и дешёвой рабочей силы, а для самих колоний обретение независимости – это реальная возможность строить самостоятельно экономику и страну в целом;

- в) принятие по инициативе руководства СССР Международной конвенции о пресечении преступления апартеида и наказании за него в 1973 году, что также послужило ударом по капитализму, так как все граждане вне зависимости от цвета кожи или национальной принадлежности были равны и должны были получать одинаковые условия для существования и работы.

2. **Военное сотрудничество.** В рамках обеспечения безопасности суверенитета африканских союзников руководством Советского Союза неоднократно поставлялись вооружения и военные кадры.

3. **Экономическое сотрудничество,** проявлявшееся в следующих формах:

- а) формирование и функционирование внешнеторговых связей (внешнеторговый оборот Советского Союза с африканскими государствами за 1960–1984 гг. составил около 5 млрд долларов);

- б) выделение низкопроцентных кредитов;

- в) прямое финансирование в области строительства предприятий в странах Африки.

4. **Социальное сотрудничество,** проявлявшееся в следующих формах:

- а) оказание медицинской помощи требующимся странам;

- б) предоставление льгот на обучение студентов из Африки;

- в) помощь в подготовке квалифицированных специалистов.

Таким образом, почти за полувековую историю руководство СССР смогло добиться оформления и закрепления взаимоотношений СССР и стран Африки, как абсолютно

надёжных и продуктивных. Тем не менее новым витком в данной истории стал распад СССР и обрыв связей почти на 15 лет.

Функционирование взаимоотношений между РФ, как правопреемницей СССР, и Африкой возобновились после прихода на пост президента страны В. В. Путина. Стали осуществляться регулярные взаимные визиты, была оформлена официальная Концепция внешней политики Российской Федерации. Концепция предусматривала участие в совместных бизнес-проектах в Африке российских государственных и частных компаний, а также под эгидой Министерства иностранных дел РФ (МИД РФ) – отдельных российских регионов. В этот период российский бизнес стал впервые получать при реализации своих проектов в Африке государственную политическую, а иногда и прямую экономическую поддержку [3].

Стимулирование выхода представителей малого и среднего предпринимательства на африканские рынки прямым путём имело не только стремление наладить политические связи, но также преследовали цель выгодно получать дефицитные ресурсы, которых в Африке было достаточно. Наиболее яркими примерами в середине 2000-х годов и начала 2010-х являются:

1. Приобретение российской компанией «РУСАЛ» 77,5 % акций нигерийской компании «ALSCON» в 2006 году [4].

2. Приобретение российским холдингом «Евраз Груп» 79 % акций южно-африканского производителя ванадия «Highveld Steel and Vanadium Corporation Limited» [5].

3. Заключение российской компанией «Газпром» соглашения о совместном освоении газового месторождения Kudu с госкомпанией Намибии Namcor и британской фирмой Tullow Oil. Причём этот проект имел не только выгоду для самого «Газпрома» в виде лояльности африканского правительства и получения дополнительных ресурсов, но и для соседних стран, поскольку электроэнергия, выработанная на месторождении, будет экспортироваться туда [6].

Исходя из этого можно определить, что стратегия улучшения взаимоотношений между РФ и странами Африки на начальном этапе была построена на стратегии прямого инвестирования в проекты по добыче ресурсов с последующими выгодами для России, а также стимулирование национальных предпринимателей для достижения данной цели. Улучшался также товарооборот между странами по различным категориям. Тем не менее это не единственные способы улучшения взаимоотношений. Использовались также, как и в прошлом: выделение квот на обучение в вузах, оказание социальной помощи при эпидемии Эболы и другие способы.

Говоря о наиболее современном этапе взаимоотношений, то следует сказать, что они стали такими же многогранными, как в советское время:

1. Помощь, которую оказывала Россия странам Африки при борьбе с последствиями пандемии COVID-19 (доставка тестеров, расходных материалов и вакцин Спутник-V).

2. Создание российской промышленной зоны в Арабской Республике Египет и другие направления сотрудничества.

Именно разносторонняя поддержка и сотрудничество помогла России сформировать дружеские и лояльные взаимоотношения со странами континента, что выразилось в поддержке на международных конференциях большинством стран Африки позиции РФ.

Также наиболее важным событием и эволюцией российско-африканских взаимоотношений является проведение международной парламентской конференции «Россия–Африка». На данный момент было проведено уже две конференции в 2019

и 2023 годах, на которых состоялись контакты представителей парламентов России и африканских стран и стороны смогли прийти к новым соглашениям и решениям. Так, по информации председателя Государственной Думы РФ В. В. Володина, товарооборот между РФ и странами Африки составил 17,9 млрд долл.; Государственная Дума получила статус наблюдателя в Африканском парламентском союзе. Данные факты позволяют предположить, что межпарламентское сотрудничество России со странами Африки позволит получать информацию о проблемных вопросах союзников из африканского континента, а также, возможно, поможет России выступать в роли объединителя африканских стран для раскрытия полного потенциала континента. В свою очередь председатель Совета Федерации РФ В.И. Матвиенко подчеркнула важность многополярного мира и восстановления справедливости по отношению к африканским странам с денежной компенсацией за ущерб, причинённый колониализмом.

Таким образом, можно сделать вывод, что российско-африканские взаимоотношения постепенно укрепляются и формируются как сильный и крепкий союз, который трудно будет разрушить. По мнению автора, именно Россия поможет раскрыть полный потенциал Африки в условиях санкционного режима и смены переориентации торговых потоков с западного на восточное и юго-восточное направления. Эволюция российско-африканских взаимоотношений будет происходить и в будущем, что определяет фактор дальнейшего исследования данной темы.

### Список литературы

1. История отношений СССР и России со странами Африки [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://tass.ru/info/16859209?utm\\_source=yandex.ru&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_referrer=yandex.ru](https://tass.ru/info/16859209?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru) – Дата доступа: 23.01.2023.
2. Взаимоотношения России и Африки: история, современность, перспективы [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rossaprimavera.ru/article/vzaimootnosheniya-rossii-i-afriki-istoriya-sovremennost-perspektivy> – Дата доступа: 14.07.2016.
3. Концепция внешней политики Российской Федерации [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/901764263> – Дата доступа: 28.06.2000.
4. РУСАЛ приобрел 77,5 проц. акций нигерийской компании ALSCON за 250 млн долл. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.finmarket.ru/news/455718> – Дата доступа: 03.02.2006.
5. «Евраз Груп» приобретет 79 % акций Highveld Steel за 678 млн долл. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/14/07/2006/5703c3249a7947dde8e0ab7b> – Дата доступа: 14.07.2006.
6. Газовый проект в Намибии будет иметь региональное значение [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rough-polished.com/ru/news/45276.html> – Дата доступа: 07.12.2010.
7. Состоялось пленарное заседание «Россия – Африка в многополярном мире» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://duma.gov.ru/news/56646/> – Дата доступа: 20.03.2023.



## RUSSIAN-AFRICAN RELATIONS: RETROSPECTIVE ANALYSIS

Gilyano A. A., Verdesch B.

**Abstract:** in the presented article, the main forms and directions of Russian-African relations were considered. During the analysis of the main forms of cooperation, promising areas were identified. These include investment cooperation (the creation of a Russian industrial zone in Egypt, the purchase of shares in African companies), social cooperation (increasing quotas for student education), humanitarian cooperation (assistance in the COVID-19 epidemic), direct partnership (the State Duma of the Russian Federation obtaining observer status in the African Parliamentary Union).

**Key words:** Russian Empire, Soviet Union, Russian Federation, African countries, political cooperation, economic cooperation, military-technical cooperation, scientific and technical cooperation, social cooperation.

УДК 339.187(476)

## РАЗВИТИЕ ЛИЗИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Гриб А. А.

слушатель 3 курса Института управленческих кадров,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: hrybandrei@gmail.com)

Русак Е. С.

доцент, кандидат экономических наук,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: res@pac.by)

**Аннотация:** В статье рассматривается лизинг как финансовый инструмент инвестиций в модернизацию и обновление основных средств. Сделан сравнительный анализ рынка лизинговых услуг в Республике Беларусь и основных показателей деятельности лизинговых компаний. Выявлен уровень проникновения лизинга в экономику страны. Установлены причины, сдерживающие развитие лизинга. Предложены мероприятия по развитию лизинга в Республике Беларусь.

**Ключевые слова:** лизинг, лизинговая деятельность, развитие, регулирование, лизинговые организации, лизингодатель, лизингополучатель.

Мировая экономика входит в эпоху 4 Промышленной революции – эру стремительных изменений во всех сферах: технологических, экономических и социальных. Новое качество индустриального производства обуславливает необходимость постоянного обновления и совершенствования на основе инновационного развития бизнеса. Новые наукоемкие технологии, системная техника нового типа, новая организация труда и производства, инновационное предпринимательство – все это именно те инновационные компоненты, которые в комплексе способны сделать бизнес высокотехнологичным и конкурентоспособным.

Возникает необходимость привлечения значительного объема инвестиций. В этих условиях лизинг, наряду с собственными средствами бизнес-структур и кредитными ресурсами банков, может выступать одной из форм финансирования инвестиций [1].

Важно отметить и то, что в условиях международных санкций в отношении Беларуси и России роль лизинга как финансового инструмента инвестиций в реальный сектор экономики значительно возрастает в связи с реализацией программы импортозамещения и сокращением притока иностранных инвестиций в страну.

Целью данной статьи является исследование лизинговой деятельности в Республике Беларусь, выявление проблем и разработка предложений по ее совершенствованию.

### **Основная часть**

Лизинг имеет сложную основу, содержащую в себе одновременно три элемента – торговая сделка, инвестиционная и арендная форма деятельности. Перечисленные элементы тесно сочетаются и взаимодействуют между собой, образуя новую экономико-правовую форму предпринимательской деятельности [2].

Лизинг для лизингодателя и лизингополучателя является способом вложения средств в долгосрочные активы. Возникают кредитные отношения между банком и лизингодателем, в чем проявляется сущность лизинга как традиционной кредитной сделки. С третьей стороны лизинг представляется в форме товарного кредита в основные средства, поскольку между лизингополучателем и лизингодателем происходит передача имущества на условиях платности, срочности и возвратности. Таким образом, лизинг по форме внешне схож с инвестициями. Исходя из финансовой стороны отношений, лизинг рассматривается как одна из форм кредитования, представляющая собой альтернативу традиционной банковской ссуде.

Рынок лизинговых услуг в нашей стране сформировался в период становления рыночных отношений и в последнее время он динамично развивается. Создана сбалансированная нормативная правовая база, регулирующая лизинговые отношения в Республике Беларусь. Это, прежде всего, Гражданский кодекс Республики Беларусь, в котором определяется содержание договора лизинга, характеризуется предмет лизинга, устанавливается порядок его передачи лизингополучателю, определяются риски и ответственность [3], Указ Президента Республики Беларусь от 25.02.2014 № 99 «О вопросах регулирования лизинговой деятельности», Правила осуществления лизинговой деятельности, утвержденные постановлением Правления Национального банка Республики Беларусь 18.08.2014 № 526 [4].

Беларусь является участницей ряда международных конвенций и соглашений, регулирующих лизинговую деятельность. В частности, в 1999 году Беларусь присоединилась к конвенции УНИДРУА, регламентирующей международный лизинг, а в 2001 году Беларусь подписала Конвенцию о межгосударственном лизинге.

В Республике Беларусь создан достаточно большой и устойчивый потенциал в виде инфраструктуры лизинговых компаний, способных воплотить в жизнь отработанный в мире механизм инвестирования основных средств на основе лизинга. По состоянию на 25.03.2023 в реестр лизинговых организаций Национального банка было включено 102 организации [5]. За последние 3 года наметилась тенденция незначительного сокращения количества лизинговых организаций.

Одним из важнейших показателей, отображающих тенденции развития лизинга в стране является динамика изменения показателя «Объем новых договоров лизинга», который представляет собой совокупную стоимость без НДС предметов лизинга, переданных в отчетном периоде. Он отражает состояние экономики и инвестиционного климата в стране.

Показатели оценки эффективности деятельности лизинговых организаций в Республике Беларусь в 2021 году представлены в таблице.

Таблица 1

**Оценка эффективности деятельности лизинговых организаций в Республике Беларусь в 2021 году**

| Организация                             | Сумма новых договоров лизинга, млн руб. | Удельный вес объема новых договоров лизинга, % | Рентабельность капитала, % | Темп роста бизнеса | Темп роста объема нового бизнеса |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------|--------------------|----------------------------------|
| Промагролизинг                          | 1592,3                                  | 34,91                                          | 7,80                       | 1,323              | 1,149                            |
| АСБ Лизинг                              | 518,7                                   | 11,37                                          | 10,36                      | 1,168              | 0,820                            |
| РЕСО-БелЛизинг                          | 347,5                                   | 7,62                                           | 19,24                      | 1,360              | 1,450                            |
| Активлизинг                             | 342,1                                   | 7,50                                           | 12,89                      | 1,842              | 3,296                            |
| Райффазен-Лизинг                        | 342,0                                   | 7,50                                           | 2,70                       | 0,952              | 1,284                            |
| А-Лизинг                                | 221,1                                   | 4,85                                           | Значение отриц.            | 1,470              | 2,509                            |
| Агролизинг                              | 189,1                                   | 4,15                                           | 5,78                       | 1,156              | 0,970                            |
| МикроЛизинг                             | 152,1                                   | 3,33                                           | 33,54                      | 1,152              | 1,356                            |
| Внешнеэкономическая Лизинговая Компания | 124,7                                   | 2,73                                           | 26,25                      | 2,013              | 2,054                            |
| Риетуму Лизинг                          | 110,7                                   | 2,43                                           | 9,29                       | 0,894              | 1,489                            |
| Лизинговая компания «Евротайм»          | 101,7                                   | 2,23                                           | 15,79                      | 3,511              | 3,399                            |
| Интеллект-Лизинг                        | 76,6                                    | 1,68                                           | 29,41                      | 1,179              | 1,099                            |
| МОГО Кредит                             | 76,6                                    | 1,68                                           | 189,72                     | 1,094              | 1,053                            |
| Лизинг-Ресурс                           | 76,0                                    | 1,67                                           | 14,26                      | 1,091              | 0,955                            |
| СберЛизинг                              | 65,2                                    | 1,43                                           | 33,80                      | 1,495              | 1,353                            |
| БЕЛБИЗНЕСЛИЗИНГ                         | 57,0                                    | 1,25                                           | 10,11                      | 1,145              | 1,839                            |
| Открытая линия                          | 51,8                                    | 1,14                                           | 3,00                       | 0,875              | 1,095                            |
| БелВЭБлизинг                            | 36,6                                    | 0,80                                           | 10,09                      | 0,922              | 4,168                            |
| Прочие                                  | 80,0                                    | 1,75                                           |                            |                    |                                  |
| Итого:                                  | 4561,8                                  | 100,0                                          | -                          | -                  |                                  |

Источник. Собственная разработка на основе [5].

Как свидетельствуют данные, представленные в таблице, по объемам новых договоров лизинга ведущее место занимает Промагролизинг, на долю которого приходится 34,91 %, затем идет АСБ Лизинг (11,4 %). В пятерку лидеров входят также РЕСО-БелЛизинг, Активлизинг, Райффазен-Лизинг с удельным весом более 7 %. Наиболее динамично развивающимися организациями в Республике Беларусь являются Новая лизинговая компания, Лизинговая компания «Евротайм», Внешнеэкономическая Лизинговая Компания, Ренессанс Лизинг, так как темп роста бизнеса у данных организаций выше 2.

Высоких темпов роста объема нового бизнеса достигли БелВэбЛизинг (4,168), Статус лизинг (3,460), Евротайм (3,399).

В целом по рынку в 2021 г. произошло увеличение темпа роста объема нового бизнеса. У 81 % участников рейтинга был зафиксирован коэффициент темпа роста объема нового бизнеса больше 1 (в 2020 г. – 50 %).

В связи с принятием Указа Президента Республики Беларусь от 25 февраля 2014 года № 99, который предоставил право участия в лизинговой деятельности физическим лицам, сегмент потребительского лизинга начал свое развитие.

В целом, за период 2014–2021 гг. количество договоров потребительского лизинга составило 66073 договора на сумму 871,251 млн руб. Темп прироста стоимости заключенных договоров в 2021 году по сравнению с 2020 годом составил 35,98 %.

Среди предметов лизинга наиболее востребованными являются транспортные средства, их доля в объеме операций инвестиционного лизинга составляет 50,03 %, потребительского лизинга – 95,42 %. На долю машин и оборудования приходится соответственно 44,78 % и 0,01 %, зданий и сооружений 3,92 % и 3,23 % [5].

В Республике Беларусь существует ряд проблем, затрудняющих дальнейшее эффективное развитие лизинга. К таким проблемам можно отнести как низкую готовность к использованию лизинга самих участников рынка (по-прежнему более привычным инструментом является кредит), так и низкую платежеспособность организаций-лизингополучателей, которые вынуждены отказываться от долгосрочных вложений по причине неясности ближайших перспектив, а также просто из-за отсутствия финансовых возможностей для приобретения новых основных средств.

К факторам, сдерживающим развитие лизинга по оценкам лизинговых организаций, относятся высокая стоимость кредитных ресурсов и сложность их получения, высокие инвестиционные риски и конкуренция, недостаточность ресурсной базы.

Механизм государственного регулирования лизинговой деятельности не содержит мер по снижению ставок налогообложения для доходов от лизинга, отсрочек по налогообложению, прямых или косвенных бюджетных дотаций для лизинговых предприятий, представлению им льготных кредитов.

Способствовать дальнейшему развитию лизинга и повышению уровня его проникновения в экономику Республики Беларусь будет реализация следующих мероприятий:

- предоставление банками более широкого спектра льгот при долгосрочном кредитовании лизинговых сделок (более 3-х лет). Необходимо отказаться от понимания кредитования лизинга как кредитования текущей деятельности лизинговой компании и нормативно закрепить особенность лизинга как инвестиционной деятельности;
- снижение ставки налога на прибыль и налога на доходы лизингодателя при привлечении им от нерезидентов кредитов (займов), используемых для приобретения имущества, передаваемого в дальнейшем в лизинг, что позволит увеличить источники финансирования проектов и привлечь потенциальных клиентов в виде предприятий малого и среднего бизнеса;

- внедрение секьюритизации как новой инновационной формы финансирования лизинговых сделок.

### Заключение

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать вывод, что рынок лизинговых услуг в Республике Беларусь в последние годы развивается весьма успешно. Создана сбалансированная нормативная правовая база, регулирующая лизинговые отношения в Республике Беларусь. Имеют тенденцию роста показатели эффективности деятельности лизинговых организаций.

В то же время, существует ряд проблем в развитии рынка лизинга, обусловленных неустойчивым финансовым положением организаций, высокими процентами по кредиту, инвестиционными рисками и ставками налогообложения.

Действенными инструментами преодоления возникающих проблем в сфере лизинговых отношений должны стать налоговые льготы и преференции для участников лизинговых сделок (снижение ставки по кредиту, налогу на прибыль и доходы, недвижимость), внедрение секьюритизации как новой инновационной формы финансирования лизинговых сделок.

### Список литературы

1. Русак, Е. С. Проникновение лизинга в экономику Республики Беларусь / Е. С. Русак // Новая экономика. – 2019. – № 2 (74). – С. 128–134.
2. Ивуть, Р. Б. Лизинг: электронный учебно-методический комплекс/ Р. Б. Ивуть. – Минск: БНТУ, 2021. – 120 с.
3. Об утверждении Правил осуществления лизинговой деятельности [Электронный ресурс] : постановление Правления Национального банка Республики Беларусь 18.08.2014 № 526 : в ред. от 19.09.2018 № 417) // Национальный банк Республики Беларусь. – Режим доступа: [https://www.nbrb.by/legislation/documents/p\\_526\\_417.pdf?ysclid=lfyykftydf622720764](https://www.nbrb.by/legislation/documents/p_526_417.pdf?ysclid=lfyykftydf622720764). – Дата доступа: 01.03.2023.
4. Сведения о лизинговых организациях, включенных в реестр лизинговых организаций, по состоянию на 25.03.2023 [Электронный ресурс] : Национальный банк Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by/finsector/leasing/register>. – Дата доступа: 23.03.2023.
5. Шиманович, С. В. Белорусский рынок лизинга. Обзор 2021 г. / С. В. Шиманович, А. И. Цыбулько. – Минск: УП «Энциклопедикс», 2022. – 126 с.
6. Лазарева, О. Какие налоговые льготы по имуществу при лизинге? [Электронный ресурс] / О. Лазарева. – Режим доступа: <https://online-buhuchet.ru/kakie-lgoty-po-imushhestvu-po-lizingu/?ysclid=lfwbwfyj4r508430390>. – Дата доступа: 25.03.2023.

### DEVELOPMENT OF LEASING ACTIVITIES IN THE REPUBLIC OF BELARUS

Grib A. A., Rusak A.S.

**Annotation:** The article deals with leasing as a financial instrument for investment in the modernization and renewal of fixed assets. A comparative analysis of the leasing services market in the Republic of Belarus and the main performance indicators of leasing companies has been made. The level of penetration of leasing into the country's economy is revealed. The reasons hindering the development of leasing have been established. Proposed measures for the development of leasing in the Republic of Belarus.

**Key words:** leasing, leasing activity, development, regulation, leasing organizations, lessor, lessee.



УДК 330.341.424(470+571)(476)

## НЕОИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ КАК ЗАЛОГ УСТОЙЧИВОСТИ РОССИИ И БЕЛАРУСИ

Губанов С. С.

д-р экон. наук, профессор,  
главный редактор журнала «Экономист»

**Аннотация:** В статье рассмотрены различные аспекты новой индустриализации, которая становится основой экономической устойчивости России и Беларуси. Неоиндустриализация позволит двум государствам дать эффективный ответ на вызовы коллективного Запада и блока НАТО.

**Ключевые слова:** неоиндустриализация, Россия, Беларусь, Китай, США, микропроцессоры, политика и идеология новой индустриализации.

Неоиндустриализация, которая с начала 1990-х гг. являлась новаторской концепцией, обоснованной отечественной экономической мыслью, стала теперь для России и Беларуси всеобъемлющим императивом. Только новая индустриализация – наукоемкая, микропроцессорная, цифровая, технотронная – позволяет дать адекватный ответ на экзистенциальные вызовы, которые обусловлены масштабным противостоянием с блоком НАТО. Именно в неоиндустриализации состоит залог экономической устойчивости России и Беларуси.

Не вдаваясь в доктринальный экскурс, кратко поясним, что такое новая фаза индустриализации и чем она отличается от предшествующей. Как известно, первичная индустриализация сводилась к замещению ручного труда машинным на основе электрификации производительных сил. В отличие от первичной, вторичная индустриализация представляет собой процесс замещения трудоемкого наукоемким на основе их автоматизации.

Таким образом, первичная индустриализация соотносится со вторичной точно также, как соотносятся друг с другом электрификация и автоматизация производительных сил.

Очевидно, что обе фазы индустриализации находятся в диалектическом единстве: их связывает общий объективный закон, согласно которому автоматизировать можно то и только то, что предварительно электрифицировано. Поскольку электрификация экономического базиса выступает предпосылкой его автоматизации, постольку первичная индустриализация составляет предпосылку вторичной. И если электричество – это базисный продукт первичной индустриализации, то микропроцессор – это базисный продукт неоиндустриализации.

Отсюда понятно, почему нынешнее геополитическое противостояние вылилось в войну микропроцессоров, в которой на одной стороне – США и их союзники, а на другой – Россия, Беларусь и Китай. Вполне понятно и то, для чего США развязали войну микропроцессоров, для чего вместе с ЕС приняли в 2021-2022 гг. специальные «законы и чипах» [1, 2, 3, 4].

Стратегический замысел США читается легко: Вашингтон стремится всеми силами помешать неоиндустриализации России, Беларуси и Китая, ибо без производства передовых микропроцессоров неоиндустриализация физически невозможна,

а без новой, микропроцессорной индустриализации время работает против России и Беларуси.

Москва отдает себе отчет в том, насколько серьезны вызовы, связанные с асимметрией неоиндустриального развития и структурной отсталостью, обусловленной длительной деиндустриализацией постсоветского времени. В февральском послании Президента РФ Федеральному Собранию говорится: «Сегодня мы видим всю полноту картины, понимаем те структурные проблемы, которые нам необходимо решать в логистике, технологиях, финансах, в кадрах. Мы много, постоянно говорили о необходимости изменения структуры нашей экономики за последние годы, а сейчас эти изменения – это жизненная необходимость, и это меняет ситуацию, и в данном случае к лучшему. Мы знаем, что необходимо делать для уверенного поступательного развития России, причем именно суверенного, независимого развития, вопреки любому внешнему давлению и угрозам, с надежной гарантией безопасности и интересов государства» [5].

Объявление неоиндустриальной, высокотехнологичной структуры народного хозяйства жизненной необходимостью – это, безусловно, шаг вперед. Вопрос в том, к чему именно это шаг – к каким конкретно решениям и каким конкретно практическим действиям?

Совершенно ясно, что сама собой новая индустриализация не придет, что она не упадет на нас с небес, что для нее нужны строго определенные социально-экономические условия, и прежде всего – мощная и заинтересованная движущая сила. Согласно классическому учению о способе производства, мало знать, *что* нужно делать; надо знать еще, как делать. Это в полной мере относится и к неоиндустриальному способу производства, формирование которого происходит в процессе новой индустриализации.

Исходя из научного подхода, выскажем некоторые соображения об условиях и предпосылках новой индустриализации России и Беларуси.

За отправной прием телеологический посыл, что неоиндустриализация должна стать смыслом идеологии, политики и экономической системы. Пока, несмотря на жизненно важную необходимость новой индустриализации, требуемых изменений в идеологии, политике и экономической системе не наблюдается. Ряд призывов, правда, Кремль обновил. В частности, появился артикулированный призыв к технологическому суверенитету; фактически прекратилась пропаганда пресловутого «Вашингтонского консенсуса»; вместо периферийной лексики возвратились даже классические термины по империализму и колониальной зависимости. Но это все равно лишь отдельные подвижки, а не тектонические сдвиги, адекватные переходу от состояния деиндустриализации к состоянию неоиндустриализации.

Первый тезис: нашему обществу нужна, прежде всего, *идеология новой индустриализации*. Такой идеологии пока нет. Вред, нанесенный двум поколениям «постиндустриальной» идеологией, не устранен. Она все еще живет, хотя давно выродилась в идеологическое оправдание постсоветской деиндустриализации. Живы также утопические представления, будто в критике рыночного фундаментализма и принципа методологического индивидуализма можно опереться на рассказы о «постиндустриальном обществе».

Несомненно, нынешняя война микропроцессоров основательно развенчала те досужие фантазии, какими Д. Белл заполнил страницы своего футуристического опуса, походя извратив позицию английского социалиста А. Пенти [6]. Тем не менее с антинаучными «постиндустриальными» иллюзиями еще не покончено. Несмотря на полный разлад с практикой, они продолжают преподноситься как концептуальные.

Но истина неоспорима: будущее принадлежит неоиндустриальному обществу, а не «постиндустриальному». В соответствие с этой истиной и требуется привести

идеологию нашего общества: оно не должно сбиваться на ложные цели. Вот почему начинать надо с утверждения идеологии новой индустриализации.

Второй тезис: нашему обществу нужна *политика неоиндустриализации*. Это значит, что решению задач новой индустриализации следует подчинить все без исключения методы и меры экономической политики государства – как прямого, так и косвенного действия. Представленный тезис подразумевает кардинальное изменение отношения государства к прямым, т.е. плановым методам управления расширенным воспроизводством.

Не секрет, что в постсоветское время арсенал экономической политики значительно обеднел из-за отказа от планово-экономических методов управления. Вместо их обновления в связи с признанием многоукладности национальной экономики последовало, по крайней мере в России, их обнуление. Коэффициент полезного действия экономической политики резко упал, поскольку она утратила способность к концентрации людских, материальных, финансовых, научно-технических, логистических и прочих ресурсов на ключевых направлениях неоиндустриального развития. К примеру – на микропроцессорном, двигателестроительном, приборно-лабораторном, научно-экспериментальном и т. д.

Экономическая политика постсоветского периода утратила фокус своей централизации и координации. Ее фокусирование на базисных параметрах расширенного воспроизводства и экономического роста исключено, она расфокусирована между множеством министерств, ведомств, агентств, институтов и второстепенных индикаторов. Экономическая политика стала бесплановой, со всеми вытекающими отсюда негативными последствиями для общества и государства.

Бесплановую экономическую политику надлежит заменить плановой. Необходимо вернуть в ее арсенал плановые методы, оставив косвенные для регулирования негосударственных, частнохозяйственных укладов. При этом плановые методы следует сфокусировать на трех базисных факторах экономического роста: доле накопления (I), эффективности капитальных вложений (E) и индексе-дефляторе (P).

Формула  $I \times E/P$  – это формула реального темпа экономического роста. В условиях неоиндустриализации контрольные параметры, которыми необходимо управлять с применением прямых и косвенных методов экономической политики, таковы:  $I \geq 30\%$  ВВП,  $E \geq 25\%$ ,  $P \leq 100\%$ . Минимально достижимым в таком случае станет ежегодный темп роста на уровне не ниже 7,5 %. При таком темпе роста две плановые пятилетки новой индустриализации гарантируют реальное удвоение ВВП при его наполнении высокотехнологичной по составу продукцией.

Третий тезис: нашему обществу нужна *экономическая система, адекватная неоиндустриализации*. Нынешняя экономическая система непригодна для новой индустриализации; напротив, она является системой деиндустриализации, т.е. тянет назад, к отсталости, а не вперед, к прогрессу.

Действующая экономическая система несостоятельна, так как противоречит фундаментальным законам расширенного воспроизводства, в частности – закону накопления промышленного капитала и закону вертикальной интеграции. Чтобы показать это, обратимся к уравнениям межотраслевого баланса, используя матричную нотацию: промежуточный выпуск (AX) плюс конечный (Y) равен совокупному (X)

$$AX + Y = X. \quad (1)$$

Приведенная запись В. Леонтьева давно стала хрестоматийной. Она отличается одним нюансом. И хотя он здесь на виду, его редко замечают. Какой это нюанс? Он

относится к промежуточному выпуску ( $AX$ ). В уравнениях межотраслевого баланса промежуточный выпуск ( $AX$ ) не умножается на множитель рентабельности  $(1 + r)$ , на множитель нормы прибыли. В межотраслевой системе «затраты – выпуск» прибыль извлекается не из промежуточного производства – вот в чем ключевой системный нюанс.

Это существенный нюанс. Он кардинально отличает модель В. Леонтьева и от модели равновесия Л. Вальраса, и от модели «дифференциальных затрат» В. В. Новожилова, и от «объективно обусловленных оценок» Л. В. Канторовича, и от «отклонений» Л. Борткевича, и от алгебраических построений П. Сраффы. Отличает он модель В. Леонтьева и от постсоветской экономической системы, подчиненной извлечению прибыли из промежуточного производства, а в России – и вовсе из добычи и производства сырья.

Почему прибыль допустимо извлекать из конечного производства и недопустимо извлекать из промежуточного? Ответа на этот вопрос в работах В. Леонтьева нет, равно как нет свидетельств, что он вообще придавал какое-либо значение тому, из какого производства извлекается прибыль – промежуточного или конечного.

Ответ на этот вопрос появился с открытием **закона вертикальной интеграции**. Согласно закону вертикальной интеграции, скорость воспроизводства совокупного промышленного капитала достигает максимума тогда и только тогда, когда рентабельность промежуточного производства равна нулю [7].

Что происходит в случае нарушения закона вертикальной интеграции? Покажем это вновь-таки с помощью соотношений В. Леонтьева. Нормальный конечный выпуск ( $Y$ ) определяется из формулы (1) выражением:

$$Y = X - AX = X \times (1 - A). \quad (2)$$

Обозначим конечный выпуск постсоветской системы как  $Y1$ . Тогда формула (1) изменяется:

$$AX \times (1 + r) + Y1 = X. \quad (3)$$

Отсюда для  $Y1$  получаем:

$$Y1 = X - AX \times (1 + r) = X(1 - A) - AX \times r. \quad (4)$$

В итоге имеем:

$$Y1 = Y - AX \times r. \quad (5)$$

Таким образом, конечный выпуск ( $Y1$ ) в аномальной, отраслевой, дезинтегрированной экономической системе всегда меньше, чем конечный выпуск в нормальной, межотраслевой, интегрированной системе на величину  $(AX \times r)$ . И чем выше рентабельность промежуточного производства ( $r$ ), тем больше потеря ВВП и накопления промышленного капитала.

Если наряду с количественным принять во внимание еще и качественный аспект, то станет ясно, что в денежном выражении величина  $(AX \times r)$  не представляет ни одного атома реального инвестиционного вещества, поскольку внутри страны ей не противостоит товарная масса в виде готовых машин, оборудования, электроники, рабочих мест. Обменять ее можно только на машинную технику по импорту; между тем импорт высоких технологий в Россию был и прежде ограничен, а с февраля 2022 г. заблокирован вообще. В итоге величина  $(AX \times r)$ , которую раздувают еще налоги типа НДС и *netback* ценообразование, оказывается громадным вычетом из внутреннего фонда накопления промышленного капитала, т.е. фактором усугубления деиндустриализации, инфляции и отсталости.

Стало быть, действующая экономическая система прямо нарушает требования закона вертикальной интеграции и накопления промышленного капитала,

а потому несовместима ни с новой индустриализацией, ни с технологическим суверенитетом.

Решение системной проблемы заключается в переходе к экономической системе нового типа, приведенной в полное соответствие с требованиями закона вертикальной интеграции и закона накопления совокупного промышленного капитала.

Снятие системных ограничений требует отказа от ряда ошибочных решений постсоветского времени. В частности, от приближения цен на внутренние энергоресурсы к мировым, от *netback* ценообразования, от приватизации земли и топливно-энергетического комплекса, от НДС. Вместе с тем целесообразно использовать прямые методы для централизации валютной выручки, амортизационного фонда и организации межотраслевых цепочек производства высокотехнологичной продукции, начиная с микропроцессоров, а основой государственного бюджета сделать налог с оборота товаров конечного спроса, что позволит аккумулировать общегосударственный капитальный фонд, необходимый для плановой неоиндустриализации.

Таковы вкратце те соображения, которые позволяют видеть в новой индустриализации залог устойчивости экономики Союзного государства России и Беларуси.

### Список литературы

1. ЕС и гонка микропроцессоров: закон о чипах для Европы – коммюнике Еврокомиссии // Экономист. 2022. № 3. С. 20.
2. Белоусов, А. Микропроцессоры правят миром, а не нефть // Экономист. 2022. № 9. С. 22.
3. Состояние полупроводниковой индустрии США // Экономист. 2022. № 9. С. 46.
4. Калабресе, Дж. Чипы на столе: эскалация технологической войны между США и Китаем влияет на Ближний Восток // Экономист. 2023. № 2. С. 55 и сл.
5. Послание Президента РФ Федеральному Собранию // Экономист. 2023. № 3. С. 11.
6. Penty Arthur J. Old Worlds for New. A Study of the Post-Industrial State. – London. 1917.
7. Подробнее см.: Губанов С. Перспектива – переход к государственно-корпоративной экономике // Экономист. 1998. № 6. С. 70.

## NEOINDUSTRIALIZATION AS A GUARANTEE OF SUSTAINABILITY RUSSIA AND BELARUS

Gubanov S.

**Abstract:** The article discusses various aspects of the new industrialization, which is becoming the basis of the economic stability of Russia and Belarus. Neoindustrialization will allow the two states to provide an effective response to the challenges of the collective West and the NATO bloc.

**Key words:** neoindustrialization, Russia, Belarus, China, USA, microprocessors, politics and ideology of new industrialization.



УДК 339.986

## ИНФОРМАЦИОННАЯ РЕВОЛЮЦИЯ КАК ОДИН ИЗ МЕХАНИЗМОВ ЦИФРОВОГО НЕОКОЛОНИАЛИЗМА

**Ермоленков В. В.**

доцент Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: ermolenkov@yandex.ru)

**Аннотация:** В статье обосновывается утверждение, что современная информационная революция используется в качестве одного из инструментов неокOLONиализма. Противопоставить ему в современных условиях можно только цифровой суверенитет. Для Республики Беларусь он достижим в партнёрстве с Россией.

**Ключевые слова:** механизмы неокOLONиализма, информационная революция, цифровой суверенитет.

### Введение

В случае с отношениями неокOLONиализма эксплуатируемая страна имеет формальную независимость и все внешние атрибуты суверенитета, в том числе набор институций, характерный для любого современного государства. Но в политике, экономике и многих других областях жизни будет проводиться целенаправленное вмешательство в дела развивающихся стран со стороны развитых, реализующих свои интересы. То есть, вполне системно будут действовать механизмы неокOLONиализма, практически гарантирующие зависимость от развитых капиталистических стран и недостижимость благосостояния без доброй воли последних. Эти механизмы весьма многочисленны, но все они ориентируются на лишение суверенитета, что достигается в основном экономическими и политическими средствами. При этом огромную роль играют механизмы «мягкой силы», связанные с культурой и идеологией. В результате их действия неометрополии могут добиваться необходимых им результатов при добровольном участии, на основе симпатии и привлекательности к ним [1].

Эффективность действия различных механизмов неокOLONиализма, прежде всего, укрепляется посредством поддержания разрыва в уровне технологического развития между странами. Соответственно этому происходит и распределение отраслей в них. На периферии сосредотачиваются более трудоёмкие отрасли. А империалистическим державам, в которых расположены капиталоемкие производства, достается основная часть созданной в процессе производства прибавочной стоимости. Таким образом, неокOLONиальное государство может быть просто вынуждено ввозить инновационную продукцию империалистической державы, поскольку она реально конкурентоспособна и не имеет альтернатив.

Важным инструментом организации неэквивалентного обмена между странами является современная валютная система. С её помощью странам центра безвозмездно передаётся часть прибавочной стоимости, созданной на периферии. Экспортные доходы сырьевых компаний эксплуатируемой страны с недооцененной валютой перетекают в неометрополии, где вкладываются в ценные бумаги. Бенефициарами слабой национальной валюты в неокOLONиях являются компании-экспортёры, прежде всего, сырьевые. Это консервирует экспортную и сырьевую ориентацию экономики.

Как неокOLONиальный механизм следует отметить и санкции, которые юридически некорректны, но к настоящему времени институционализированы настолько, что могут рассматриваться в качестве отдельной отрасли права. Санкции сегодня стали эффективной протекционистской мерой, защищающей экономику гегемона, а также способом давления на оппонентов. При этом, они могут быть даже вторичными. В этом случае они направляются на то, чтобы блокировать коммерческие отношения экономических субъектов развитых экономик с подсанкционными субъектами хозяйствования или государствами.

### Основная часть

Новая информационная революция – объективный процесс, который имеет ряд реализованных и потенциальных положительных эффектов. Также в нём присутствуют некоторые черты, требующие коренной ломки многих сложившихся исторически особенностей современного общества. Неучастие в конкуренции за лидерство в отдельных областях цифровой трансформации грозит любой стране утратой цифрового суверенитета и возможностью манипуляции процессами в экономике и обществе со стороны лидеров в сфере информационных технологий. В подобной ситуации страна интересуется внешних игроков – представителей новых метрополий только лишь, как:

- сырьевой придаток;
- источник дешевой рабочей силы;
- зона, куда будут вынесены наиболее экологически неблагоприятные производства;
- потребитель производимой в избыточных количествах импортной продукции.
- место, где более отсталые инженерные решения, характерные для прошедших технологических укладов, становятся экономически целесообразными за счёт использования дешёвой рабочей силы;
- территория, через которую можно организовать запрещённые международным законодательством потоки товаров и услуг. К таким, например, можно отнести поставки оружия незаконным формированиям, торговлю людьми, наркотрафик и пр.

При такой мотивации достижения, связанные с современными информационными технологиями, могут быть использованы развитыми капиталистическими государствами для перехода в технологически более совершенную стадию империализма, когда можно будет говорить о цифровом неокOLONиализме. Причём, в орбиту влияния цифровых метрополий вовлекаются не только бывшие колонии Африканского континента, Юго-Восточной Азии и Латинской Америки. Мы можем утверждать, что с помощью достижений информационной революции, при условии их использования в качестве одного из самых новых и совершенных механизмов неокOLONиализма, возможна эксплуатация всех стран, которые менее развиты в сфере информационных технологий.

Соответственно, вместо футуристических представлений о невиданном ранее благополучии, созданном с использованием IT-решений, возможно получить на выходе практически нежизнеспособные государства, которые не смогут самостоятельно и независимо развиваться. Их экономическая и финансовая системы, а также структуры, поддерживающие внутреннюю безопасность, через цифровые платформы не просто вынужденно связаны с соответствующей инфраструктурой технологических лидеров, а уязвимы для манипуляций в интересах новых метрополий.

В частности, цифровизация позволяет эффективно применять психологически выверенные маркетинговые ходы, превращающие население в радостных покупателей всего, что захотят продать зарубежные корпорации. Все производства страны, способные производить конкурентоспособную по сравнению с импортной продукцию, с использованием достижений идущей информационной революции с высокой вероятностью будут выкуплены конкурентами, либо доведены до банкротства и ликвидации. Предпринимаемые попытки туземных стран сопротивляться процессам поглощения и подавления их экономики через механизм цифровой колонизации могут быть купированы развитым Севером через комплекс различных кибератак.

Используя доминирование в сфере интернета, становится возможным формировать у жителей определённой страны неокOLONиальное сознание. Его отличительной особенностью является представление о том, что наиболее совершенный путь развития – это европейский, либо американский. При этом человек, сначала пассивно, а впоследствии избирательно начинает накапливать информацию о превосходстве западного варианта организации жизни по самым разным направлениям развития. С другой стороны, соответствующая информационная среда создает ситуацию, когда человеку становится стыдно за всё, происходящее в его собственной стране. В результате такая деформация мышления способна довести до различных проявлений самоуничижительного поведения. В этом случае человек максимально стремится копировать, как минимум, внешний вид и стиль жизни, типичный для стран Запада. Не осваивая глубин культуры всего человечества, он активно стремится потреблять всё, предлагаемое зарубежной массовой культурой. Но, являясь представителем элиты или, даже, просто избирателем, такой человек может участвовать в принятии решений, влиять на определение правил ведения экономической деятельности и политику по другим направлениям. И он будет делать это, либо просто копируя (имитируя) у себя ситуацию в странах Запада, либо действуя по рекомендациям, предлагаемым их различными экспертными сообществами и институтами. В этом случае межгосударственные отношения, которые представляются многим местным жителям партнёрскими и взаимовыгодными, на самом деле являются отношениями метрополия – колония.

Особенностью неокOLONиализма в его цифровом виде является то, что для эксплуатации и выкачивания ресурсов становится совершенно необязательным захватывать страну и в дальнейшем контролировать её с использованием военного контингента. Достаточно просто обеспечить усвоение определённых технологических средств, разработанных метрополией. Позже с их помощью возможно проводить мониторинг ситуации во всех областях жизни страны, контролировать различные процессы, а значит, появляется возможность управлять ими.

В Советском Союзе конца восьмидесятых годов существовало довольно много отечественных разработок в сфере информационных технологий. Но практически все они были заброшены, поскольку появилась возможность пользоваться более удобными американскими операционными системами, браузерами и офисными приложениями, которые пользователи могли получать благодаря банальному компьютерному пиратству. Любой файл-инсталлятор скачивался либо уже со взломанной защитой, либо сопровождался ключом-паролем для запуска. При этом, программное обеспечение усваивалось совершенно не критично. На следующей стадии развития информационной революции появился интернет, который также легко и не критично был внедрён во все сферы жизни общества. Глобальная сеть в ее ключевых частях управляется организациями, расположенными на территории США. Если анализировать наиболее популярные интернет-сервисы, то большинство стран

мира в качестве поисковой системы использует Google, социальной сети – Facebook. Люди очень активны с видео-сервисом YouTube, пишут микроблоги с помощью Twitter, подписываются на информацию, предоставляемую Instagram и так далее. При этом, западное IT-оборудование, как и программное обеспечение вполне может содержать средства удалённого управления.

Работающие в технических ВУЗах кафедры, созданные и поддерживаемые крупными транснациональными IT-корпорациями позволяют им продвигать свои технологии, а также с минимальными затратами готовить для себя кадры.

Активно развивающееся направление – облачное хранение данных. В этом случае все информационные ресурсы хранят на удалённом мощном компьютере, который имеет постоянное подключение к интернету (сервере). На самом деле этот сервер состоит из сотен компьютеров, которые находятся в разных точках мира. Работоспособность и постоянная доступность облачного хранилища обеспечивается поставщиками сервисов. При этом пользователи делегируют им большинство аспектов хранения данных. Очевидно, что в этом случае конфиденциальность информации является весьма спорной, а владельцы сервисов без особых препятствий могут получить доступ к хранящимся в облаке файлам. Нельзя сбрасывать со счетов и возможность хакерских атак, когда все конфиденциальные файлы могут быть размещены в открытом доступе.

### Заключение

Сегодня IT-корпорации пользуются данными со всего мира для извлечения прибыли, а всю мощь цифровой инфраструктуры и ресурсы концентрируют в США. Это государство использует своё доминирование в области информационных технологий для того, чтобы реализовывать свои интересы по всему миру. А этапы отношений США с подконтрольными странами, прошедшие стадии компьютеризации, информатизации, как и наступающую стадию цифровизации, можно уверенно называть стадиями цифровой колонизации.

В этой связи перспективу использования решений на основе искусственного интеллекта, Big Data и прочего можно рассматривать, как процесс неокOLONIALИЗМА на самой высокой стадии его развития.

Противопоставить существующей тенденции можно цифровой суверенитет, который в Республике Беларусь достигим только в партнёрстве с Россией при четком осознании степени цифровой зависимости от США и понимании возможных последствий в условиях, когда Запад поставил вопрос об уничтожении наших стран.

### Список литературы

1. Nye, Joseph Soft Power : The Means to Success in World Politics / Joseph Nye. – New York : PublicAffairs, 2004. – 192 p.

## INFORMATIONAL REVOLUTION AS ONE OF THE MECHANISMS OF DIGITAL NEO-COLONIALISM

*Ermolenkov V.*

**Abstract:** The article substantiates the statement that the modern information revolution is used as a tool of neo-colonialism. Only digital sovereignty can counter to it in the modern conditions. It is concluded that the digital sovereignty of the Republic of Belarus is achievable in partnership with Russia only.

**Key words:** mechanisms of neo-colonialism, informational revolution, digital sovereignty.

УДК 347

## О ВОПРОСЕ НЕДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ СДЕЛКИ ПО ВОЗВРАТНОМУ ЛИЗИНГУ

**Есипович А. В.**

студент,

Белорусский государственный экономический университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: yesipovichalina@gmail.com)**Ломако А. Ю.**

кандидат юридических наук, доцент,

Белорусский государственный экономический университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: lomako\_alla@mail.ru)

**Аннотация:** В статье рассматривается довольно новый и перспективно развивающийся вид лизинга – возвратный лизинг. Раскрываются проблемы, связанные с регулированием возвратного лизинга. Раскрывается вопрос о возможности осуществления сделки по возвратному лизингу с точки зрения законодательства Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** лизинг, возвратный лизинг, правовое регулирование возвратного лизинга, лизингодатель, лизингополучатель, продавец, недействительность сделки.

**А**ктуальность данной темы исследования обусловлена тем, что возвратный лизинг на современном этапе всё прочнее закрепляется в законодательстве, являясь эффективным механизмом финансирования приобретения имущества лизингополучателем, в частности, в кризисный период. В связи с чем, возникает необходимость подробного исследования данной темы.

Начало правового регулирования лизинга в Республике Беларусь приходится на 1994 год, в период издания Методических указаний о порядке учёта лизинговых операций Министерством финансов Республики Беларусь. В этом документе были даны основные определения и бухгалтерские проводки по лизинговым операциям. Данный нормативный правовой акт имел как достоинства, так и недостатки, однако несмотря на это, он позволил работать десяткам лизинговых компаний.

Несмотря на свою новизну, лизинг не только прижился, но и активно развивается в экономической жизни Республики Беларусь. Подтверждением развития института лизинга является большое количество нормативных правовых актов, регулирующих лизинговые отношения, а также количество лизинговых компаний.

В настоящее время основными нормативными актами, регулируемыми лизинговые отношения являются: параграф 6 главы 34 Гражданского кодекса Республики Беларусь (в ред. Закона Республики Беларусь от 03.01.2023 г. № 240-3) (далее – ГК), Указ Президента Республики Беларусь от 25 февраля 2014 г. № 99 «О вопросах регулирования лизинговой деятельности», постановление Правления Национального Банка Республики Беларусь от 18 августа 2014 г. № 526 «Об утверждении правил осуществления лизинговой деятельности» (далее – Правила № 526) и др. Следует обратить внимание на то, что за последние несколько лет законодательство, регулирующее лизинговые отношения, перенесло ряд серьёзных изменений.



В ГК договор лизинга рассматривается как вид договора аренды: «по договору финансовой аренды (лизинга) арендодатель (лизингодатель), являющийся юридическим лицом или индивидуальным предпринимателем, обязуется приобрести в собственность указанное арендатором (лизингополучателем) имущество у определенного им продавца (поставщика) и предоставить арендатору (лизингополучателю) это имущество, составляющее предмет договора финансовой аренды, за плату во временное владение и пользование» [1].

Дефиниция понятия «возвратный лизинг» содержится в Правилах № 526. Так, согласно Правилам № 526, «возвратный лизинг – финансовый или оперативный лизинг, при котором лизингополучатель в рамках одного договора лизинга является одновременно продавцом (поставщиком) предмета лизинга. Возвратным лизингом также признается лизинг, при котором юридическое лицо, созданное после заключения договора лизинга и в течение срока лизинга в результате реорганизации в форме слияния лизингополучателя и продавца (поставщика) предмета лизинга или их присоединения, становится одновременно лизингополучателем и продавцом (поставщиком) предмета лизинга» [2].

В Конвенции о межгосударственном лизинге данное понятие раскрывается следующим образом: «возвратный лизинг – вид лизинга, если он предусмотрен национальным законодательством Сторон, при котором поставщик предмета лизинга продает его лизинговой компании, а та в свою очередь сдает этот предмет в лизинг бывшему поставщику предмета лизинга» [3].

Количество заключённых договоров возвратного лизинга за период с 01.01.2021 по 01.01.2023 приведено в Статистических бюллетенях Национального банка Республики Беларусь № 12 (282) за 2022 год, № 1 (283) за 2023 год, которые отражены в Таблице «Показатели деятельности лизинговых организаций в части сегмента возвратного лизинга за период с 01.01.2021 по 01.01.2023» [4, 5].

Таблица

**Показатели деятельности лизинговых организаций в части сегмента возвратного лизинга за период с 01.01.2021 по 01.01.2023 [4, 5].**

| показатели            | годы | 01.01. | 01.04. | 01.07. | 01.10. |
|-----------------------|------|--------|--------|--------|--------|
| млн. рублей           | 2021 | 270,1  | 254,2  | 261,3  | 278,6  |
| Кол-во договоров, шт. |      | 4 776  | 3 790  | 3 454  | 3 344  |
| млн. рублей           | 2022 | 313,6  | 328,7  | 308,3  | 282,3  |
| Кол-во договоров, шт. |      | 1 997  | 1 921  | 1 738  | 1 701  |
| млн. рублей           | 2023 | 292,2  |        |        |        |
| Кол-во договоров, шт. |      | 1 728  |        |        |        |

В связи с возрастанием количества заключаемых договоров возвратного лизинга, дискуссионным является вопрос о действительности данной сделки.

Согласно ч. 1 ст. 167 ГК, сделка является недействительной по основаниям, установленным настоящим Кодексом либо иными законодательными актами, в силу признания ее таковой судом (оспоримая сделка) либо независимо от такого признания (ничтожная сделка).

В качестве правового обоснования недействительности сделки по возвратному лизингу могут быть приведены следующие аргументы:

1. сделка прикрывает истинную волю всех участников возвратного лизинга, поскольку лизингополучатель реально не нуждается во владении и пользовании

имуществом, получаемым в лизинг, так как эти права у него были до заключения сделки, остаются и после.

Данный факт может привести к отнесению сделки по возвратному лизингу к «притворной сделки», что в силу ч. 2 ст. 171 ГК подразумевает следующее: «притворная сделка, то есть сделка, которая совершена с целью прикрыть другую сделку, ничтожна.».

В связи с чем, важно разграничивать цели участников сделки по возвратному лизингу. Так, основная цель данной сделки заключается в получении лизингополучателем дополнительного финансирования путём использования внутренних резервов и получении лизинговой компанией прибыли от осуществления основной деятельности. На основании чего, интерес лизингополучателя нацелен не на получение имущества, а на получение денежных средств, что совпадает с условиями договора.

2. До внесения изменений в ГК сделка не соответствовала формальным требованиям законодательства, предусмотренным для данного вида сделок, поскольку лизингополучатель не мог указать самого себя в качестве продавца имущества, подлежащего передаче в лизинг, так как уже сам им обладает. Также уведомление продавца имущества о том, что оно предназначается для последующей передачи в лизинг, носило формальный (притворный) характер. В силу данных обстоятельств, сделка по возвратному лизингу могла квалифицироваться как «сделка, не соответствующая законодательству», которая в силу ст. 169 ГК является ничтожной.

Некоторые авторы считают, что договор возвратного лизинга не может быть признан договором лизинга и регулироваться соответствующими нормами, так как «в этом случае отсутствует один из основных элементов лизинга, а именно приобретение лизингодателем оборудования у определенного продавца в соответствии с указаниями арендатора, который как раз и является квалифицирующим признаком всякого договора лизинга, позволяющим выделить его в отдельный вид аренды» [6].

С внесением изменений в ГК 13.07.2012, которые вступили в силу 18.01.2013, ст. 636 ГК была дополнена следующим: Арендатор (лизингополучатель) может выступить в качестве продавца (поставщика) имущества, передаваемого ему в качестве предмета договора финансовой аренды. Так, лизингополучатель законодательно получил возможность указать самого себя в качестве продавца имущества.

С введения в действия 18.08.2014 Правил № 526, возвратный лизинг получил законодательное закрепление, тем самым является одним из видов договора лизинга, что в силу того, что граждане и юридические лица свободны в заключении договора, даёт им возможность заключать данный вид договора.

3. Отчуждение имущества юридического лица, которое было внесено в качестве не денежного вклада, может противоречить законодательству и, в силу ст. 169 ГК являться ничтожным.

Закон Республики Беларусь от 09.12.1992 № 2020-XII (ред. от 18.07.2022) «О хозяйственных обществах» (далее – Закон о хозяйственных обществах) определяет, что имущество, переданное учредителями (участниками) хозяйственного общества в его уставный фонд в виде вкладов находится в собственности хозяйственного общества также, как и имущество, приобретенное хозяйственным обществом в процессе осуществления им предпринимательской деятельности [7]. На основании чего, в силу ст. 210 ГК, хозяйственное общество вправе владеть, пользоваться и распоряжаться своим имуществом.

Важным в данном случае является вопрос об ограничении полномочий лица на совершение сделки. Так, согласно ст. 175 ГК, если полномочия лица на совершение сделки ограничены договором либо полномочия органа юридического лица – его учредительными документами по сравнению с тем, как они определены

в доверенности, в законодательстве либо как они могут считаться очевидными из обстановки, в которой совершается сделка, и при ее совершении такое лицо или орган вышли за пределы этих ограничений, сделка может быть признана судом недействительной по иску лица, в интересах которого установлены ограничения.

К примеру, согласно ст. 58 Закона о хозяйственных обществах, крупные сделки хозяйственного общества могут совершаться по решению общего собрания его участников, если уставом принятие такого решения не отнесено к компетенции совета директоров (наблюдательного совета) этого общества или иное не установлено Президентом Республики Беларусь.

На основании чего, если решение о совершении сделки по возвратному лизингу принято органом, у которого нет на то полномочий в силу законодательства Республики Беларусь или устава общества, то такая сделка может быть признана судом недействительной.

Обобщая всё вышеизложенное, можно сделать вывод, что оснований для признания сделки по возвратному лизингу недействительной не имеется. Исключение составляет случай ограничения полномочий лица на совершение сделки договором либо полномочий органа юридического лица – его учредительными документами.

В заключение следует отметить, что в ныне действующем законодательстве о лизинге учтены пробелы и коллизии, ранее действующих нормативных правовых актов о лизинге, а также закрепляется ряд важных нововведений касательно возвратного лизинга. Тем не менее вопросы возвратного лизинга, по нашему мнению, требуют дальнейшего законодательного развития, что неизбежно скажется на результативности данного договора и стоящих перед ним задач.

### Список литературы

1. Гражданский Кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс] : 7 декабря 1998 г. № 218-З : принят Палатой Представителей 28 октября 1998 г. : одобрен Советом Республики 19 ноября 1998 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 03.01.2023 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

2. Об утверждении Правил осуществления лизинговой деятельности [Электронный ресурс] : постановление Правления Национального банка Респ. Беларусь от 18.08.2014 № 526 : в ред. постановления Национального банка Респ. Беларусь от 19.09.2018 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

3. Конвенция Международного института унификации частного права «О международном финансовом лизинге» [Электронный ресурс] : Конвенция, 28.05.1988 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

4. Национальный банк Республики Беларусь. Статистический бюллетень № 12 (282) за 2022 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://www.nbrb.by/publications/bulletin/stat\\_bulletin\\_2022\\_12.pdf](https://www.nbrb.by/publications/bulletin/stat_bulletin_2022_12.pdf) – Дата доступа : 13.03.2023.

5. Национальный банк Республики Беларусь. Статистический бюллетень № 1 (283) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://www.nbrb.by/publications/bulletin/stat\\_bulletin\\_2022\\_12.pdf](https://www.nbrb.by/publications/bulletin/stat_bulletin_2022_12.pdf) – Дата доступа : 13.03.2023.

6. Шимкович, М. Н. Договор лизинга и его место в системе гражданско-правовых договоров [Электронный ресурс] : [по сост. на 30.09.2005] / М. Н. Шимкович // illex : информ. правовая система / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

7. О хозяйственных обществах [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 19 декабря 1992 г., № 2020-XII : в ред. Закона Респ. Беларусь от 18.07.2022 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

## ON THE ISSUE OF THE VOIDITY OF THE LEASEBACK TRANSACTION

Esipovich A., Lomako A.

**Annotation:** The article discusses a fairly new and promising developing type of leasing - leaseback. The problems associated with the regulation of leaseback are revealed. The question of the possibility of carrying out a leaseback transaction from the point of view of the legislation of the Republic of Belarus is disclosed.

**Key words:** leasing, leaseback, legal regulation of leaseback, lessor, lessee, seller, invalidity of transaction.

УДК 332.14

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Ефимова М. В.

ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова»

(г. Москва, Российская Федерация, e-mail: Mishagina.MV@rea.ru)

**Аннотация:** в статье раскрывается суть, цели и структура национальной проекта «Цифровая экономика» в Российской Федерации. Описываются основные статистические показатели, используемые для мониторинга хода реализации национального проекта. Сделаны выводы по исполнению национального проекта.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, государственное регулирование, цифровизация, программа «Цифровая экономика», макроэкономическое регулирование.

Одним из важнейших национальных проектов России является «Цифровая экономика РФ», нацеленный на реализацию следующих федеральных программ: нормативное регулирование цифровой среды, кадры для цифровой экономики, инновационная инфраструктура, информационная безопасность, цифровые технологии, цифровое государственное управление, искусственный интеллект, развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли, обеспечение доступа в Интернет за счет развития спутниковой связи. Национальный проект «Цифровая экономика» рассчитан на срок с 2018 по 2024 года.

Национальный проект нацелен на приращение затрат на развитие цифровой экономики, создание оптимальной и доступной цифровой инфраструктуры. Для реализации проекта важно активизировать и использовать отечественную ИТ-отрасль для достижения обозначенных целей.

В России большое внимание уделяется развитию современных технологий и созданию полноценной цифровой экономики. Так, нацпроект «Цифровая эконо-



мика» позволяет компаниям получить гранты на свои инновационные проекты. Отдельно поддерживают проекты в сфере развития искусственного интеллекта (ИИ), а для повышения доверия общества к искусственному интеллекту крупнейшие предприятия уже присоединились к Кодексу этики в сфере искусственного интеллекта.

Отечественный бизнес активно переходит на «цифру», и власти стараются не отставать. Цифровизация государственного управления — одна из приоритетных целей нацпроекта, и благодаря ему уже заработали десятки центров управления регионами. Они позволяют управлять субъектами быстрее и эффективнее, реагируя на конкретные запросы жителей. Мы описывали такую систему на примере Башкортостана в этом материале.

Официальная статистическая информация относительно эффективности реализации национального проекта выразится в статистических показателях, указанных на рисунке 1.

|     | Цель, целевой показатель                                                                                                                                                                                                  |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Увеличение внутренних затрат на развитие цифровой экономики за счет всех источников не менее чем в три раза по сравнению с 2017 годом                                                                                     |
| 1.1 | Внутренние затраты на развитие цифровой экономики за счет всех источников по доле в валовом внутреннем продукте страны, %                                                                                                 |
| 2.  | Создание устойчивой и безопасной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры высокоскоростной передачи, обработки и хранения больших объемов данных, доступной для всех организаций хозяйств                        |
| 2.1 | Доля домохозяйств, имеющих широкополосный доступ к сети «Интернет», %                                                                                                                                                     |
| 2.2 | Доля социально значимых объектов инфраструктуры, имеющих возможность подключения к широкополосному доступу к сети «Интернет», %                                                                                           |
| 2.3 | Наличие опорных центров обработки данных в федеральных округах, количество                                                                                                                                                |
| 2.4 | Доля Российской Федерации в мировом объеме оказанию услуг по хранению и обработке данных, %                                                                                                                               |
| 2.5 | Средний срок простоя государственных инновационных систем в результате компьютерных атак, часов                                                                                                                           |
| 3.  | Использование преимущественно отечественного программного обеспечения государственными органами, органами местного самоуправления и организациями                                                                         |
| 3.1 | Стоимостная доля закупаемого и (или) арендуемого федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов и иными органами государственной власти отечественного программного обеспечения, % |
| 3.2 | Стоимостная доля закупаемого и (или) арендуемого государственными корпорациями, компаниями с государственным участием отечественного программного обеспечения, %                                                          |

**Рис. 1.** Цели и показатели национальной программы «Цифровая экономика»<sup>1</sup>

В целом «Цифровая экономика» ориентирована на улучшение качества жизни людей. Благодаря этому нацпроекту кардинально обновился портал госуслуг и появились первые суперсервисы. Теперь в режиме онлайн можно подать документы на поступление в вуз, направить жалобу судебным приставам или оформить ДТП со смартфона.

Кроме того, в регионах строятся безопасные станции связи пятого поколения (5G). При этом мобильный интернет 4G уже появился в сотнях сел и деревень, а все социально значимые объекты подключили к интернету.

Анализируя охват домашних хозяйств широкополосным доступом к информационной-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимо отметить положительную динамику с 2016 года по Российской Федерации в целом с 70,7 % до

<sup>1</sup> Цифровая экономика // Национальные проекты России: [официальный сайт]. — URL: <https://xn--80aarpemcchfmo7a3c9ehj.xn--p1ai/> (дата обращения: 15.03.2023). — Текст : электронный.



82,6 % в 2021 году. По всем федеральным округам к 2021 году охват составил более 80 %, кроме Приволжского федерального округа (79,7 %).

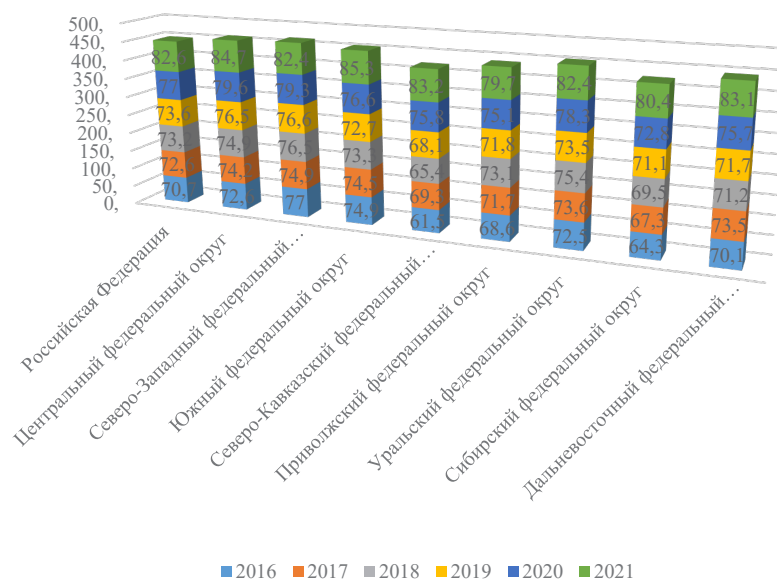


**Рис. 2.** Доля домашних хозяйств, имеющих широкополосный доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», %<sup>2</sup>

Необходимо отметить высокое значение исполнения национального проекта «Цифровая экономика» в 2022 году (95,43 % по Российской Федерации). Данное значение превышает на 29 % значение 2021 года (рисунок 2).

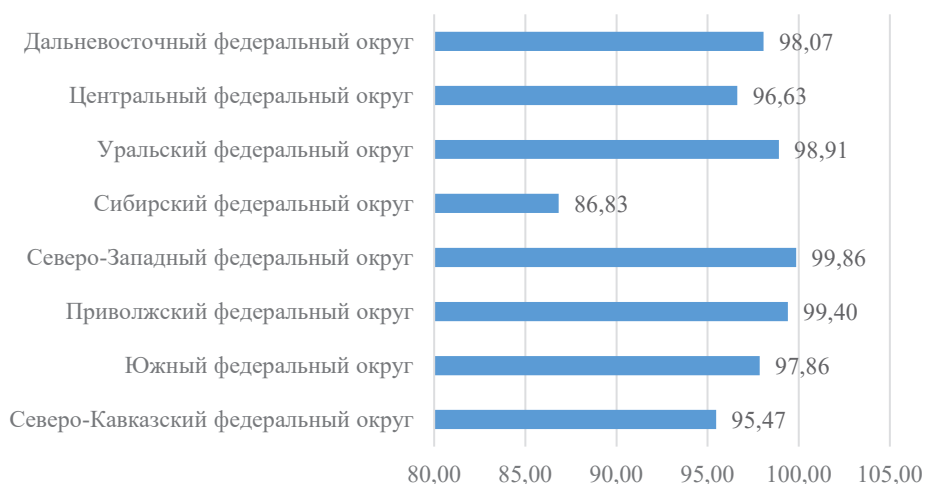


**Рис. 3.** Исполнение бюджета национальной программы «Цифровая экономика» по федеральным округам РФ в 2022 году, %

Наиболее низкими процентами исполнения бюджета национального проекта в 2022 году отличились Ставропольский край (54,94 %), Еврейская автономная область (69,56 %), Омская область (0 %), Хабаровский край (0 %).

<sup>2</sup> Доля домашних хозяйств, имеющих широкополосный доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» // ЕМИСС [официальный сайт]. – URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/43567> (дата обращения: 15.03.2023). – Текст : электронный.

В Омской области в 2021 году планировалось до конца 2022 года выстроить в школах региона цифровую инфраструктуру (обеспечить Wi-Fi и видеонаблюдением). В 2021 году 273 школы были обеспечены беспроводным Интернетом.

Основными направлениями для достижения целей проекта являются интеграция цифровых технологий во все сферы жизни населения, также важно учитывать существующую цифровую грамотность населения. Реализация национального проекта «Цифровая экономика», хотя и является сложной задачей, может успешно реализовываться на региональном уровне при наличии правильных инфраструктур, обучения населения, государственной поддержки, ориентации на инновации. При этом, для успешного внедрения цифровых технологий в экономику необходимо учитывать отрицательные факторы, которые могут затруднить реализацию проекта. Особый вклад в успешное внедрение цифровых технологий может внести активное население. Отсутствие необходимых знаний и соответствующей образовательной базы, а также низкий уровень компьютерной грамотности, могут тормозить процесс реализации проекта на региональном уровне.

### Список литературы

1. Буров, М. П. Государственное регулирование национальной экономики: современные парадигмы и механизмы развития российских регионов: Монография / М. П. Буров – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2018. – 343 с. ISBN 978-5-394-03735-1 – Текст : непосредственный.
2. Внутренние затраты на развитие цифровой экономики за счет всех источников (по доле в валовом внутреннем продукте страны) // ЕМИСС : Государственная статистика : [официальный сайт]. – URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/59463> (дата обращения: 28.10.2022). – Текст : электронный.
3. Доля домашних хозяйств, имеющих широкополосный доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» // ЕМИСС : Государственная статистика : [официальный сайт]. – URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/43567> (дата обращения: 28.10.2022). – Текст : электронный.
4. Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года : [Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-п] // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – Режим доступа: локальный; по договору. – Обновляется ежедневно. – Текст : электронный.
5. Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях развития России до 2030 года «от 21.07.2020 № 474 // Консультант Плюс: справочно-правовая система – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_297432/?ysclid=lbkqz7nlem80487190](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_297432/?ysclid=lbkqz7nlem80487190) (дата обращения: 30.03.2022) Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года : [Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 № 207-п] // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – Режим доступа: локальный; по договору. – Обновляется ежедневно. – Текст : электронный.

## STATE REGULATION OF THE ECONOMY OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

*Efimova M.*

**Annotation:** The article reveals the essence, goals and structure of the national project «Digital Economy» in the Russian Federation. On current statistical indicators used to monitor the implementation of the state project. Meetings were held to review the national project.

**Key words:** digital economy, government regulation, digitalization, Digital Economy program, macroeconomic regulation.

УДК 338.22

## НАПРАВЛЕНИЯ И ИНСТРУМЕНТЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО АНТИСАНКЦИОННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ИХ ВЛИНИЕ НА СИСТЕМУ УЧЕТА И ОТЧЕТНОСТИ

**Зуева И. А.**

доктор экономических наук,  
профессор кафедры финансового учета,  
Московский университет имени С. Ю. Витте  
(г. Москва, Россия, e-mail: jzueva@muiv.ru)

**Аннотация:** В статье исследуются вопросы выработки на национальном уровне направлений и инструментов государственной антисанкционной политики. Рассматривается опыт России в выработке мер и механизмов защиты национальной экономики и бизнеса от ограничений со стороны недружественных стран. Обращается внимание на возможное использование российского опыта антисанкционного регулирования для стран, имеющих высокие риски будущих санкционных ограничений. Исследуется влияние вводимых антисанкционных мер на систему бухгалтерского и налогового учета, финансовой и налоговой отчетности.

**Ключевые слова:** государственная экономическая политика, санкционные ограничения, антисанкционная политика, защита бизнеса.

### Введение

Последние 10 лет характеризуются нарастающими тенденциями введения экономических ограничений для конкретных стран со стороны государств, так называемого коллективного запада. Такие ограничения оформляются в виде различных санкций, касающихся как физических и юридических лиц, банков, отраслей и в целом секторов национальных экономик.

Введение в практику межгосударственного взаимодействия инструментов санкционного давления вызывает необходимость выработки государствами, подпадающими под эти санкции соответствующих мер и инструментов государственной политики, направленных, с одной стороны, на нивелирование и смягчение негативного экономического эффекта для национальной экономики и ее

отраслей от введенных санкционных ограничений. С другой стороны, нацеленных на выработку ответных мер к странам, вводимым данные санкционные меры и компаниям, которые их соблюдают.

Таким образом, возникают новые, во многом вынужденные цели государственной экономической политики как защита национальной экономики от внешних угроз, в том числе санкционных.

С санкционной политикой стран запада и США последние годы сталкиваются целый ряд стран. Это – Иран, Сирия, Белоруссия, Китай, Россия и некоторые другие страны. Россия начала сталкиваться с локальными санкционными ограничениями с 2014 года, но именно в 2022 году санкции приобрели характер угроз всей национальной экономике России, как попытки дестабилизировать банковскую систему, финансовый рынок, государственный бюджет и национальную валюту [1, 2, 3].

Судя по принятым в 2022 году руководством России превентивным мерам, которые оказались достаточно эффективными, санкционные риски заранее просчитывались, и антикризисная государственная программа была хорошо продумана. Далее мы рассмотрим, какие же меры были приняты в России для защиты именно бизнеса в условиях антисанкционного давления.

Актуальность такого исследования нам кажется сегодня достаточно актуальным поскольку опыт противодействия санкционному давлению, который демонстрирует и приобретает сегодня Россия, внимательно исследуется теми странами, которые предполагают в перспективе рост рисков введения для них аналогичных экономических санкций. Таким образом, можно считать, что сегодня именно Россия вписывает новые страницы в методологию государственного антикризисного управления.

### Основная часть

Антисанкционные меры, которые приняты руководством России в 2022 году можно разделить на ряд целевых групп, минимизирующих те или иные риски, влияющие на национальный бизнес. На наш взгляд, здесь можно выделить следующие направления антисанкционного регулирования:

1) ограничения по операциям с недружественными странами, а именно, валютные ограничения (расчеты в долларах и евро), инвестиционные ограничения (выплата дивидендов и процентов в национальной валюте, ограничения прав собственников бизнеса, уходящего из страны), отраслевые ограничения (по компаниям, присоединившимся к санкциям);

2) меры поддержки бизнеса в условиях санкций (кредитные каникулы, льготные кредиты, амнистии капиталов, мораторий на проверки бизнеса, налоговые льготы, отсрочки лицензирования) [4, 5];

3) введение ограничений в раскрытии сведений о деятельности ряда организаций (временная отмена публичности отчетности, ограничения в доступе к сведения единого государственного реестра юридических лиц);

4) снижение требований и изменение сроков заключения договоров по государственным закупкам.

В нашем исследовании мы обратим особое внимание на те антисанкционные меры, которые так или иначе, влияют на учетную политику компании и ее систему учета, и отчетности.

Сначала систематизируем антисанкционные меры в рамках хронологии их принятия и уровня регулирующего документа. Принятие в 2022 году в России норм антисанкционной государственной политики предполагало последовательное принятие ряда документов и поправок в действующее законодательство и нормативное

регулирование разного уровня. Первый уровень – национальное (федеральное) законодательство (Таблица 1).

Таблица 1

**Законодательная основа антисанкционного государственного регулирования  
в России (федеральные законы)**

| Нормативные документы                                                                                                     | Вводимые антисанкционные меры                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Федеральный закон от 8 марта 2022 г. № 46-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» | <p>Плановые проверки в отношении юридических лиц, индивидуальных предпринимателей, сведения о которых включены в единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства, не проводятся в период по 31 декабря 2022 года.</p> <p>Плановые проверки в отношении имеющих государственную аккредитацию организаций, осуществляющих деятельность в области информационных технологий, не проводятся в период по 31 декабря 2024 года.</p> <p>Правительство Российской Федерации вправе установить случаи и порядок списания начисленных поставщику (подрядчику, исполнителю), но не списанных заказчиком сумм неустоек (штрафов, пеней) в связи с неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств, предусмотренных контрактом (в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд).</p> <p>Снижение стоимости чистых активов акционерного общества (ООО) ниже размера его уставного капитала по окончании 2022 года не учитывается в целях его обязательной ликвидации.</p> <p>Правительство Российской Федерации в 2022 году вправе принимать решения, предусматривающие: особенности лицензирования, аккредитации, аттестации, государственной регистрации, проведения квалификационных экзаменов, включения в реестр, а также иных разрешительных режимов, установленных законодательством Российской Федерации (моратория квалификационных экзаменов, переоформления лицензий и пр.)</p> |

Как видно из таблицы 1 в России в 2022 году был принят специальный Закон, который расширил полномочия Правительства РФ в части самостоятельности принятия им решений в области государственного регулирования в рамках государственного контроля [6], аккредитации и лицензирования, ликвидации и реорганизации субъектов хозяйствования. Данный Закон позволил Президенту РФ и Правительству РФ принимать соответствующие нормативные документы. В частности, президентом РФ были изданы ряд Указов (Таблица 2).



Таблица 2

**Законодательная основа антисанкционного государственного регулирования  
в России (Указы Президента РФ)**

| Нормативные документы                                                                                                                                                | Вводимые антисанкционные меры                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Механизм реализации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Указ Президента РФ от 1 марта 2022 года № 81 «О дополнительных временных мерах экономического характера по обеспечению финансовой стабильности Российской Федерации» | Установить со 2 марта 2022 г. особый порядок осуществления (исполнения) резидентами следующих сделок (операций) с иностранными лицами, связанными с иностранными государствами, которые совершают в отношении российских юридических лиц и физических лиц недружественные действия                                                                                                                                                      | Сделки (операции) по предоставлению лицам иностранных государств, совершающих недружественные действия, кредитов и займов (в рублях). Сделки (операции), влекущие за собой возникновение права собственности на ценные бумаги и недвижимое имущество или сделки (операции) с ними. Кредитные организации вправе осуществлять переводы денежных средств в иностранной валюте на корреспондентские счета в банках-нерезидентах с учетом установленных ограничений. Запретить со 2 марта 2022 г. вывоз из Российской Федерации наличной иностранной валюты и (или) денежных инструментов в иностранной валюте в сумме, превышающей эквивалент 10 тыс. долларов США |
| Указ Президента РФ от 5 марта 2022 года № 95 «О временном порядке исполнения обязательств перед некоторыми иностранными кредиторами»                                 | Установлен временный порядок исполнения Российской Федерацией, субъектами Российской Федерации, муниципальными образованиями, резидентами обязательств по кредитам и займам, финансовым инструментам перед иностранными кредиторами, являющимися иностранными лицами, связанными с иностранными государствами, которые совершают в отношении Российской Федерации, российских юридических лиц и физических лиц недружественные действия | Порядок исполнения обязательств, распространяется на исполнение обязательств в размере, превышающем 10 млн рублей в календарный месяц, или в размере, превышающем эквивалент этой суммы в иностранной валюте. В целях исполнения обязательств должник вправе направить в российскую кредитную организацию заявление об открытии на имя иностранного кредитора счета типа «С», предназначенный для проведения расчетов по данным обязательствам. Обязательства, признаются исполненными надлежащим образом, если: они исполнены в рублях в сумме, эквивалентной стоимости обязательств в иностранной валюте                                                      |

| Нормативные документы                                                                                                                                                                                                                            | Вводимые антисанкционные меры                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Механизм реализации                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Указ Президента РФ от 5 августа 2022 года № 520<br>«О применении специальных экономических мер в финансовой и топливно-энергетической сферах в связи с недружественными действиями некоторых иностранных государств и международных организаций» | До 31 декабря 2022 г. запрещается совершение сделок (операций), влекущих за собой прямо и (или) косвенно установление, изменение, прекращение или обременение прав владения, пользования и (или) распоряжения ценными бумагами российских юридических лиц... при условии, что данные ценные бумаги, доли (вклады), права и обязанности принадлежат иностранным лицам, связанным с иностранными государствами, которые совершают в отношении Российской Федерации, российских юридических лиц и физических лиц недружественные действия |                                                                                                                                                                                    |
| Указ Президента РФ от 8 сентября 2022 года № 618<br>«Об особом порядке осуществления (исполнения) отдельных видов сделок (операций) между некоторыми лицами»                                                                                     | Установлен особый порядок осуществления (исполнения) между резидентами и иностранными лицами, связанными с иностранными государствами, которые совершают в отношении Российской Федерации, российских юридических лиц и физических лиц недружественные действия                                                                                                                                                                                                                                                                        | Сделки на основании специальных разрешений.<br>Выраженные в иностранной валюте обязательства признаются исполненными надлежащим образом, если эти обязательства исполнены в рублях |

Как видно из таблицы 2, цель всех изданных Указов – введение временных мер экономического характера по обеспечению финансовой стабильности страны. Указами предусмотрено введение особого порядка осуществления операций с иностранными лицами из недружественных стран (перевод на расчеты в рублях, ограничение сделок с ценными бумагами и недвижимостью, перевода и ввоз иностранной валюты). Данные меры были призваны ограничить влияние санкций недружественных стран на национальный финансовый рынок. Уже по результатам 2022 года мы видим, что данные меры во многом сработали. То есть, они достаточно адекватны как инструменты государственной антисанкционной политики.

В целях реализации соответствующих Указов Президента РФ Правительством РФ также было принято ряд специальных нормативных документов (Таблица 3).

Таблица 3

**Законодательная основа антисанкционного государственного регулирования  
в России (Постановления Правительства РФ)**

| Нормативные документы                                                                                                                                                                                                                                         | Вводимые антисанкционные меры                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Механизм реализации                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Постановление Правительства РФ от 12 марта 2022 г. № 351 «Об особенностях раскрытия и предоставления в 2022 году информации, подлежащей раскрытию и предоставлению....»                                                                                       | Эмитенты ценных бумаг вправе осуществлять раскрытие и (или) предоставление информации, подлежащей раскрытию (в том числе в проспекте ценных бумаг) в ограниченных составе и (или) объеме либо отказаться от раскрытия и (или) предоставления указанной информации. Раскрытие инсайдерской информации в ограниченных составе и (или) объеме либо отказ от раскрытия                                                                                                                                                                                  | В случае, если раскрытие и (или) предоставление соответствующей информации приведет (может привести) к введению мер ограничительного характера к субъектам раскрытия                 |
| Постановление Правительства РФ от 18 марта 2022 г. № 395 «Об особенностях доступа к информации, содержащейся в государственном информационном ресурсе бухгалтерской (финансовой) отчетности, и раскрытия консолидированной финансовой отчетности в 2022 году» | Доступ к информации, содержащейся в государственном информационном ресурсе бухгалтерской (финансовой) отчетности обеспечивается иным заинтересованным лицам, включая лиц, которым информация представляется в форме годового абонентского обслуживания. Организация, обязанная раскрывать годовую и промежуточную консолидированную финансовую отчетность вправе отказаться от раскрытия такой отчетности в случае, если раскрытие отчетности приведет (может привести) к введению мер ограничительного характера со стороны иностранных государств | Доступ к информации, содержащейся в государственном информационном ресурсе, ограничивается на основании заявления в Федеральную налоговую службу об ограничении доступа к информации |

В основном выпущенные Постановления Правительства РФ касались особенностей раскрытия и представления информации хозяйствующих субъектов и государственных органов в части предоставления права данным субъектам отказаться от раскрытия информации о своих результатах деятельности или ограничить состав раскрываемой информации, в частности, это касалось информации по годовой бухгалтерской финансовой отчетности компаний в специальном государственном реестре, реестре юридических лиц и отчетности эмитентов ценных бумаг, а также консолидированной финансовой отчетности групп компаний. Причиной отказа или ограничения к публичному раскрытию информации могут быть риски введения мер ограничительного характера к субъектам раскрытия со стороны недружественных стран [7].

Поскольку регулирование бухгалтерской финансовой отчетности возложено на Министерство финансов России, то данным ведомством были выпущены специальные разъяснения об особенностях раскрытия отчетности и иной информации в 2022 году.

Таким образом, была создана специальная законодательная и нормативная база, вводящая в России инструменты антисанкционного регулирования.

Далее мы рассмотрим, как вводимые нормативные документы повлияли на деятельности коммерческих организаций и отразились на их системе учета и отчетности (Таблица 4).

Таблица 4

**Влияние антисанкционной государственной политики на систему учета и отчетности хозяйствующих субъектов**

| Раздел учета                  | Антисанкционные мероприятия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Влияние на учетную систему                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Примечание                    |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| Бухгалтерский финансовый учет | <p>Приостановка правила обязательной ликвидации по стоимости чистых активов (АО, ООО).</p> <p>Продление аккредитаций, лицензий и иных разрешений.</p> <p>Упрощение условий участия в госзакупках (аннулирование штрафов, изменение условий договоров при необходимости, случаи безконкурсных закупок).</p> <p>Приостановка сроков выполнения кредитных обязательств (для ИП и МСП).</p> <p>Отмена обязательной репатриация валютной выручки (по перечню компаний).</p> <p>Порядок исполнения крупных обязательств в валюте в рублях.</p> <p>Особый порядок осуществления операций по сделкам с иностранными лицами из недружественных стран.</p> <p>Ограничения операций с недвижимостью и ценными бумагами иностранных инвесторов из недружественных стран</p> | <p>Изменение учетной политики компании начиная с 2022 года (по правилам заключения договоров (дифференциация по контрагентам), по договорам и расчетам в иностранной валюте, по учету валютной выручки, по операциям с инвесторами.</p> <p>Изменение рабочего плана счетов, введение субсчетов по группам контрагентов и инвесторов</p> | Изменения в течении 2022 года |

| Раздел учета                        | Антисанкционные мероприятия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Влияние на учетную систему                                                                                                                                                                                                             | Примечание                                  |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Бухгалтерская финансовая отчетность | Перечень юр. лиц, которые могут скрывать свою бухг. отчетность (сокрытие доступа в ГИР БО)<br>Ограничение доступа к сведениям ЕГРЮЛ по заявлению<br>Установление критерия анонимности на крупные сделки (заккрытие информации по контрагентам)<br>Право на отказ на раскрытие информации эмитентами ценных бумаг (отчет эмитента)<br>Право на отказ на раскрытие информации группой компаний (консолидированная бухгалтерская отчетность) | Изменение учетной политики в области раскрытия информации:<br>определение необходимости сокрытия отчетной информации или ее ограничения, оценка возможных санкционных рисков и их возможного влияния на финансовые показатели компании | Изменения, начиная с отчетности за 2022 год |
| Налоговый учет и отчетность         | Продление сроков уплаты налогов и сборов<br>Возможности отсрочки или рассрочки налоговых платежей<br>Льготы налоговые для IT сферы, ИП и МСП<br>Введение моратория на налоговые проверки                                                                                                                                                                                                                                                  | Изменение регламентов уплаты компанией налогов и сборов<br>Анализ возможностей получения отсрочек или рассрочек налоговых платежей                                                                                                     | Изменения в течении 2022 года               |

Анализ показывает, что введенное в 2022 году антисанкционное законодательство оказало влияние на все элементы системы учета и отчетности, а именно, на учетную политику и регламенты в области бухгалтерского и налогового учета, бухгалтерской финансовой и налоговой отчетности [8]. Особенностью здесь еще явилось и то, что изменения учетной политики компаниям пришлось делать внутри учетного периода, что ранее не разрешалось четными стандартами и налоговым законодательством.

### Заключение

Проведенное исследование показало, что развитие практики санкционных межгосударственных взаимоотношений требует выработки и апробации специальных мер, механизмов и инструментов государственной антисанкционной политики. Нами исследован и обобщен такой опыт, формируемый в России на примере 2022 года. Можно сделать вывод при реализации рисков санкционных ограничений для защиты национальной экономики государствам необходимо принятие специальных законодательных и нормативных документов, расширение регулирующих прав национального правительства, эффективные меры защиты финансового рынка и бизнеса. Данные меры вводятся как временные, но с возможностями их дальнейшего пролонгирования при необходимости. Опыт России по проведению эффективной государственной антисанкционной политики несомненно будет еще более подробно исследован и применен при необходимости другими странами.



### Список литературы

1. Сайиан, К. В., Асон, Т. А. Экономическая безопасность России в условиях международных санкций // Экономическая безопасность. – 2021. – Том 4. – № 1. – С. 31–42 URL: <https://1economic.ru/lib/111255>.
2. Рашитова Е. И. Российская экономика в условиях санкций // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы V Междунар. науч. конф. СПб.: Свое издательство, 2016. С. 137–141. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/219/11567>.
3. Сергеева О. Ю., Каримова А. А. Экономические последствия санкций для российской экономики // Вопросы экономики и управления. 2017. № 1 (8). С. 134–137. URL: <https://moluch.ru/th/5/archive/51/1911>.
4. Усачева Е. Меры поддержки бизнеса в условиях санкций // Журнал «Акционерное общество». – 2022. – № 4 – URL: <https://ao-journal.ru/meri-podderzhki-biznesa-v-usloviyakh-sanktsiy>
5. Синельников-Мурылёв С. Г., Милоголов Н. С., Белёв С. Г. Налоговая политика в условиях санкций // Экономическое развитие России. 2022. № 9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nalogovaya-politika-v-usloviyah-sanktsiy>.
6. Симаченко, А. Снижение антимонопольного контроля за субъектами малого предпринимательства и за экономической концентрацией // Журнал «Акционерное общество». – 2022. – № 4 – URL: <https://ao-journal.ru/snizhenie-antimonopolnogo-kontrolya-za-subektami-malogo-predprinimatelstva-i-za-ekonomicheskoy-kontsentratsiyey>.
7. Абдрахимов, В. З., Селезнева, А. В. Экономика и управление предприятием в России с учетом санкций // Вестник Прикамского социального института. 2022. № 1 (91). С. 107–114. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomika-i-upravlenie-predpriyatiem-v-rossii-s-uchetom-sanktsiy>.
8. Галиева, Д. Бухучет спрячут от санкций / Газета «Коммерсантъ» № 205 от 08.11.2019 – URL: <https://www.kommersant.ru/archive/publishing/1/week/2019-11-08>.

### DIRECTIONS AND INSTRUMENTS OF STATE ANTI-SANCTION REGULATION AND THEIR IMPACT ON THE ACCOUNTING AND REPORTING SYSTEM

*Zueva I.*

**Abstract:** *The article examines the issues of developing directions and instruments of the state anti-sanctions policy at the national level. The article examines Russia's experience in developing measures and mechanisms to protect the national economy and business from restrictions from unfriendly countries. Attention is drawn to the possible use of the Russian experience of anti-sanctions regulation for countries with high risks of future sanctions restrictions. The influence of the introduced anti-sanctions measures on the system of accounting and tax accounting, financial and tax reporting is investigated.*

**Key words:** *state economic policy, sanctions restrictions, anti-sanctions policy, business protection.*

УДК 332.8(574)

## РОЛЬ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ ЖИЛИЩНОГО СЕКТОРА В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА КАЗАХСТАНА К НИЗКОУГЛЕРОДНОЙ ЭКОНОМИКЕ

**Кабдуллов М. Х.**

магистрант,

Академии государственного управления

при Президенте Республики Казахстан,

научный руководитель: Дуламбаева Раушан Тлегеновна

д.э.н., профессор

**Аннотация:** В статье рассматриваются актуальные для Республики Казахстан вопросы роли энергоэффективности жилищного сектора в условиях перехода Казахстана к низкоуглеродной экономике в ходе реализации Стратегии достижения углеродной нейтральности Республики Казахстан до 2060 года.

**Ключевые слова:** углеродная нейтральность, энергоэффективность, жилищный сектор, циркулярная экономика, альтернативные издержки.

Основным показателем достижения углеродной нейтральности является уменьшение выбросов парниковых газов, имеющих углеродный след и развитие альтернативных источников энергии. Между тем, переход энергетического сектора, который функционирует за счет традиционных источников энергии (угля, газа, нефти) на зеленую энергетику без эффективного его потребления будет длительным и дорогостоящим процессом. На этом фоне энергоэффективность занимает существенное место в целостной программе по постепенному переходу к «зеленой» энергии, так как оно является необходимым для большего ряда аспектов, включая уменьшение углеродного следа и поддержание благосостояния страны.

2 февраля 2023 года Казахстан во исполнение обязательств в рамках Парижского соглашения [1] принял Стратегию достижения углеродной нейтральности Республики Казахстан до 2060 года [2].

Согласно данному стратегическому документу, достижение цели предполагается за счет уменьшения парниковых газов (ПГ), который определен основным целевым индикатором в поставленной цели.

В Казахстане производство (добычи) топливно-энергетических продуктов 99 % (рис. 1) осуществляются за счет ископаемых видов топлива: 29 % уголь и его продукты переработки, 16 % природный газ, 54 % сырая нефть, гидроэлектростанции 0,58 % и 0,18 % за счет возобновляемых источников [3].

Экономика каждой страны является уникальным и соответственно имеются сектора с наиболее высоким уровнем потребления энергии. Так в Казахстане рынок потребления наибольшей конечной энергии приходится на жилищный сектор (рис. 2), который по объему потребления электроэнергии не уступает промышленному сектору.

Анализируя вышеуказанные данные, можно уверенно сказать, что жилищный сектор в достижении углеродной нейтральности будет самым затратным и социально

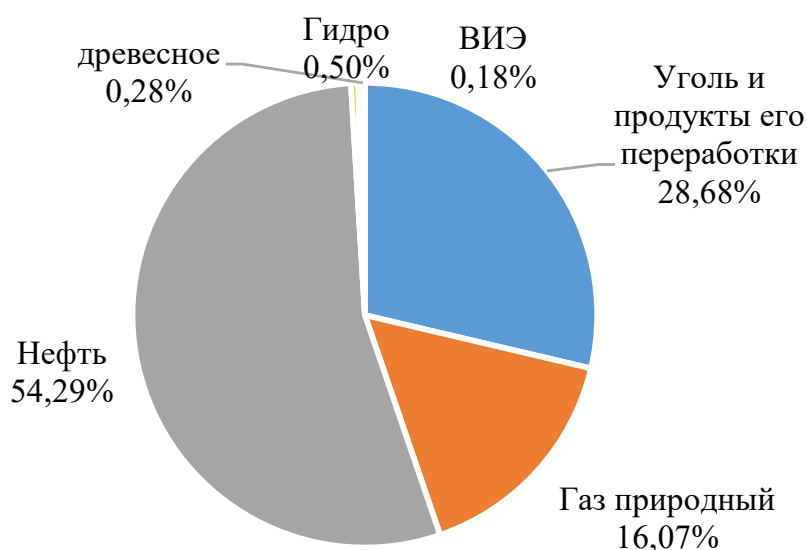


**Рис. 1.** Структура основных потоков производства (добычи) топливно-энергетических продуктов в 2021 г., 1000 тонн нефтяного эквивалента.

Источник: Бюро национальной статистики Республики Казахстан (2023) (Электронный ресурс). - <https://stat.gov.kz/>

проблематичным сектором, тем не менее, если подойти к нему рационально и своевременно принять меры по повышению его энергоэффективности, оно может стать самым привлекательным сектором для инвестиции и инновационного развития страны.

Понятно, что первым требованием энергоэффективности будет надлежащий уровень теплоизоляции, только потребление энергии жилищного сектора включает в себя приготовление пищи, горячее водоснабжение, использование бытовой техники, охлаждение помещений и освещение.

Как видно из анализа, в процессе достижения углеродной нейтральности явно выделяются два элемента, это производители и потребители, которые являются взаимозависимыми. То есть, в достижение углеродной нейтральности будут диктовать законы рынка, где низкая энергоэффективность будет порождать высокий спрос на зеленую энергию, что в свою очередь повлияет на его стоимость. Соответственно рост цен на энергию окажет мультипликативный эффект на рыночную стоимость товаров и услуг, производимых в экономике и в целом на уровень жизни населения. При этом рынок жилья является важной составной частью внутренних инвестиций в экономике, тем не менее, рост цен на электрическую и тепловую энергию будет одним из факторов определяющим его рыночную стоимость, которая повлияет на объем инвестиций в жилищное строительство и спроса на жилье как актива для собственников.

В процессе перехода к низкоуглеродной экономике потребности превышают производственные возможности и энергоэффективность является одним из оптимальных вариантов для распределения ресурсов зеленой энергии, который станет драйвером развития циркулярной экономики. В настоящее время уровень развития технологии позволяет самостоятельно генерировать, а в дальнейшем аккумулировать энергию и тепло за счет собственных альтернативных источников, в том числе биогаз.



**Рис. 2.** Конечное потребление энергии в разрезе секторов экономики в 2021 г., теплоэнергия в ТДж и электроэнергия в тыс.ГВт.ч.

Источник: Бюро национальной статистики Республики Казахстан (2023) (Электронный ресурс). - <https://stat.gov.kz/>

Повышение роли энергоэффективности в жилищном секторе создаст альтернативные возможности для развития других секторов экономики.

Международное энергетическое агентство (МЭА) в своей публикации «Показатели энергоэффективности: основы формирования политики» 2014 года отмечает, что энергетические показатели, являются важным инструментом для анализа взаимодействия между экономической и человеческой деятельностью, энергопотреблением и выбросами диоксида углерода (CO<sub>2</sub>) [4].

Кратко подводя итоги, следует отметить, что страна стоит перед необходимостью масштабных затрат для минимизации «углеродного следа» и сокращение данных затрат возможно посредством повышения энергоэффективности в секторах экономики, которое необходимо реализовать в рамках промышленной политики Казахстана [5] [6].

Следовательно, важно сформировать эффективную модель зеленого роста для перехода Казахстана на траекторию низкоуглеродного развития.

## Литература

1. Стратегия достижения углеродной нейтральности Республики Казахстан до 2060 года, утверждённая Указом Президента Республики Казахстан от 02 февраля 2023 года № 121.
2. Закон Республики Казахстан от 4 ноября 2016 года № 20-VI ЗРК «О ратификации Парижского соглашения»;

3. Топливо-энергетический баланс за 2021 год Бюро национальной статистики Республики Казахстан;
4. Международное энергетическое агентство (МЭА) в своей публикации «Показатели энергоэффективности: основы формирования политики» 2014 года, стр.17;
5. Закон Республики Казахстан «О промышленной политике»;
6. Закон Республики Казахстана «Об энергосбережении и повышении энергоэффективности».

## THE ROLE OF ENERGY EFFICIENCY OF THE HOUSING SECTOR IN KAZAKHSTAN'S TRANSITION TO A LOW-CARBON ECONOMY

*Abdulov M.*

**Annotation:** The article deals with topical issues of the role of energy efficiency of the housing sector in the context of Kazakhstan's transition to a low-carbon economy during the implementation of the Strategy to achieve Carbon Neutrality of the Republic of Kazakhstan until 2060.

**Key words:** carbon neutrality, energy efficiency, housing sector, circular economy, opportunity costs.

УДК 368.03(476)(043.3)

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ СТРАХОВАНИЯ

**Крупенко Ю. В.**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры логистики и методов управления  
УО «Гродненский государственный университет  
имени Янки Купалы»

(г. Гродно, Республика Беларусь, e-mail: Julia\_kul@list.ru)

**Аннотация:** В статье рассмотрены вопросы государственного регулирования инновационного развития страхования в Республике Беларусь. Проведен анализ мирового развития Insurtech как элемента страховых инноваций. Обоснована необходимость формирования концепции управления цифровой трансформацией страхового рынка.

**Ключевые слова:** безопасность; страхование; регулирование; цифровизация; концепция; трансформация; инновационное развитие.

Общепризнанное место и роль страхования в системе национальной экономики обуславливают необходимость создания действенной системы государственного регулирования его инновационного развития и для обеспечения устойчивого развития государства. При этом государственное регулирование инновационного развития страхования видится в принятии (издании) нормативных правовых актов в сфере страхования, а также разработки и реализации концепции цифровой трансформации страхового рынка Республики Беларусь.



Цифровая трансформация страхования, внедрение в деятельность страховщиков инновационных инструментов Insurtech в бизнес-процессах стремительно происходит по всему миру. Это подтверждается миллиардными инвестициями в InsurTech на глобальном страховом рынке, а также в стартапы в сфере цифровых инноваций. Глобальные инвестиции в InsurTech в период с 2017 по 2021 год увеличились в среднем на 35,7 %. Уверенная тенденция роста сохраняется на мировом страховом рынке. По данным ведущего мирового поставщика информационных услуг FinTech Global, глобальные инвестиции в InsurTech продолжают расти (рисунок 1) [1].

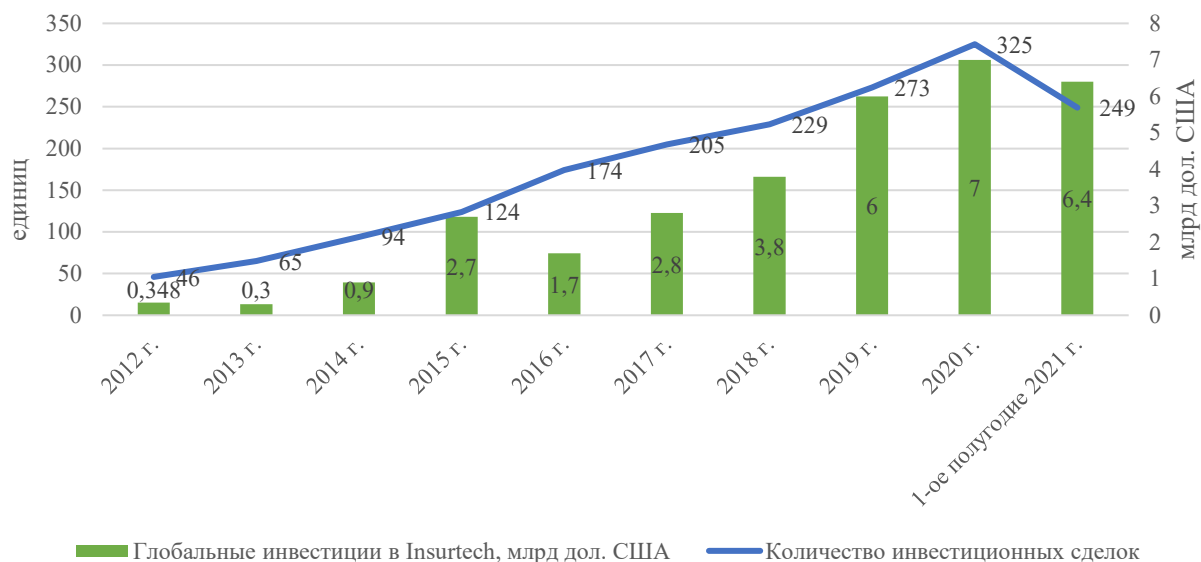


**Рис. 1.** Динамика глобальных инвестиций в Insurtech за 2012–2021 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основании [1].

Еще до того, как Covid-19 повлиял на внедрение цифровых технологий, наблюдался серьезный интерес к Insurtech со стороны инвесторов. Так, инвестиции в Insurtech показали резкий скачок общего финансирования на 2,2 млрд дол. США с 2018 по 2019 год, что стало самым большим за пятилетний период. Количество инвестиционных сделок достигло пятилетнего максимума в 2020 году и составило 325, а стоимость этих инвестиций в размере 7 млрд дол. США выросла на 16 % по сравнению с 2019 годом. Среднее финансирование на сделку увеличилось в среднем на 19,7 % в годовом исчислении с 2017 по 2021 год. Это увеличение можно объяснить увеличением активности среди сделок на сумму более 50 млн долл. США (рисунок 2).

Пандемия Covid-19 вынудила страховщиков больше полагаться на технологии для выполнения традиционных страховых услуг, очевидно, что в будущем инвестиции в Insurtech будут расти. Автоматизация рисков и расчетов, чат-боты, блокчейн – основные направления Insurtech-стартапов, которые позволяют страховщикам оптимизировать убытки и определять степень рисков. Основной рынок Insurtech-стартапов сосредоточен в США и Европе (по мировым данным 90 %) [2].

Несмотря на происходящие в мире тенденции, в Республике Беларусь инновационное развитие страхования проходит достаточно медленно. Причиной видится отсутствие гибкости в вопросах регулирования цифровой трансформации страхования, несовершенство нормативно-правовой базы в данной сфере, отсутствие комплексного подхода к цифровой трансформации страхового рынка. Решением видится формирование концепции управления цифровой трансформацией страхового рынка.

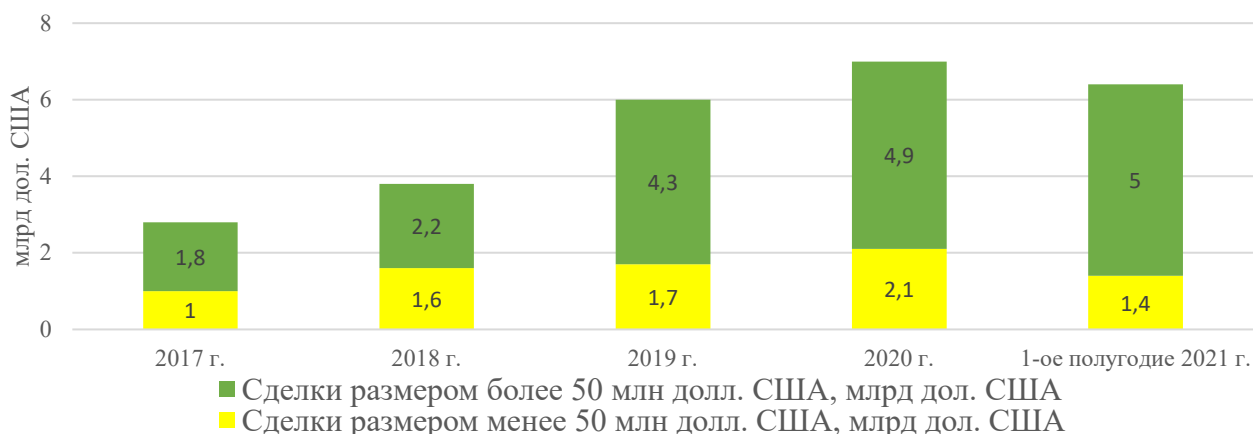


**Рис. 2.** Структура глобальных инвестиций в Insurtech за 2017–2021 гг. в разрезе масштаба сделок

Примечание – Источник: собственная разработка на основании [1].

Решением видится формирование концепции управления цифровой трансформации страхового рынка. В соответствии с энциклопедическим определением концепция представляет собой определенный способ понимания, трактовки каких-либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея для их освещения; ведущий замысел, конструктивный принцип различных видов деятельности. Следует отметить, что концепция создания той или иной системы представляет собой комплексное понятие. Другими словами, следует говорить не об одной концепции, а о множестве концептуальных идей, имеющих иерархическую структуру. Процесс формирования концепции цифровой трансформации страхового рынка можно представить как синтез потенциальных возможностей, имеющих обобщенных теоретических знаний и эмпирического опыта, а также требований потребителей; результатом такого синтеза является вид той или иной системы, в котором четко выражена руководящая идея разработки.

Очевидно, что реализация масштабных преобразований в рамках цифровой трансформации страхового рынка обуславливает необходимость инициации органами государственного регулирования страхового рынка новых инициатив и программных документов, вследствие чего вопросы организации концепции цифровой трансформации страхования приобретают приоритетное значение. Необходимо отметить, что проблема разработки концепции цифровой трансформации страхования носит комплексный характер для финансового сектора Республики Беларусь. В связи с этим данную концепцию будем рассматривать как комплекс мер по поддержке цифровой трансформации страхового рынка (как составной части финансового сектора), направленных на повышение значения страхования в обеспечении устойчивого развития государства. Цель реализации концепции видится в содействии раскрытия потенциала отечественного страхования, посредством внедрения цифровых технологий и формирования сервисных платформ для создания и предоставления страховых продуктов и услуг на основе Insurtech, а также развитие киберстрахования.

Для формирования концепции цифровой трансформации страхового рынка необходимо развитие внутренней цифровой среды страховщика и внешней цифровой среды, формирующей не только внешнюю цифровую оболочку страховой отрасли, но и цифровую среду, вливающуюся в общий процесс цифровизации экономики.

Инструментами цифровой трансформации основных бизнес-процессов страховой организации являются:

- автоматизация продажи страховых продуктов за счет применения блокчейнов, смартконтрактов, мобильных приложений для смартфонов;
- автоматизация документооборота (защита личной информации по технологии блокчейн, создание профиля клиента, электронный документооборот);
- автоматизация андеррайтинга риска (использование телематики, датчиков состояния здоровья клиента);
- автоматизация ведения бухгалтерского и налогового учета (использование дистанционных программ подачи финансовой отчетности в соответствующие органы власти, программ электронного ведения бухгалтерского учета);
- цифровизация урегулирования страховых претензий (онлайн-подача необходимых документов по страховому случаю, создание истории урегулирования на основе технологии блокчейн);
- создание единого информационного пространства в страховой сфере.

Следующим этапом в формировании концепции цифровой трансформации страхования является блок разработки и реализации цифровых стратегий страховщиков. Необходимость выработки стратегий состоит в том, что они представляют собой сценарии направления действий, в которых дается набор вариантов, способствующих удовлетворению целевых групп потребителей.

Отечественные страховщики в условиях интеграционных процессов и усиливающейся на их фоне конкурентной борьбы демонстрируют готовность к внедрению новых цифровых продуктов. Однако существующий опыт показывает, что на страховом рынке отсутствует понимание системности и комплексности цифровой трансформации. Имеется в виду необходимость построения комплексной экосистемы страхового рынка в условиях цифровой экономики, включающей не только отдельных страховщиков, но и различные формальные и неформальные институты, регулирующие органы и систему взаимодействия между всеми субъектами экосистемы. Сложность цифровизации страхового рынка в значительной степени обусловлена огромным количеством технологических тенденций и инноваций, которые оказывают значительное влияние на ИТ-архитектуру страховщика.

Таким образом, изменение условий и характера функционирования страхового рынка ставит задачу разработки стратегии его развития на основе формирования концепции, обеспечивающей повышение устойчивости государства, расширение страховых услуг на основе внедрения Insurtech и элементов цифрового страхования. Мировой опыт свидетельствует, что развитие страхового рынка способствует росту национальной экономики в целом, обеспечивая стабильное функционирование и свободу в принятии решений при осуществлении инвестиционной и инновационной деятельности в условиях цифровизации экономики. Представляется целесообразным внести дополнения действующие Указы Президента Республики Беларусь от 25 августа 2006 года № 530 «О страховой деятельности» (ред. от 14.04.2014) и «О страховании» от 11 мая 2019 г. № 175 существенные условия: о сущности цифрового страхования, его объекте и предмете, о страховых случаях по договору киберстрахования и видов покрываемых рисков [3, 4]. Закрепление данных положений создаст правовые условия для инновационного развития страхования в Республике Беларусь, обеспечив методологическую основу формирования механизма цифрового страхования.

### Список литературы

1. Pandemic fuels \$13.4bn in InsurTech investment since 2020 as the insurance industry is being transformed [Electronic resource] // Fintech.global. – 2023. – Mode of access: <https://fintech.global/2021/04/08/pandemic-fuels-13-4bn-in-insurtech-investment-since-2020-as-the-insurance-industry-is-being-transformed>. – Date of access: 01.03.2023
2. Hampton Partners Insurtech M&A Overview 2H 2020 [Electronic resource] // Hampton Partners. – 2023. – Mode of access: M&A market report Insurtech Hampton Partners/<https://forinsurer.com/files/file00697.pdf>. – Date of access: 01.03.2023
3. О страховании [Электронный ресурс]: Указ Президента Республики Беларусь от 11 мая 2019 г. № 175. – Режим доступа: <https://www.pravo.by>. – Дата доступа 05.04.2022.
4. О страховой деятельности [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 25 авг. 2006 г., № 530 // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.

## STATE REGULATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INSURANCE

*Krupenko Yu.*

**Annotation:** The article deals with the issues of state regulation of innovative development of insurance in the Republic of Belarus. The analysis of the global development of Insurtech as an element of insurance innovations is carried out. The necessity of forming the concept of managing the digital transformation of the insurance market is substantiated.

**Key words:** security; insurance; regulation; digitalization; concept; transformation; innovative development.

УДК 334.021

## ПОДВОДНЫЕ КАМНИ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В УСЛОВИЯХ ГИБРИДНОЙ ВОЙНЫ ПРОТИВ СОЮЗНОГО ГОСУДАРСТВА

**Лабудин А. В.**

профессор кафедры менеджмента Северо-Западного института управления  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации,  
доктор экономических наук, профессор  
(e-mail: Labudin-av@ranepa.ru)

**Градусова В. Н.**

доцент кафедры менеджмента Северо-Западного института управления  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации, кандидат экономических наук, доцент;  
Северо-Западный институт управления Российской академии народного  
хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,  
(г. Санкт-Петербург, Российская Федерация, e-mail: Gradusova-vn@ranepa.ru)

**Аннотация:** В статье рассматривается проблема возможных рисков в деятельности организаций с иностранными инвестициями, обостряющихся в условиях экономических санкций и гибридной войны против России, Беларуси и Союзного Государства в целом, развязанной «коллективным Западом». Даются предложения по минимизации этих рисков.

**Ключевые слова:** организации, иностранные инвестиции, санкции, саботаж, противодействие, риски, минимизация ущерба, акционерные общества, собрание акционеров, совет директоров.

Длительное время либеральная и околлиберальная экономическая теория, различные команды «реформаторов» доказывали, что для поступательного развития экономики жизненно необходимы иностранные инвестиции. Без них, мол, никакого экономического роста не будет. И это при том, что – если говорить о России – колоссальные суммы уходили прямыми, а большей частью окольными путями, а то и просто незаконно за рубеж. Причём это продолжает происходить и сейчас, в условиях необъявленной «гибридной» войны, ведущейся «коллективным Западом» против Российской Федерации и Республики Беларусь, против нашего Союзного Государства. Вот что пишет, например, первый заместитель председателя Комитета Государственной Думы Российской Федерации по экономической политике Н. В. Арёфьев: «И уж вовсе непонятно, зачем им (руководителям Министерства финансов РФ – Авт.) сдались эти иностранные инвестиции? Чем вам свои деньги хуже, чем чужие?»

В прошлом году нетто по вывозу капитала составил 252 млрд долларов. А сколько ввезли? Ввезли смехотворную сумму – 1,5 млрд долларов прямых инвестиций! Тогда откуда такая уверенность, что если мы все деньги выведем на Запад, то инвестиции ринутся в Россию? Вам кто-то давал гарантию?» [ 1 ].

Кроме того, организации с иностранными инвестициями содержат в себе ещё тот очень скользкий, большой и опасный подводный камень, заключающийся в том, что инвесторы – а это зарубежные физические и юридические лица – устанавливают свои правила игры, зачастую противостоящие интересам страны-реципиента иностранных инвестиций. Проиллюстрируем этот процесс, что называется пошагово, на примере одного из петербургских предприятий, юридически являющимся российско-германским.

1. Начало специальной военной операции.
2. Приостановка работы производства в связи с нехваткой зарубежных деталей и компонентов.
3. Европейские поставщики информируют об отказе поставки деталей и компонентов в связи с введенными против России противозаконными санкциями.
4. На предприятии отечественные специалисты ищут варианты замены западных деталей на аналоги российского производства или производства дружественных стран, а также других стран, не введших санкции в отношении России.
5. Запрет со стороны зарубежного менеджмента на поиск аналогов, закрытие доступа к информационной системе с чертежами и описанием деталей.
6. Сокращение со стороны зарубежного менеджмента объема сервисных услуг (с поставщиками по услугам клининга, а также организации питания, развозок персонала, внутренних ремонтов и обслуживания зданий, медпункта, аренды, спецодежды, привлечения стороннего персонала на дополнительные работы)
7. Предложения со стороны компаний, входящих в зарубежный концерн – иностранного инвестора, вакансий для квалифицированных специалистов (в первую



очередь связанных с обслуживанием производства и инженерных специальностей) для работы за границей. Релокация персонала.

8. Увольнение части персонала «по соглашению сторон».

9. Повторный пересмотр договоров по сервисным услугам и дополнительное сокращение объемов, то есть увольнение персонала у обслуживающих компаний (высвобождение сотрудников и увеличение количества безработных).

10. Часть оставшихся специалистов других подразделений также получают предложения по работе, связанные с переездом в другие страны, изменением статуса налогоплательщиков.

Результат: сокращение рабочих мест и занятых непосредственно на производстве, сокращение объемов и рабочих мест в обслуживающих сервисы компаниях, отток высококвалифицированных специалистов технических и других важных для развития народного хозяйства специальностей.

То есть вред, нанесенный российской экономике подобными инвесторами, очевиден.

Приведем снова слова народного депутата Н. В. Арефьева: «Да и вообще, что за наивность? Можно подумать, что за 30 лет этого бездарного режима инвесторы из-за рубежа подняли нам экономику на самый высокий уровень. Да они опустили её ниже плинтуса! Это ворьё только разоряло нашу страну и миллиардами вывозило дивиденды от наших предприятий. РСФСР занимал 7,2 % в мировой экономике, а нынешняя Россия всего 1,7 %, и всё благодаря иностранным инвестициям!» [1].

Никто не говорит, что вообще надо закрыться от мирового хозяйства, ввести жесткий режим автаркии. Но чтобы достичь по-настоящему эффективной, устойчивой и конкурентоспособной экономики, необходимо опираться прежде всего на собственные силы. Особенно используя возможности Союзного Государства России и Беларуси, где идёт по-настоящему взаимовыгодная экономическая интеграция и существуют ещё значительные неиспользованные резервы её углубления, возможности Евразийского Экономического Союза, объединяющего Россию, Беларусь, Казахстан, Киргизию и Армению, с которым тесно сотрудничают Узбекистан, Таджикистан, Азербайджан, Туркменистан, то есть всего девять из пятнадцати республик Советского Союза. А ведь не надо забывать, что идут и существенные изменения в политической и территориальной структуре Украины. Очевидно, что в результате специальной военной операции Украина также будет вовлечена в единое экономическое и политическое пространство с Россией, Беларусью, другими бывшими союзными республиками СССР. Не надо забывать и о Молдавии, существенная часть которой – Приднестровская Молдавская Республика совершенно не стремится в Европейский Союз, а наоборот – нацеливается на самую тесную интеграцию с Россией. То же самое можно сказать и о Республике Абхазия и Республике Южная Осетия. При условии восстановления экономического и со временем политического единства на территории Советского Союза возможности создания и развития уникального народнохозяйственного комплекса осуществляются и тем самым будет обеспечена действительная самодостаточность народного хозяйства наших государств. И уж во всяком случае, и можно, и нужно оградиться от враждебных действий «инвесторов» из стран «коллективного Запада».

### Список литературы

1. Арефьев, Н. В. Диверсия беглых денег // Советская Россия. – 2023. – 7 марта. – № 24 (15286). – С. 1.

## PITFALLS OF FOREIGN INVESTMENT IN THE CONDITIONS OF A HYBRID WAR AGAINST THE UNION STATE

*Labudin A., Degree V.*

*The article deals with the problem of possible risks in the activities of organizations with foreign investments, exacerbated in the context of economic sanctions and a hybrid war against Russia, Belarus and the Union State as a whole, unleashed by the «collective West». Proposals are given to minimize these risks.*

**Key words:** organizations, foreign investments, sanctions, sabotage, counteraction, risks, minimization of damage, joint-stock companies, shareholders' meeting, board of directors.

УДК 339.5

## ПРОБЛЕМЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

**Логинова Н. А.**

д-р экон. наук, доцент,  
Санкт-Петербургский имени В. Б. Бобкова  
филиал Российской таможенной академии  
(e-mail: loginova.79@mail.ru)

**Аннотация:** в статье представлены результаты исследования проблем цифровизации национальной экономики России. Применение методов анализа и синтеза, дедукции и индукции, абстрагирования позволило сформулировать наиболее важные проблемы с точки зрения автора. Полученные результаты могут быть использованы при развитии знаний в области цифровой экономики при разработке документов, определяющих развитие современного общества

**Ключевые слова:** национальная экономика, цифровая экономика, проблемы, информационные технологии, цифровые инструменты, санкции, изменения

Сегодня экономическое, социальное и политическое развитие общества выражается в научно-техническом развитии производственных сил и отношений. Важнейшим шагом развития современного общества является увеличение масштабов применения цифровых инструментов в управленческой деятельности и социально-экономической деятельности.

Еще в июне 2017 года Президент Российской Федерации В. В. Путин отметил, что «без цифровой экономики у России нет будущего» [1]. А уже в конце июля 2017 года Правительство Российской Федерации утвердило программу цифровой экономики Российской Федерации [2], ключевым постулатом которой является: цифровая экономика представляет собой хозяйственную деятельность, при которой преобладающим фактором производства являются данные в цифровой форме. Такой подход способствует формированию принципиально нового информационного пространства с учетом новых потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений (государственных услуг), развитию

инфраструктуры страны, созданию и применению российских информационно-телекоммуникационных технологий, а также формированию принципиально новой технологической основы для жизни общества.

Также стоит отметить, что цифровая экономика представляет собой новый инструмент сотрудничества как во внешней, так и во внутренней политике стран, поскольку в большинстве своем цифровая экономика может способствовать скорейшему развитию экономики, производительности труда, характеру производства и государственного управления.

Перед цифровой экономикой как движущей силой развития экономического пространства поставлены как минимум две задачи[3]:

1) тактическая – обеспечить свободу движения товаров, услуг и капитала, кооперацию хозяйствующих субъектов в цифровом пространстве;

2) стратегическая – создать новые высокотехнологичные рынки и модели бизнесов, способные генерировать соответствующие доходы общества.

Сложившаяся экономическая ситуация в России обусловлена влиянием противоречивых факторов: с одной стороны, санкционное давление стран Запада, последствия пандемии коронавируса, политическое обострение в мире, а с другой стороны – открывшиеся возможности в связи с уходом значительного числа основных конкурентов с разнообразных рынков сбыта, стабилизация экономики ввиду утверждения мероприятий поддержки бизнеса со стороны государства. В связи с этим российским предприятиям и организациям целесообразно все усилия направить на достижение устойчивого экономического развития[4].

С точки зрения обеспечения экономической безопасности и обеспечением развития Российской Федерации становится принципиально важным идти в ногу с развитыми странами и ускорять разработку и внедрение цифровых технологий. В связи с этим, следует сосредоточиться на основных проблемах, связанных с отставанием России в условиях цифровизации экономики, которые проявляются в следующем [5, 6, 7, 8].

1. Изменение экономики в части установления приоритета использования цифровых технологий обеспечивает экономический рост за счет увеличения значимости сферы управления, создания материальных благ и финансового сектора, усиливая конкурентоспособность товаров, продукции и услуг экономики России в целом. От уровня цифровизации национальной экономики также будет зависеть позиция страны на мировых рынках, формирующих предпосылки для устойчивого развития государств.

2. Сокращение работников низкоквалифицированных и высококвалифицированных профессий. Относительно полностью могут уйти такие профессии, как продавец, кассир, оператор, что, безусловно, приведет к росту уровня безработицы. Следовательно, нужно продумать способы профессиональной переориентации и трудоустройства по данной категории людей. Также в настоящее время появляются новые направления специальностей, связанных с работой цифровых технологий. За последние пять лет в среднем удельный вес специалистов по информационно-коммуникационным технологиям (ИКТ) составил 19,3 % в исследуемых годах, а специалистов, использующих ИКТ – 80,7 %. Большой удельный вес использования цифровых технологий принадлежит специалистам по финансовой деятельности (2217 тыс. чел или 25,7 % в 2020 году, 2293,2 тыс. чел 25,1 % в 2021 году); 15,9 % в 2021 году составили специалисты по сбыту и маркетингу продукции услуг и связям с общественностью; на третьем месте – специалисты в области администрирования (13,5 % в 2021 году). Среди специалистов по ИКТ больше всего используют цифровые технологии разработчики и аналитики программного обеспечения и приложений

(7,8 % в 2020 году и 8,3 % в 2021 году). Наименьший удельный вес в структуре использующих ИКТ в 2021 году составили руководители спецслужб и подразделений в сфере информационных коммуникаций (0,7 %), специалисты-техники по телекоммуникациям и радиовещанию (0,7 %) и техники-электроники (0,5 %). В целом, динамика прироста занятых в ИКТ-профессиях положительная – 522,2 тыс. чел. (6,1 %) в 2021 году. Отрицательный прирост имеют следующие профессии: преподаватели высшего образования – -38,3 тыс. чел. (-15,6 %), специалисты-техники по эксплуатации ИКТ – -15,5 тыс. чел. (-16,4 %), управляющие финансово-экономической и административной деятельностью – -13,1 тыс. чел. (-1,6 %).

3. Риски изменения тынка труда, структуры занятости и проблемы соответствия качества человеческого капитала и его готовности к освоению цифровых технологий. При этом практически неизбежно возникает разрыв между структурой спроса и предложения на рынке труда. В 2021 году больше всего выпускников было зафиксировано среди бакалавров, специалистов и магистрантов (75, 6 тыс. чел.), меньше всего – аспирантов (1391 чел.). Среди четырех представленных групп выпускников самая многочисленная группа профессий – это информатика и вычислительная техника (по соответствующим направлениям специальности всего выпустился 70 341 человек). В области экономики и управления 4 тыс. выпускников бакалавриата, специалитета и магистратуры. Можно утверждать о том, что большинство выпускников профессий относятся к производственному сектору экономики: например, электроника, радиотехника и системы связи, фотоника, приборостроение, оптические и биотехнические системы и технологии, машиностроение; малую часть составляют выпускники непроизводственного сектора: экранные искусства, экономика и управление и др. В постмодернистском обществе, которое отличается развитием сферы услуг, на первое место выступает необходимость внедрения переквалифицированного человеческого капитала в области непроизводственного сектора.

4. Риски киберпреступности, которые негативно влияют на экономическую безопасность страны. В настоящее время наблюдается резкий рост киберпреступности за весь рассматриваемый период. Самый большой прирост зафиксирован в 2021 году – 215 987 преступлений. Базисный абсолютный прирост на конец периода составил 419 809 преступлений. Данная статистика свидетельствует о незащищенности юридических и физических лиц от атак хаккеров. Кроме того, растущая онлайн-зависимость, связанная с цифровизацией, изменение подходов к работе, оплате товаров, услуг, создает для киберпреступности новые возможности. Так, мошенники зачастую прекрасно осведомлены: у них есть информация по счетам в банках, по персональным данным. Вышеизложенное, свидетельствует об утечках персональных данных и сведений, составляющих персональную тайну.

5. Иностранные санкции, наложенные на государство. Ведущей страной, поставлявшей технологическую продукцию в Российскую Федерацию, является США, в частности, такие вендоры как Intel, AMD, IBM, Microsoft и др. Также среди стран находятся Израиль (Radware, Checkpoint, Infinidat), Китай (H3C, Huawei, Lenovo, Sugon), Германия (SAP), Швейцария (Veeam). При этом, на момент конца марта 2022 года, большинство из этих компаний лишь приостановили деятельность, например, Forcepoint, Fortinet, Cyberark, Qualys и т. д. Это связано с ожиданием более подробных разъяснений со стороны регуляторов США и стран ЕС. Анализ информации из открытых источников позволяет сделать вывод, что вендоры пока не планируют окончательно уйти из России – за некоторыми исключениями, таких как Cisco, Microsoft, Forcepoint или SAP. Косвенное подтверждение тому – сохранение текущих контрактов и продолжение сервисной поддержки, при этом продолжаются



и партнерские отношения с российскими компаниями. Национальным компаниям, использовавшим иностранные программные продукты и технологии, необходима переориентация на отечественные, но на это требуется время и настройка оборудования.

6. Цифровой разрыв. Под цифровым разрывом мы понимаем увеличение неравенства в доступе к современным информационно-коммуникационным технологиям. Это неравенство проявляется в неравных финансовых возможностях по приобретению технологических продуктов, технических способностях по сложности их использования, образовательном аспекте и уровне информационной культуры. В свою очередь, к факторам такого рода цифрового развития можно отнести расслоение общества по уровню дохода, завышенная цена и низкое качество цифровой продукции в регионах России, высокая тарифная ставка на услуги по предоставлению интернета в субъектах РФ по сравнению с Москвой и Санкт-Петербургом.

7. Недостаток актуальных и достоверных статистических данных о состоянии национальной экономики и отраслей народного хозяйства.

Обобщая все вышеизложенное, проблемами цифровизации национальной экономики России являются: неконкурентоспособность российских товаров, работ и услуг на мировом рынке; сокращение работников низкоквалифицированных и высококвалифицированных профессий, и в последствии – рост безработицы; не соответствие качества человеческого капитала и его готовности к освоению цифровых технологий; развитие киберпреступности; барьер в виде санкций и ухода ряда иностранных вендоров с российского рынка; цифровой разрыв населения, то есть увеличение неравенства в доступе к современным информационно-коммуникационным технологиям; недостаток актуальных и достоверных статистических данных в области цифровизации экономики.

### Список литературы

1. Путин: без цифровой экономики у страны нет будущего // ТАСС. 25 июня 2017. [официальный сайт]. URL: [https://tass.ru/ekonomika/4339918?utm\\_source=yandex.ru&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=yandex.ru&utm\\_referrer=yandex.ru](https://tass.ru/ekonomika/4339918?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru) (дата обращения 07.03.2023)
2. Распоряжение Правительства России от 28 июля 2017 г. №1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» // КонсультантПлюс [электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_221756/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221756/f62ee45faefd8e2a11d6d88941ac66824f848bc2/) (дата обращения 07.03.2023)
3. Сергеев, Л. И. Цифровая экономика: учебник для вузов / Л. И. Сергеев, А. Л. Юданова; под редакцией Л. И. Сергеева. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 332 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-13619-7. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 9 – URL: <https://urait.ru/bcode/497448/p.9> (дата обращения: 12.03.2023).
4. Бжассо, А. А., Козюбро, Т. И. Концепция устойчивого развития компании: методические подходы, модели // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. №3-1. С.21. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-ustoychivogo-razvitiya-kompanii-metodicheskie-podhody-modeli> (дата обращения: 10.03.2023).
5. Козюбро, Т. И., Кощина, А. А. Цифровая экономика в России: проблемы и перспективы // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №5-2. С. 67. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-v-rossii-problemy-i-perspektivy> (дата обращения: 10.03.2023).



6. Логинова, Н. А. Как развивается цифровая экономика в России? // В сборнике: Актуальные аспекты институциональной экономики: эволюция взглядов и геополитические вызовы. Материалы III международной научно-практической конференции. 2019. С. 252–256.

7. Логинова, Н. А. Трансформация экономических отношений в условиях цифровой экономики // Наука Красноярья. 2020. Т.9. №3-2. с. 70–79.

8. Логинова, Н. А. Управление социально-экономическими системами: синергетический аспект: монография [Электронный ресурс]. – Электрон. текстовые дан. – Красноярск: Научно-инновационный центр, 2019. – 172 с.

## PROBLEMS OF DIGITALIZATION OF THE NATIONAL ECONOMY OF RUSSIA

*Loginova N.*

**Abstract:** the article presents the results of a study of the problems of digitalization of the national economy of Russia. The use of methods of analysis and synthesis, deduction and induction, abstraction made it possible to formulate the most important problems from the point of view of the author. The results obtained can be used in the development of knowledge in the field of the digital economy in the development of documents that determine the development of modern society

**Key words:** national economy, digital economy, problems, information technologies, digital tools, sanctions, changes

УДК 327 (476 + 510)

## О НАРАЩИВАНИИ ПОСТАВОК БЕЛОРУССКОЙ ПРОДУКЦИИ НА РЫНОК КИТАЯ

**Мацель В. М.**

доктор исторических наук, доцент, заведующий кафедрой экономической  
политики и государственного управления,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: vmatsel@inbox.ru)

**Аннотация:** Статья посвящена вопросам наращивания белорусского экспорта на рынок КНР в условиях жесткой санкционной политики коллективного Запада. Рассматриваются результаты продвижения продукции белорусских предприятий в Китай, а также неиспользованные резервы в наращивании поставок товаров.

**Ключевые слова:** Республика Беларусь, КНР, экспорт, продвижение белорусской продукции на рынок Китая, использование методов электронной коммерции.

### Введение

**Ж**есткая санкционная политика коллективного Запада против Республики Беларусь, приведшая к потере важного для нашей страны рынка Европейского союза и прекращению инвестиционного сотрудничества с ЕС, стала главной причиной ускорения поворота Республики Беларусь на восток, еще более повысила

значимость двустороннего стратегического сотрудничества с Китайской Народной Республикой. Выступая 10 марта 2023 г. на заседании Совета Министров республики, на котором подводились итоги 2022 года, Президент Беларуси А. Г. Лукашенко особо подчеркнул: «Китай для нас сегодня – это точка опоры во всем огромном Азиатском регионе. Готовность к сотрудничеству у китайцев колоссальная. По итогам недавнего визита в Пекин заключены почти 40 контрактов на 3,5 млрд долларов. Теперь не упустите время из-за бесконечных проработок и согласований» [1].

Основная часть. 20 января 2022 г. исполнилось 30 лет со дня установления дипломатических отношений между Республикой Беларусь и КНР. Три десятилетия – короткий по историческим меркам период, однако за это время двум странам удалось поднять уровень двустороннего сотрудничества от обычного статуса «отношений дружбы и сотрудничества», закреплённого 20 января 1992 г. в соглашении об установлении дипотношений, до высокой планки «отношений всепогодного и всестороннего стратегического партнерства», зафиксированной в совместной межгосударственной декларации, подписанной главами Беларуси и Китая в Самарканде 15 сентября 2022 года. В этой связи следует особо подчеркнуть, что высокий уровень двустороннего сотрудничества достигнут во многом благодаря личным усилиям Главы белорусского государства А.Г. Лукашенко и Председателя КНР Си Цзиньпина.

Беларусь – страна с малой открытой экономикой, и те процессы, которые разворачиваются в экономике мира, самым непосредственным образом влияют на ее экономику. Одновременно Республика Беларусь – экспортно ориентированное государство, где более 70 % производимой продукции уходит в разные регионы мира. Изложенное убедительно показывает роль экспорта, который является одним из основных приоритетов развития белорусской экономики и составляет более половины валового внутреннего продукта страны, и в силу этого является одним из основных источников обеспечения устойчивого экономического роста Беларуси.

Не умаляя роли политических отношений между Республикой Беларусь и КНР в развитии сотрудничества, следует подчеркнуть, что краеугольным камнем этого сотрудничества являются двусторонние торгово-экономические связи. О значимости Китая для Беларуси как важнейшего торгового партнера Президент Республики Беларусь А.Г. Лукашенко сказал так: «Нет в мире других таких государств, кроме России и Китая, с кем бы у нас столь динамично развивалось торгово-экономическое сотрудничество» [2].

Высокий уровень двусторонних политических связей, регулярный диалог на высшем уровне создали благоприятные условия для динамичного развития взаимной торговли. За 30-летний период взаимный товарооборот с Китаем (включая Гонконг, Макао и Тайвань) вырос в 150 раз – с 34 млн долл. США в 1992 году до 5115 млн долл. в 2021 году. Экспорт белорусской продукции в Китай за этот период вырос в 23 раза, с 39 млн долл. в 1994 г. до 913 млн долл. в 2021 году.

Наиболее динамично белорусско-китайские торговые связи развивались в период с 2016 г. по конец 2022 года. Ключевыми документами, сыгравшими мобилизующую роль в укреплении и расширении всех сфер двустороннего сотрудничества, включая взаимную торговлю, стали Директива Президента Республики Беларусь № 5 от 31 августа 2015 г. «О развитии двусторонних отношений Республики Беларусь с КНР» и Директива Главы белорусского государства №9 от 3 декабря 2021 г. «О развитии двусторонних отношений Республики Беларусь с КНР».

Эффективным механизмом развития взаимовыгодной торговли, наращивания поставок белорусского экспорта на рынок КНР, создания совместных предприятий и производств зарекомендовало себя двустороннее межрегиональное

сотрудничество. Ярким примером вклада межрегионального сотрудничества в наращивание и диверсификацию белорусского экспорта на рынок КНР стало результативное взаимодействие Могилевской области и китайской побратимской провинции Цзянсу. Именно благодаря этому сотрудничеству удалось в феврале 2018 г. впервые наладить поставки говядины Могилевского мясокомбината на рынок упомянутой провинции [3]. В то же время анализ развития указанного сотрудничества показывает, что заложенный в нем огромный потенциал регионы и предприятия Беларуси используют далеко не в полную меру. Это стало одной из основных причин принятия главами Беларуси и Китая решения объявить 2021 г. и 2022 г. тематическими годами межрегионального сотрудничества.

Доказательством устойчивого роста динамики белорусско-китайской торговли и белорусского экспорта стали показатели кризисного 2020 года, отягощенного эпидемией коронавируса. Внешнеторговый оборот Беларуси с Китаем (товары и услуги) достиг исторического максимума – 5,4 млрд долларов. Китай впервые стал вторым торговым партнером Беларуси (после России). Сальдо двустороннего оборота товаров и услуг хотя и осталось отрицательным для белорусской стороны, однако сократилась по сравнению с 2019 г. на 6 %. Продолжился рост белорусского экспорта товаров (рост на 9,4 %). Нарастающая динамика экспорта сельскохозяйственной продукции на рынок КНР, которой в 2020 г. было поставлено на 255 млн долл. (194 % к 2019 г.), дала основание рассматривать поставки сельхозпродукции в Китай в качестве нового драйвера белорусского экспорта. Кроме этого, увеличение поставок в Китай белорусской лесопроductии почти до 49 млн долл. позволяет также рассматривать ее в качестве основной точки роста экспорта. В структуре экспорта продолжается тенденция его диверсификации и снижения доли калийных удобрений в общем объеме экспорта и одновременное увеличение доли «некалийного экспорта». Если в 2015 г. доля калийных удобрений в общем экспорте составила 81 %, в 2016 – 63 %, то в 2020 г. она снизилась до 43 %; «некалийный» экспорт достиг 443 млн долл. с темпом роста в 128 % [4].

В условиях санкционной политики коллективного Запада особую значимость для экономики Беларуси приобретает координация экспортной политики государства, переориентация его экспортных потоков, усиление политики «поворота Беларуси в Азию», выражающейся в активном продвижении белорусской продукции на рынки Азиатско-Тихоокеанского региона, в особенности на огромный рынок Китая. Одновременно одним из проблемных вопросов для продвижения белорусского экспорта в Азию стала проблема логистика, в частности закрытие портов стран Балтии для белорусской продукции.

Несмотря на негативное влияние пандемии коронавируса, по итогам 2021 г. объем белорусско-китайской торговли товарами и услугами составил 5850 млн долл., достигнув нового исторического максимума, при этом экспорт товаров и услуг на рынок КНР достиг 1314 млн долларов.

Напряженная, целенаправленная работа руководство Беларуси, субъектов хозяйствования страны в 2022 году позволила существенно нарастить экспорт белорусской продукции на рынок Китая, который достиг исторического максимума – 1,61 млрд долл. и увеличился по сравнению с 2021 годом на 80 %.

Договоренности, достигнутые руководителями двух государств в сентябре 2022 г. в Самарканде, были закреплены в ходе государственного визита в Пекин Главы белорусского государства 28 февраля – 2 марта 2023 года. Президент Беларуси А.Г.Лукашенко и Председатель КНР Си Цзиньпин по итогам переговоров приняли совместное заявление о дальнейшем развитии образцовых отношений всепогодного и всестороннего стратегического партнерства Беларуси и КНР в новую эпоху. Как

отметил в ходе переговоров Председатель КНР Си Цзиньпин, теперь главная задача сторон – наполнить содержанием новый статус двусторонних отношений.

Существенный задел в реализации упомянутой задачи сделан в ходе указанного визита, при этом основное внимание было уделено развитию и дальнейшей активизации двусторонних торгово-экономических отношений. Большие перспективы в вопросе повышения эффективности двусторонних торгово-экономических отношений, наращивания белорусского экспорта создают подписанные в ходе визита такие документы как соглашение о зоне свободной торговли услугами и особенно соглашение о совместной технологической стратегии. Это означает, что Китай готов делиться с Беларусью технологиями производства промышленной продукции.

Итоги первых месяцев 2023 г. свидетельствуют, что Беларусь и Китай взяли уверенный старт в развитии образцовых отношений всепогодного и всестороннего стратегического партнерства в новую эпоху. Первые полтора месяца 2023 г. уже дали рост по белорусскому экспорту на 72 % (к уровню аналогичного периода 2022 г.). Беларусь и Китай вышли на совместный товарооборот в размере около одного миллиарда долларов. На 2023 г. с китайской стороны отрабатываются отраслевые экспортные заявки на закупки белорусской продукции стоимостью 2,2 млрд долл. (плюс 600 млн долл. к итогам 2022 г.) [5].

Вместе с тем, анализ развития составляющих двусторонней торговли показывает, что белорусской стороной используются далеко не все имеющиеся возможности. И здесь в первую очередь необходимо задействовать такую перспективную форму продвижения продукции на китайский рынок как электронную торговлю. Согласно статистике, китайский рынок электронной коммерции является крупнейшим в мире, объем его продаж находится на уровне 2 трлн долл. США, при этом на него приходится около половины всей розничной торговли КНР. К основным преимуществам электронной торговли можно отнести налоговые льготы (товары освобождаются от уплаты таможенных пошлин и 30 % НДС); льготы по сертификации и аккредитации (не является обязательным соблюдение стандартов, импортных лицензий, квот, процедур сертификации и аккредитации, необходимых для стандартного экспорта в КНР), льготы по маркировке (товар может быть упакован производителем по национальным стандартам без соответствующей маркировки на китайском языке). Следует отметить, что сторонами создана необходимая правовая база для развития упомянутого направления сотрудничества. В сентябре 2022 г. Минэкономики Беларуси и Минкоммерции Китая подписали Меморандум о взаимопонимании по сотрудничеству в области электронной торговли. В июле 2022 г. Белорусский национальный павильон открылся на двух известных в Китае платформах электронной коммерции – Jingdong и Douyin. По итогам 2022 г. совокупный объем продаж белорусской продукции через Белорусский национальный павильон достиг 8,93 млн юаней, а его страничка на платформе Douyin насчитывала около 740 тыс. подписчиков и набрала более 4 млн лайков. 30 декабря 2022 г. в Посольстве Беларуси в КНР состоялась церемония вручения согласований по открытию электронных национальных павильонов белорусских товаров еще на семи новых электронных площадках [6]. Таким образом, белорусские предприятия и компании, стесненные в финансовых средствах, но желающие выйти на китайский рынок, могут использовать для этого электронную торговлю. Вместе с тем, опыт выхода белорусской продукции на рынок электронной торговли КНР выявил следующие проблемы: слабая дистрибьюторская сеть белорусских товаров и отсутствие представителей деловых кругов Беларуси в Китае; высокая конкуренция товаров (аналогичных белорусским) с широко известными в Китае страновыми брендами; несоответствие упаковки цветовым, дизайнерским предпочтениям потребителей КНР.



## Заключение

Санкционное давление Запада на Беларусь, закрытие емкого рынка Евросоюза для белорусских товаров обусловило ускорение поворота Беларуси в Азию, существенную активизацию стратегического белорусско-китайского партнерства, включая развитие взаимной торговли. Внешнеторговый товарооборот между Беларусью и Китаем демонстрирует уверенную динамику: Китай стал вторым торговым партнером Беларуси после России, а по итогам 2022 г. объем белорусского экспорта в Китай достиг рекордного показателя в 1,6 млрд долл., увеличившись по сравнению с 2021 г. на 80 %. Однако потенциал роста белорусского экспорта на рынок КНР далеко не исчерпан. В настоящее время наиболее эффективным методом продвижения белорусской продукции на китайский рынок является использование средств электронной коммерции.

## Список литературы

1. Заседание Совета Министров под руководством Президента Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://president.gov.by/ru/events/zasedanie-soveta-ministrov-pod-rukovodstvom-prezidenta-respubliki-belarus/> – Дата доступа: 12.03.2023.
2. Раковская, Л. Орбита настоящей дружбы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sb.by/articles/orbita-nastoyashchey-druzhby.html/> – Дата доступа: 12.03.2023.
3. Могилевский мясокомбинат отправил первую партию говядины в Китай [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belta.by/economics/view/mogilevskij-mjasokombinat-otpravil-pervuju-partiju-govjadiny-v-kitaj-286817-2018/>. – Дата доступа: 12.03.2023.
4. Торгово-экономическое сотрудничество [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://china.mfa.gov.by/ru/bilateral/trade/>. – Дата доступа: 12.03.2023.
5. Выдающийся визит: Снопков – о направлениях и перспективах Беларуси и Китая в экономике и торговле [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sb.by/articles/vydayushchiysya-vizit-snopkov-o-napravleniyakh-i-perspektivakh-belarusi-i-kitaya-v-ekonomike-i-torgo.html/> – Дата доступа: 12.03.2023.
6. О встрече Посла Беларуси в Китае Юрия Сенько с руководством СЗАО «Компания по развитию индустриального парка» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://china.mfa.gov.by/ru/embassy/news/a4fee3b75ea18b18.html/> Дата доступа: 12.03.2023.

## ON INCREASING THE EXPORT OF BELARUSIAN PRODUCTS TO THE CHINESE MARKET

*Matsel V.*

**Annotation:** The article is devoted to the issues of increasing Belarusian exports to the PRC market in the conditions of the tough sanctions policy of the collective West. The results of promoting the products of Belarusian enterprises to China, as well as unused reserves in increasing the supply of goods, are considered.

**Key words:** the Republic of Belarus, China, export, promotion of Belarusian products to the Chinese market, the use of e-commerce methods.



УДК 336.7

## ФИНАНСОВЫЙ ЦИКЛ КАК АНАЛИТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ РЕГУЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО СЕКТОРА

**Мирончик Н. Л.**

кандидат экономических наук,  
начальник Управления исследований и стратегического развития,  
Национальный банк Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: N.Mironchik@nbrb.by)

**Аннотация:** Концепция финансового цикла является одной из обобщающих характеристик уязвимостей и диспропорций финансовой системы. Понимание позиции экономики в финансовом цикле важно для государственной экономической политики в сфере финансов. В данной работе представлены результаты разработки индикатора финансового цикла для Беларуси и предложения по его применению.

**Ключевые слова:** финансовый цикл, финансовый сектор, кредитный риск, кредит, цены на недвижимость, государственное регулирование, экономическая политика, финансовая стабильность.

Теория и практика государственного регулирования в сфере финансов в качестве одного из основных источников формирования системных рисков рассматривают финансовые циклы – взаимообусловленные колебания финансовых индикаторов, генерируемые или усиливаемые финансовой системой, которые могут вызывать нарастание финансовых диспропорций, влияющих на реальную экономику, в том числе приводить к наступлению финансовых кризисов и рецессий. В этой связи идентификация развития финансовых циклов в экономике необходимы для принятия своевременных мер политики, направленных на недопущение или ограничение проциклического поведения участников финансовой системы для поддержания финансовой стабильности.

Теория финансового цикла опирается на теорию дефляции долга И. Фишера [2], гипотезу финансовой нестабильности Х. Мински [3], а также стилизованные факты М. Дрехмана и др. [1]. Считается, что: во-первых, для упреждения макроэкономических потрясений, крайне важно сосредоточиться на среднесрочной цикличности финансовых показателей, а не на традиционных частотах делового цикла, поскольку финансовые циклы значительно длиннее бизнес-циклов; во-вторых, среднесрочные финансовые циклы лучше всего отражаются через комбинацию кредита и цен на недвижимость.

Для оценки финансового цикла в Беларуси были использованы квартальные данные о реальном кредите банков экономике, реальном долгосрочном кредите нерезидентов прочим секторам экономики и скорректированных на инфляцию ценах на коммерческую недвижимость. Данных показателей было достаточно, поскольку в Беларуси на долю банков приходится более 70 % совокупных активов финансового сектора и около 80 % требований финансового сектора к экономике. Наибольшую часть в кредитном портфеле банков занимают кредиты юридическим лицам. При кредитовании нефинансовых корпораций банки сталкиваются с воздействием рынка недвижимости, так как принятие коммерческой недвижимости в залог

подвергает кредиторов риску дополнительных потерь, если невозврат кредита совпадает с падением стоимости залога. Что касается долгосрочных кредитов и займов нерезидентов нефинансовым корпорациям, то в период с 2015 по 2022 гг. их среднегодовой объем в Беларуси существенно вырос и составил 11,5 % ВВП. Показатель цен на жилую недвижимость не вошел в индикатор финансового цикла, ввиду слабого развития в отечественной экономике механизма ипотечного кредитования.

После отбора и анализа данных было осуществлено выделение среднесрочных циклических компонент из рядов данных с применением полосового асимметричного фильтра Кристиано-Фицджеральда. Спецификация фильтра (нижний диапазон 24 квартала, верхний – 120 кварталов) основывалась на результатах анализа поворотных точек с применением алгоритма Брай-Бошан-Пагана-Хардинга, международной практики и статистических свойств временных рядов данных. Корреляция между нормализованными среднесрочными циклами реального кредита и цен на коммерческую недвижимость составила 0,74, что подтверждает согласованность их динамики в соответствии с концепцией финансового цикла. В нашем наборе данных только два показателя, и их веса распределились равномерно, поскольку для двух исходных переменных взвешивание по главным компонентам или факторному анализу совпадает с простым взвешиванием.

На рисунке 1 представлены финансовый цикл в Республике Беларусь и вклады отдельных компонент в его динамику за 2006–2022 гг. Финансовый цикл прошел один пик в 1 кв. 2009 года, достигнув 27,7 %, и одну впадину в 4 кв. 2019 года на уровне -10,8 %. Фаза спада длилась более 10 лет. После 2019 года в динамике финансового цикла, вероятно, наметилась тенденция на восстановление. В 3 кв. 2022 года финансовый цикл оценивался в -8,9 %. Значение финансового цикла трактуются следующим образом: если позиция экономики в финансовом цикле выше нуля и повышается – это означает недооценку финансовых рисков с их одновременным увеличением, если значение ниже нуля и понижается – участники финансовых отношений переоценивают риски и слишком нетерпимы к риску.

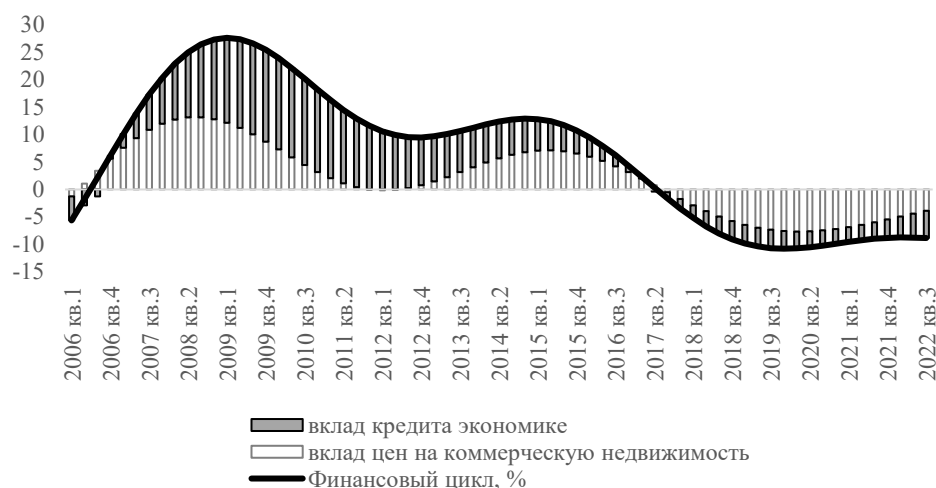


Рис. 1. Финансовый цикл в Беларуси, %

Показатель финансового цикла полезен для государственной экономической политики, как индикатор раннего предупреждения уязвимостей в экономике и финансовой сфере. Например, сильным провалам в бизнес-цикле в 2009, 2016 и 2022 годах предшествовало замедление роста финансового цикла в 2007–2008 годы, в 2014 году и со 2 кв. 2022 года соответственно (рисунок 2). Несмотря на то, что

данные провалы в деловой активности были вызваны негативными внешними шоками, изменения финансового цикла можно рассматривать как сигналы раннего предупреждения рецессий.

Наблюдения и расчеты также показывают, что во время фазы подъема финансового цикла имели место высокие темпы роста экономики, а в фазе его сокращения – низкие. За 2001–2008 гг. на фоне финансового расширения среднегодовой прирост ВВП Беларуси составил 8,3 %, а в период сжатия – 1,7 % (рисунок 2).



Рис. 2. Изменение финансового цикла и бизнес-цикл в Беларуси 2006–2022 гг.

Бум финансовой активности объясняется оптимизмом инвесторов в отношении отдачи от использования заемных ресурсов на фоне устойчивых высоких темпов роста экономики, благоприятствуя тем самым увеличению долговой нагрузки субъектов экономики. В случае неожиданных и существенных негативных внешних шоков спроса и/или предложения, накопленный уровень долгов усложняет финансовое положение субъектов экономики, снижает совокупную факторную производительность, увеличивая восприятие инвесторами кредитных рисков. Недостаточная эффективность ограничивает возможности развития и роста, усиливает негативные ожидания, способствует снижению цен на коммерческую недвижимость и ограничению кредита. Финансовое сжатие будет происходить до тех пор, пока не станут явными реальные перспективы долгосрочного устойчивого роста белорусской экономики. Восстановление финансовой активности, поддерживающей такой рост, возможно в случае принятия государством системных мер экономической политики, обеспечивающих оптимизм инвесторов относительно перспектив развития экономики и формирующих уверенные ожидания экономических агентов ее эффективной работы.

Финансовый цикл также может сигнализировать о проциклическом поведении участников финансовой системы, которое может усиливать инфляционное давление. За 2006–2022 гг. было установлено два периода, когда одновременно имели место стадия роста положительного финансового цикла (экспансия) и положительный бизнес-цикл: с 3 кв. 2006 года по 4 кв. 2008 года и с 1 кв. 2013 года по 4 кв. 2014 года. За 2007–2008 гг. прирост потребительских цен (квартал к соответствующему кварталу предыдущего года) увеличился с 6,4 % до 16,3 % при целевом уровне инфляции 6–8 % (рисунок 3), а в 2013–2014 гг. с 15,4 % в 3 кв. 2013 года до 20,1 % в 3 кв. 2014 года при целевом значении показателя на 2014 год 11 %.

Индикатор финансового цикла может быть полезен также для калибровки контрциклического буфера капитала (инструмента макропруденциальной политики Национального банка), который обязывает действующие банки создавать

дополнительный запас капитала в периоды наибольшей уязвимости к кредитному риску. Положительное значение контрциклического буфера предлагается устанавливать в периоды, когда финансовый цикл принимает положительные значения и демонстрирует устойчивую тенденцию к расширению.



**Рис. 3.** Процикличность финансового цикла и инфляция в Беларуси на примере 2007–2008 гг.

Таким образом, разработанный индикатор финансового цикла для Республики Беларусь может служить опережающим индикатором ухудшения деловой активности, сигналом накопления макрофинансовых рисков, в том числе ускорения инфляционных процессов. Он может быть полезен для разработки и принятия своевременных мер государственной экономической политики, направленных на упреждение развития среднесрочных дисбалансов в финансовом секторе экономики Республики Беларусь. Научная новизна представленной методики оценки макрофинансовых дисбалансов в Республике Беларусь на основе теоретической концепции «финансовый цикл» в сравнении с зарубежными схожими методиками заключается в учете данных о реальном прямом кредите нерезидентов отечественным нефинансовым корпорациям.

### Список литературы

1. Drehmann, M., Borio C., Tsatsaronis K. Characterising the financial cycle: don't lose sight of the medium term! / M. Drehmann, C. Borio, K. Tsatsaronis // Bank for International Settlements Working Paper, 380. – June, 2012.
2. Fisher, I. The Debt-Deflation Theory of Great Depressions / I. Fisher // *Econometrica*. – 1933. – 1(4), p. 337–357.
3. Minsky, H. P. Stabilizing an Unstable Economy / H. P. Minsky // Yale Univ. Press, 1986.

## FINANCIAL CYCLE AS AN ANALYTICAL TOOL FOR FINANCIAL SECTOR REGULATION

*Mironchik N.*

**Abstract:** The concept of the financial cycle is one of the generalized characteristics of the vulnerabilities and imbalances of the financial system. Understanding the position of the economy in the financial cycle is important for the state economic policy in the field of finance. This paper presents the results of the development of the financial cycle indicator for Belarus and proposals for its application.

**Key words:** financial cycle, financial sector, credit risk, credit, real estate prices, government regulation, economic policy, financial stability.

УДК 338:341.655

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

Русак Е. С.

кандидат экономических наук, доцент,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: res@pac.by)

**Аннотация:** В статье рассмотрено влияние санкций на деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь. Представлена характеристика мер государственной поддержки малого бизнеса. Дана оценка их эффективности. На основе зарубежного опыта стимулирования развития конкурентоспособного инновационного производства предложены направления развития инструментов государственной поддержки МСП.

**Ключевые слова:** государственная поддержка, малое и среднее предпринимательство, бизнес, санкции, экономика, эффективность.

### Введение

Проблема развития малого и среднего бизнеса в Республике Беларусь давно являлась одной из ключевых, решение которой связано с обеспечением конкурентоспособности и устойчивости экономики, повышению ее адаптивности к динамично изменяющимся внешним и внутренним условиям. Особую актуальность она приобрела в период турбулентности мировой экономики, вызванной пандемией и санкционным давлением со стороны недружественных государств в отношении России и Беларуси. Санкции в большей степени оказали негативное влияние на экспорт товаров, услуг и поставку комплектующих зарубежных производителей. Они отразились также на результатах работы туристических, торговых организаций и организаций, оказывающих бытовые услуги населению.

Прекращение сотрудничества с государствами привело к снижению экспорта и необходимости диверсификации рынков сбыта, переориентации транспортно-логистических цепочек со стран Западной Европы на страны Азии и Африки, поиску новых поставщиков комплектующих, технологий и оборудования, реализации политики импортозамещения.

Прямое влияние санкций затронуло порядка 25 % белорусской экономики и косвенно распространилось на всю оставшуюся ее часть, включая малый и средний бизнес.

В связи с тем, что в мировой экономике сектор МСП является основным генератором рабочих мест, а также источником роста, вклад которого достигает более 50 % мирового ВВП, 30 % экспорта и 10 % прямых иностранных инвестиций, существенно важными стали меры государства, принимаемые для его поддержки [1].



## Основная часть

С целью повышения эффективности использования инструментов государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, а также достижения существенного социально-экономического эффекта Государственной программы «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 годы определены приоритетные направления деятельности субъектов МСП, которые основываются на использовании цифровых технологий (компании, бизнес-модель которых построена на создании цифрового производства, так называемые цифровые фабрики (смарт-фабрики) [2].

МСП также ориентированы на создание и продвижение технологических инноваций (субъекты МСП, бизнес-модель которых предусматривает непрерывную разработку и вывод на рынок новых товаров и услуг, созданных, в том числе, на основе объектов интеллектуальной собственности). Эти направления должны иметь потенциал к выходу на внешние рынки.

Государственная финансовая поддержка оказывается субъектам МСП за счет средств республиканского и местных бюджетов, Белорусского фонда финансовой поддержки предпринимателей, банков, международной технической помощи и прочих источников.

Местными органами государственного управления выделяются субсидии для возмещения части процентов за пользование банковскими кредитами; расходов на выплату лизинговых платежей по договорам финансовой аренды (лизинга) в части оплаты суммы вознаграждения (дохода) лизингодателя; расходов, связанных с участием в выставочно-ярмарочных мероприятиях либо с их организацией; расходов субъектам инфраструктуры [3].

Для повышения внутренней устойчивости экономики, обеспечения макроэкономической и бюджетной стабильности в условиях беспрецедентного санкционного давления принят Указ Президента Республики Беларусь от 14.03.2022 № 93 «О дополнительных мерах по обеспечению стабильного функционирования экономики», Правительством подписан Комплексный план поддержки экономики, в котором отражены меры по дополнительной финансовой поддержке для малых и средних предприятий, которые будут выпускать импортозамещающую продукцию, не производимую в Беларуси и России. Кроме этого указано освобождение бизнеса от административной ответственности по результатам проверок за впервые допущенные и неумышленные нарушения. Также принят ряд нормативных правовых документов, регулирующих вопросы арендных ставок, кредитования субъектов МСП.

Меры сконцентрированы на пяти приоритетных и актуальных направлениях:

- поддержка экспорта через расширение кредитования экспортеров и снижение таможенных пошлин для импортных товаров при производстве на экспорт;
- выстраивание новых транспортно-логистических цепочек;
- стимулирование импортозамещения;
- либерализация условий хозяйственной деятельности;
- устойчивость рынка труда и социальная защита населения.

Об эффективности мер государственной поддержки МСП в условиях санкций свидетельствуют данные, представленные в таблице 1.

Таблица 1

**Основные показатели деятельности субъектов МСП за 2016–2021 гг.**

| Наименование показателей                                  | 2018     | 2019     | 2020     | 2021     | Темп<br>изменения<br>2021/2018, % |
|-----------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|-----------------------------------|
| Число микро-, малых и средних организаций (на конец года) | 111214   | 110777   | 111405   | 111908   | 100,6                             |
| Средняя численность работников, тыс. чел.                 | 1158,1   | 1192,9   | 1146,2   | 1121,8   | 0,97                              |
| Объем производства продукции (работ, услуг), млн руб.     | 55 906,7 | 62 882,6 | 69 670,1 | 85 617,8 | 153,1                             |
| Объем промышленного производства, млн руб.                | 20 130,4 | 21 077,7 | 23 272,4 | 29 642,9 | 147,3                             |
| Инвестиции в основной капитал, млн руб.                   | 8 866,1  | 11 230,0 | 11 872,8 | 11 051,1 | 124,6                             |
| Чистая прибыль, убыток (–), млн руб.                      | 3 986,2  | 7 420,7  | 5 294,9  | 9 133,8  | 229,1                             |
| Рентабельность продаж, процентов                          | 7,2      | 6,9      | 8,2      | 8,4      | 116,7                             |
| Экспорт товаров, млн долл. США                            | 17 073,0 | 15 607,3 | 12 271,1 | 17 039,9 | 99,8                              |

Примечание – Источник: собственная разработка на основе [4].

Малый бизнес в 2021 г. по сравнению с 2018 г. показал рост как по численности организаций (+0,6 %), так и по уровню производительности труда (+24,6 %). Имеют тенденцию роста объем промышленного производства (+47,3 %), инвестиции в основной капитал (+24,6 %), чистая прибыль и рентабельность продаж. Пандемия и международные санкции не оказали существенного влияния на экспорт товаров. Снижение оставило лишь 0,2 %. В 2021 г. по отношению к 2020 г. произошел рост финансовых результатов деятельности МСП.

Несмотря на сокращение количества субъектов МСП на 01 мая 2022 г., тенденция увеличения его вклада в экономику страны сохраняется. Доля МСП в валовой добавленной стоимости в 2021 г. составила 30,5 %, увеличившись по сравнению с 2018 г. на 1,9 % [5]. Это свидетельствует об умении его адаптации к изменяющимся условиям хозяйствования.

Бизнесу удалось перестроить логистические цепочки, найти новые рынки сбыта. Примером тому может стать участие белорусского бизнеса в программе импортозамещения России. Руководители белорусских бизнес-союзов отметили: белорусские компании активно подстраиваются под новые условия, ищут партнеров и используют все имеющиеся возможности для дальнейшего развития. Государство и бизнес в тандеме помогают друг другу развивать экономику страны [6].

Несмотря на серьезные проблемы, обусловленные санкционным давлением со стороны недружественных государств, сокращением рынков сбыта, сложностями с осуществлением расчетов и необходимостью перестройки транспортно-

логистических цепочек белорусский малый и средний бизнес демонстрирует устойчивое развитие.

Вместе с тем проведенный анализ показал, наиболее проблемными вопросами для малого и среднего бизнеса оказались изменчивость законодательства, высокие ставки налогов и процентные ставки.

Мировая практика доказала большую эффективность применения налоговых стимулов развития конкурентоспособного инновационного производства: освобождение от НДС на авансовые платежи за продукцию с длительным производственным циклом; снижение налога на прибыль в течение срока окупаемости инвестиционного проекта; снижение и постепенное освобождение от уплаты таможенных пошлин и НДС на импортное оборудование, материалы, комплектующие; уменьшение налогооблагаемой базы на сумму расходов на НИОКР и пр. [1]. В этой связи для стимулирования развития малого инновационного бизнеса можно использовать опыт зарубежных стран в части оптимизации налоговой нагрузки, создания условий для развития финансового рынка, формирования системы венчурного финансирования и возможностей льготного кредитования бизнеса.

### **Заключение**

В условиях международных санкций и геополитической трансформации субъекты МСП смогли выстоять и адаптироваться к динамично изменяющейся внешней среде. Немаловажную роль в этом сыграли меры государственной поддержки их развития, в том числе увеличение финансирования по государственной программе, стимулирование экспортеров и производителей импортозамещающей продукции, либерализация условий хозяйственной деятельности. Об эффективности мер государственной поддержки свидетельствуют основные показатели развития субъектов МСП, которые имеют тенденцию роста.

Наряду с определенными трудностями для малого бизнеса появляются новые возможности и перспективы развития: занять освободившиеся после ухода зарубежных компаний ниши в различных секторах экономики, активно включиться в реализацию проектов импортозамещения, осуществить цифровизацию бизнес-процессов и освоить производство цифровых продуктов, спрос на которые растет.

Для дальнейшего стимулирования развития малого инновационного бизнеса можно использовать опыт зарубежных стран в части оптимизации налоговой нагрузки, создания условий для развития финансового рынка, формирования системы венчурного финансирования и возможностей льготного кредитования бизнеса.

### **Список литературы**

1. Русак, Е. С. Стимулирование развития малого инновационного предпринимательства: опыт зарубежных стран / Е. С. Русак // Проблемы управления. – 2022. – № 1(83). – С. 41–47.
2. Государственная программа «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : утверждена Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 29.01.2021 № 56 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22100056>. – Дата доступа: 06.02.2023.
3. Малому и среднему бизнесу обещано больше кредитов и правовой поддержки в 2022 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://neg.by/novosti/otkrytj/podderzhka-biznesa-v-belarusi-v-2022-godu-gosprogramma/?ysclid=la79ziugk2828897559>. – Дата доступа: 06.02.2023.

4. Статистический ежегодник 2022 [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/da7/2ofs6kwxniibet4h4icu0kdlituroip08.pdf> – Дата доступа: 10.12.2022.

5. Малое и среднее предпринимательство в Республике Беларусь, 2022 [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа 06.12.2022.

6. Как белорусский бизнес перестраивает работу в условиях санкций и какую поддержку обеспечивает государство. – Режим доступа:

7. <https://www.belta.by/society/view/kak-belorusskij-biznes-perestraivaet-rabotu-v-uslovijah-sanktsij-i-kakuju-podderzhku-obespechivaet>. – Дата доступа: 06.12.2022.

8. Донченко, И. А. Субъекты малого и среднего предпринимательства в условиях санкционных ограничений: трудности, поддержка, возможности / И. А. Донченко // Молодой ученый. – 2022. – № 19 (414). – С. 176–178. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/414/91312>. – Дата доступа: 09.12.2022.

## STATE SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES UNDER SANCTIONS

*Rusak E.*

**Annotation:** The article considers the impact of sanctions on the activities of small and medium-sized enterprises in the Republic of Belarus. The description of measures of state support of small business is presented. Their effectiveness is estimated. On the basis of foreign experience of stimulation of development of competitive innovation production the directions of development of instruments of state support of SMEs are offered.

**Key words:** state support, small and medium-sized entrepreneurship, business, sanctions, economy, efficiency.

УДК 338.2

## СТИМУЛИРОВАНИЕ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В ОТРАСЛЯХ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**Ручанов А. В.**

заместитель начальника управления,  
Концерн «Беллепром»

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [ruchanov@mail.ru](mailto:ruchanov@mail.ru))

**Воронин С. М.**

кандидат экономических наук, доцент,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [varonin\\_sergey@mail.ru](mailto:varonin_sergey@mail.ru))

**Аннотация:** В статье проводится анализ перспектив импортозамещения в легкой промышленности Беларуси. Анализируются причины низкой доли продаж отечественных товаров легкой промышленности на внутреннем рынке. Предлагаются направления и меры стимулирования и поддержки импортозамещения в отрасли.

**Ключевые слова:** промышленность, легкая промышленность, импортозамещение, импортоемкость, направления импортозамещения в легкой промышленности, стимулирование импортозамещения

Несмотря на негативные тенденции последних лет, промышленный комплекс Республики Беларусь успешно решает поставленные задачи [1]. В современных условиях в Беларуси приступили «к реализации проектов импортозамещения, которые теперь рассматриваются как инструмент противодействия санкциям и позволяет переориентировать производство на внутренний спрос» [2].

Высоким потенциалом в сфере импортозамещения обладает легкая промышленность Беларуси [3]. Однако в настоящее время доля отечественных товаров легкой промышленности на внутреннем рынке оценивается примерно в 30 % и постоянно снижается. В разрезе основных товарных позиций товаров легкой промышленности на рынке сложилось следующее положение:

- удельный вес продаж отечественных х/б и синтетических тканей, кожевенных товаров на внутреннем рынке варьируется в пределах 35–40 % от общего объема потребления;
- доля продаж в розничной торговле основных товарных позиций отечественных потребительских товаров легкой промышленности (трикотажные и швейные изделия, обувь) составляет порядка 20–30 % (в зависимости от ассортиментных позиций), санитарно-гигиенических товаров – примерно 15–20 % от всего объема потребления в республике.

Основными причинами низкой доли продаж отечественных товаров легкой промышленности на внутреннем рынке, по нашему мнению, являются:

- практически полное отсутствие мер стимулирования со стороны государственных органов и поддержки продаж отечественных товаров легкой промышленности на внутреннем рынке;
- достаточно слабая представленность в торговой сети, в связи с меньшей заинтересованности значительного числа субъектов торговли в торговле отечественными товарами легкой промышленности;
- предоставление лучших полок в торговых объектах для импортных товаров легкой промышленности;
- слабая ответственность субъектов торговли за невыполнение ассортиментных перечней, не стимулирующая их на обязательное выполнение норм законодательства.

При этом, товары легкой промышленности, изготовленные в Республике Беларусь, имеют весьма высокий уровень импортоемкости, так как в республике основные виды сырьевых ресурсов для производства товаров легкой промышленности отсутствуют (хлопковое волокно, шерсть) или недостаточны (кожевенное сырье, синтетические материалы, специализированные химические материалы для обработки тканей и кожтоваров).

В легкой промышленности необходимо выделить 3 направления импортозамещения и локализации производства:

1. Замещение импорта технологического сырья и материалов, относящегося к легкой промышленности, а также иных материалов и комплектующих, используемых при производстве готовой продукции.



2. Осуществление основных технологических операций по производству товаров (раскрой, пошив и т. д.) на территории республики – от базовых видов сырьевых ресурсов и до готовой продукции.

3. Замещение импорта потребительских товаров легкой промышленности.

Используемые в настоящее время меры стимулирования импортозамещения в республике для легкой промышленности оказывают крайне малый эффект на происходящие процессы. Так, применяемые в настоящее время меры по поддержке реализации крупных инвестиционных проектов (бюджетное финансирование, кредитование и др.), поддержки в системе закупок актуальны для предприятий машиностроения, строительной отрасли, но не легкой промышленности. При этом, одним из граничных условий для выработки мер по стимулированию импортозамещения в легкой промышленности является недопустимость значимых расходов бюджетных средств.

Необходимо отметить, что в Российской Федерации еще с 2015 г. начато использование специального механизма по стимулированию локализации производства в стране на основе критерия выполнения технологических операций и использования отечественных видов сырья, материалов и комплектующих (постановление Правительства Российской Федерации от 17.07.2015 № 719).

По аналогичному пути стимулирования локализации идет и Республика Беларусь – в 2022 г. принято постановление Совета Министров Республики Беларусь от 14.02.2022 № 80, внесены изменения в постановление Совета Министров Республики Беларусь от 15.03.2012 № 229, в соответствии с которыми с 01.01.2023 предоставляется преференциальная поправка товарам из стран ЕАЭС, имеющим должный уровень локализации. Вместе с тем, указанная мера практически не оказывает влияния на стимулирование импортозамещения и повышения уровня локализации по отечественным товарам легкой промышленности, т.к. они в основном (более 90 %) реализуются на потребительском рынке республики, а не в рамках системы закупок за счет собственных средств.

В настоящее время фактически единственной мерой поддержки импортозамещения на потребительском рынке применительно к товарам легкой промышленности являются требования к формированию ассортиментных перечней с наличием отечественных товаров субъектами торговли. Вместе с тем, по товарам легкой промышленности данные требования тотально не выполняются, что сводит практически на нет эту меру поддержки.

Исходя из выше изложенного, авторы полагают, что в легкой промышленности стимулирование импортозамещения должно быть направлено в первую очередь не на реализацию инвестиционных проектов, а на меры по увеличению продаж товаров легкой промышленности (так, если у частных производителей легкой промышленности будет расчет на обеспечение продаж, то уж небольшие капиталы для развития швейного производства будут данными владельцами найдены).

Применительно к этим направлениям предлагаем следующие меры стимулирования и поддержки импортозамещения в отраслях легкой промышленности Республики Беларусь.

1. Ввести законодательную норму по предоставлению преференциальной поправки для товаров происхождения ЕАЭС, соответствующих требованиям постановления Совета Министров Республики Беларусь от 14.02.2022 № 80 (т. е. локализованных на территории ЕАЭС) в системе государственных закупок.

2. Установить законодательную норму (постановление Совета Министров Республики Беларусь) об обязанности осуществлять государственные закупки и закупки за счет собственных средств постельного и столового белья (за исключением

специальных заказов) исключительно с содержанием льна не менее 15 %. Указанная мера позволит увеличить объемы продаж ОАО «БПХО» и РУПТП «Оршанский льнокомбинат» или иных отечественных производителей, из отечественных тканей, что в свою очередь позволит повысить объемы переработки льняного сырья и облегчить ситуацию с реализацией и запасами готовой продукции в ОАО «БПХО» и РУПТП «Оршанский льнокомбинат».

3. На основании обоснования по нивелированию угроз национальной безопасности подготовить проект постановления Совета Министров Республики Беларусь, устанавливающий требование по государственным закупкам марли медицинской только у ОАО «БПХО» с применением процедуры из одного источника сроком на 2 года. Данное решение позволит сократить импорт марли и изделий из марли примерно на 3 млн долл. США в год, с соответствующим ростом объемов производства марли в ОАО «БПХО» в республике.

4. Принять решение о предоставлении государственной адресной социальной помощи санитарно-гигиеническими товарами только отечественного производства. Только реализация одной этой меры позволит сократить импорт санитарно-гигиенических товаров на 20 млн долл. США в год. При этом, критерием подтверждения отечественного производства должно быть соответствие уровня локализации требованиям постановления Совета Министров Республики Беларусь от 14.02.2022 № 80.

5. Принять ряд мер по экономическому стимулированию развития «сырьевых» кластеров в отраслях легкой промышленности. Так, в качестве мер стимулирования могут быть реализованы: льготное кредитование на закупку отечественных сырьевых ресурсов (ткани, трикотажные полотна, кожевенные товары и др.); освобождение от НДС организаций–членов кластера по поставкам товаров внутри кластера, или предоставление отсрочки уплаты НДС на 180 дней (средний период оборачиваемости в легкой промышленности от закупки сырья и до реализации готовых изделий); льготирование налога на прибыль при обеспечении выполнения задания по снижению показателя импортоемкости производства; софинансирование со стороны республиканского бюджета разработок совместно с научными организациями республики товаров сырьевой группы с новыми характеристиками (ткани, нетканые материалы, трикотажные полотна, кожевенные товары).

6. Подготовить в порядке эксперимента проект постановления Совета Министров Республики Беларусь, устанавливающий требование по обеспечению представленности в торговых объектах постельного и столового белья, соответствующих требованиям постановления Совета Министров Республики Беларусь от 14.02.2022 № 80 (т.е. локализованных на территории ЕАЭС) в объеме 50 % от всего объема представленности на полках указанных товаров, с равнозначной представленностью товаров. Данная мера позволит увеличить продажи тканей х/б и льняных на внутреннем рынке примерно на 2 млн комплектов постельного белья. Оценочно, сокращение импорта тканей и сокращение импорта постельного белья по данному мероприятию – всего 10–12 млн долл. США в год.

7. Принять меры по развитию фирменной торговли отечественных производителей на внутреннем рынке. Работа может вестись по следующим направлениям: предоставление в преимущественном порядке помещений, находящихся в государственной собственности; создание условий для приоритетности предоставления отечественным производителям в аренду торговых площадей, принадлежащих частным владельцам; льготирование ставок арендной платы по торговым площадям частной формы собственности; стимулирование развития фирменной торговли по франчайзинговой модели.

8. Оказать временную финансовую поддержку продвижению отечественных брендов легкой промышленности на площадках широко известных маркетплейсов (ОЗОН, Вайлдберриз), создать специальные инфраструктурные предприятия для поставок на ряд иных маркетплейсов (например, «Ламода» работает только с резидентами Российской Федерации).

9. Реализовать в республике государственную программу повышения конкурентоспособности, роста производительности труда, внедрению элементов международных инструментов бережливого производства, и поддержке занятости в отраслях легкой промышленности республики.

10. Ввести сроком на 6 месяцев лицензирование импорта тканей х/б и тканей синтетических, происходящих из стран, не входящих в ЕАЭС. Цель – попытка частичной переориентации потребителей тканей на отечественные аналоги.

Подводя итог, можно отметить, что легкая промышленность Беларуси обладает значительным потенциалом в сфере импортозамещения. Для его эффективного использования необходимы меры по стимулированию и поддержке импортозамещения отраслей отечественной легкой промышленности.

### Список литературы

1. Воронин, С. М. Особенности формирования и реализации промышленной политики в Беларуси / С. М. Воронин // Научные труды Республиканского института высшей школы. Философско-гуманитарные науки. – 2018. – № 17. – С. 305–312.

2. Быков, А. А. Импортозамещение в белорусской промышленности : потенциал, эффективность, моделирование / А. А. Быков, В. А. Пархоменко // Белорусский экономический журнал. – 2022. – № 1. – С. 79–96.

3. Воронин, С. М. Анализ текущей ситуации в легкой промышленности Республики Беларусь / С. М. Воронин, А. В. Ручанов // Проблемы управления. – 2022. – № 4 (86). – С. 53–59.

## STIMULATION OF IMPORT SUBSTITUTION IN THE LIGHT INDUSTRY OF THE REPUBLIC OF BELARUS

*Ruchanov A., Voronin S.*

**Annotation:** The article analyzes the prospects for import substitution in the light industry of Belarus. The reasons for the low share of sales of domestic light industry goods in the domestic market are analyzed. Proposed measures to stimulate and support import substitution in the industry.

**Key words:** industry, light industry, import substitution, import intensity, directions of import substitution in light industry, import substitution promotion

УДК 338.2

## ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ АКТИВАМИ

**Рябова С. С.**

кандидат экономических наук, доцент,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: s-6093981@yandex.ru)

**Аннотация:** В настоящее время государственная политика Республики Беларусь в сфере управления государственными активами направлена на повышение его эффективности и роста отдачи от их функционирования. Для оценки эффективности управления ими в зарубежной практике применяются показатели, индикаторы и критерии и для органов государственного управления и для предприятий с государственным участием.

**Ключевые слова:** дивиденды, государственные активы, индикаторы оценки, ключевые показатели эффективности, предприятия с государственным участием, рентабельность собственного капитала, совокупная акционерная доходность, чистая прибыль, эффективность управления.

В Республике Беларусь около 55 % объема промышленного производства приходится на государственные активы. При этом в секторе функционирования государственных активов присутствуют неплатежеспособные и убыточные предприятия. Социально-экономическая политика, определенная в программных документах Республики Беларусь в период до 2025 года, направлена на повышение эффективности использования государственных активов. Для оценки деятельности предприятий с государственным участием и органов управления в зарубежной практике используются индикаторы, показатели и критерии эффективности управления государственными активами. Изучение опыта управления государственными активами в зарубежных странах представляет научный и практический интерес для Беларуси.

Критерием эффективности управления акциями хозяйственных обществ с государственным участием в Республике Беларусь является доходность. Для ее оценки используются два показателя – рентабельность собственного капитала и совокупная акционерная доходность [1]. При этом данные показатели не влияют на вознаграждение руководителей предприятий.

В соответствии с предоставленной органами владельческого надзора информацией чистая прибыль получена 224 хозяйственными обществами в размере 3 178 815 тыс. рублей (в 2020 году чистую прибыль получили 222 общества, ее размер составил 1 260 406 тыс. рублей) (таблица 1).

Таблица 1

**Количество хозяйственных обществ, получивших чистую прибыль**

| Год  | Общее количество хозяйственных обществ | Количество хозяйственных обществ, получивших чистую прибыль | Соотношение количества хозяйственных обществ, получивших чистую прибыль, к общему количеству хозяйственных обществ |
|------|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018 | 333                                    | 231                                                         | 69,4                                                                                                               |
| 2019 | 309                                    | 225                                                         | 72,8                                                                                                               |
| 2020 | 287                                    | 222                                                         | 77,4                                                                                                               |
| 2021 | 280                                    | 224                                                         | 80                                                                                                                 |

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных Государственного комитета по имуществу Республики Беларусь.

Таким образом, в 2021 году процент получивших чистую прибыль хозяйственных обществ (от общего количества) является наибольшим за последние 4 года.

В 2021 году из 280 хозяйственных обществ 56 (20 %) получен убыток.

Вместе с тем размер чистого убытка, полученного хозяйственными обществами за 2021 год, уменьшился по сравнению с 2020 годом на 77,4 % и составил 263 954 тыс. рублей. Как видно из анализа, 20 % хозяйственных обществ с долей государства не эффективно функционируют.

Рассмотрим зарубежный опыт оценки эффективности функционирования государственных активов.

В Российской Федерации при управлении государственными активами используются ключевые показатели эффективности (далее – КПЭ). В Подпрограмме 1 «Повышение эффективности управления федеральным имуществом и приватизации» (Подпрограмма 1) Государственной программы «Управление федеральным имуществом» утверждены КПЭ для различных госкомпаний, с учетом сегментации, а также особенностей их применения [2]. В качестве показателей выступают рентабельность, размер дивидендов, динамика размера EBITDA и другие.

Система показателей для оценки эффективности управления государственным имуществом включает количественные и качественные характеристики:

1) структуры хозяйствующих субъектов, относящихся к государственной собственности;

2) управления акционерными обществами, акции которых находятся в федеральной собственности, федеральными государственными унитарными предприятиями, федеральными государственными учреждениями;

3) приватизации федерального имущества;

4) управления объектами федерального имущества;

5) перераспределения федерального недвижимого имущества, в том числе между различными уровнями публично-правовых образований. В основном обозначены такие критерии, как количество соответствующих объектов, их виды, доходы от деятельности предприятий и использования государственного имущества.

Система индикаторов, характеризующих эффективность деятельности федеральных органов исполнительной власти в сфере управления федеральным имуществом [3], позволяет реализовать функцию планирования и контроля и оценить эффективность результатов управления государственными активами.



Система индикаторов оценки эффективности управления государственными активами с позиции их использования субъектами хозяйствования с государственным участием разработана в целях определения размера вознаграждения их руководящего состава.

В Республике Казахстан также предусмотрена оценка эффективности деятельности государственных органов (уполномоченных органов соответствующих отраслей и местных исполнительных органов) по управлению государственными юридическими лицами, и принадлежащими государству акциями и долями участия в уставном капитале юридических лиц.

Правилами оценки эффективности управления государственным имуществом утверждены следующие критерии [4]:

1) снижение количества организаций, имеющих отрицательный финансовый результат;

2) обеспечение поступлений в бюджет части чистого дохода государственных предприятий и дивидендов на государственный пакет акций (долю участия в уставном капитале) контролируемых государством хозяйственных обществ;

3) соблюдение утвержденных нормативов и натуральных норм;

4) проведение инвентаризации, паспортизации и переоценки имущества, закрепленного на балансе государственных юридических лиц;

5) представление в реестр государственного имущества утвержденных, в том числе скорректированных планов развития и отчетов по их исполнению государственных предприятий и контролируемых государством хозяйственных обществ;

6) качество планирования показателей плана развития;

7) эффективность использования средств и активов государства государственными предприятиями и контролируемыми государством хозяйственными обществами.

По критерию «Эффективность использования средств и активов государства государственными предприятиями и контролируемыми государством хозяйственными обществами» проводится:

- оценка достижения ключевых показателей деятельности предприятий;
- оценка устойчивости финансового состояния предприятий.

Устойчивость финансового состояния предприятий определяется по коэффициенту текущей ликвидности и коэффициенту обеспеченности собственными оборотными средствами.

По итогам года Департамент политики управления государственными активами Министерства национальной экономики Республики Казахстан составляет годовой отчет об эффективности управления государственным имуществом с анализом и предложениями по совершенствованию управления органами государственного управления.

Нами определено, что приоритетными направлениями повышения эффективности управления государственными активами в Беларуси в перспективе должны стать:

- внедрение критериев оценки эффективности управления государственными активами для органов государственного управления, осуществляющих владельческий надзор, базирующихся на достижении показателей бизнес-планов;
- внедрение ключевых показателей эффективности управления государственными активами в целях определения размера вознаграждения их руководящего состава организаций с государственным участием;

Для хозяйственных обществ с участием государства предлагается установить следующие ключевые показатели эффективности.

- Динамика размера дивидендов к предыдущему году (Рост показателя).
- Рентабельность акционерного капитала.
- Динамика размера EBITDA к предыдущему году (Рост показателя).
- Соотношение темпов роста заработной платы и выручки (Снижение показателя).

Для совершенствования системы управления государственными активами и повышения эффективности их использования в Республике Беларусь предложено использовать опыт оценки эффективности управления в Российской Федерации и Республике Казахстан. Внедрение критериев оценки эффективности управления и ключевых показателей эффективности деятельности предприятий с участием государства позволит обеспечить своевременность и объективность принятия управленческих решений в госсекторе Республики Беларусь и реализацию целевых установок государственной экономической политики.

### Список литературы

1. О некоторых вопросах владельческого надзора: Указ Президента Респ. Беларусь от 19 февраля 2008 г. № 100 // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2023.
2. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Управление федеральным имуществом» [Электронный ресурс] : постановление Правительства Росс. Федерации, 15 апр. 2014 г. № 327 // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «Консультант Плюс». – М., 2023.
3. О мероприятиях в целях повышения эффективности управления государственной собственностью [Электронный ресурс] : распоряжение Правительства Росс. Федерации, 21 март. 2015 г. № 481-р // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «Консультант Плюс». – М., 2023.
4. Правила оценки эффективности управления государственным имуществом [Электронный ресурс] : приказ Министра нац. экономики Респ. Казахстан, 5 окт. 2018 г., № 21 // Правовая система Республики Казахстан «Юрист». – Режим доступа : <https://online.zakon.kz/>. – Дата доступа : 14.03.2023.

## FEATURES OF ASSESSING THE OF MANAGEMENT EFFECTIVENESS OF GOVERNMENT ASSETS

*Svetlana S.*

**Annotation:** *Currently, the state policy of the Republic of Belarus in the field of state assets management is aimed at increasing its efficiency and increasing the return on their functioning. To assess the effectiveness of their management in foreign practice, indicators, indicators and criteria are used both for public administration bodies and for enterprises with state participation.*

**Key words:** *dividends, state assets, evaluation indicators, key performance indicators, enterprises with state participation, return on equity, total shareholder return, net profit, management efficiency.*

Тезисы подготовлены по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по заказу Белорусского республиканского фонда фундаментальных исследований (БРФФИ) № договора Г22-003 от 04.05.2022 г. на тему «Управление государственными активами в системе обеспечения экономической безопасности Республики Беларусь»

УДК 327:616-036.21

## ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ПАНДЕМИИ COVID-19

Савельев А. В.

аспирант, кафедра экономической политики и государственного управления,  
Академия Управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: avroraexposervis@mail.ru)

**Аннотация:** Сегодня пандемия COVID-19 – это не только кризис общественного здравоохранения, но и событие политического риска в глобальном масштабе. Закрытие границ, ограничение воздушного, морского и даже сухопутного сообщения, а также самоизоляция и соответствующий им дискурс актуализировали в мировом масштабе активное изменение геополитических правил.

**Ключевые слова:** пандемия COVID-19, геополитические последствия, национальная безопасность, самоизоляция, глобальное лидерство, международное сотрудничество, политические риски, паттерн изменений.

Пандемия COVID-19 стала поворотным этапом в жизни не только каждого человека, но и всего мирового порядка в целом. Большинство государств мира вынуждены были принимать соответствующие меры в отношении ситуаций, вызванных пандемией COVID-19. В результате пандемии на повестке дня очень остро встали вопросы, касающиеся национальной безопасности и глобального лидерства, международного сотрудничества и вопроса прежней конкуренции.

Также пандемия вывела наружу проблемы, которые тщательным образом скрывались. Это касается вопросов неравенства населения большинства стран в экономической сфере, бесперебойного и беспрепятственного доступа к услугам медицинского характера, да и в целом, проблем социального неравенства среди населения. Таким образом, пандемия COVID-19, затронув сферу здравоохранения, повлекла за собой изменения в абсолютном большинстве сфер деятельности государств [1].

Пандемия показала, что ни одно государство мира не существует изолировано друг от друга, все они тесно взаимосвязаны между собой. Это обуславливает то, что необходимо более плотное и тесное сотрудничество между государствами, чтобы справляться с современными вызовами [6, с. 52].

На сегодняшний день мировые лидеры государств должны наиболее эффективным способом разрешить свои политические разногласия и работать в направлении глобального взаимодействия и всестороннего сотрудничества. Это необходимо, в первую очередь, для безопасного будущего и предотвращения дальнейших последствий, вызванных пандемией COVID-19.

В экономической сфере в силу пандемии COVID-19 произошли также большие изменения.

Абсолютное большинство отраслей пострадало из-за снижения производительности, особенно в тех отраслях, в которых невозможно создать условия для «дистанционной работы».

В период COVID-19 происходили массовые увольнения сотрудников, что естественно сказалось на качестве жизни большого количества людей.

Необходимо отметить, что мир не был подготовлен к такому развитию событий. Естественно, что у государств не было запасных вариантов развития. В связи с этим в приоритете государств должно быть развитие программ, направленных на стабилизацию в экономическом и трудовом секторе. Это обусловлено тем, что средние и низшие слои населения пострадали в первую очередь, так как лишились работы и, соответственно, средств к существованию [2].

На сегодняшний день ситуация в мире складывается следующим образом:

- Происходит постепенный распад геополитической, а вслед за ней и экономической «повестки дня». Данный аспект не является чем-то новым, так как он назревал задолго до пандемии COVID-19. Однако, последствия, вызванные пандемией, только ускорили его. Данный аспект выражается в том, что экономические и политические институты находятся в затажном кризисе [4].
- Пересмотр коалиций политического и военного характера, а также в целом взаимных обязательств между партнерами, имеющими диаметрально противоположные возможности. Этот аспект также не является новым, так как разногласия созрели задолго до пандемии. Пандемия здесь также послужила своего рода катализатором, который вывел на поверхность те проблемы, которые имелись внутри системы. В частности, здесь речь идет о коалиции «Атлантического мира». Пандемия показала, что экономические интересы партнеров очень разнятся, тем самым вызывая дестабилизацию [3].
- Кризис городов глобального значения. Проблемы таких городов в условиях пандемии COVID-19 обусловлены их функцией финансовых центров глобального характера. Пандемия COVID-19 выявила слабые, уязвимые стороны таких городов и показала, что в условиях социальной атомизации управляемость городской среды таких городов очень низкая.
- Стремительный распад современной модели социального развития. Этот процесс намного шире трактуется, нежели просто кризис современного «общества потребления», фундаментом которого выступает поощрение кредитного потребления. На сегодняшний день мы можем наблюдать как стремительно происходит созревание новой проблемы, так называемой бедности нового уровня. Особенность заключается в том, что проблема данного характера трансформируется в проблему геополитического масштаба, порождая ситуации, при которых отсутствуют необходимые внутренние источники экономического развития. Возможная трансформация «новой бедности», считавшейся социально и культурно управляемой (концепции «прекариата» и «минимального гарантированного дохода») в геополитический фактор, вероятно, может считаться одним из важнейших долгосрочных факторов глобального развития [3].
- Возрастание интереса к «идеологии восстановления». Ещё до начала пандемии коронавируса начался кризис либертарианства, постепенно замещавшегося глобалистским неосоциализмом (Б. Сандерс, «новый зелёный курс», «постклинтонизм»), но этот процесс не был завершён в силу пандемии COVID-19 и высказываются предположения, что он уже вряд ли будет завершён. Вероятно, мы столкнёмся с тем, что большая часть идеологий, востребованных на этапе выхода из кризиса, будут так или иначе связаны с национализмом. На сегодняшний день мы видим, что тенденция идет именно в этом направлении [5, с. 23].



- Трансформация критериев конкурентоспособности политических режимов. Пандемия COVID-19 показала, что в подобного рода условиях наиболее хорошим вариантом политического режима выступает тот, в котором управление осуществляется в так называемом «ручном режиме». Однако здесь сразу же возникает вопрос, насколько современные цифровые технологии способны обеспечить формирование авторитарных методов государственного управления? Однако парадокс заключается в том, что именно за счет цифровых технологий авторитарно-институциональные режимы увеличивают свою эффективность и становятся еще более конкурентоспособными.

В целом, возникает прикладной вопрос о новых критериях эффективности государства и, гораздо более философски, о сущности власти в условиях одновременной оцифровки и виртуализации социально-политических и экономических проектов и снижения доверия к государственным институтам в результате серьезных последствий пандемии.

При выходе из условий приостановления деятельности большинства предприятий принцип защиты здоровья и безопасности сотрудников является обязательным. Многие компании были вынуждены из-за сдерживающих факторов разрабатывать новые бизнес-модели и способы организации производства, чтобы выжить в краткосрочной перспективе и обеспечить жизнеспособность и долгосрочный рост. Такие изменения могут быть выгодны при государственной поддержке в области науки, технологий и инноваций посредством предоставления грантов, кредитов и налоговых льгот, а также других инструментов. В то же время правительства должны быстро и прозрачно осуществлять меры поддержки, чтобы гарантировать немедленный и упрощенный доступ к финансированию, которое принесет максимальную пользу пострадавшим работникам. Оказание поддержки необходимо не только для компенсации упущенной выгоды, но и для разработки руководящих принципов в отношении стандартов и протоколов, позволяющих компаниям вновь открываться, адаптироваться и выходить на новые рынки, а также для наращивания предпринимательского потенциала.

Таким образом, современную геополитическую обстановку можно охарактеризовать следующим образом:

- глобальная перестройка. В результате пандемии COVID-19 на мировой арене появились новые акторы как регионального, так и глобального масштаба. Современная обстановка указывает на то, что гегемония Америки подходит к концу, уступая место странам Азии, которые характеризуется усилением влияния их экономик. Тенденция складывается таким образом, что Китай может стать первой державой, которая восстановит в полном объеме свою экономику после кризиса, случившегося в результате пандемии COVID-19.

Однако поведение Китая на мировой арене вызывает много вопросов, так как председатель партии Си Цзиньпин заявил, что в центре внимания будет «великое обновление китайской нации» [4].

- перестройка в сфере многосторонности и глобализации международных отношений. Пандемия COVID-19 продемонстрировала хрупкость глобальной экономической взаимозависимости.

На сегодняшний день доверие к процессу глобализации подорвано. Глобализация расценивается как механизм, который может посягать на суверенность государства.

Таким образом, в условиях постпандемийного мира возникла тенденция, ориентированная на создание «закрытой глобализации». Эта форма глобализации характеризуется тем, что она ограничена в свободе и открытости.



Что касается экономической политики, то теперь в условиях постпандемийного мира она руководствуется помимо экономических принципов также еще и стратегическими и политическими факторами.

Многие страны, такие как Индия и США уже ввели ограничения в экономической сфере, которые вызваны посткоронавирусным эффектом. Это ограничения такого характера как торговые ограничения, механизмы проверки инвестиций, санкции и денежно-кредитную политику.

Разочарование в многосторонности можно напрямую отнести к институциональной инерции, отсутствию реформ и корыстным интересам, которые продолжают мешать принятию решений в международных институтах. Поэтому страны склоняются к более мелким группам, чтобы наладить гибкие партнёрские отношения по конкретным вопросам, которые могут ускорить сотрудничество между единомышленниками.

Продолжающаяся реструктуризация требует новых механизмов, которые могут исправить недостатки многосторонности и глобализации, не уменьшая при этом их значительных выгод.

- на фоне нынешней встряски геополитика переориентируется с учётом новых участников, возникающих факторов и соображений. На современную геополитику всё больше влияют геоэкономика и геотехнологии.

Если средство коммуникации является сообщением, тогда технологии – это будущее нашей политики. Наступление четвёртой промышленной революции привело к развитию технологий, которые могут быть как благом, так и отравой для человечества. В недавнем прошлом Америка была в авангарде технологического лидерства, но теперь Китай бросает вызов этому, поскольку он вкладывает значительные средства в новые технологии и технологии двойного назначения, такие как искусственный интеллект, квантовые вычисления и биотехнологии. Первопроходцы могут не только добиться технологического лидерства, но также стать поставщиками для других стран, создавая асимметричные зависимости. Открывается новая сфера межгосударственной конкуренции, где соображения национальной безопасности и стратегической автономии подразумевают технологический выбор и новые договорённости. Во всё более цифровом мире захват данных – а не территорий – и подрыв критически важной информационной инфраструктуры – а не государственных границ – являются новыми вызовами безопасности для стран. Поскольку внимание и личные данные человека станут желанной политической наградой, станет ли следующей областью конфликта человеческая личность и как мы будем её защищать? [2]

Анализируя представленные выше факторы глобальных трансформаций, мы можем говорить о существовании новой диалектики развития. С одной стороны, большинство преобразований предполагают изменения в социальных установках и моделях поведения на глобальном и национальном уровнях в качестве перспективы.

С другой стороны, развитие этих преобразований в настоящем подразумевает значительное увеличение военных и силовых рисков, а, следовательно, появление глобальной и региональной нестабильности в процессе формирования новой мировой архитектуры и, следовательно, нестабильности на национальном уровне.

### Список литературы

1. Kissinger, H. A. The coronavirus pandemic will forever alter the world order / H. A. Kissinger [Electronic resource] // Wall Street Journal. – 03.04.2020. – Date of access: 22.03.2023.
2. Tocci, N. How coronavirus will upturn the global order / N. Tocci [Electronic resource] // Politico. – 09.04.2020. – Date of access: 22.03.2023.

3. Haass, R. The pandemic will accelerate history rather than reshape it / R. Haass [Electronic resource] // Foreign Aff airs. – 07.04.2020. – Date of access: 22.03.2023.

4. Шмидт К. Планетарная напряженность между Востоком и Западом // Элементы. Евразийское обозрение : [сайт]. 1997. № 8. URL: <http://elements.evrazia.org/8smitt.htm> (дата обращения: 12.03.2023).

5. Геополитические последствия пандемии COVID-19 // Пандемия COVID-19: конец привычного мира? / А. В. Абрамов, В. Э. Багдасарян и др. // Вестн. Моск. гос. обл. ун-та. 2020. № 2. С. 51–56.

6. Бышок С. О. Правопопулистский ответ на коронавирус в Европе // Пандемия COVID-19: конец привычного мира? / А. В. Абрамов, В. Э. Багдасарян и др. // Вестн. Моск. гос. обл. ун-та. 2020. № 2. С. 22–31.

## POSTGRADUATE STUDENT AT THE ACADEMY OF MANAGEMENT UNDER THE PRESIDENT OF THE REPUBLIC OF BELARUS

*Saveliev A.*

**Abstract:** Today, the COVID-19 pandemic is not only a public health crisis, but also a political risk event on a global scale. The closure of borders, the restriction of air, sea and even land communications, as well as self-isolation and the corresponding discourse have actualized an active change in geopolitical rules on a global scale.

**Key words:** COVID-19 pandemic, geopolitical consequences, national security, self-isolation, global leadership, international cooperation, political risks, patterns of change.

УДК 336.6

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ АГРАРНОГО БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**Самоховец М. П.**

докторант, к.э.н., доцент,

Белорусский государственный экономический университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: samkhvec@rambler.ru)

**Аннотация:** В статье рассмотрены теоретические аспекты государственного регулирования аграрного бизнеса в Республике Беларусь: приведены определения различных авторов, обозначены цели в современных условиях. Выделены основные исторические этапы развития сельского хозяйства. Изучены основные государственные программные документы, регулирующие развитие аграрного бизнеса на современной этапе.

**Ключевые слова:** аграрный бизнес, аграрный сектор, сельское хозяйство, государственное регулирование, государственная поддержка, государственные программы, бюджетные расходы, повышение эффективности

## Введение

**С**ельское хозяйство является важнейшим инструментом обеспечения устойчивого экономического развития. Государство принимает участие в регулировании аграрной сферы даже в рыночных условиях в силу ее объективных особенностей, которые возникают вследствие специфичности самого сельскохозяйственного производства, а также значения отрасли в обеспечении продовольственной безопасности страны [1].

Исследователи в целом определяют государственное регулирование сельского хозяйства схожим образом, понимая под ним «воздействие государства посредством административно-правовых и экономических мер на производство, переработку и реализацию сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» [2], «систему мер законодательного, административного и экономического характера, осуществляемых органами государственной власти и управления различного уровня» [3], «систему рычагов, экономических инструментов и стимулов, с помощью которых государство влияет на развитие аграрного сектора экономики и эффективность деятельности его институциональных единиц» [4].

Среди выделяемых указанными исследователями целей государственного регулирования, можно отметить стабилизацию и развитие конкурентоспособного сельскохозяйственного производства для удовлетворения потребностей покупателей, достижение продовольственной безопасности в стране, сбалансированное обеспечение сельскохозяйственных товаропроизводителей необходимыми и достаточными ресурсами и их эффективное использование, расширенное воспроизводство на базе инновационного развития, повышение уровня жизни сельского населения, решение демографических, экологических и других проблем в сельской местности.

Особого внимания заслуживает определение государственного регулирования, в котором в качестве объекта регулирующего воздействия принимаются не целевые параметры экономического развития, а экономические условия и отношения, изменение которых приведет к достижению заданных целей (посредством рычагов в сфере налогообложения, таможенно-тарифного регулирования, политики процентной ставки по банковским кредитам, бюджетной и финансовой политики, формирования материальных резервов и стабилизационных фондов, а также информационных методов, стимулирующих рыночный спрос и предложение) [5].

Актуальность государственного регулирования аграрной отрасли усиливается в условиях увеличения мировых цен на продовольствие, постоянно возрастающего спроса на продукцию сельского хозяйства, сокращения ресурсов для ее производства [6]. Доказано, что роль государства увеличивается с ростом «уровня обобществления в национальной и мировой экономике, обострения рисков и угроз, возникающих вследствие развития мирового разделения труда, нарушения экологического равновесия» [5]. Это вызывает необходимость повышенного внимания к государственному регулированию аграрного бизнеса на современном этапе.

## Основная часть

Аграрный сектор в Республике Беларусь является многоукладным и представлен тремя категориями субъектов сельскохозяйственного производства: сельскохозяйственными организациями, хозяйствами населения и крестьянскими (фермерскими) хозяйствами (таблица 1). Сельскохозяйственные организации и крестьянские (фермерские) хозяйства являются коммерческими организациями, деятельность граждан по производству сельскохозяйственной продукции не является предпринимательской.

Таблица 1

**Отдельные показатели субъектов сельскохозяйственного производства в Республике Беларусь (2021 год)**

| Показатель                                                    | Сельскохозяйственные организации | Крестьянские (фермерские) хозяйства (К(Ф)Х) | Хозяйства населения (ЛПХ граждан) |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------|
| Количество субъектов                                          | 1443                             | 3181                                        | > 900 тыс. ед.                    |
| Посевная площадь, тыс. га                                     | 5298                             | 185                                         | 264                               |
| Специализация                                                 | животноводство                   | растениеводство                             | растениеводство                   |
| Удельный вес в структуре с/х продукции Республики Беларусь, % | 77,5                             | 2,7                                         | 19,8                              |
| Индекс производства продукции, 2021 к 2015 гг., %             | 110,8                            | 171,6                                       | 99,7                              |
| продукции растениеводства, 2021 к 2015 гг., %                 | 113,8                            | 175,6                                       | 106,9                             |
| продукции животноводства, 2021 к 2015 гг., %                  | 109,0                            | 143,5                                       | 58,2                              |

Данные таблицы 1 свидетельствуют, что в Республике Беларусь в 2021 году основная доля продукции сельского хозяйства произведена в сельскохозяйственных организациях, на которые приходится и наибольшая доля посевной площади в стране. К(Ф)Х и ЛПХ специализируются на растениеводстве, в отличие от сельскохозяйственных организаций. За период 2015-2021 гг. заметна положительная динамика в производстве продукции сельского хозяйства фермерскими хозяйствами, а также значительное снижение производства продукции животноводства в хозяйствах населения.

Развитие аграрной сферы в Республике Беларусь можно проследить в контексте последовательной реализации государственных программ. Организационное становление и реформирование субъектов хозяйствования АПК на рубеже XX–XXI вв. планомерно привело к формированию эффективной системы хозяйствования и увеличению объемов производства сельскохозяйственной продукции для гарантирования продовольственной безопасности в стране. Динамичное развитие производственной и социальной сфер села позволило не только обеспечить сбалансированность внутреннего продовольственного рынка, но и нарастить экспортный потенциал. В настоящее время сельскохозяйственное производство рассматривается как агробизнес, а основным критерием эффективности реализации государственной программы становится рост прибыли с единицы площади сельскохозяйственных угодий.

В настоящее время в Республике Беларусь достигнут такой уровень развития растениеводства и животноводства, который позволяет не только

обеспечивать потребительский рынок страны сельскохозяйственной продукцией и перерабатывающие предприятия сырьем, но и активно развивать экспорт. Уровень самообеспечения по основным продуктам питания превышает 100 % (за исключением рыбы и рыбопродуктов, фруктов, ягод и продуктов их переработки). По прогнозам ФАО, мировой спрос на сельскохозяйственные товары будет увеличиваться в ближайшее десятилетие, что открывает дополнительные возможности для реализации экспортного потенциала.

Индекс ориентированности на сельское хозяйство в Беларуси на протяжении последних двух десятилетий, за исключением 2013 года, превышает общемировой уровень. Данный показатель определяется как соотношение доли сельского хозяйства в государственных расходах к доле сельского хозяйства в ВВП. Увеличение этого показателя означает прогресс в решении задачи увеличения инвестирования в сельское хозяйство и сельскохозяйственную инфраструктуру. В 2021 году индекс ориентированности на сельское хозяйство в Беларуси составил 1,0.

Государственные программные документы, которые в том числе регулируют вопросы аграрной сферы, можно условно объединить в две группы: во-первых, рассматривающие развитие сельского хозяйства как отрасли национальной экономики – акцент делается на непосредственном развитии сельскохозяйственного производства и повышении его эффективности; во-вторых, рассматривающие финансирование сельского хозяйства в контексте финансирования реального сектора экономики – внимание уделяется вопросам оптимизации бюджетных расходов и повышения их эффективности, в т. ч. направляемые на развитие сельского хозяйства.

В Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года в качестве цифровых ориентиров развития сельского хозяйства указаны: рентабельность продаж 13 %, темп роста производительности труда по ВДС 121,6 %, доля площадей с органическим земледелием 4 % к 2030 году.

В соответствии с Национальной стратегией устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2035 года предусматривается развитие конкурентоспособного экологически безопасного, органического и почвосберегающего сельского хозяйства, его интеллектуализация, наращивание объемов выпуска и экспорта продукции с высокой добавленной стоимостью.

Укрепление экономического потенциала и эффективное сельское хозяйство отнесены к основным приоритетным направлениям Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы.

Государственная программа «Аграрный бизнес» реализуется в 2021–2025 годах и направлена на развитие экологически безопасного сельского хозяйства с ориентацией на дальнейшее укрепление продовольственной безопасности страны, наращивание экспортного потенциала сельскохозяйственной продукции и повышение ее конкурентоспособности.

Согласно Государственной программе «Управление государственными финансами и регулирование финансового рынка» на период до 2025 года предусматривается сокращение объемов государственной поддержки реальному сектору экономики. Новые решения по оказанию государственной поддержки реального сектора экономики могут рассматриваться исключительно при условии оптимизации или отмене действующих мер поддержки организаций (на основе анализа эффективности).

В соответствии с Основными направлениями бюджетно-финансовой и налоговой политики Республики Беларусь на 2021–2023 годы предусматривается повышение эффективности государственной поддержки реального сектора экономики и планирование расходов на ее оказание с учетом ранее принятых решений.



## Заключение

Государственное регулирование аграрной сферы рассматривается как система мер по воздействию государства на субъекты сельскохозяйственного производства либо по созданию условий для достижения определенных целей в этой отрасли.

Система государственного регулирования аграрного бизнеса на современном этапе в Республике Беларусь базируется на государственных программных документах, регулирующих вопросы развития и финансового обеспечения аграрной сферы, при этом учитываются следующие характерные современные особенности: многоукладность сельскохозяйственного производства в республике, необходимость повышения конкурентоспособности сельского хозяйства, наращивание экспортного потенциала, улучшение финансовых показателей отрасли, повышение эффективности государственной поддержки аграрной отрасли.

## Список литературы

1. Самоховец, М. П. Государство как участник современного механизма кредитования аграрного сектора / М. П. Самоховец // Финансовый рынок и кредитно-банковская система России: сборник научных трудов / под ред. А. С. Селищева, Л. П. Давиденко, И. П. Леонтьевой. – СПб.: Инфо-да, 2009. – Выпуск № 10. – С. 117–119.
2. Кузнецова, Н. А. Государственное регулирование сельского хозяйства на основе совершенствования кредитных отношений: автореферат дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 и 08.00.10 / Н. А. Кузнецова. – Москва, 2013. – 26 с.
3. Петрова, С. Ю. Совершенствование системы государственного регулирования сельского хозяйства: автореферат дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / С. Ю. Петрова. – Княгинино, 2013. – 23 с.
4. Набиев, Т. Т. Государственное регулирование аграрного сектора экономики Республики Таджикистан в условиях интеграционных процессов: автореферат дис. ... докт. экон. наук: 08.00.14 / Т. Т. Набиев. – Москва, 2014. – 48 с.
5. Бельский, В. И. Экономический механизм государственного регулирования сельскохозяйственного производства (теория, методология, практика): автореферат дис. ... докт. экон. наук: 08.00.05 / В. И. Бельский. – Минск, 2019. – 57 с.
6. Самоховец, М. П. Формирование аграрной политики в условиях мирового продовольственного кризиса / М. П. Самоховец // Новые вызовы в экономике XXI века: международная научно-практическая конференция к 80-летию Института экономики НАН Беларуси, Минск, 24–25 марта 2011 г. / Ин-т экономики НАН Беларуси. – Минск: Право и экономика, 2011. – С. 672–674.

## STATE REGULATION OF AGRICULTURAL BUSINESS IN MODERN CONDITIONS

*Samokhovets M.*

**Annotation:** The article discusses the theoretical aspects of State regulation of agricultural business in the Republic of Belarus. The definitions of various authors are given. The goals of State regulation of agricultural business are outlined in modern conditions. The main historical stages of the development of agriculture are highlighted. The main State program documents regulating the development of agricultural business at the present stage have been studied.

**Key words:** agricultural business, agricultural sector, agriculture, state regulation, state support, state programs, budget expenditures, efficiency improvement

УДК 346

## ДОГОВОРЫ МЕЖДУНАРОДНОГО ТОРГОВОГО ПОСРЕДНИЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ

**Сасс А. В.**

аспирант кафедры хозяйственного права,  
Белорусский государственный университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: anthony.sass@yandex.by)

**Аннотация:** в настоящей статье автором обозначается актуальность международного торгового посредничества для экономики Республики Беларусь в условиях экономической глобализации и региональной экономической интеграции в рамках ЕАЭС, а также исследуется вопрос о возможности оформления комплексных правоотношений международного торгового посредничества посредством договоров, поименованных в праве Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** экономическая интеграция; международное торговое посредничество; гражданско-правовой договор; договоры «торгового представительства».

В последние десятилетия одним из основных факторов, характеризующих направленность развития мировой экономики, в том числе мировой торговли, является экономическая глобализация; она же, сквозь призму экономико-географических категорий, – интернационализация.

В рамках текущего исследования экономическая глобализация интересна не столько применительно к ее влиянию на процесс образования соответствующего «глобального рынка», сколько применительно к ее роли в усилении взаимосвязей и взаимозависимости национальных экономических систем, и, как следствие, в определенном расширении и изменении механизмов ведения торговли.

Последнее обстоятельство выражается в постепенном вовлечении отдельных государств и регионов в международные торговые операции, а также в повышении значимости экспортной продукции (товаров, работ и услуг) для устойчивого развития и эффективного функционирования отдельной национальной экономики.

Изложенное справедливо и для Республики Беларусь в силу следующих факторов:

а) экономика Беларуси является экспортоориентированной (а значит предполагающей стремление отечественных субъектов хозяйствования к обретению места на внешних рынках, увеличению объема и улучшению иных показателей сбыта;

б) Беларусь вовлечена в процесс региональной экономической интеграции в форме Евразийского экономического союза (ЕАЭС).

Следовательно, способы и механизмы торговли, являющиеся важными элементами любой, в том числе отечественной экономической системы, должны развиваться с направленностью на оптимизацию внешнеторговой деятельности, которая позволяет государству активно привлекать в страну прибыль. Подобное, в свою очередь, возможно за счет оптимизации затрат посредством:

а) образования разницы между более высокой «мировой» ценой на товар (работу, услугу) и более низкой «внутренней» ценой – при экспорте;

б) экономии внутренних затрат при отказе от национального производства того или иного вида товара (работы, услуги) в угоду более низким ценам при ввозе соответствующего товара (работы, услуги) из-за рубежа – при импорте.

При этом известно, что сегодня в рамках осуществления внешнеторговой деятельности субъекту хозяйствования, а именно производителю товара (работы, услуги) (далее – товар) для успешного извлечения прибыли из своей деятельности уже недостаточно просто произвести соответствующий, пусть и высококачественный товар; зачастую недостаточно даже поставить такой товар на внешний рынок посредством совершения внешнеторговой операции (что, однако, оправдывает себя в рамках разовых или же единичных поставок товара, но не в рамках долгосрочного присутствия на внешнем рынке). Иными словами, производителю необходимо организовать периодические продажи своего товара на определенной территории и на протяжении определенного (долгого) периода времени, для чего, среди прочих мер, суметь поддерживать товар в конкурентоспособном состоянии, повышая его привлекательность для потенциальных покупателей среди группы аналогичных товаров (по сути, заниматься его продвижением или же маркетингом).

Однако для белорусского субъекта хозяйствования (производителя) любая попытка «личного присутствия» на внешнем рынке сопряжена с необходимостью углубленного изучения его особенностей, открытия собственного торгового представительства и поддержания его деятельности, создания больших складских запасов товара, найма определенного штата компетентных специалистов, что в совокупности видится задачей дорогостоящей, сопряженной с большими рисками и, в действительности, трудновыполнимой.

Одним из эффективных решений данной задачи является специальный механизм или же форма ведения торговли – торговое посредничество. Применительно к внешнеторговой деятельности обозначенный механизм целесообразно именовать международным торговым посредничеством.

Такой посредник, как правило, представляет собой коммерческую организацию, осуществляющую свою деятельность на определенном внешнем (для производителя) товарном рынке и обладающую нужной специализацией в части понимания существующих там условий ведения торговли.

Таким образом, экономическая природа международного торгового посредничества выражается в его направленности на оптимизацию внешнеторговой деятельности (или же отношений) и повышение ее эффективности путем содействия, оказываемого торговым посредником производителю применительно к продвижению и непосредственному сбыту товаров производителя на внешних рынках [1, с. 55].

При этом известно, что любые общественные, в том числе экономические отношения для целей поддержания их нормального функционирования и дальнейшего развития нуждаются в определенном упорядочении со стороны регулятора (он же законодатель). Согласно советскому правоведу профессору С. С. Алексееву, средством такого упорядочения является правовое регулирование [2, с. 30].

Коснувшись сферы правового регулирования важно заметить, что экономические отношения торгового посредничества представляют собой имущественные отношения между сторонами, формой существования которых в сфере правового регулирования является соответствующее гражданско-правовое обязательство.

В ранних научных работах автором уже исследовались некоторые особенности обязательства из отношений международного торгового посредничества, как то: источник возникновения, определенность или характер предмета исполнения, содержание и соотношение прав и обязанностей сторон, а также некоторые другие, что позволило охарактеризовать данное обязательство следующим образом:

«обязательство из отношений международного торгового посредничества имеет своим источником договор (юридическую сделку), является простым (при этом, однако, предполагающим осуществление должником широкого спектра совместных действий), двусторонним (или же – взаимным), сложным, и главным» [3, с. 232].

Из этого следует, что, хотя обязательство из отношений международного торгового посредничества может иметь в качестве своего источника различные договоры, оно по своей природе является исключительно договорным.

Иными словами, источником возникновения правоотношений международного торгового посредничества является договор.

Применительно к исследуемым отношениям международного торгового посредничества анализ международной коммерческой практики, обобщаемой и анализируемой усилиями Международной торговой палаты (МТП), а также судебной (арбитражной) практики, отражающей реалии взаимодействия участников экономической (хозяйственной) деятельности, показывает, что такие отношения обретают правовую форму посредством одного из следующих договоров:

- договор сбытового франчайзинга (коммерческой концессии);
- договор дистрибьюции (дилерства);
- договор случайного («чистого») посредничества [4, с. 2].

Вместе с тем, сопоставление указанных договоров с классификацией, закрепленной в праве Республики Беларусь, покажет, что ни один из них не является поименованным и «признанным» отечественным законодателем.

Исходя из этого участники экономической (хозяйственной) деятельности нередко прибегают к использованию иных договоров, поименованных в праве Республики Беларусь, для целей «правового оформления» своих торгово-посреднических отношений. К таким договорам относятся, в частности, договор поручения и договор комиссии.

Справедливо возникает вопрос: так ли указанные выше договоры важны и нужны субъектам хозяйствования при юридическом оформлении отношений международного торгового посредничества и могут ли соответствующие правоотношения иметь своим источником договор (или договоры), поименованный в праве Беларуси? Отвечая на него, заметим, что договор поручения урегулирован Гражданским кодексом Республики Беларусь (далее – ГК), а именно Главой 49, что, в соответствии с классификацией, применяемой законодателем, позволяет рассматривать его как самостоятельный вид гражданско-правового договора.

При этом поручение представляет собой представительство в чистом виде.

Так, по договору поручения поверенный обязуется совершить определенные юридические действия а) от имени другой стороны и б) за счет другой стороны (доверителя). При этом ГК содержит прямое указание на то, что если в рамках юридических действий поверенным совершается сделка, то права и обязанности по такой сделке возникают у другой стороны (доверителя).

Известно также, что в большинстве случаев поверенный действует на основании доверенности на совершение соответствующих юридических действий, являющихся предметом договора, которую ему выдает доверитель.

Само поручение исполняется поверенным в соответствии с указаниями доверителя (пункт 1 ст. 863 ГК).

Изложенное позволяет заключить, что в обозначенных условиях поверенный является лишь «носителем воли» доверителя во взаимоотношениях с третьими лицами.

Договор комиссии также урегулирован ГК, а именно Главой 52, следовательно, и его надлежит полагать самостоятельным видом гражданско-правового договора.



Так, по договору комиссии комиссионер обязуется совершить одну или несколько сделок а) по поручению другой стороны и б) за счет другой стороны (комитента), пусть и от своего собственного имени. Права и обязанности по совершенной сделке (сделкам) возникают непосредственно у комиссионера.

Руководствуясь изложенным, можно заключить, что договоры поручения и комиссии, следует считать, скорее, разновидностями «договоров торгового представительства», которые имеют ряд общих черт. Так, и представитель и комиссионер действуют а) в чужом интересе, б) за чужой счет и в) на основании поручения; при этом источником дохода и заинтересованности стороны, осуществляющей исполнение, имеющее решающее значение для договора, в обоих случаях является выплачиваемое ей вознаграждение. В то же время, предмет договора комиссии «уже» предмета договора поручения (поскольку комиссионер правомочен совершать лишь сделки), и комиссионер действует в отношениях с третьими лицами исключительно от своего имени, а также приобретает права и обязанности по заключенным сделкам для себя.

Представляется, что указанные договоры могут быть использованы для юридического оформления отношений по реализации товаров производителя на определенном товарном рынке, и все же полноценное правовое регулирование торгово-посреднических отношений в рамках «договоров торгового представительства» затруднительно, а в отдельных случаях, неосуществимо.

Основные причины этого, вероятно, кроются в том, что «торговый представитель» (поверенный / комиссионер) не является в полной мере свободным участником экономической (хозяйственной) деятельности, а обозначенные договоры носят преимущественно разовый характер, вследствие чего не могут быть использованы при построении товарно-сбытовой сети производителя за рубежом, предполагающей длительный и организационный характер отношений сторон.

### Список литературы

1. Сасс, А. В. К вопросу о связи отношений международного торгового посредничества с нормами антимонопольного регулирования Республики Беларусь и ЕАЭС и о противоречии между ними / А. В. Сасс // Сацыяльна-эканамічныя і прававыя даследаванні : сб. науч. тр. / Учреждение образования «БИП – Университет права и социально-информационных технологий» ; ред. кол.: В. П. Шиенок (гл.) [и др.]. – Минск, 2022. – № 3(69). – С. 53–60.
2. Алексеев С. С. Механизм правового регулирования в социалистическом государстве – М.: Юрид. лит., 1966. – 187 с.
3. Сасс, А. В. К вопросу о классификации обязательства, опосредующего отношения международного торгового посредничества / А. В. Сасс // Актуальные проблемы гражданского права : сб. науч. тр. / Междунар. ун-т «МИТСО» ; гл. ред. Н. Л. Бондаренко. – Минск, 2022. – № 1(19). – С. 219–233.
4. Функ, Я. И. Право международной торговли: договоры международной купли-продажи товаров и международного торгового посредничества : в 3 кн. / Я. И. Функ. – Минск : Дикта, 2005. – Кн. 3 : Международное торговое посредничество. – 296 с.



## INTERNATIONAL DISTRIBUTION AGREEMENTS IN THE CONTEXT OF REGIONAL ECONOMIC INTEGRATION

Sass A.

**Abstract:** In this article the author indicates the relevance of international distribution for the economy of the Republic of Belarus in the context of economic globalization and regional economic integration within the EAEU. The author examines the possibility of using the contracts, which are named in the Belarussian law, as the legal grounds for international distribution relations.

**Key words:** economic integration; international distribution; civil law contract; «trade representation» contracts.

УДК 332.135

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ИНТЕГРАЦИОННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ: ВНЕШНИЕ УГРОЗЫ И ПУТИ ИХ ОСЛАБЛЕНИЯ

Серченя Т. И.

ст. преподаватель,

Белорусский национальный технический университет  
(г. Минск. Республика Беларусь, e-mail: sertchenia\_tatiana@bntu.by)

**Аннотация:** Проанализированы показатели уровня экономической безопасности Евразийского экономического союза; выявлены основные угрозы, среди которых наибольшую обеспокоенность вызывает преобладание высокотехнологичного импорта над экспортом товаров с низкой добавленной стоимостью. Предложены меры, направленные на нейтрализацию выявленных угроз, – развитие промышленной кооперации.

**Ключевые слова:** экономическая интеграция, экономическая безопасность интеграционного объединения, конкурентоспособность, внешние угрозы, стратегические интересы, межгосударственное сотрудничество, промышленная кооперация, высокотехнологичный экспорт.

### Введение

В статье 4 Договора о Евразийском экономическом союзе определены основные цели создания данного интеграционного объединения, среди которых наибольшую важность в современных условиях геополитической трансформации приобретает «всесторонняя модернизация, кооперация и повышение конкурентоспособности национальных экономик» [1]. При этом следует четко разграничивать понятия «конкурентоспособность национальной экономики» и «конкурентоспособность интеграционного объединения». Конкурентоспособность интеграционного объединения может быть обеспечена только при соблюдении национальных интересов всех его участников. Соблюдение данного принципа особенно сложно в случае объединения государств с разным уровнем социально-экономического развития, разной структурой экономик.

## Основная часть

Стратегические интересы ЕАЭС определены в «Стратегии-2025», среди которых на первое место в условиях санкционного давления, на наш взгляд, выходит пятое направление – Совместные кооперационные проекты (создание и развитие высокопроизводительных, экспортоориентированных секторов экономики) [2]. Эффект от реализации данного направления проявится не только в абсолютных показателях прироста объема промышленного производства, производительности труда, но и повышении позиции ЕАЭС в мировой экономике, повышении уровня конкурентоспособности как самого объединения, так и отдельных стран, входящих в него.

Показатели конкурентоспособности входят в систему показателей экономической безопасности интеграционного объединения [3]. При оценке динамики показателей конкурентоспособности целесообразно сопоставить структуру экспорта и импорта во внешней торговле интеграционного объединения. Если рассматривать в целом, то доля стран ЕАЭС как в мировом экспорте, так и в мировом импорте невелика (около 2 %).

Экспорт и импорт стран ЕАЭС в 2021 году по основным позициям товаров представлен на рисунке 1. В экспорте преобладают промежуточные товары, что ставит ЕАЭС в зависимость от мировых цен на ресурсы и спроса на них со стороны внешних покупателей.

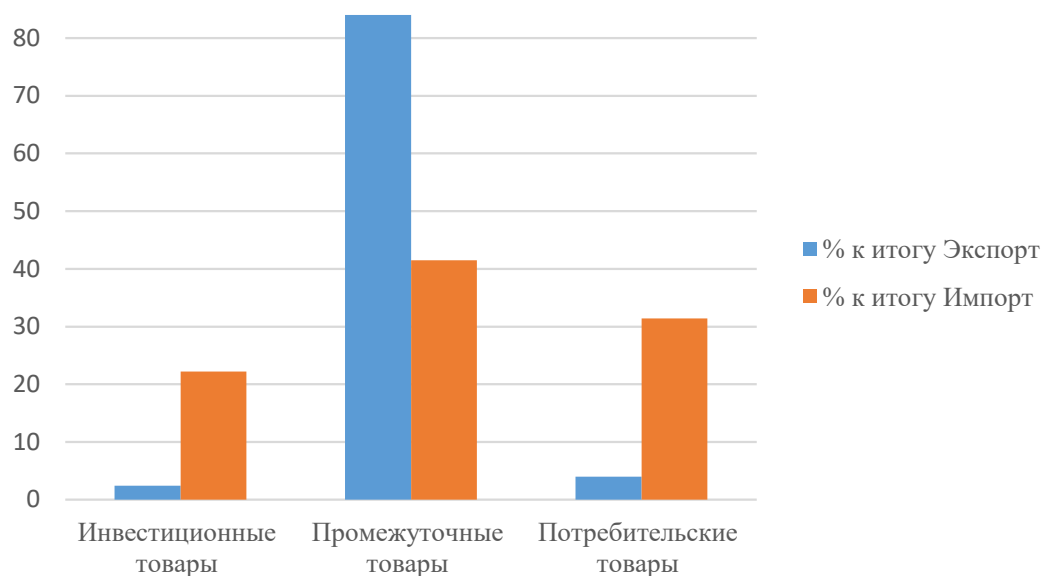


**Рис. 1.** Экспорт и импорт ЕАЭС во внешней торговле по основным позициям товаров  
[Составлено автором на основе [4]]

При этом в структуре импорта преобладают инвестиционные товары – 12,88 % по группе «Машины и оборудование», 3,28 % по группе «Инструменты и аппараты», а также продукция химической промышленности, в частности продукция фармацевтической промышленности – 5,05 % за 2021 год. Основные объемы импорта пришлись на Российскую Федерацию – особого внимания заслуживает группа, включающая относящиеся к транспорту устройства и оборудование, на долю которой пришлось 94,5 % всего импорта ЕАЭС. В структуре же экспорта преобладающей является продукция добывающих отраслей – металлы и изделия из них. Так только по группе «Черные металлы» экспорт составил в 2021 году 6,20 % всего экспорта ЕАЭС (рисунок 2).

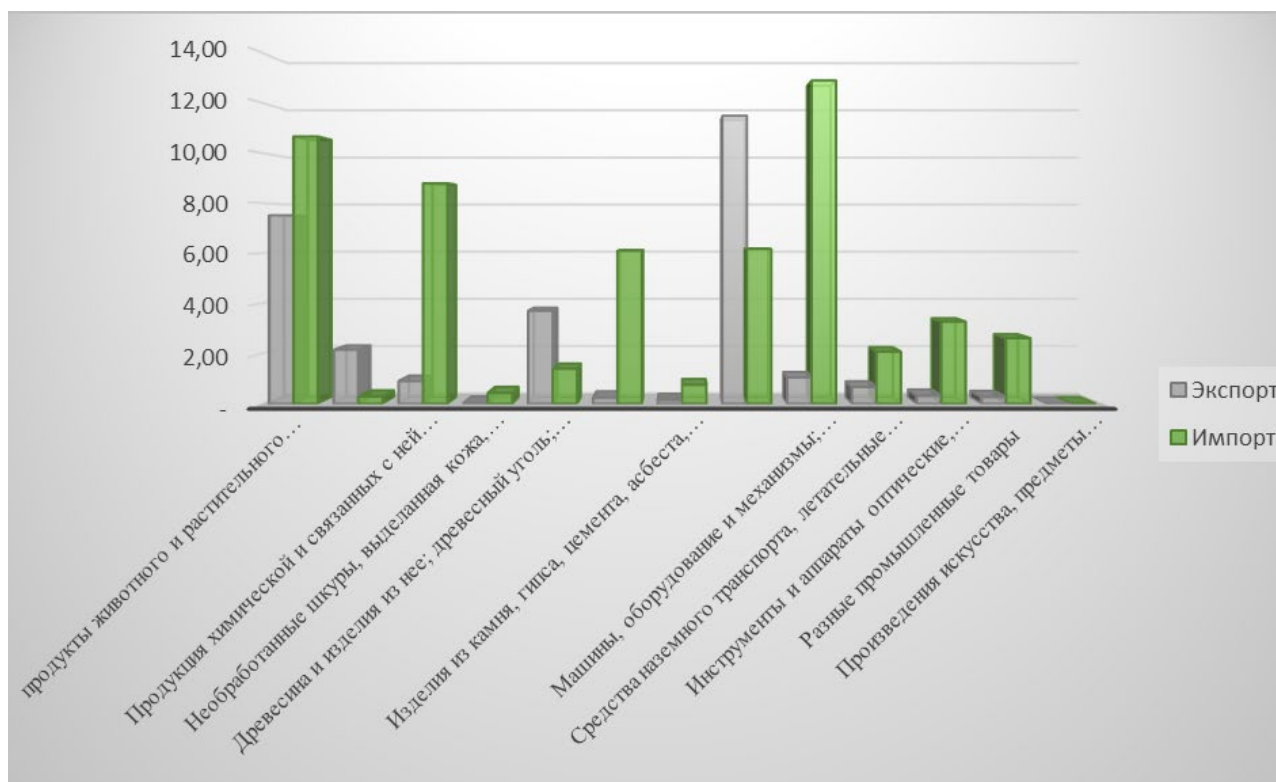


**Рис. 2.** Экспорт и импорт основных групп товаров в целом по ЕАЭС  
[Составлено автором на основе [4]]

Преобладание высокотехнологичного импорта над экспортом товаров с низкой добавленной стоимостью ставит под угрозу экономическую безопасность всего интеграционного объединения. При этом отдельно следует отметить преобладающие позиции Республики Беларусь в структуре экспорта ЕАЭС по товарным позициям с высоким уровнем добавленной стоимости при более низких значениях по их импорту. Например, 6,7 % экспорта по группе машин и оборудования против 4,7 % импорта по этой же группе; 14 % против 2,8 % по устройствам и оборудованию, относящимся к транспорту; 12,3 % против 5 % по инструментам и аппаратам, в том числе оптическим и медицинским; 42,5 % против 5 % по прочим промышленным товарам – соответственно по данным за 2021 год.

Сложившаяся ситуация не соответствует ни потенциалу ЕАЭС, ни его экономическим интересам, ни экономическим интересам его субъектов [5]. Ориентация на собственный промышленный потенциал, усиление кооперационных связей, развитие межгосударственного сотрудничества, особенно в области компонентов для машиностроения, является необходимым условием обеспечения экономической безопасности. Проведенное исследование позволили экспертам Всероссийской Академии внешней торговли при Минэкономразвития определить 5 наиболее дорогостоящих позиций, по которым возможны процессы импортозамещения (таблица 1).

Таблица 1

**Товарные группы с перспективой импортозамещения [6]**

| Товарная группа                                                                     | Государство ЕАЭС с соответствующим производственным потенциалом | Сумма импорта вне ЕАЭС, млрд долл. |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Устройство для труб, корпусов котлов, резервуаров и т.п.                            | Российская Федерация                                            | 2,16                               |
| Оксид алюминия, кроме искусственного корунда                                        | Казахстан                                                       | 1,65                               |
| Запчасти для тракторов, автомобилей для перевозки 10 и более человек                | Республика Беларусь                                             | 1,28                               |
| Турбореактивные двигатели тягой более 25кН                                          | Российская Федерация                                            | 0.96                               |
| Легковые автомобили и другие моторные транспортные средства для перевозки людей 0,8 | Республика Беларусь                                             | 0,80                               |

По двум из пяти позиций Республика Беларусь обладает сравнительными конкурентными преимуществами. Но одних возможностей Республики Беларусь, несмотря на наличие производственного опыта, производственных мощностей, разработок и высококвалифицированных работников недостаточно. Необходимо встраивание промышленных производителей государств-участников ЕАЭС в создаваемые кооперационные связи, в том числе и путем реализации политики локализации производства, создания совместных производств, участия в технологических платформах и кластерах.

### Заключение

Проведенный анализ внешних угроз экономической безопасности интеграционного объединения ЕАЭС позволил сделать следующие выводы:

1. в основе всех внешних угроз – несоответствие структуры внешней торговли имеющемуся потенциалу государств-участников ЕАЭС;
2. для ослабления внешних угроз необходимо создание экспортоориентированных производств на основе модернизации национальных экономик и встраивание промышленных производителей государств-участников ЕАЭС в создаваемые кооперационные связи. При этом важным является соблюдение экономических интересов конкретных производителей – конкретных субъектов производственной кооперации.

### Список литературы

1. Договор о Евразийском экономическом союзе [Электронный ресурс]: [вступил в силу 1 января 2015г.] // Национальный правовой портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=f01400176>. – Дата доступа: 23.03.2023.
2. Стратегические направления развития евразийской экономической интеграции до 2025 года [Электронный ресурс]: [утв. Решением Высшего Евразийского экономического совета от 11 декабря 2020 г. N 12.] // КонсультантПлюс. Россия / ЗАО «Консультант Плюс». – М., 2023.

3. Экономическая безопасность интеграционного объединения. Опыт Евразийского экономического союза: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: специальность 08.00.14 Мировая экономика / Ганеева Марина Вилевна. - Москва, 2017. - 33 с.

4. О внешней торговле товарами Евразийского экономического союза со странами вне ЕАЭС. Январь – декабрь 2021 года [Электронный ресурс] // Статистика Евразийского экономического союза. Аналитический обзор. – Режим доступа: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr\\_i\\_makroec/dep\\_stat/tradestat/analytics/Documents/2021/Analytics\\_E\\_202112\\_180.pdf](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/integr_i_makroec/dep_stat/tradestat/analytics/Documents/2021/Analytics_E_202112_180.pdf). – Дата доступа: 25.03.2023

5. Серченя, Т. И. Взаимосвязь компонентов человеческого капитала и уровня цифровизации промышленных предприятий = / Т. И. Серченя // XI Форум вузов инженерно-технологического профиля Союзного государства : сборник материалов, г. Минск, 12–16 декабря 2022 г. / Белорусский национальный технический университет. – Минск : БНТУ, 2023. – С. 97–100.

6. Эксперты составили список 60 западных товаров, замена которым есть в ЕАЭС [Электронный ресурс] // РБК. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/21/03/2023/641856cd9a79470d2a09ed8f>. – Дата доступа: 25.03.2023

## ECONOMIC SECURITY OF INTEGRATION: EXTERNAL THREATS AND WAYS TO MITIGATE THEM

*Sertchenia T.*

**Abstract:** The indicators of the level of economic security of the Eurasian Economic Union are analyzed; the main threats were identified, among which the greatest concern is the predominance of high-tech imports over the export of goods with low value added. Proposed measures aimed at neutralizing the identified threats – the development of industrial cooperation.

**Key words:** economic integration, economic security of integration, competitiveness, external threats, strategic interests, interstate cooperation, industrial cooperation, high-tech export.

УДК 351:364

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА СОЦИАЛЬНО УЯЗВИМЫХ СЛОЕВ НАСЕЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: МЕТОДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

**Столяр Я. В.**

специалист-практикант,

Комитет по труду, занятости и социальной защите Мингорисполкома  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [stlprvt@gmail.com](mailto:stlprvt@gmail.com))

**Аннотация:** Цель статьи заключается в рассмотрении основных методов государственного регулирования в социальной сфере в части поддержки наиболее уязвимых слоев населения. В статье определены основные направления государственной поддержки, рассмотрены методы и возможные перспективы их реализации.

**Ключевые слова:** социально уязвимые слои населения, государственная поддержка, государственная программа, содействие в трудоустройстве, социальная поддержка.



Система социальной защиты в Республике Беларусь представляет собой деятельность государства по предоставлению всем членам общества минимальных стандартов уровня и качества жизни. В республике введены государственные гарантии в области оплаты труда, образования, здравоохранения, культуры, жилищно-коммунального обслуживания, пенсионного обеспечения, социальной поддержки и социального обслуживания. Эти стандарты гарантируются государством и являются бесплатными и общедоступными для всех членов общества [1].

Важнейшими целями государственной политики в сфере социальной защиты населения являются обеспечение доступности социальной помощи, усиление ее адресности и повышение качества социальных услуг [2].

В качестве граждан, особо нуждающихся в социальной защите, выступают:

1) родители в многодетных или неполных семьях, а также воспитывающие детей-инвалидов;

2) впервые ищущие работу в возрасте до 21 года;

3) дети-сироты;

4) дети, оставшиеся без попечения родителей;

5) лица из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей;

6) граждане, выехавшие с территории радиоактивного загрязнения;

7) лица предпенсионного возраста;

8) ветераны боевых действий;

9) военнослужащие, уволенные с военной службы;

10) граждане, уволенные с альтернативной службы;

11) освободившиеся из мест лишения свободы;

12) инвалиды.

Одним из направлений государственной поддержки выступает содействие в трудоустройстве. Так, например, для трудоустройства вышеперечисленных категорий граждан местными исполнительными и распорядительными органами нанимателям устанавливается броня для приема на работу на имеющиеся свободные места. Иными словами, броня накладывает на нанимателя обязанность по приему на работу минимум одного гражданина, относящегося к категории особо нуждающихся в социальной защите.

Важно отметить, что зачастую данной категории граждан невозможно подобрать подходящую работу по некоторым причинам:

1. отсутствие у безработного необходимых профессии, специальности (направления специальности, специализации), квалификации;

2. безработным утрачена способность к выполнению работы по приобретенным ранее профессии, специальности (направлению специальности, специализации), квалификации или возникли медицинские противопоказания к ее выполнению;

3. есть необходимость изменить профессию, специальность (направление специальности, специализацию), квалификацию в связи с отсутствием работы, соответствующей имеющимся у безработного профессиональным навыкам.

В таком случае имеет место направление на обучение безработных. Обучение проходит в группах, а его длительность зависит от выбранной профессии. Безработным предлагается перечень наиболее актуальных на данный момент времени профессий и предоставляется право выбора профессии, на которую можно обучиться.

В рамках системы государственной поддержки значительное внимание уделяется инвалидам. Наличие программы адаптации к трудовой деятельности инвалидов дает им возможность приобрести и усовершенствовать профессиональные знания, умения и навыки на базе полученного образования, восстановить или развить

трудовые способности, повысить свою конкурентоспособность на рынке труда и трудоустроиться в соответствии с полученным образованием.

Программа заключается в трудоустройстве инвалидов к нанимателям на должности, подходящие им в соответствии с ИПР (индивидуальная программа реабилитации, абилитации инвалида) в области требований к характеру и условиям труда (норма рабочего времени, ограничения и исключение определенных видов работ и нагрузок). Трудоустройство сроком на 6 месяцев или 1 год позволяет адаптировать инвалида к трудовой деятельности и сделать заключение и его готовности к ее осуществлению. В рамках данной программы наниматель также получает преимущество в виде компенсации затрат на адаптацию инвалида в размере минимальной заработной платы в соответствии с предоставляемыми ежемесячно справками о затратах по оплате труда. Рабочие места, созданные в целях организации адаптации к трудовой деятельности инвалидов, могут использоваться нанимателем для трудоустройства на постоянную работу инвалидов, прошедших адаптацию.

В результате, в зависимости от степени подготовленности к самостоятельному осуществлению трудовой деятельности после прохождения программы адаптации инвалид имеет возможность как трудоустроиться к данному нанимателю, заключив с ним новый договор, так и на равных условиях конкурировать на рынке труда с целью поиска работы.

В рамках государственной поддержки также осуществляется содействие безработным в организации предпринимательской деятельности, деятельности по оказанию услуг в сфере агротуризма, ремесленной деятельности в организационном и методическом обеспечении, а также в финансовой поддержке. Так преимущественное право на содействие в организации предпринимательской деятельности получают безработные, у которых нет возможности иметь подходящую работу в связи с положением на рынке труда. Для приобретения оборудования, а также на оплату услуг и иные цели, связанные с организацией предпринимательской деятельности, предоставляется субсидия. Безработным предоставляется возможность пройти обучение основам предпринимательской деятельности по направлению органов по труду, занятости и социальной защите (с выплатой стипендии во время обучения).

Содействие занятости населения как один из методов государственной поддержки имеет место в большинстве случаев, однако зачастую не распространяется на граждан, которые по тем или иным причинам не имеют возможности осуществления физического труда. В связи с этим для охвата всех нуждающихся граждан необходимо осуществление социальной поддержки в области повседневной жизни данных граждан.

Еще одним из механизмов социальной защиты незащищенных и слабозащищенных слоев населения является государственная адресная социальная помощь (далее - ГАСП). ГАСП охватывает значительную часть населения Республики Беларусь, так как включает в себя не только выплату ежемесячного и единовременного пособий, но и такой вид поддержки, как обеспечение продуктами питания детей в семьях. Сегодня система ГАСП включает четыре социальные выплаты, которые имеют различные цели предоставления:

- ежемесячное социальное пособие для малообеспеченных граждан и семей, среднедушевой доход которых ниже БПМ - критерия нуждаемости;
- единовременное социальное пособие для граждан и семей, которые оказались в трудной жизненной ситуации, имеют доходы ниже 150 % критерия нуждаемости;

- социальное пособие для возмещения затрат на приобретение предметов гигиены для детей-инвалидов, имеющих IV степень утраты здоровья, инвалидов I группы;
- обеспечение продуктами питания детей первых двух лет жизни предоставляется малообеспеченным семьям, а при рождении двоих и более детей одновременно – без учета уровня доходов семьи.

Востребованность социальных услуг со временем будет увеличиваться, что обусловлено следующими факторами:

1. старение населения и увеличение средней продолжительности жизни;
2. рост численности инвалидов;
3. мобильность трудоспособного населения, в связи с чем пожилые граждане остаются без необходимой семейной поддержки.

В связи с данной тенденцией, для осуществления более обширной государственной поддержки социально уязвимых слоев населения Постановлением Совета Министров от 21 декабря 2020 г. № 748 утверждена Государственная программа «Социальная защита» на 2021–2025 годы.

Данная программа позволяет создать эффективную систему социального обслуживания, охватывающую все аспекты жизни нуждающихся граждан [3]. Так к примеру, инвалиды и пожилые люди, как представители категории слаботзащищенных граждан, имеют возможность независимого проживания. Это означает, что данные граждане получают услуги сопровождаемого проживания в виде помощи ассистентов и переводчиков жестового языка. Важное значение имеет не только физический, но и психологический и эмоциональный уход за данными гражданами, который они способны получать в виде занятий в мастерских и кружках, действующих на базе стационарных учреждений.

Важнейшую роль в Республике Беларусь на протяжении многих лет играет необходимость и непосредственно создание безбарьерной среды с целью обеспечения равных возможностей для всех граждан и комфорта их жизнедеятельности. Акцент делается на беспрепятственном доступе инвалидов и физически ослабленных лиц ко всем необходимым социальным услугам и объектам в различных сферах:

- установка устройств самообслуживания, адаптированных для инвалидов по зрению (банковская сфера);
- адаптация государственных телеканалов под инвалидов с нарушением слуха, выпуск книг с использованием шрифта Брайля для детей-инвалидов по зрению (сфера доступа к информации);
- укладка тактильной плитки, установка информационных табло, введение низкопольного пассажирского транспорта (сфера социальной транспортной инфраструктуры).

Безусловно, в настоящее время государственная помощь затрагивает буквально все аспекты жизнедеятельности населения, нуждающегося в поддержке, однако для расширения перечня предоставляемых услуг существуют перспективы. Так, например, целесообразно совершенствование программ обучения, создание системы дистанционных приемов в службах занятости. Имеются возможности для введения в эксплуатацию большего числа единиц оборудования в общественных местах, а также для его совершенствования.

Таким образом, поддержка социально уязвимых слоев населения в Республике Беларусь является важнейшим аспектом функционирования государства. Рассмотренные методы свидетельствуют о том, что государственная поддержка является разноплановой и многополярной, а также охватывает большую часть

населения, относящегося к категории слаботзащищенных граждан. Государство обеспечивает граждан не только разнообразной социальной помощью, но и дает возможность для трудоустройства и самостоятельной адаптации на рынке труда с целью повышения уровня независимости.

### Список литературы

1. Об утверждении Программы деятельности Правительства Республики Беларусь на период до 2025 [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 24 дек. 2020 г., № 758 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22000758&p1=1&p5=0>. – Дата доступа: 20.03.2023.

2. Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 29 июля. 2021 г., № 292 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P32100292>. – Дата доступа: 20.03.2023.

3. О Государственной программе «Социальная защита» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 21 дек. 2020 г., № 748 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22000748>. – Дата доступа: 21.03.2023.

## STATE SUPPORT FOR THE VULNERABLE SEGMENTS OF THE POPULATION IN THE REPUBLIC OF BELARUS: METHODS AND PROSPECTS

*Stolyar Ya.*

**Annotation:** *The purpose of the article is to consider the main methods of state regulation in the social sphere in terms of supporting the most vulnerable segments of the population. The article defines the main directions of state support, considers the methods and possible prospects for their implementation.*

**Key words:** *socially vulnerable segments of the population, state support, state program, employment assistance, social support.*

УДК 339.543

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СРЕДНИХ ВЕЛИЧИН В ЦЕЛЯХ КОНТРОЛЯ ТАМОЖЕННОЙ СТОИМОСТИ НА ПРИМЕРЕ ИМПОРТА ПИВА

**Тарасов Н. А.**

кандидат экономических наук,  
старший научный сотрудник

научно-исследовательского института Российской таможенной академии  
(г. Люберцы, Россия, e-mail: [na.tarasov@customs-academy.ru](mailto:na.tarasov@customs-academy.ru))

**Аннотация:** В статье проведен анализ возможностей использования показателей описательной статистики в целях контроля таможенной стоимости импортируемого солодового пива. В частности, исследована возможность применения средней статистической стоимости ввозимого пива и сделан вывод о целесообразности применения показателя средней статистической стоимости при контроле таможенной стоимости ввозимого пива.

**Ключевые слова:** таможенная стоимость, пиво, статистическая стоимость, описательная статистика, однородность, таможенная статистика, импорт, средние величины.

## Введение

В настоящее время применяется сложная система определения и контроля таможенной стоимости, в которой немало неопределенностей, толкование которых поддерживается рекомендациями Всемирной таможенной организации, организациями при ООН, ОЭСР и Международной торговой палаты. Это связано с тем, что понимание таможенной стоимости в Соглашении по применению статьи VII ГАТТ 1994 не учитывает сущность положений теории международной торговли, из которой следует, что каждая страна должна стремиться максимизировать производство и поставку на экспорт товаров и услуг с высокой долей добавленной стоимости [1].

## Основная часть

Развитие методики определения и контроля таможенной стоимости алкогольной продукции является одним из важнейших условий совершенствования организационно-экономического механизма таможенного регулирования рынка алкогольной продукции в целом. Исследование возможностей такого развития в настоящей статье представлено на примере пива.

В таблице 1 представлена динамика стоимости импортированного пива за период 2019–2021 гг., по месяцам в разрезе стран.

Для расчетов были использованы официальные данные таможенной статистики по всем странам из которых осуществлялся импорт пива в рассматриваемом периоде.

Помимо этого, в таблице 1 представлены отклонения средних по странам от общего среднего значения статистической стоимости. Расчет данного показателя осуществлялся по следующей формуле:

$$\frac{C_c - C_o}{C_o} \times 100\% = Ot, \quad (1)$$

где:  $C_c$  – среднее значение стоимости пива по стране;

$C_o$  – общее среднее значение стоимости пива;

$Ot$  – отклонение средней по стране от общего среднего значения стоимости пива.

Анализируя вышеуказанный показатель следует отметить, что в общем массиве стран импорта совокупность данных по импорту пива выглядит довольно однородной, за исключением таких стран как Норвегия (отклонение – 453,03 %), Канада (отклонение – 206,65 %) и Швейцария (отклонение – 535,54 %).

В целях оценки возможности применения рассчитанной средней стоимости для контроля таможенной стоимости целесообразно провести анализ показателей описательной статистики для средней стоимости пива (таблица 2).



Таблица 1

Стоимость продукции товарной подсубпозиции ТН ВЭД ЕАЭС 2203 00 010 0 – пиво солодовое в сосудах емкостью 10 л или менее в бутылках, долл/л [2][3]

| Страна    | 2019   |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        | 2020    |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         | 2021 |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       | Среднее значение отклонения по странам | Отклонение среднего значения от общего отклонения по странам, % |        |
|-----------|--------|---------|------|--------|------|------|--------|----------|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|------|------|--------|----------|---------|--------|---------|--------|---------|------|--------|------|------|--------|----------|---------|--------|---------|------|------|-------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------|
|           | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май  | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май  | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь | Январь | Февраль | Март | Апрель | Май  | Июль | Август | Сентябрь | Октябрь | Ноябрь | Декабрь |      |      |       |                                        |                                                                 |        |
| АМЕРИКА   | 1,08   | 1,05    | 0,88 | 1,11   | 1,00 | 1,07 | 1,03   | 1,04     | 1,11    | 1,02   | 1,05    | 1,03   | 1,00    | 1,00 | 0,97   | 0,88 | 1,08 | 1,09   | 0,99     | 0,98    | 0,91   | 0,90    | 0,96   | 1,01    | 0,88 | 1,30   | 1,14 | 0,93 | 0,99   | 1,12     | 0,97    | 1,10   | 0,91    | 1,40 | 0,86 | 0,85  | 1,02                                   | -62,52                                                          |        |
| АТЛАНТИКА | 2,55   | 2,71    | 4,28 | 1,71   | 2,22 | 1,26 | 1,02   | 2,10     | 1,80    | 1,30   | 4,99    |        | 1,89    |      | 1,89   | 1,03 | 1,01 | 1,20   | 1,76     | 1,20    | 1,49   | 1,02    | 2,43   | 1,26    | 5,21 | 1,28   | 2,40 | 1,82 | 1,49   | 5,11     | 1,37    | 1,55   | 1,65    | 1,53 | 4,93 | 2,00  | 4,46                                   | 2,21                                                            | -19,03 |
| ВЕБЕРИЯ   | 2,49   | 2,13    | 2,49 | 1,93   | 2,06 | 1,96 | 2,02   | 1,83     | 1,75    | 2,02   | 1,96    | 2,47   | 2,32    | 1,77 | 2,32   | 1,77 | 2,06 | 1,84   | 1,50     | 1,77    | 2,02   | 2,70    | 2,72   | 2,43    | 2,25 | 2,11   | 1,89 | 1,99 | 2,16   | 2,25     | 1,93    | 2,25   | 1,91    | 2,10 | 1,77 | 1,66  | 1,93                                   | 2,07                                                            | -24,05 |
| ВЕБЕРИЯ   | 0,38   | 0,34    | 0,34 | 0,41   | 0,35 | 0,38 | 0,36   | 0,37     | 0,38    | 0,43   | 0,46    | 0,40   | 0,42    | 0,41 | 0,31   | 0,31 | 0,35 | 0,40   | 0,36     | 0,37    | 0,37   | 0,31    | 0,36   | 0,34    | 0,36 | 0,40   | 0,39 | 0,39 | 0,39   | 0,38     | 0,36    | 0,39   | 0,40    | 0,43 | 0,42 | 0,40  | 0,38                                   | -86,14                                                          |        |
| США       | 1,06   | 1,07    | 1,03 | 1,05   | 1,03 | 1,01 | 1,02   | 1,03     | 1,01    | 1,04   | 1,02    | 1,02   | 1,03    | 1,00 | 1,02   | 1,01 | 1,03 | 0,99   | 0,85     | 0,83    | 0,87   | 0,85    | 0,91   | 0,93    | 1,03 | 1,01   | 1,01 | 0,94 | 0,90   | 0,99     | 1,00    | 0,94   | 0,97    | 0,95 | 1,03 | 1,12  | 0,99                                   | -63,71                                                          |        |
| США       | 1,04   | 1,05    | 1,06 | 1,03   | 1,00 | 1,06 | 1,05   | 1,05     | 1,03    | 1,03   | 1,02    | 1,23   | 1,09    | 1,06 | 1,11   | 1,00 | 0,98 | 1,14   | 1,07     | 1,13    | 1,09   | 1,04    | 1,17   | 1,18    | 1,14 | 1,18   | 1,20 | 1,16 | 1,13   | 1,14     | 1,13    | 1,11   | 1,13    | 1,11 | 1,12 | 1,17  | 1,10                                   | -59,82                                                          |        |
| США       | 1,41   | 1,44    | 1,37 | 1,41   | 1,41 | 1,42 | 1,42   | 1,31     | 1,32    | 1,34   | 1,38    | 1,39   | 1,39    | 1,39 | 1,39   | 1,39 | 1,39 | 1,39   | 1,39     | 1,39    | 1,37   | 1,34    | 1,43   | 1,48    | 1,32 | 1,28   | 1,30 | 1,26 | 1,22   | 1,37     | 1,23    | 1,26   | 1,29    | 1,21 | 1,18 | 1,27  | 1,34                                   | -50,84                                                          |        |
| США       | 1,72   |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | 75,95                                                           |        |
| США       | 1,04   | 6,14    | 3,23 | 1,25   | 4,26 | 2,20 | 1,48   | 1,01     | 9,10    | 1,38   | 5,76    | 5,90   |         | 0,93 | 4,68   | 1,78 | 0,88 |        |          |         |        |         |        |         |      |        | 8,26 | 0,33 | 0,33   | 8,06     |         | 4,04   | 7,56    | 0,33 | 9,05 | 0,33  | 3,78                                   | 38,55                                                           |        |
| США       | 1,82   | 1,31    |      | 2,04   | 2,33 | 2,06 | 1,24   | 2,18     | 2,82    | 2,15   | 2,54    | 3,29   | 2,80    | 1,97 | 1,32   |      | 2,07 |        |          |         |        |         |        |         |      |        | 2,37 | 1,86 | 2,12   | 1,76     | 1,83    | 1,72   | 1,85    | 1,46 | 1,52 | 1,83  | 1,36                                   | 1,94                                                            | -28,98 |
| США       | 1,51   | 1,93    | 1,69 | 1,67   | 1,92 | 1,56 | 1,47   | 1,45     | 1,44    | 1,46   | 1,46    | 1,45   | 1,47    | 1,43 | 1,45   |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | -41,33                                                          |        |
| США       | 1,08   | 1,32    | 1,42 | 1,24   | 1,12 | 1,89 | 1,31   | 1,02     | 1,42    | 1,50   | 2,93    | 2,05   | 1,11    | 2,88 | 1,12   | 2,04 |      | 2,11   | 1,91     | 1,39    | 1,81   | 1,68    | 1,72   | 2,18    | 1,89 | 2,05   | 3,37 | 1,75 | 1,77   | 1,50     | 1,43    | 1,56   | 1,29    | 2,48 | 2,11 | 3,33  | 1,79                                   | -34,19                                                          |        |
| США       | 2,07   | 2,03    | 2,25 | 2,28   | 2,07 | 2,16 | 1,97   | 2,05     | 2,12    | 2,13   | 2,13    | 2,16   | 2,17    | 2,03 | 2,04   | 2,02 | 1,94 | 1,94   | 1,87     | 2,15    | 2,13   | 2,15    | 2,14   | 2,29    | 2,33 | 2,10   | 2,19 | 2,28 | 2,33   | 2,10     | 2,20    | 2,22   | 2,19    | 2,12 | 2,10 | 2,21  | 2,13                                   | -21,90                                                          |        |
| США       | 0,81   | 0,82    | 0,81 | 0,84   | 0,78 | 0,84 | 0,83   | 0,78     | 0,82    | 0,80   | 0,80    | 0,80   | 0,84    | 0,77 | 0,78   | 0,88 | 0,77 | 0,87   | 0,81     | 0,83    | 0,79   | 0,78    | 0,80   | 0,83    | 0,84 | 0,83   | 0,95 | 0,88 | 0,94   | 0,94     | 0,92    | 0,91   | 0,91    | 0,91 | 0,88 | 0,85  | -68,99                                 |                                                                 |        |
| США       | 2,17   | 3,06    | 2,54 | 2,42   | 2,12 | 2,42 | 2,41   |          | 2,34    | 2,24   | 2,62    | 3,23   | 2,94    | 2,14 | 2,22   | 3,30 | 2,33 | 2,35   | 2,01     | 2,54    | 2,06   | 2,79    | 2,84   | 2,68    | 2,51 | 2,65   | 2,77 | 2,59 | 2,57   | 2,42     | 2,35    | 2,30   | 2,52    | 2,60 | 2,66 | 2,42  | 2,52                                   | -7,64                                                           |        |
| США       | 0,71   | 0,68    | 0,68 | 0,81   | 0,89 | 0,77 | 0,75   | 0,78     | 0,73    | 0,73   | 0,82    | 0,78   | 0,81    | 0,64 | 0,78   | 0,64 | 0,81 | 0,78   | 0,81     | 0,87    | 0,86   | 0,95    | 0,90   | 0,85    | 1,04 | 0,86   | 0,99 | 0,91 | 0,94   | 1,05     | 0,98    | 0,94   | 0,99    | 0,82 | 1,02 | 0,87  | 0,84                                   | -69,18                                                          |        |
| США       | 1,71   | 1,79    | 1,68 | 1,91   | 1,71 | 1,76 | 1,70   | 1,57     | 1,75    | 1,61   | 0,99    | 1,71   | 1,60    | 1,70 | 1,67   | 1,52 |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      | 1,84 | 4,04   |          | 3,75    | 1,77   | 1,62    | 1,92 | 1,94 | 1,57  | 1,86                                   | -31,63                                                          |        |
| США       | 1,11   | 1,12    | 1,22 | 1,28   | 1,23 | 1,22 | 1,25   | 1,24     | 1,27    | 1,28   | 1,28    | 1,29   | 1,28    | 1,28 | 1,27   | 1,21 | 1,12 | 1,09   | 1,09     | 1,14    | 1,17   | 1,18    | 1,19   | 1,19    | 1,23 | 1,22   | 1,21 | 1,16 | 1,13   | 1,16     | 1,16    | 1,17   | 1,18    | 1,15 | 1,12 | 1,13  | 1,19                                   | -56,29                                                          |        |
| США       | 2,02   | 2,49    | 1,79 | 2,36   | 1,80 | 1,76 | 2,14   | 1,93     | 1,84    | 1,75   | 2,31    | 2,03   | 2,40    | 1,71 | 1,96   | 1,80 | 1,67 | 1,85   | 1,87     | 1,94    | 1,91   | 2,07    | 1,98   | 2,14    | 2,18 | 2,34   | 1,96 | 1,95 | 1,89   | 1,94     | 2,01    | 1,89   | 1,86    | 1,83 | 1,70 | 1,71  | 1,87                                   | -27,86                                                          |        |
| США       | 10,59  |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | 453,03                                                          |        |
| США       | 0,71   | 0,91    | 0,97 | 0,77   | 0,83 | 0,79 | 0,78   | 0,87     | 0,88    | 0,84   | 0,80    | 0,93   | 1,00    | 0,88 | 0,86   | 0,89 | 0,88 | 0,80   | 0,93     | 0,95    | 0,95   | 0,96    | 0,94   | 0,98    | 0,99 | 0,94   | 0,93 | 0,93 | 0,95   | 0,81     | 0,93    | 0,92   | 0,90    | 0,91 | 0,90 | 0,89  | 0,89                                   | -67,26                                                          |        |
| США       | 1,31   | 1,28    |      | 1,49   | 1,38 | 1,43 | 1,33   | 1,29     | 1,24    |        |         | 1,56   |         | 1,34 | 1,30   |      | 1,58 | 1,40   | 1,31     | 1,30    | 1,42   | 1,26    | 1,37   | 1,59    | 1,65 | 1,50   | 1,62 | 1,58 | 1,69   | 1,50     | 1,55    | 1,52   | 1,52    | 1,73 | 1,95 | 1,48  | 2,73                                   | -45,78                                                          |        |
| США       | 3,98   | 3,21    | 3,49 | 3,16   | 3,23 | 3,81 | 2,68   | 2,84     | 2,64    | 2,77   | 3,53    | 2,96   | 1,80    | 2,85 | 2,10   | 2,76 | 1,96 | 3,05   | 4,67     | 8,33    | 3,08   | 2,22    | 3,03   | 3,75    | 6,01 | 2,73   | 2,41 | 2,25 | 14,24  | 2,97     | 3,54    | 2,19   | 2,92    | 2,82 | 3,40 | 2,54  | 3,50                                   | 28,35                                                           |        |
| США       | 2,95   |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | 17,51                                                           |        |
| США       | 5,62   | 3,38    | 1,67 | 3,22   | 1,93 | 1,45 | 3,34   | 2,16     |         | 1,57   | 2,21    |        | 3,28    |      | 1,88   |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        | 1,69 | 1,35 | 1,64   | 1,36     | 1,51    | 1,72   | 1,49    | 1,73 | 2,87 | 16,03 | 1,58                                   | 2,82                                                            | 3,50   |
| США       | 1,16   | 1,89    |      | 1,14   | 0,98 |      |        | 1,40     | 1,07    |        |         |        |         |      |        | 1,16 |      | 1,07   |          | 1,05    | 1,06   |         | 1,12   | 1,02    | 1,06 |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | -51,82                                                          |        |
| США       |        | 0,82    |      | 0,86   |      |      |        | 0,75     | 0,83    |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          | 0,81    |        |         |        |         |      |        | 0,90 |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | 0,82                                                            | -69,87 |
| США       | 15,07  |         |      | 19,74  | 1,77 |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | 206,65                                                          |        |
| США       | 10,87  |         |      | 11,32  |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      | 1,52 |        | 3,49     |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | 24,27                                                           |        |
| США       | 1,13   |         |      | 1,15   |      |      |        |          |         |        | 1,16    | 1,13   |         |      | 1,13   |      | 1,13 | 1,09   | 1,09     | 1,09    |        | 1,07    | 1,03   | 1,09    |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | -59,39                                                          |        |
| США       | 1,04   |         |      |        |      |      |        |          |         |        | 1,11    |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | -60,87                                                          |        |
| США       | 1,06   |         |      |        |      |      |        |          |         |        | 1,02    |        |         |      |        |      | 1,39 |        |          |         | 1,83   | 1,13    | 1,73   | 1,54    |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | -60,35                                                          |        |
| США       |        |         |      | 1,29   |      |      |        |          |         |        | 1,30    |        |         |      |        |      |      | 1,39   |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        |                                                                 | -50,26 |
| США       |        |         |      | 4,57   |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        | 67,57                                                           |        |
| США       |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        |                                                                 | -44,62 |
| США       |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        |                                                                 | 16,46  |
| США       |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        |                                                                 | 72,93  |
| США       |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        |                                                                 | -85,76 |
| США       |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |        |         |      |        |      |      |        |          |         |        |         |      |      |       |                                        |                                                                 |        |

Таблица 2

**Описательная статистика ряда наблюдений показателя для продукции  
2203 00 010 0 – пиво солодовое в сосудах емкостью 10 л или менее в бутылках**

|                            |          |
|----------------------------|----------|
| Среднее                    | 2,725607 |
| Стандартная ошибка         | 0,528997 |
| Медиана                    | 1,696329 |
| Мода                       | –        |
| Стандартное отклонение     | 3,428292 |
| Дисперсия выборки          | 11,75319 |
| Экссесс                    | 11,06661 |
| Асимметричность            | 3,220024 |
| Интервал                   | 17,0942  |
| Минимум                    | 0,22819  |
| Максимум                   | 17,32239 |
| Сумма                      | 114,4755 |
| Счет                       | 42       |
| Наибольший(1)              | 17,32239 |
| Наименьший(1)              | 0,22819  |
| Уровень надежности(95,0 %) | 1,068331 |

Для оценки однородности значений показателя и применения этого параметра в целях контроля таможенной стоимости далее целесообразно рассчитать коэффициент вариации для анализируемой выборки по формуле 2:

$$v = \sigma / C_o \times 100 \%, \quad (2)$$

где  $v$  – коэффициент вариации;

$\sigma$  – стандартное отклонение;

$C_o$  – общее среднее значение стоимости пива.

Для пива величина коэффициента вариации составляет  $3,43/2,73 = 126 \%$ . Проведенный расчет иллюстрирует неоднородность значений показателя, что говорит о невозможности применения этого параметра для контроля таможенной стоимости. Об этом говорит и интервал разброса между максимумом и минимумом, равный  $17,32 - 0,22 = 17,10$ .

Рассмотрим возможность использования средней стоимости при контроле таможенной стоимости для каждой страны импорта отдельно.

Выделим три крупнейших страны-экспортера пива за период 2019–2021 г. (таблица 3).

Таблица 3

**Крупнейшие страны-экспортеры продукции товарной подсубпозиции  
2203 00 010 0 – пиво солодовое в сосудах емкостью 10 л или менее  
в бутылках за период 2019–2021 гг.**

| Страна-экспортер | Кол-во ДЕИ (л.) | Среднее значение статистической стоимости по стране ( $\bar{X}$ ), долл/л |
|------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Беларусь         | 109 064 361     | 0,38                                                                      |
| Мексика          | 76 550 175      | 1,19                                                                      |
| Германия         | 70 571 871      | 1,34                                                                      |

В целях оценки применимости средней статистической стоимости для контроля по каждой стране отдельно исследуем показатели описательной статистики для статистической стоимости для каждой из трех крупнейших стран-экспортеров пива (таблица 4).

Таблица 4

**Описательная статистика ряда наблюдений статистической стоимости продукции  
2203 00 010 0 – пиво солодовое в сосудах емкостью 10 л или менее в бутылках  
импортированной из Беларуси, Мексики и Германии за период 2019–2021 гг.**

|                             | Беларусь | Мексика | Германия |
|-----------------------------|----------|---------|----------|
| Среднее                     | 0,378    | 1,191   | 1,340    |
| Стандартная ошибка          | 0,01     | 0,01    | 0,01     |
| Медиана                     | 0,38     | 1,18    | 1,34     |
| Мода                        | –        | –       | –        |
| Стандартное отклонение      | 0,03     | 0,06    | 0,07     |
| Дисперсия выборки           | 0,00     | 0,00    | 0,01     |
| Эксцесс                     | -0,03    | -1,05   | -0,57    |
| Асимметричность             | -0,15    | 0,10    | -0,32    |
| Интервал                    | 0,15     | 0,21    | 0,29     |
| Минимум                     | 0,31     | 1,09    | 1,18     |
| Максимум                    | 0,46     | 1,29    | 1,48     |
| Сумма                       | 13,60    | 42,89   | 48,24    |
| Счет                        | 36,00    | 36,00   | 36,00    |
| Наибольший(1)               | 0,46     | 1,29    | 1,48     |
| Наименьший(1)               | 0,31     | 1,09    | 1,18     |
| Уровень надежности (95,0 %) | 0,01     | 0,02    | 0,02     |

Для оценки однородности значений статистической стоимости и применения этого параметра в целях контроля таможенной стоимости далее целесообразно рассчитать коэффициент вариации для статистической стоимости пива, импортированного из каждой из рассматриваемых стран отдельно.

Для пива, импортированного из Беларуси, величина данного показателя составляет:

$$0,03/0,378 \times 100 \% = 7,94 \%$$

Для пива, импортированного из Мексики, величина данного показателя составляет:

$$0,06/1,191 \times 100 \% = 5,04 \%$$

Для пива, импортированного из Германии, величина данного показателя составляет:

$$0,07/1,340 \times 100 \% = 5,22 \%$$

Расчеты свидетельствуют о том, что совокупности данных о статистической стоимости пива, импортированного из каждой из рассматриваемых стран можно считать однородными. Кроме того, тот факт, что коэффициент вариации для всех трех выборок не превышает 10 %, указывает на то, что изменчивость вариационного ряда по каждой выборке можно считать незначительной.

Границы доверительного интервала для математического ожидания генеральной совокупности «а» определяются по формуле (3):

$$X^- - Z_{\alpha/2} [\sigma / (n)0,5] < a < X^- + Z_{\alpha/2} [\sigma / (n)0,5], \quad (3)$$

где  $X^-$  и  $\sigma$  – среднее и стандартное отклонение, рассчитанные по экспериментальной выборке;

$\alpha$  – число, трактуемое как «уровень значимости» и определяемое по формуле  $\sigma = 1 - p$  (где  $p$  – доверительная вероятность попадания «а» в выбранный интервал). Величину «р» выбирает специалист из предметной области. В нашем случае это таможенный инспектор, осуществляющий контроль таможенной стоимости;

$Z_{\alpha/2}$  – число, функционально связанное с  $\alpha$ . Значения  $Z_{\sigma/2}$  берутся из таблицы 5 [4].

Таблица 5

Значения  $Z_{\alpha/2}$

| $\alpha/2$     | 0,4   | 0,25  | 0,2   | 0,15  | 0,1   | 0,05  | 0,025 | 0,01  | 0,005 | 0,001 |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| $Z_{\alpha/2}$ | 0,235 | 0,675 | 0,842 | 1,036 | 1,282 | 1,645 | 1,96  | 2,326 | 2,576 | 3,09  |

Рассчитаем доверительные интервалы статистической стоимости для каждой из трех стран с помощью функции Excel ДОВЕРИТ.НОРМ( $\alpha$ ;  $\sigma$ ;  $n$ ), где  $\alpha$  – это уровень значимости, используемый для вычисления доверительного уровня;

$\sigma$  – стандартное отклонение;

$n$  – объем выборки.

Для Беларуси функция будет выглядеть следующим образом ДОВЕРИТ.НОРМ(0,05;0,03;36), для Германии ДОВЕРИТ.НОРМ(0,05;0,07;36), а для Мексики ДОВЕРИТ.НОРМ(0,05;0,06;36), где уровень значимости 0,05 в каждой функции означает 95-процентный доверительный уровень, как наиболее распространенный в частотной статистике; 0,03 для Беларуси, 0,07 для Германии и 0,06 для Мексики – величины стандартных отклонений статистической стоимости, рассчитанные ранее; 36 – объем выборки по каждой стране.

Результаты расчёта доверительного интервала для статистической стоимости пива для крупнейших стран-экспортеров представлены в таблице 6.

Таблица 6

**Доверительные интервалы статистической стоимости для крупнейших стран-экспортеров товаров подсубпозиции 2203 00 010 0 – пиво солодовое в сосудах емкостью 10 л или менее в бутылках за период 2019–2021 гг.**

| Страна-экспортер | Значение функции<br>ДОВЕРИТ.НОРМ | Доверительные интервалы,<br>долл. |
|------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
| Беларусь         | 0,011                            | $0,366 \leq 0,378 \leq 0,389$     |
| Германия         | 0,023                            | $1,317 \leq 1,340 \leq 1,363$     |
| Мексика          | 0,020                            | $1,172 \leq 1,191 \leq 1,211$     |

В практике расчётов, поскольку генеральная дисперсия  $\sigma^2$  нам неизвестна, для математического ожидания генеральной совокупности «а» используется другая формула (4) для получения доверительного интервала:

$$X^- - t_{\alpha/2, n-1} S/(n-1)^{0,5} < a < X^- + t_{\alpha/2, n-1} S/(n-1)^{0,5}, \quad (4)$$

Здесь  $S$  – выборочное стандартное отклонение,  $t_{\alpha/2, n-1}$  – число, имеющее распределение Стьюдента, значение которого берётся из таблиц или вычисляется с использованием функции Excel СТЬЮДРАСПОБР( $\alpha$ ,  $n-1$ ). Расчёт даёт нам  $t_{\alpha/2, n-1} = 2,03$  (для Германии) и отклонение, равное 0,024. Таким образом, с вероятностью 0,95 получен доверительный интервал, равный  $1,340 \pm 0,024$ .

В свете изложенного актуальным представляется задача определения доверительного интервала (интервала предсказания) для нового наблюдения. Этот интервал имеет следующий вид (5) [4]:

$$X^- - t_{\alpha/2, n-1} S^*[(n+1)/(n-1)]^{0,5} < X^- < X^- + t_{\alpha/2, n-1} S^*[(n+1)/(n-1)]^{0,5} \quad (5)$$

Для исходной выборки, имеющей нормальный закон распределения с параметрами  $X^- = 1,340$ ,  $S = 0,07$  и  $n = 36$ , с вероятностью 0,95 получим искомый интервал, равный  $1,340 \pm 0,073$  или (1,267; 1,413) [5].

## Заключение

Таким образом, при осуществлении контроля стоимости, ввозимого на территорию ЕАЭС пива, например, из Германии, в случае непопадания заявленной статистической стоимости в интервал от 1,267 доллара до 1,413 доллара таможенный инспектор будет иметь основания для проведения дополнительного контроля таможенной стоимости, выставления требования об изменении сведений, заявленных в контролируемой декларации и, соответственно начисления таможенной пошлины на основе усредненной таможенной стоимости [6].

Проведенные расчеты и анализ совокупностей статистической стоимости ввозимого пива на примере крупнейших стран-экспортеров с помощью различных характеристик описательной статистики показали целесообразность использования средних стоимостных величин в целях контроля таможенной стоимости ввозимого пива.

## Список литературы

1. Соглашение о применении статьи VII ГАТТ 1994 г. Статья 8, п. 2 // Собрание законодательства РФ. 2012. № 37 (Приложение, ч. VI). С. 2679-2704.



2. Решение Совета Евразийской экономической комиссии от 16.07.2012 № 54 «Об утверждении единой Товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности Евразийского экономического союза и Единого таможенного тарифа Евразийского экономического союза» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eurasiancommission.org/ru/act/trade/catr/ett/Pages/default.aspx>.

3. Таможенная статистика внешней торговли [Электронный ресурс]. URL: <http://stat.customs.ru/apex/f?p=201:2:3326959147660504::NO>.

4. *Просветов, Г. И.* Эконометрика: задачи и решения: Учебно-практическое пособие. 5-е изд., доп. – М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2008. – 192 с.

5. Таможенное регулирование рынка алкогольной продукции в России: монография / Н. А. Тарасов, В. Е. Новиков. М.: РИО Российской таможенной академии, 2023. 176 с.

6. Отчет о НИР «Развитие теории таможенной стоимости и разработка методических положений по ее определению и контролю». – Текст: непосредственный. // В. Е. Новиков, Н. А. Тарасов, С. В. Новиков, О. Б. Сокольникова, В. Е. Бурдин, А. Э. Петросян // Российская таможенная академия, 2022 г. – 150 с.

## AVERAGES AS A TOOL FOR CONTROLLING THE CUSTOMS VALUE OF IMPORTED BEER

*Tarasov N.*

**Annotation:** The paper analyzed the possibility of using descriptive statistics in order to control the customs value of imported malt beer. The capacity of application the average statistical value of imported beer investigated in particular. The practicability of using the average statistical value indicator during the control of the customs value of imported beer is determined.

**Key words:** customs value, beer, statistical value, descriptive statistics, uniformity, customs statistics, import, averages.

УДК 338.1

## НОВОЕ ЦИФРОВОЕ ИНВЕСТИЦИОННО-ФИНАНСОВОЕ ПРОСТРАНСТВО: ПРОБЛЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

**Тихонов А. О.**

доктор экономических наук, профессор,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [at64@rambler.ru](mailto:at64@rambler.ru))

**Аннотация:** Статья посвящена институциональным изменениям, происходящим в экономике и финансовой системе, формированию нового цифрового финансово-инвестиционного пространства, проблемам государственного регулирования.

**Ключевые слова:** цифровизация, инвестиции, инвестиционный процесс, инвестиционная платформа, криптовалюта

Цифровизация (Ц) экономики и финансовой системы связана с существенной трансформацией их свойств, которая так или иначе затрагивает все уровни этих систем: технологический, организационный и институциональный. Первый относится к процессу непосредственного изготовления соответствующего продукта или предоставления услуги, и включает технические средства, предметы труда, физические, химические и другие процессы, необходимые для этого. Организационный уровень включает совокупность правил взаимодействия, координации и управления экономическими процессами. Они носят локальный характер и действуют чаще всего в пределах определенных экономических единиц, иногда между ними, но всегда адаптированы для решения задач, стоящих перед конкретными экономическим субъектом (или их группы) и не являются общепринятыми в общественных масштабах. Институты – это тоже правила, но они не локальны, а распространяются на всех субъектов той или иной экономики. Д. Норт определяет институты, как «придуманные людьми ограничения, которые структурируют их взаимоотношения. Их составляют формальные ограничения (законы и другие законодательные и нормативные акты), неформальные (социальные нормы, обычаи, условности и общепринятые кодексы поведения) и механизмы принуждения к их исполнению. В совокупности они определяют структуру стимулов в обществах и экономиках» [1].

Очевидно, что Ц связана с радикальными изменениями в технических и коммуникационных и других средствах, обеспечивающих производственно-коммерческие процессы на уровне технологии. Не менее очевидным является также и то, что она ведет к существенной трансформации организации экономической и финансовой деятельности. Меняются формы организации производственных фирм и их взаимодействия с поставщиками и потребителями, платежного процесса, кредитно-инвестиционной деятельности. Угроза дезинтермедиации банков (т. е. потери ими посреднической функции) становится реальностью. Но вопрос о влиянии Ц на институциональную структуру является более сложным. Развитие техники и технологии, и институциональной структуры экономики взаимосвязаны, но все же эти уровни несводимы друг к другу, что можно проиллюстрировать двумя весьма показательными примерами.

Первый относится к уже далекому прошлому и заключается в том, что изобретение колючей проволоки в конце XIX века привело к существенному росту эффективности сельского хозяйства Северной Америки [2]. Но он был связан не с тем, что колючая проволока позволила повысить продуктивность применяемых технологий или сельскохозяйственных культур, а с тем, что ее применение позволило обеспечить должный уровень защиты прав собственности. То есть возросла эффективность институциональной структуры. И хотя сама по себе технология сельскохозяйственного производства нисколько не изменилась, реальная возможность защитить объект собственности стала основной причиной резкого роста экономической активности и ускорения развития данной отрасли. В данном случае технологический уровень производства не изменился, хотя и появилось новое техническое средство. Изменения затронули только организационный и институциональный уровень.

Другой пример связан с печальной судьбой «децентрализованной автономной организации» (ДАО), созданной В. Бутериным<sup>3</sup> в сети Ethereum [3]. По мысли Бутерина, ДАО – организация, основанная на блокчейне и смартконтрактах, которая работает «как часы», без вмешательства государства, полностью независима от юридической системы, и представляет собой свободное объединение равноправных

<sup>3</sup> Виталик Бутерин – создатель сети и криптовалюты Ethereum, основанной на технологии блокчейн в совокупности со смарт-контрактами.

членов. При этом регулирование их отношений осуществляется автоматически за счет программирования смартконтрактов, осуществляющих необходимые действия в соответствии с заданными алгоритмами. В апреле 2016 г. Бутерин основал «The DAO»<sup>4</sup> – по сути венчурный фонд, который мог финансировать любые проекты, которые члены этой организации сочтут достойными внимания. Важной особенностью «The DAO» являлось то, что она не была зарегистрирована ни как акционерное общество, ни как финансовая организация. Бутерин, являясь истинным либертарианцем, стремился вывести свою организацию из под всяких регулирующих правил со стороны государства, предъявляемых к акционерным обществам или кредитно-финансовым организациям. Тем самым он хотел показать, что сеть Ethereum не нуждается ни в каком регулировании и юридической защите, а может в полной мере действовать на принципах саморегулирования.

Однако в ночь с 16 на 17 июня «The DAO» была атакована кем-то из неизвестных инсайдеров (технические подробности мы здесь опустим) и из нее были выведены эфиры на сумму около 72,5 млн. долл. [3, с. 239]. Пикантность ситуация заключалась в том, что, с одной стороны, обращаться в судебные инстанции было вряд ли возможно («The DAO» не подпадала под регулирующие нормы государства), да и желания такого не было (такой шаг противоречил либертарианской идеологии), а с другой – злоумышленники действовали в полном соответствии с алгоритмами, принятыми в сети. В результате произошел крах «The DAO», а неизвестные «бенефициары» остались безнаказанными.

Этот крах «The DAO» связан с тем, что Бутерин попробовал заменить государство и его юридическую систему (институт) «умным блокчейном», т. е. сетью Ethereum (которая очень современна и в определенном смысле даже «умна», но все же относится к технологическому, или даже к организационно-технологическому, но не к институциональному уровню).

Цифровизация экономики и финансовой системы проявляется в том, что в мире формируется цифровое инвестиционно-финансовое пространство (ЦФИП) [4], к важнейшим институциональным свойствам ЦФИП которого относятся такие, как *контрактоспособность, открытость, свойство непрерывной коммуникации*.

Первое заключается в том, что блокчейн, смартконтракты, другие принципиально новые технологические и информационно-коммуникационные средства действительно облегчают задачу контроля исполнения контрактных обязательств, вплоть до того, что посредник-гарант во многих случаях может быть устранен. Но потребность в юридической системе отнюдь не исчезает, поскольку фундаментальная неопределенность, присущая экономической жизни, сохраняется и даже в определенной мере возрастает в связи с тем, что экономика и общество становятся все сложнее и динамичнее. Свойство открытости заключается в том, что взаимодействие как поставщиков товаров и услуг между собой, так и между ними и потребителями может устанавливаться очень быстро, в режиме реального времени и с транзакционными издержками, близкими к нулю. Сегодня для того чтобы потенциальному клиенту войти в контакт, например, с определенным банком может быть достаточно зайти на соответствующий сайт и сделать несколько кликов мышью. Производители и потребители услуг действуют в едином пространстве. Свойство непрерывной коммуникации заключается в том, что производственно-коммерческие и финансовые организации могут поддерживать непрерывную связь с клиентами

<sup>4</sup> Следует отличать ДАО, как общий термин, обозначающий особую организационную структуру, и «The DAO», венчурный фонд, созданный Бутериным в соответствии с принципами ДАО, судьба которого оказалась печальной.

в режиме 24/7. Последним это в принципе позволяет пользоваться услугами первых в любое время. В свою очередь поставщики продуктов и услуг могут гораздо точнее оценивать и прогнозировать потребности потребителей.

Таким образом, цифровизация денежно-кредитной системы ведет к ее существенной трансформации не только в организационно-техническом, но и в институциональном аспекте. Формируется ЦФИП, которое обладает новыми институциональными свойствами, что представляет широкие возможности для формирования достижения значительно более высокой эффективности. Однако возникают и новые проблемы, связанные с государственным регулированием экономики и финансовой системы. Важнейшая из них заключается в том, что регуляторам необходимо научиться оценивать и управлять системным риском, т. е. научиться регулировать не каждого субъекта в отдельности, а систему в целом.

Кроме того, важно и то, что, как и в случае предыдущих промышленных революций, современные преобразования обеспечат не только принципиально новые возможности и выгоды для экономики, но и будут сопряжены с определенными издержками. Потребуется значительные затраты на разработку и внедрение новых цифровых систем, инструментов и технологий, не исключено что многие традиционные профессии перестанут существовать, и не все из ныне действующих учреждений смогут обеспечить качество и уровень обслуживания, соответствующие требованиям эпохи цифровой экономики. Поэтому финансовым регуляторам и другим государственным органам управления, важно иметь четкую долгосрочную стратегию в области цифровизации как экономики в целом, так и отдельных ее отраслей и секторов. Ведь соотношение выгод и издержек цифровизации во многом будет определяться тем, насколько национальная экономика будет готова к внедрению, а еще лучше – к генерации этих новых технологий за счет своих внутренних ресурсов, в том числе интеллектуальных, и тем, удастся ли государственным органам создать для этого максимально благоприятные условия.

### Список литературы

1. North D.C. Epilogue: Economic Performance Through Time, in Lee J/ Alston, Thrainn Eggersston, and Douglass C. North (eds.), *Empirical Studies in Institutional Change*. Cambridge University Press, 1996. P. 344.
2. Аузан, А. Институциональная экономика для чайников / А. Аузан. – М.: Фэнш Пресс, 2011. – 127 с.
3. Гринфилд, А. Радикальные технологии: устройство повседневной жизни / Адам Гринфилд; пер. с англ. И. Кушнаревой. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГСЮ 2019. – 424 с.
4. Тихонов, А. О. Цифровизация денежно-кредитной системы: институциональный и регулятивный аспект / А. О. Тихонов, И.В. Юзефальчик// *Российский журнал экономики и права (Russian Journal of Economics and Law)*. – 2021 – Т. 15. – № 4 – С. 713-730.

### NEW DIGITAL INVESTMENT AND FINANCIAL CONTINUUM: ISSUES OF STATE REGULATION

*Tikhonov A.*

**Annotation:** The article is devoted to the technological, organizational and institutional changes taking place in the economy and financial system, the formation of a new digital financial and investment continuum, and the problems of state regulation.

**Key words:** digitalization, digital financial and investment continuum.

УДК 338.23:330.341.42

## МЕЖОТРАСЛЕВАЯ РЕАЛЛОКАЦИЯ РЕСУРСОВ КАК ФАКТОР СТРУКТУРНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

**Филипцова А. В.**

аспирант кафедры экономической теории,  
УО «Белорусский государственный экономический университет»  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: angelika27fil@mail.ru)

**Аннотация:** В статье представлены результаты исследования динамики выпуска по видам экономической деятельности в Республике Беларусь. Проанализирована динамика занятости и производительности труда. Выявлены факторы межотраслевой динамики труда. Проанализирована динамика инвестиций и объема капитала по видам экономической деятельности. Выявлены факторы межотраслевой динамики капитала.

**Ключевые слова:** труд, капитал, структура экономики, виды экономической деятельности, производительность труда, производительность капитала.

### Введение

В динамичных, постоянно меняющихся условиях современного мира национальная экономика должна быть гибкой для того, чтобы обеспечить собственную конкурентоспособность. Гибкость означает возможность изменения структуры экономики по всем возможным критериям – технологическому, отраслевому и др. Гибкость экономики связана с возможностью реаллокации ресурсов, а последняя, в свою очередь, зависит от их мобильности. Если ресурсы иммобильны, то структурные изменения в экономике будут затруднены. Таким образом, исследование реаллокации ресурсов в экономике и факторов, влияющих на нее, является важной темой для исследования.

Основными факторами производства в экономике являются труд, капитал, земля и предпринимательская способность. Однако чаще всего оперируют первыми двумя ресурсами в силу следующих причин. Предпринимательскую способность сложно оценивать как количественно, так и качественно. Недостаточно статистических данных для расчетов объемов и производительности данного фактора производства. В силу этого, сложно оценить и его мобильность. Земля, в свою очередь, является ресурсом с самой низкой мобильностью, и оценки ее вклада в изменение объемов выпуска и производительности обычно показывают незначительные величины. Самыми мобильными ресурсами в экономике являются капитал и труд. В данной работе изложены результаты исследования изменений в отраслевой структуре экономики и межотраслевой мобильности труда и капитала в Республике Беларусь.

### Производительность и мобильность труда в экономике Республики Беларусь

Анализ изменений в структуре экономики изложен в работах [1; 2; 3; 4; 5; 6]. В экономике Беларуси происходят значительные структурные изменения. В большей степени меняется отраслевая и технологическая структура, в меньшей – территориальная. Важнейшими причинами изменения структуры экономики



Беларуси, как малой страны с высокой степенью открытости и зависимости от внешней торговли, являются изменения внешнего спроса и мировых цен на товары и услуги. Второй группой причин структурных изменений, действующих со стороны предложения, являются научно-технический прогресс и динамика ресурсов (труда и капитала).

В данной работе представлены результаты анализа изменения отраслевой структуры экономики Республики Беларусь за 2010–2020 гг. За исследованный период валовая добавленная стоимость в сопоставимых ценах 2020 г. возросла на 9 %. В наибольшей степени вырос объем выпуска в отрасли информации и связи, горнодобывающей промышленности, торговле и сельском хозяйстве. Сильнее всего сократился выпуск в сфере административных и вспомогательных услуг, строительстве. В целом заметно, что наиболее высокие темпы роста наблюдались в отраслях, ориентированных на экспорт, либо производящих сырье для последующей обработки и экспорта.

Занятость возросла наиболее значительно в отрасли информации и связи. В экономике Беларуси это была самая быстрорастущая отрасль, и подобная динамика занятости объяснима. Кроме прочего, отрасль информации и связи находилась на третьем месте по темпам роста производительности труда. В прочих же отраслях (сельском хозяйстве, горнодобывающей промышленности и т.д.) рост объема выпуска сопровождался не увеличением численности работников, а ростом производительности труда. Сильнее всего занятость сократилась в строительстве, что объясняется общим падением объема выпуска отрасли. Производительность труда возросла сильнее всего в горнодобывающей промышленности, сельском хозяйстве, информации и связи.

По результатам анализа производительности и мобильности труда сделаны следующие выводы. Во-первых, динамика объема выпуска по отраслям в экономике Беларуси за исследованный период не имела существенной связи с динамикой занятости. Рост объема выпуска в отраслях не сопровождался соответствующим ростом занятости (за ярким исключением отрасли информации и связи). В сельском хозяйстве, напротив, существенный рост выпуска наблюдался при столь же существенном снижении численности работников. В целом в экономике изменения объемов выпуска сопровождалось прежде всего изменениями производительности труда, а не занятости. Это показывает относительно низкую степень мобильности труда в стране.

Во-вторых, динамика объема выпуска по отраслям не имела существенной связи с производительностью труда. Отрасли с высоким уровнем добавленной стоимости на работника не росли быстрее прочих отраслей.

В-третьих, динамика занятости по отраслям не имела существенной связи с производительностью труда. Отрасли с высокой производительностью труда не привлекали существенное количество дополнительных работников (вновь за исключением отрасли информации и связи). А в отраслях с самой низкой производительностью труда (услуги по временному проживанию и питанию, образование, торговля) численность работников почти не сократилась за десятилетие, тогда как в среднем по экономике она снизилась.

В-четвертых, численность работников по отраслям положительно коррелировала с уровнем и темпом роста заработной платы. При этом численность работников в большей степени реагировала на прирост заработной платы за период, нежели на сам уровень заработной платы. Можно сделать вывод, что мобильность трудовых ресурсов по фактору заработной платы в стране была средней.

Агрегированная производительность труда в экономике возросла на 18,7 %. Практически весь прирост производительности труда в Республике Беларусь объяснялся ростом внутриотраслевой производительности. Изменения в отраслевой структуре не вносили существенного вклада в динамику производительности труда.

### **Производительность и мобильность капитала в экономике Республики Беларусь**

В данной работе представлены результаты анализа изменения отраслевой структуры экономики Республики Беларусь за пять лет (2017–2021 гг.).

Величина основных средств по первоначальной стоимости (в сопоставимых ценах) выросла за пять лет на 14 %. Данный показатель увеличился по всем отраслям, от 5 % в услугах по временному проживанию и питанию, до 19 % по операциям с недвижимостью. Среднегодовой объем инвестиций в целом по экономике за пятилетие не изменился (инвестиции росли на 5–7 % в 2017–2019 гг. и так же сокращались в 2020–2021 гг.). Отношение объема инвестиций к стоимости основного капитала за исследованный период в среднем составляло 8,4 %. Наилучшая динамика инвестиций наблюдалась в горнодобывающей промышленности (рост на 63 % за 2017–2021 гг.), образовании (62 %), профессиональной, научной и технической деятельности (61 %). Сильнее всего инвестиции снизились в отрасли услуг по временному проживанию и питанию (на 68 %), творчестве, спорте, развлечениях и отдыхе (на 30 %), электро- и водоснабжении (на 25 %), торговле (на 23 %). Отношение величины инвестиций к стоимости основных средств было: наибольшим в горнодобывающей промышленности и операциях с недвижимостью (14 %), сельском хозяйстве, информации и связи (9 %); наименьшим в прочих видах услуг (3 %), строительстве, финансовой деятельности (4 %).

Агрегированная производительность капитала в экономике снизилась на 6,4 %. Структурная компонента изменения производительности капитала была отрицательной и составляла минус 0,9 %. Таким образом, наибольшая доля изменения производительности капитала в Республике Беларусь объяснялась снижением внутриотраслевой производительности.

Исследована взаимосвязь динамики инвестиций и чистой прибыли, инвестиций и рентабельности продаж по видам экономической деятельности. По результатам анализа сделан вывод о том, что наблюдается статистически значимая корреляция между величиной чистой прибыли и объемом инвестиций по видам экономической деятельности, при этом динамикой прибыли объясняется порядка 30 % вариации инвестиций. В среднем за период рост чистой прибыли на 1 доллар США приводил к увеличению инвестиций в отрасли на 1,11 долл. Также проводился анализ с временными лагами, который показал, что таких лагов нет или они меньше года – прибыль предыдущего года не влияла на инвестиции в следующем, и наоборот. Прибыль в текущем году с инвестициями в этом же году коррелировала.

Наблюдалась корреляция между рентабельностью и темпом роста инвестиций. В отраслях с уровнем рентабельности продаж до 7 % инвестиции за пятилетку показали темп роста 82 %, а объем выпуска вырос на 6 %. В отраслях с рентабельностью от 7 до 12 % темп роста инвестиций за пятилетку составил 115 %, а объем выпуска снизился на 1 %. В наиболее рентабельных отраслях темп роста инвестиций составил 121 %, а темп роста объема выпуска – 109 %. Корреляции между рентабельностью и динамикой объема выпуска не наблюдалось.

## Заключение

1. За 2010–2020 гг. валовая добавленная стоимость в экономике в сопоставимых ценах 2020 г. возросла на 9 %, численность занятых в экономике сократилась на 8 %. Валовая добавленная стоимость на 1 работника в сопоставимых ценах увеличилась на 19 %. Наиболее высокие темпы роста наблюдались в отраслях, ориентированных на экспорт, либо производящих сырье для последующей обработки и экспорта. Занятость возросла наиболее значительно в отрасли информации и связи. Сильнее всего занятость сократилась в строительстве.

2. Динамика объема выпуска по отраслям в экономике Беларуси за исследованный период не имела существенной связи с динамикой занятости, а также с производительностью труда. Динамика занятости по отраслям не имела существенной связи с производительностью труда, но имела положительную связь с уровнем и динамикой заработной платы. Мобильность трудовых ресурсов по фактору заработной платы в стране была средней. Агрегированная производительность труда в экономике возросла на 18,7 %, при этом почти весь прирост произошел за счет роста внутриотраслевой производительности труда (на 18,05 %). Изменения в отраслевой структуре не вносили существенного вклада в динамику производительности труда (0,65 % в сумме).

3. За 2017–2021 гг. наилучшая динамика инвестиций наблюдалась в горнодобывающей промышленности, образовании, профессиональной, научной и технической деятельности. Сильнее всего инвестиции снизились в отрасли услуг по временному проживанию и питанию, творчестве, спорте, развлечениях и отдыхе, электро- и водоснабжении, торговле. Агрегированная производительность капитала в экономике снизилась на 6,4 %. При этом структурная компонента изменения производительности капитала была отрицательной и составляла минус 0,9 %, а наибольшая доля изменения производительности капитала в Республике Беларусь объяснялась снижением внутриотраслевой производительности (минус 5,5 %).

4. Наблюдалась статистически значимая корреляция между величиной чистой прибыли и объемом инвестиций по видам экономической деятельности, при этом динамикой прибыли объясняется порядка 30 % вариации инвестиций. Между рентабельностью продаж и объемом инвестиций заметной связи не наблюдалось.

## Список литературы

1. Сухарев, О. С. Структурные исследования современной российской экономической школы: основные подходы и перспективы / О.С. Сухарев // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2022. – Т. 17. – № 1. – С. 5–26.
2. Гнидченко, А. А. Траектории структурной трансформации: опыт успешных стран-экспортеров / А. А. Гнидченко // Вопросы экономики. – 2021. – № 12. – С. 48–65.
3. Горбатенко, И. В. Влияние структуры экономики Республики Беларусь на торговый баланс и государственный бюджет / И. В. Горбатенко, А. М. Филипцов // Экономика и банки. – 2017. – № 2. – С. 63–71.
4. Пашкевич, И. В. Структурные слагаемые экономического роста в Республике Беларусь в 2021 г. / И. В. Пашкевич // Белорусский экономический журнал. – 2022. – № 2. – С. 34–47.
5. Толкачев, С. А. Сравнительный структурно-отраслевой анализ обрабатывающих отраслей промышленности Беларуси и России / С.А. Толкачев, Ю.В. Нормова // Белорусский экономический журнал. – 2021. – № 4. – С. 113–123.
6. Филипцова А. В. Структурная трансформация экономики и межотраслевая мобильность труда в Республике Беларусь / А. В. Филипцова // Экономика и банки. – 2022. – № 1. – С. 92–101.

УДК 330.101

## ПРАВИЛО ТЕЙЛОРА КАК ИНСТРУМЕНТ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Харко А. В.  
студент

Маслак Д. А.  
преподаватель, магистр,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** в статье рассмотрено классическое правило Тейлора, его особенности, преимущества и недостатки. С помощью экономического моделирования проведён анализ денежно-кредитной политики в Республике Беларусь на основе правила Тейлора и оценены перспективы его использования в монетарной политике Национального банка.

**Ключевые слова:** правило Тейлора, процентная ставка, денежно-кредитная политика, центральный банк, инфляция, валовый внутренний продукт, разрыв выпуска, ставка рефинансирования, инфляционное давление, экономический рост.

На сегодняшний день особое внимание уделяется экономическим моделям, позволяющим принимать оптимальные решения в области монетарной политики с учётом динамики основных макроэкономических показателей. Широкое распространение среди центральных банков, в особенности следующих режиму таргетирования инфляции, получило выведенное в 1993 г. правило Тейлора. С помощью данного правила определяется зависимость ключевой ставки от уровня инфляции и показателя совокупного выпуска [1, с. 34]:

$$i_t = \pi_t + r_t + \alpha(\pi_t - \pi^*) + \beta(y_t - y^*), \quad (1)$$

где  $i_t$  – предлагаемая правилом номинальная процентная ставка;

$\pi_t$  – фактический уровень инфляции;

$r_t$  – предполагаемый уровень равновесной реальной процентной ставки;

$\pi^*$  – целевой уровень инфляции;

$y_t$  – фактический уровень выпуска;

$y^*$  – потенциальный уровень выпуска;

$\alpha$  и  $\beta$  – весовые коэффициенты.

Правило Тейлора подразумевает, что центральные банки стремятся стабилизировать инфляцию вокруг её целевого уровня, а объём производства – вокруг его потенциала. Положительные (отрицательные) отклонения двух переменных от их целевого или потенциального уровня должны быть связаны с ужесточением (ослаблением) денежно-кредитной политики.

Первоначальный вариант правила Тейлора имел вид [2, с. 49]:

$$i_t = \pi_t + 2 + 0,5(\pi_t - 2) + 0,5(y_t - y^*) \quad (2)$$

Такая формула описывала следующее:

а) реальная равновесная ставка равна 2 % (в период 1984-1992 гг. темп прироста реальных доходов в США составлял 2,2 %);

б) цель Федеральной резервной системы (ФРС) по инфляции равна 2 %;

в) весовые коэффициенты равные 0,5 говорят, что реакция ФРС на отклонение инфляции и выпуска должна быть одинаковой. Это означает, что на каждый процентный пункт, при котором уровень инфляции превышает целевой ориентир (фактический объём производства превышает потенциальный уровень), предполагается повышение номинальной процентной ставки на 0,5 процентных пункта за счёт весовых коэффициентов;

г) при прочих равных условиях рост уровня цен на 1 % должен приводить к увеличению номинальной процентной ставки более чем на 1 %. Описанная закономерность называется принципом Тейлора. Так, в случае повышения инфляции на 1 % формула (2) будет иметь следующий вид:

$$\begin{aligned} i &= (\pi_t + 1) + 2 + 0,5(\pi_t + 1 - 2) + 0,5(y_t - y^*) = \\ &= \pi_t + 1 + 2 + 0,5(\pi_t - 2) + 0,5 + 0,5(y_t - y^*) = i_t + 1,5 \end{aligned} \quad (3)$$

Исходя из уравнения (3), увеличение инфляции на 1 % вызовет рост номинальной процентной ставки на 1,5 %. Таким образом, согласно принципу Тейлора, рост номинальной ставки должен быть больше роста инфляции, для того чтобы увеличить реальную процентную ставку и охладить экономику.

На основе правила Тейлора была проведена оценка устанавливаемой в 2022 г. Национальным банком Республики Беларусь номинальной процентной ставки с позиции её соответствия динамике показателей инфляции и экономического роста. Для этого в качестве переменных, представленных в уравнении (1), были взяты:

$i_t$  – ставка рефинансирования, %;

$\pi_t$  – прирост индекса потребительских цен в годовом выражении, %;

$r_t$  – прирост реальной заработной платы в годовом выражении, %;

$\pi^*$  – среднесрочная цель по инфляции равная 5 %;

$y_t$  – реальный валовой внутренний продукт (ВВП), реальный объём в среднегодовых ценах 2000 г.;

$y^*$  – потенциальный ВВП, реальный объём в среднегодовых ценах 2000 г.;

$\alpha$  и  $\beta$  – весовые коэффициенты равные 0,5 (рекомендация МВФ) [3].

В качестве независимой переменной использовался уровень ставки рефинансирования ( $i_t$ ), независимыми переменными выступали – отклонение инфляции от целевых значений ( $\pi_t - \pi^*$ ) и разрыв выпуска ( $y_t - y^*$ ).

При этом разрыв выпуска рассчитывался по формуле и выражался в процентах, а для расчёта потенциального ВВП был использован фильтр Ходрика–Прескотта в программе Excel. Динамика реального и потенциального ВВП представлена на рисунке 1.



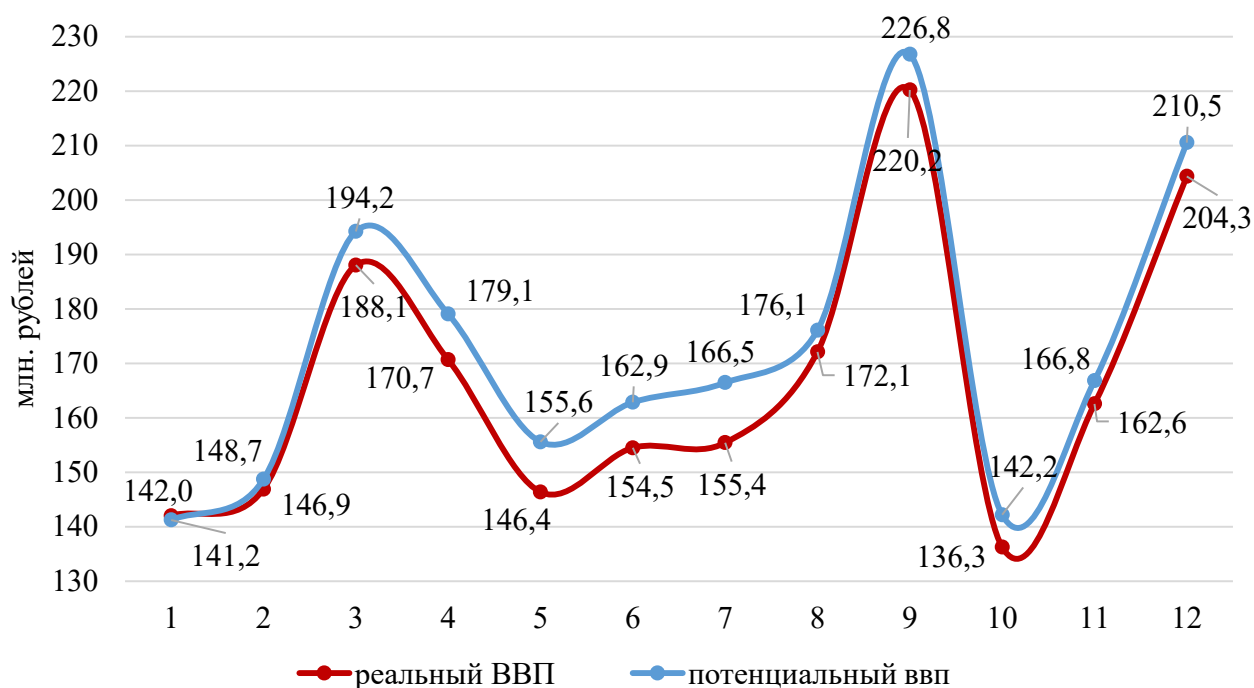


**Рис. 1.** Динамика реального и потенциального ВВП по месяцам 2022 г., в среднегодовых ценах 2000 г.

Примечание – Источник: собственная разработка авторов.

Определение ставки рефинансирования, предлагаемой правилом Тейлора, для Республики Беларусь и сравнение её значения с фактически установленным представлено в таблице 1.

Таблица 1

**Сравнение номинальной ставки рефинансирования в Республике Беларусь с её значением по Тейлору**

| Месяц    | $\pi_t$ | $r_t$ | $\pi_t - \pi^*$ | $y_t - y^*$ | $i_{\text{по тейлору}}$ | $i_{\text{факт}}$ |
|----------|---------|-------|-----------------|-------------|-------------------------|-------------------|
| январ.22 | 10,4    | 3,4   | 5,4             | 0,6         | 16,8                    | 9,25              |
| февр.22  | 10      | 10,7  | 5,0             | -1,2        | 22,6                    | 9,25              |
| мар.22   | 15,9    | -0,7  | 10,9            | -3,2        | 19,1                    | 12,0              |
| апр.22   | 16,8    | -4,5  | 11,8            | -4,7        | 15,9                    | 12,0              |
| май.22   | 17      | -5,7  | 12,0            | -5,9        | 14,3                    | 12,0              |
| июн.22   | 17,6    | 4,2   | 12,6            | -5,1        | 25,5                    | 12,0              |
| июл.22   | 18,1    | -5,9  | 13,1            | -6,6        | 15,4                    | 12,0              |
| авг.22   | 17,9    | -4    | 12,9            | -2,2        | 19,2                    | 12,0              |
| сен.22   | 17,4    | -4    | 12,4            | -2,9        | 18,2                    | 12,0              |
| окт.22   | 15,2    | -4,5  | 10,2            | -4,2        | 13,7                    | 12,0              |
| ноя.22   | 13,3    | -2    | 8,3             | -2,6        | 14,2                    | 12,0              |
| дек.22   | 12,8    | 0,6   | 7,8             | -2,9        | 15,8                    | 12,0              |

Примечание – Источник: собственная разработка авторов.

Исходя из таблицы 1 в 2022 г. фактическая инфляция в Республике Беларусь более чем в два раза превосходила целевой ориентир. При этом среднегодовая ставка рефинансирования по Тейлору составила 17,5 %, в то время как её фактическое значение оказалось равным 11,5 %. За наблюдаемый период Национальным банком проводилась мягкая ДКП, обеспечивающая отрицательные реальные процентные ставки, находящиеся на значительно меньшем уровне относительно необходимого. Таким образом, монетарные условия были направлены на ограничение экономического спада в Республике Беларусь, а снижение динамики цен к концу года было главным образом обеспечено за счёт принятой Правительством ужесточённой системы регулирования цен.

Использование правила Тейлора как инструмента монетарной политики имеет ряд преимуществ и недостатков (таблица 2).

Таблица 2

### Преимущества и недостатки правила Тейлора

| Преимущества                                                                                                                                         | Недостатки                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Благодаря простоте расчёта правило Тейлора служит средством коммуникации между регулятором и обществом, позволяя описать или оценить проводимую ДКП. | 1. Инфляция и разрыв ВВП не являются всеохватывающими показателями и не могут быть использованы для полного анализа макроэкономической ситуации.  |
| Правило Тейлора учитывает циклические колебания и позволяет стабилизировать ситуацию в экономике.                                                    | 2. Трудности в определении некоторых переменных (потенциальный ВВП и реальная равновесная ставка являются ненаблюдаемыми показателями).           |
| Эффективность внедрения правила доказана на практике.                                                                                                | 3. Правило Тейлора для оценки ДКП берёт в основу процентную ставку и не учитывает склонность частного сектора и населения к привлечению кредитов. |
| Модифицированные варианты правила Тейлора включают в себя дополнительные компоненты (инфляционные ожидания, обменный курс и др.)                     |                                                                                                                                                   |

Примечание – Источник: собственная разработка на основе [4, с. 160].

Дж. Тейлор признавал, что проводить ДКП чётко следуя правилу непрактично, поэтому он предложил два варианта его возможного внедрения:

1) использование полученных результатов в качестве исходных данных при принятии решения о соответствующей ДКП;

2) использование «фундаментального свойства» правила для определения ДКП, вместо точного следования фактической формуле. Фундаментальное требование правила Тейлора заключается в том, что процентные ставки должны повышаться, когда инфляционное давление растёт и экономический рост превышает потенциал, и должны снижаться, когда инфляционное давление уменьшается и экономический рост падает ниже потенциального.

Среди аналитиков широкое распространение правила Тейлора во многом обусловлена его простотой, которая позволяет дать оценку того, является ли монетарная политика слишком жёсткой или мягкой. При этом само название правила является нарицательным, поскольку на сегодняшний день центральные банки применяют широкий набор правил, которые построены по первоначально предложенному Тейлором принципу, но не идентичны ему [5].

Таким образом, несмотря на популярность классического правила Тейлора, его использование в монетарной политике весьма ограничено, поскольку принятие решений по процентной ставке полностью зависит от динамики цен и объёма производства, что исключает возможность учёта других факторов, влияющих на экономику отдельной страны. Поэтому в Республике Беларусь нецелесообразно использовать правило Тейлора, как самостоятельный инструмент ДКП, однако результаты его анализа и расчёт различных модификаций следует учитывать при планировании и проведении ДКП. Кроме того, правило может быть использовано для быстрой оценки монетарных условий. Так, в Республике Беларусь наблюдается избыточное смягчение монетарной политики, которое на фоне возможного ослабления ценового регулирования может стать фактором ускорения инфляции в последующих периодах.

### Список литературы

1. Правило Тейлора как один из перспективных инструментов денежно-кредитной политики / Е. А. Гнатышина, Н. В. Уварина, Д. Н. Корнеев [и др.] // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2022. – Т. 11, № 4(41). – С. 32–38.
2. Мирончик, Н. Как режим таргетирования инфляции согласуется с вопросами роста? / Н. Мирончик, О. Рыжковская // Банковский вестник. – 2020. – № 3(680). – С. 47–53.
3. Перспективы развития мировой экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WEO/2018/October/Russian/pdf/weo102018-russian.ashx>. – Дата доступа: 20.03.2023.
4. Бурлачков, В. К. Формирование процентных ставок и правило Тейлора / В. К. Бурлачков // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2016. – № 5. – С. 157–164.
5. Основные направления единой государственной ДКП на 2023 год и период 2024 и 2025 годов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/Content/Document/File/139691/on\\_2023\(2024-2025\).pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/139691/on_2023(2024-2025).pdf). – Дата доступа: 20.03.2023.

## THE TAYLOR RULE AS A MONETARY POLICY TOOL IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Kharko A., Maslak D.*

**Abstract:** the article discusses the classical Taylor rule, its features, advantages and disadvantages. With the help of economic modeling, an analysis of monetary policy in the Republic of Belarus based on the Taylor rule was carried out and the prospects for its use in the monetary policy of the National Bank were assessed.

**Key words:** Taylor's rule, interest rate, monetary policy, central bank, inflation, gross domestic product, output gap, refinancing rate, inflationary pressure, economic growth.

УДК 338.242.4

## БЮДЖЕТНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК МЕХАНИЗМ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

**Чайникова Л. Н.**

доктор экономических наук, доцент,  
Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова  
(г. Москва, Россия, e-mail: Chaynikova.liliya@mail.ru)

**Аннотация:** Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях санкционных ограничений роль бюджетного планирования как механизма государственного регулирования экономики возрастает. В работе проанализированы параметры федерального бюджета. Доказано, что бюджетное планирование является адаптивным механизмом, способствующим усилению положительного влияния на темпы роста валового внутреннего продукта.

**Ключевые слова:** федеральный бюджет, Российская Федерация, бюджетное планирование, государственное регулирование, социально-экономическое развитие, государственная политика, стратегия, макроэкономические показатели, цифровизация

В процессе формирования и оптимизации структуры национальной экономики любого современного государства активную роль играет государственное регулирование, которое осуществляется в соответствии с экономической политикой, реализуемой органами государственной власти. В настоящих условиях, когда российская экономика действует в условиях санкционных ограничений, роль государственного регулирования значительно возрастает, поскольку рыночные механизмы, в сложившихся условиях, не могут в полном объеме решить проблемы поддержки отечественных товаропроизводителей и выполнить социальные обязательства перед населением в полном объеме.

Одним из наиболее важных механизмов, позволяющих осуществлять государственное регулирование экономики, является бюджетное планирование в ходе которого обеспечивается сбалансированность бюджета, от которой в свою очередь зависит устойчивость функционирования бюджетной сферы, а также уровень выполнения программ, заложенных в бюджете на плановый период.

Одной из основных целей государственного регулирования является обеспечение экономического роста, в связи с этим реальный сектор экономики требует не только краткосрочных, но и долгосрочных вложений, источником которых является бюджет развития, который формируется на основе принципа проектного финансирования и предназначен для осуществления государственной поддержки инвесторов, финансирующих высокоэффективные инвестиционные проекты. Наличие разработанного и утвержденного бюджета развития, его эффективное исполнение определяет не только позитивное, но и инновационное развитие экономики.

Социально-экономическое развитие России, особенно в настоящее время, когда экономика страны испытывает беспрецедентное санкционное давление со стороны зарубежных стран, обеспечение ее финансовой устойчивости зависит не только от достаточного объема финансовых ресурсов, но и от качества управления ими, от активного и широкого внедрения в практику управления финансами не

только современных методов бюджетного планирования, но и активное внедрение и использование цифровых технологий в бюджетный процесс. Бюджетное планирование на основе цифровизации позволяет кардинально улучшить информационное обеспечение, которое в свою очередь способствует устранению транзакционных издержек и повышению эффективности бюджетных расходов. Таким образом, бюджетное планирование является механизмом государственного регулирования и способствуют ее цели – обеспечение устойчивости и экономического роста национальной экономики.

Прогнозные макроэкономические показатели, разработанные в рамках формирования федерального бюджета на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов, а также аналогичные прогнозные значения на 2023, разработанные в рамках федерального бюджета на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Бюджетные показатели Российской Федерации**

| Макроэкономические<br>показатели                      | Бюджет 2021-2023 [1]  |                     |                       | Бюджет 2023-2025<br>[2, 3, 4] |
|-------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------------|-------------------------------|
|                                                       | 2021                  | 2022                | 2023                  | 2023                          |
| Доходы, трлн. руб.                                    | 18,8                  | 20,6                | 22,3                  | 26,1                          |
| Расходы, трлн. руб.                                   | 21,52                 | 21,88               | 23,67                 | 29,0                          |
| Финансирование<br>национальных проектов,<br>трлн руб. | 2,25                  | 2,62                | 2,79                  | 4,5                           |
| Дефицит, трлн руб.                                    | 2,75<br>(2,4%<br>ВВП) | 1,25<br>(1%<br>ВВП) | 1,41<br>(1,1%<br>ВВП) | 3,0<br>(2% ВВП)               |
| Рост экономики согласно<br>прогнозу, %                | 3,3                   | 3,4                 | 3                     | 0,1                           |
| Прогнозный объем ВВП,<br>трлн руб.                    | 115,53                | 124,22              | 132,82                | 149,95                        |

Особенностью доходной части федерального бюджета на 2021 год было сокращение поступлений акцизов, вследствие реализации механизма возвратного акциза на нефтяное сырье в рамках завершающегося налогового маневра в нефтяной отрасли.

Объем расходов федерального бюджета в 2021 г. составлял 18,9 % ВВП, что ниже уровня 2020 г. на 2,3 п.п., когда была реализована крупномасштабная антикризисная поддержка населения и бизнеса преимущественно за счет средств федерального бюджета. Несмотря на то, что в общих расходах федерального бюджета на 2021 год доля затрат на национальные проекты сократилась по сравнению с 2020 г. на 0,5 п.п. до 10,3 %, однако в стоимостном выражении их финансирование выросло на 400 млрд руб. (увеличение составило 18,6 %). Перечень национальных проектов по которым наблюдался максимальный рост финансирования в 2021 г. представлен в таблице 2.



Таблица 2

**Рост финансирования национальных проектов в 2021 году, %**

| Национальные проекты                           | Рост финансирования |
|------------------------------------------------|---------------------|
| Безопасные и качественные автомобильные дороги | 130                 |
| Наука и университеты                           | 98,8                |
| Международная кооперация и экспорт             | 63                  |
| Жилье и городская среда                        | 55,9                |

Основной проблемой реализации национальных проектов в 2021 г. было повышение цен, особенно на строительные материалы, что привело к увеличению стоимости капитального строительства социальных объектов, в частности, школ, жилья. [4].

Одной из целей государственного регулирования экономики страны является сглаживание циклических колебаний в экономике, обеспечение ее устойчивости и экономического роста. Так, в 2021 году завершился переходный период нормализации бюджетной политики после реализации комплекса стабилизационных мер Правительства России, направленных на смягчение циклических колебаний экономической деятельности в период пандемии COVID-19. Антиковидные программы завершались, поскольку наблюдалось восстановление деловой активности и повышение устойчивости социально-экономической системы к эпидемиологическим шокам. В этих условиях приоритетными стали средне- и долгосрочные задачи бюджетной политики, направленные на достижение национальных целей развития страны.

Еще одной целью государственного регулирования является стимулирование развития приоритетных отраслей экономики. Так, условия реализации экономической политики принципиально изменились в 2022 году в связи с обострением геополитических противоречий. Введение международных экономических санкций зарубежными странами против России было направлено на дестабилизацию финансовой системы и на нанесение ущерба экономическому потенциалу страны вследствие разрыва устоявшихся хозяйственных связей.

Анализируя, данные представленные в таблице 1, необходимо обратить внимание на разницу прогнозных значений на 2023 год. Как известно бюджетное планирование в Российской Федерации составляет трехлетний период, при этом предусмотрена ежегодная корректировка показателей бюджета, с учетом реальной макроэкономической ситуации. В связи с этим прогнозные значения на 2023 год, сформированные в 2020 и 2022 году отличаются (табл. 1). Преимущественно все показатели, спрогнозированные на 2023 год в 2022 году превышают аналогичные показатели, сформированные в 2020 году за исключением роста дефицита и значительное снижение роста экономики. Ухудшение данных показателей обусловлено обострением ситуации внешнеэкономической ситуации. Так, если в бюджете 2021–2023 выделены следующие приоритеты: безусловное исполнение социальных обязательств государства перед гражданами и реализация национальных целей развития, то в бюджете 2023–2025 годов кроме приоритета исполнения социальных обязательств, приоритетом является обеспечение и повышение обороноспособности России.

В федеральном бюджете на 2023–2025 годы заложен базовый вариант прогноза социально-экономического развития РФ, который предполагает постепенное снижение цен на нефть российской экспортной марки Urals (с \$80 за баррель в 2022 году

до \$65 за баррель в 2025 году), умеренное ослабление курса рубля (с 68,1 до 72,2 рубля за доллар) и достижение целевого значения инфляции 4 % по итогам 2024 года, при том, что в 2022 году инфляция составляла 12,4 %.

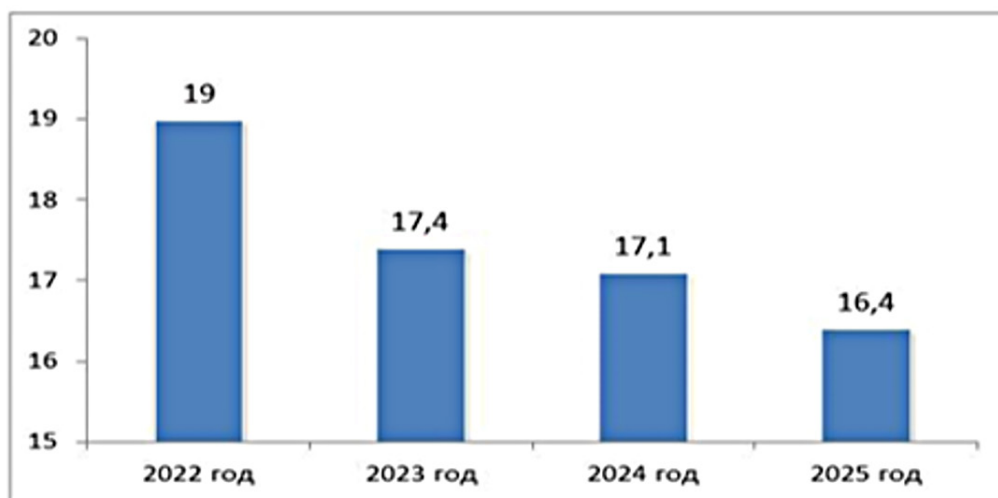


Рис. 1. Доля доходов федерального бюджета в ВВП России, % [6]

Согласно динамике структуры федерального бюджета 2023–2025 годов доля доходов в ВВП сократится на 2.6 п.п., с 19 % в 2022 году до 16,4 % в 2025 году (рис. 1), что обусловлено снижением номинальной величины нефтегазовых доходов (рис. 2). Сокращение нефтегазовых доходов прогнозируется из-за снижения цен, объема добычи нефти и увеличением доли льготных режимов налогообложения добычи нефти.

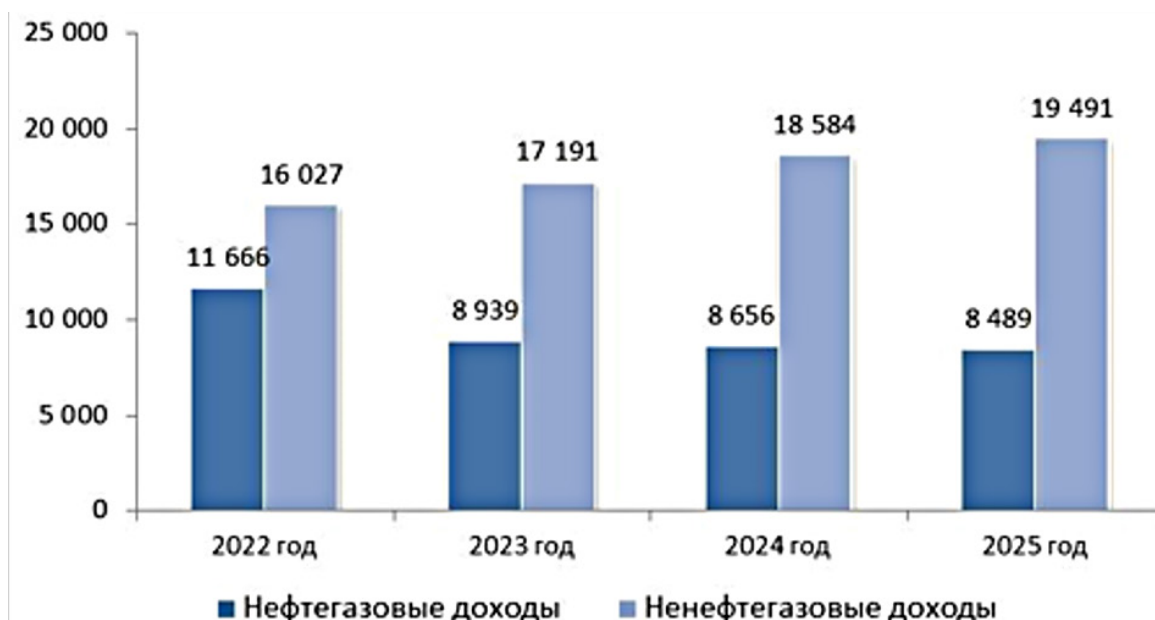


Рис. 2. Динамика доходов федерального бюджета России, млрд руб. [6]

Снижение доли нефтегазовых доходов в ВВП страны активизирует поиск других источников формирования доходной части бюджета в процессе бюджетного планирования с применением современных технологий планирования и исполнения бюджета, в частности за счет изменения налогообложения, структуры и повышения результативности бюджетных расходов.

Проведенный анализ параметров федерального бюджета России на 2023–2025 года позволил количественно обосновать, что бюджетное планирование является механизмом, который позволяет не только адаптировать государственное регулирование к внешнеэкономическим условиям, в т. ч. международным санкциям, но и повысить эффективность государственного регулирования.

Таким образом, бюджетное планирование является эффективным инструментом государственного регулирования, который способствует достижению национальных целей развития России.

### Список литературы

1. Бюджет 2021–2023: главные цифры. – Режим доступа: <http://duma.gov.ru/news/49854/>.
2. Соколов, И. А. Исполнение федерального бюджета за 2021 г. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolnenie-federalnogo-byudzheta-za-2021-g>.
3. Об основных параметрах проекта Федерального бюджета на 2023 год и плановый период 2024 и 2025 годов. – Режим доступа: <http://council.gov.ru/media/files/WJtJdha8nAS9fZvemnjYqqkmpIJpQU30.pdf>.

## BUDGET PLANNING AS A TOOL OF STATE REGULATION

Chaynikova L.

**Abstract:** The relevance of the topic is due to the fact that in the context of sanctions restrictions, the role of budget planning as a mechanism for state regulation of the economy is increasing. The paper analyzes the parameters of the federal budget. It is proved that budget planning is an adaptive mechanism that enhances the positive impact on the growth rate of gross domestic product.

**Key words:** federal budget, Russian Federation, budget planning, government regulation, socio-economic development, government policy, strategy, macroeconomic indicators, digitalization.

УДК 327

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДИПЛОМАТИЯ КНР В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ США

Чжоу Жуйци

соискатель кафедры экономической политики и государственного  
управления, Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(e-mail: hannan1102@gmail.com)

**Аннотация:** В статье анализируются вопросы противостояния КНР и США в рамках жесткой торговой войны второй половины 20-х гг. XXI века. Одной из ее причин стало стремление президента США Д.Трампа изменить баланс двусторонней торговли в пользу США. Автор пытается проследить хронологию развития торговых войн и проанализировать методы правительств КНР и США с целью урегулирования данного конфликта.

**Ключевые слова:** экономика, Китай, США, торговые войны, санкционная борьба, экономическая безопасность.

## Введение

**З**начительный дефицит торгового баланса в китайско-американской торговле (в 2017 г. он составил более 500 млрд долл. США в пользу КНР) длительное время оказывает негативное влияние на отношения между двумя странами. Начиная с января 2018 г., администрация президента США Д.Трампа с целью изменить ситуацию в двухсторонней торговле заняла жесткую позицию в отношении Китая, введя таможенные пошлины на импортируемые китайские товары [1]. США считали, что Китай занимается недобросовестной торговой практикой и хищением американской интеллектуальной собственности. По мнению Д.Трампа, эти действия Китая привели к торговому дефициту. Китай, в свою очередь, обвинил США в националистическом протекционизме и принял контрмеры.

Основная часть. В борьбе против Китая США широко использовали отдельные положения своих национальных законов о торговле. Ссылаясь на раздел 232 «Закона о расширении торговли» (1962 г.), который уполномочивал президента США путем тарифов или других средств регулировать импорт товаров из других стран, если он угрожает национальной безопасности, правительство США ввело тарифы на импорт в США китайских стали и алюминия (далее – 232-й раздел) [2]. Кроме этого, правительство США ввело жесткие ограничения против Китая в вопросах охраны прав интеллектуальной собственности в соответствии с разделом 301 «Закона о торговле» США 1974 г. (далее – 301-й раздел) [1].

**1. Санкции США.** Президент Д.Трамп 8 марта 2018 г. подписал распоряжение, в котором отмечалось, что импорт из Китая стальной и алюминиевой продукции представляет угрозу национальной безопасности США. Он принял решение, что с 23 марта 2018 года США вводят тарифы в размере 25 % и 10 % на импорт китайских стали и алюминия соответственно [3].

В соответствии с 301 разделом США выдвинули ряд обвинений относительно промышленной политики и недобросовестной торговой практики КНР. У результате более 1300 категорий китайского импорта, включая детали для самолетов, аккумуляторы, телевизоры с плоским экраном, медицинские приборы, спутники, различное оружие, были включены США в список, в отношении которых вводились тарифы [1]. 15 июня 2018 г. правительство США опубликовало новый список товаров, на которые планировалось ввести 25 %-й тариф на импорт из Китая, ежегодный импорт которых составлял до 60 млрд долл. США.

Шаг за шагом администрация Д.Трампа продолжала наступление на Китай. С 10 мая 2019 г. она подняла тарифы на импортируемые товары из Китая с 10 до 25 %, и эта мера охватила годовой ввоз товаров на 200 млрд долларов [5]. Президент США принял решение начать процесс повышения тарифов практически на весь оставшийся импорт из Китая, стоимость которого оценивалась в 300 млрд долларов.

**2. Меры КНР по противодействию США.** В ответ на введенные США пошлины на импорт стали и алюминия, правительство Китая 2 апреля 2018 г. приостановило действие тарифных льгот в отношении 128 импортируемых товаров из США, включая свинину и фрукты. Комитет по таможенным пошлинам КНР принял решение о введении пошлины в 15 % на 120 наименований импортируемой из США продукции, включая фрукты и связанную с ними продукцию, а также пошлины в 25 % на 8 наименований американского импорта, включая свинину и связанную с ней продукцию на общую сумму экспорта США в Китай 1,992 млрд долларов.

5 апреля 2018 г. Китай предложил США провести консультации в рамках механизма урегулирования споров ВТО по «232 разделу» в отношении импорта стали и алюминия из США и инициировал процедуру урегулирования споров. Китай явился первой

страной, которая ответила на меры «232 раздела» США тарифами, и первой, кто подал в ВТО иск против «232 раздела». Что касается контрмер Китая в рамках расследования «301 раздела», то, чтобы противостоять жестким тарифам США, 16 июня 2018 года Комиссия по тарифам Госсовета КНР приняла решение ввести 25 %-й тариф на 659 наименований американского импорта на 50 млрд долл. 16 июля 2018 г. Китай подал дополнительную жалобу в ВТО на предлагаемые США тарифы на китайский экспорт в размере 200 млрд долл. США в рамках «расследования 301 раздела» США [8]. США и Китай договорились о прекращении торговой войны после переговоров между главами государств в Буэнос-Айресе 1 декабря 2018 года.

**3. Ситуация после завершения торговой войны.** За первые семь месяцев 2018 г. общий объем торговли между Китаем и США составил 2,29 трлн юаней, увеличившись на 5,2 %, из них экспорт Китая в США составил 1,66 трлн юаней (рост на 5,6 %), импорт из США – 625,01 млрд юаней (рост на 4,3 %), положительное для КНР сальдо торгового оборота достигло 1,04 трлн юаней (рост на 6,4 %). В 2019 г. двусторонний товарооборот по данным статистики КНР достиг 541,22 млрд долл., и сократился на 14,6 % по сравнению с 2018 годом. Экспорт из Китая в США за этот период уменьшился на 12,5 %, составив 418,5 млрд долл.; одновременно США импортировали из Китая товаров на 122,7 млрд долл. или на 20,9 % меньше, чем в 2018 году[7].

## Заключение

Анализ изложенного показывает, что в современной глобальной экономике отдельные государства, даже такие мощные как США, особой пользы от ведения торговых войн не получают. Торговую войну Китай и США, несмотря на резкие заявления, вели осторожно: КНР не стремился жертвовать достигнутым на рынке США, а американские власти понимали свои слабости. Торговая война США и Китая нанесла урон как мировой торговле, так и взаимной торговле двух стран. Вместе с тем, уже в 2020 г. китайско-американская торговля, несмотря на пандемию коронавируса, выросла на 8,3 %, составив 586,72 млрд долл., а в 2021 г. экспорт китайских товаров в США рос быстрее, чем поставки американских товаров в Китай. Таким образом, Соединенным Штатам ослабить Китай не удалось.

## Список литературы

1. Findings of the investigation into China's acts, policies, and practices related to technology transfer, intellectual property, and innovation under section 301 of the trade act of 1974/ office of the U.S. Trade representative, march 22, 2018/C 4/
2. Presidential Memorandum for the Secretary of Commerce <https://web.archive.org/web/20170428001350/https://www.whitehouse.gov/the-press-office/2017/04/27/presidential-memorandum-secretary-commerce>
3. Trump announces steel and aluminum tariffs Thursday over objections from advisers and Republicans/The Washington Post./ <https://www.washingtonpost.com/news/business/wp/2018/03/01/white-house-planning-major-announcement-thursday-on-steel-and-aluminum-imports/>
4. Trump announces tariffs on \$50 billion worth of Chinese goods/CNN/ <https://money.cnn.com/2018/06/14/news/economy/trump-china-tariffs/index.html?adkey=bn>.
5. Statement from President Donald J. Trump on Additional Proposed Section 301 Remedies/ whitehousegov/ <https://trumpwhitehouse.archives.gov/briefings-statements/>.
6. China sues US over proposed 301 tariff measures at WTO/China Government/ [http://www.gov.cn/xinwen/2018-07/16/content\\_5307009.htm](http://www.gov.cn/xinwen/2018-07/16/content_5307009.htm).



7. Краткий обзор американо-китайской торговли и инвестиций в 2018 году/ Министерство Коммерции КНР / <http://www.mofcom.gov.cn/article/i/dxfw/nbgz/201905/.shtmlhttps://www.bbc.com/zhongwen/simp/world-51099039>.

## CHINA'S ECONOMIC DIPLOMACY IN THE FACE OF US SANCTIONS

*Zhou Ruiqi*

**Annotation:** The article analyzes the issues of confrontation between China and the United States in the framework of a tough trade war in the second half of the 20s of the XXI century. One of its reasons was the desire of the US President D.Trump to change the balance of bilateral trade in favor of the United States. The author tries to trace the chronology of the development of trade wars and analyze the methods of the governments of China and the United States in order to resolve this conflict.

**Key words:** economy, China, USA, trade war, sanctions struggle, economic security.

УДК 339.9.

## ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ДЕЙСТВИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ

**Шавлюга О. А.**

кандидат экономических наук,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** рассмотрено понятие внешнеэкономическая деятельность, мотивы выхода предприятий на внешние рынки, выявлены факторы, которые необходимо учитывать предприятиям при осуществлении деятельности на внешнем рынке. Автором предложены этапы реализации внешнеэкономической деятельности, разработаны индивидуальные экспортные программы, которые предприятие может применить на внешнем рынке.

**Ключевые слова:** внешнеэкономическая деятельность, санкции, экспорт, рынок, эффективность, покупатели.

Эффективная внешнеэкономическая деятельность является сильным конкурентным преимуществом для современных предприятий.

В условиях действия экономических санкций, белорусские предприятия вынуждены пересматривать направления и структуру внешнеэкономической деятельности, искать новые ниши рынка, своевременно реагировать на изменения требований покупателей.

Внешеэкономическая деятельность – совокупность производственно-хозяйственных, организационно-экономических и оперативно-коммерческих функций экспортоориентированных предприятий с учетом избранной внешнеэкономической стратегии, форм и методов работы на рынке иностранного партнера [1].

Внешеэкономическая деятельность реализуется как на уровне государства, так и на уровне отдельных хозяйствующих субъектов. Необходимо отметить,

что внешнеэкономическая деятельность может осуществляться по различным направлениям: производственная, научно – техническая, инвестиционная сфера, туризм, экспорт и импорт товаров.

Мотивами для активной реализации внешнеэкономической деятельности предприятий могут быть следующие:

- расширение рынков сбыта товаров с целью максимизации прибыли;
- укрепление экспортного потенциала и конкурентных позиций предприятия на внешних рынках;
- поиск наиболее выгодного в географическом плане рынка для размещения производства продукции;
- повышение степени узнаваемости предприятия и его товаров на внешнем рынке;
- более низкая конкуренция на внешнем рынке, чем в своей стране;
- поиск уникальных ресурсов, которые необходимы для производства продукции;
- доступ к новейшим технологиям в рамках международного сотрудничества с зарубежными деловыми партнерами.

Структура белорусской экономики является экспортоориентированной. Стоимостной объем экспорта товаров и услуг Беларуси в 2022 году составил 46,8 млрд долл. США (в 2000 году – 7 млрд долл.). В 2022 году белорусская продукция экспортирована на рынки 161 страны. Важнейшие экспортные позиции: продукция нефтехимии, машиностроения, металлургии, деревообработки, легкой промышленности, молочная и мясная продукция, мебель, стекло, стекловолокно, цемент [2].

В результате реализованного «экспортного маневра» по перенаправлению экспортных потоков с рынков стран Запада и Украины значительно выросла доля поставок в страны ЕАЭС. Белорусским предприятиям удалось воспользоваться возможностью нарастить поставки товаров в Россию на фоне дефицита, возникшего в связи с приостановкой, а затем и прекращением работы большого числа иностранных компаний на российском рынке [3].

В результате проведенного исследования были выявлены *внутренние* и *внешние* факторы, которые необходимо учитывать предприятиям при реализации внешнеэкономической деятельности.

К *внутренним* факторам, которые определяют условия для эффективной внешнеэкономической деятельности, можно отнести следующие: производственные возможности и экспортный потенциал предприятия, качество товаров и степень их инновационности, финансовое положение предприятия, затраты на продвижение товаров, уровень квалификации персонала, эффективность работы отдела внешнеэкономической деятельности, маркетинговый и логистический потенциал предприятия, меры по стимулированию экспорта и др.

К *внешним факторам*, которые необходимо учитывать при выходе на зарубежный рынок относятся: емкость внешнего рынка, состояние спроса на предлагаемые товары, таможенное регулирование, состояние экономики, политическая обстановка, уровень развития науки и технологий, культурные, демографические, природно-климатические особенности рынков, уровень конкуренции, динамика цен, предпочтения потребителей и их покупательская способность, деятельность поставщиков и посредников, логистические затраты, наличие каналов для распределения товаров и др.

В современных рыночных условиях при реализации внешнеэкономической деятельности предприятиям рекомендуется осуществлять следующие этапы:

1. *Анализ результатов внешнеэкономической деятельности предприятия за определенный период* (в качестве показателей могут быть: количество рынков, объем продаж, количество долгосрочных контрактов, затраты на продвижение товаров, логистические издержки и др.).

2. *Формулировка целей внешнеэкономической деятельности предприятия* (например, увеличение прибыли, выход на новый рынок сбыта, укрепление позиций на внешнем рынке, повышение конкурентоспособности товаров, международное сотрудничество в сфере производства и т.д.);

3. *Определение количества потенциальных внешних рынков для реализации поставленных целей.*

4. *Анализ рыночной ситуации на внешнем рынке* (сложность входа на рынок, количество потребителей и их предпочтения, число конкурентов, качество товаров, уровень цен, таможенное регулирование, емкость рынка, каналы распределения товаров, маркетинговые коммуникации с потребителями, затраты на маркетинг и логистику и т.д.).

5. *Выявление ключевых факторов*, которые могут оказывать влияние на внешнем рынке (требования к товару, цена, качество, условия реализации товаров, конкуренты и т.д.)

6. *Анализ рисков*, связанных с реализацией внешнеэкономической деятельности (риски производственные, кредитные, инвестиционные, таможенные; риски связанные с условиями контракта и др.).

7. *Применение сценарного моделирования* и формулировка возможных сценариев внешнеэкономической деятельности на внешнем рынке.

8. *Определение организационных условий* для реализации внешнеэкономической деятельности на рынке.

9. *Контроль результатов реализации внешнеэкономической деятельности* (объем продаж, доля рынка, размер прибыли и количества потребителей, рост конкурентоспособности предприятия, повышение узнаваемости брендов предприятия и т.д.).

В условиях действия экономических санкций важно своевременно адаптироваться к изменениям, происходящим на мировом рынке. Одним из мероприятий, которое будет способствовать повышению эффективности внешнеэкономической деятельности предприятий, может стать разработка индивидуальных экспортных программ для определенных внешних рынков предприятия.

*Индивидуальная экспортная программа* – целенаправленный комплекс действий в области внешнеэкономической деятельности предприятия, предусматривающий вывоз товаров за границу для продажи с учетом адаптации к особенностям определенного внешнего рынка. В результате исследования были разработаны следующие индивидуальные экспортные программы: активная, стабильная, адаптивная.

#### **Индивидуальная экспортная программа «Активная».**

*Цель программы:* увеличение объема продаж товаров предприятия на внешнем рынке.

*Основные мероприятия:* постоянное проведение маркетинговых исследований; увеличение выпуска товаров, в том числе инновационных, в соответствии с требованиями покупателей внешних рынков; применение ценовых стратегий, направленных на увеличение объема продаж; поиск оптимальных логистических направлений; увеличение объема финансирования мероприятий по продвижению и стимулированию сбыта товаров; совместные проекты с предприятиями – деловыми

партнерами; максимально возможное использование информационных технологий для продвижения товаров и др.

**Индивидуальная экспортная программа «Стабильная».**

*Цель программы:* поддержание стабильного объема продаж товаров для предприятия на внешнем рынке.

*Основные мероприятия:* периодическое проведение маркетинговых исследований на внешнем рынке; поддержание выпуска определенного количества товаров для реализации на внешнем рынке; сокращение невостребованных ассортиментных позиций; плановая работа над инновациями в производстве и разработка новых брендов продукции предприятия; формирование программ лояльности для сохранения количества постоянных потребителей; поддержание цены на стабильном уровне, приемлемом для потребителя и предприятия; оптимизация логистических и маркетинговых затрат, совершенствование используемых современных информационных технологий и т.д.

**Индивидуальная экспортная программа «Адаптивная».**

*Цель программы:* обеспечение оптимального объема продаж товаров для предприятия путем своевременной адаптации к изменениям рыночной ситуации на внешних рынках.

*Основные мероприятия:* активный мониторинг среды внешнего рынка; корректировка количества производимых товаров, в зависимости от рыночной ситуации; формирование новой рыночной ниши; дифференциация цен и ценовых стратегий, с учетом влияния внешних факторов; поиск новых конкурентных преимуществ предприятия; применение бенчмаркинга; индивидуальная работа с потребителями; своевременная переориентация логистических потоков; разработка адаптивных программ лояльности для потребителей; кооперация с предприятиями – деловыми партнерами; корректировка объемов финансирования мероприятий по продвижению и стимулированию сбыта товаров; поиск и внедрение новых форм дистрибуции; применение современных информационных технологий с учетом предпочтений потребителей внешнего рынка.

Таким образом, очевидно, что в условиях действия экономических санкций организация эффективной внешнеэкономической деятельности является стратегической задачей для любого предприятия. При формировании индивидуальной экспортной программы необходимо учитывать цели внешнеэкономической деятельности, результаты проведенных маркетинговых исследований на потенциальных внешних рынках, финансовые возможности предприятия, предпочтения покупателей, возможные риски внешнеэкономической деятельности, производственный, логистический, маркетинговый потенциал предприятия, степень использования информационных технологий и др. Применение индивидуальных экспортных программ на внешних рынках позволит белорусским предприятиям своевременно реагировать на изменения внешней среды, удовлетворять потребности покупателей в наиболее полной мере, оптимизировать затраты, связанные с внешнеэкономической деятельностью, достигнуть более высоких финансовых результатов, обеспечить стабильное положение предприятий на внешних рынках.

### Список литературы

1. Колесников, А. А., Морозова, О. В. Внешнеэкономическая деятельность : учеб. пособие / А. А. Колесников, О. В. Морозова; М-во трансп. и коммуникаций Респ. Беларусь, Белорус. гос. ун-т трансп. – Гомель : БелГУТ, 2018. – 410 с.

2. Экспорт: общие положения, экспортный потенциал, товаропроводящая сеть – [Электронный ресурс] – // Сайт Министерства иностранных дел Республики Беларусь – Режим доступа: <https://mfa.gov.by/export/export/general/> – Дата доступа: 20.03.2023.

3. Внешнеэкономическая деятельность. Актуальная информация. Итоги внешней торговли 2022 г. – [Электронный ресурс] – // Сайт Министерства экономики Республики Беларусь – Режим доступа: <https://economy.gov.by/uploads/files/VED/Itogi-vneshnej-torgovli-2022-g..pdf> – Дата доступа: 20.03.2023.

## FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY BELARUSIAN ENTERPRISES UNDER THE CONDITIONS OF ECONOMIC SANCTIONS

Shavlyuga O.

**Abstract:** the concept of foreign economic activity, the motives for entering foreign markets by enterprises are considered, the factors that need to be taken into account by enterprises in the implementation of activities in the foreign market are identified. The author proposes the stages of implementation of foreign economic activity, developed individual export programs that the company can apply in the foreign market.

**Key words:** foreign economic activity, sanctions, export, market, efficiency, buyers.

УДК 338.43:664(470+476)

## СРАВНЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Шепетюк А. Н.

магистрант,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** Актуальность темы исследования обусловлена тем, что пищевая промышленность России и Республики Беларусь – крупнейшая жизнеобеспечивающая сфера народнохозяйственного комплекса, оказывающая значительное влияние на состояние всей экономики страны, от эффективного функционирования которой зависит уровень продовольственной безопасности и благосостояние народа.

На современном этапе развития пищевая промышленность пока не может обеспечить решение этих сложных задач в полной мере, ввиду действия различных факторов и существующих барьеров, ограничивающих производственно-экономический потенциал перерабатывающих отраслей.

**Ключевые слова:** пищевая промышленность, организации, состав, структура, анализ, сотрудничество

Н а сегодняшний день Республика Беларусь является одним из ведущих мировых экспортеров продовольствия. Занимает самые высокие места по поставкам отдельных его видов: в частности, в 2020 году – седьмое место – по экспорту



масла животного, девятое место в мире по экспорту сухого обезжиренного молока, девятое место – по экспорту сыров и творога, тринадцатое место – по экспорту сухого цельного молока.



Рис. 1. Отрасли пищевой промышленности

За 2021 год экспорт сельскохозяйственной продукции и продуктов питания составил \$6,7 млрд, а доля этой продукции в общем объеме экспорта Беларуси составила 16,8 %.

Безусловно, в полной мере обеспечиваются и потребности внутреннего рынка. Наиболее широко представлена продукция переработки из молока и мяса. Ассортимент мясной промышленности – около 1000 наименований, молочной – более 1500 наименований продукции. С учетом конъюнктуры рынка, запросов потребителей, экономической ситуации ассортимент постоянно обновляется и расширяется.

В их состав входят крупнейшие предприятия мясной и молочной, кондитерской, сахарной, консервной, алкогольной, масложировой и иных отраслей страны.

Продукция, которую получает белорусский потребитель, отличается широким ассортиментом и самым высоким качеством. Именно эти ориентиры открывают отечественному производителю новые возможности в усиливающемся конкурентном окружении.

Неоднократно продукция отечественных организаций пищевой промышленности отмечалась наградами на национальных и международных выставках.

По данным, опубликованным в июле 2022 г. Продовольственной и сельскохозяйственной организацией Объединенных Наций (далее – FAO), в 2021 году в мире с голодом (системным недоеданием) столкнулись 828 млн человек, или 9,8 % населения планеты (на 46 млн больше, чем в 2020 году, и на 150 млн больше, чем в 2019 году). В 2030 году даже с учетом восстановления мировой экономики около 670 млн человек (8 % мирового населения) будут по-прежнему сталкиваться с голодом.



Рис. 2. Динамика развития пищевой промышленности

По оценкам FAO, число людей, не имеющих финансовой возможности обеспечить себе здоровое питание, увеличилось на 112 млн человек (почти до 3,1 млрд), что является одним из последствий роста потребительских цен на продукты питания. При этом доля белорусов, которые не могут позволить себе здоровое питание, – одна из наименьших в мире (0,2 %). Беларусь по этому параметру находится на одном уровне с Германией, Бельгией и Нидерландами. В Польше доля таких граждан больше в 5 раз, в Литве и Казахстане – в 6 раз, в США – в 7,5 раза, в Латвии – в 9 раз. Показатель «распространение недоедания» Беларуси твердо удерживается на уровне менее 2,5 % наравне с большинством стран Европы. В то время как данный показатель в ряде постсоветских стран выше: в Армении – 3,5 %, Молдове – 6,7 %, Грузии – 7,6 %.

Зарубежные эксперты прогнозируют продовольственный кризис в Европе из-за последствий санкционной политики Запада в отношении России и Беларуси: сокращение поставок удобрений, сырья для их производства, а также зерна, используемого для кормления сельскохозяйственных животных. В Европе предупреждают, что зимой может возникнуть сезонный дефицит широкого спектра продуктов питания вследствие нарушения работы тепличных хозяйств на фоне энергокризиса. Кроме того, существенно растут цены на товары.

Белорусское правительство планомерно идет по пути активизации сотрудничества в политике импортозамещения с дружественными странами. Яркий пример взаимовыгодного партнерства в сфере исследований и разработок – сотрудничество Беларуси и России.

Пищевая промышленность является стратегически важной отраслью экономики России. Ее значение определяется тем, что потребителями продукции данной отрасли являются жители страны, пищевая промышленность обеспечивает их жизненно необходимыми продуктами вне зависимости от импорта. Поэтому современный уровень развития отрасли, тенденции, проблемы и перспективы представляют интерес с научной и практической точек зрения.

Органами публичного управления разработан пакет документов стратегического планирования, определяющих основные аспекты социально-экономического развития отрасли до 2030 г., а также другие нормативные правовые документы, в рамках которых оказываются поддержка и регулирование деятельности

предприятий пищевой промышленности, косвенное воздействие на ситуацию на рынке продуктов питания.

Отрасли пищевой и перерабатывающей промышленности, выполняющие сходную функцию в народном хозяйстве, входят в состав агропромышленного комплекса, относясь к его третьей сфере. Эти отрасли производят около 95 % пищевых продуктов, потребляемых в России. Траты населения на продукцию пищевой промышленности составляют три четверти от величины доходов. Пищевая промышленность страны включает более 30 отраслей, в рамках которых отраслей ведут деятельность свыше 22 тысяч предприятий различных организационно-правовых форм и масштабов производства с численностью работников около 2 млн человек.



Рис. 3. – Основные отрасли пищевой промышленности РФ

Предложение продуктов питания на рынке в России соответствует спросу, дефицита продовольствия не наблюдается. Предприятия розничной торговли предоставляют гражданам широкий ассортимент продуктов, что позволяет каждому покупателю выбрать товар, соответствующий его потребностям и финансовым возможностям.

Пищевая промышленность располагает большим потенциалом, так как основной поставщик сырья – сельское хозяйство – активно развивается при поддержке государства, производители перенимают опыт зарубежных фирм, создаются новые технологии производства продукта, отвечающие современным вызовам в виде требований к качеству и безопасности для окружающей среды.

Важным для предприятий пищевой промышленности является повышение конкурентоспособности продукции, для чего им необходимо постоянно совершенствовать техническую и технологическую базу производства. Специфика конечного продукта отрасли обуславливает постоянный интерес государства, контролирующего соблюдение норм и стандартов качества пищевой продукции, а также обеспечение ее безопасности.

Так как большинство продукции отрасли пищевой промышленности имеет недлительные сроки хранения, задачей производителей является поиск новых

подходов к производству, позволяющих увеличить продолжительность хранения пищевых продуктов без ущерба для их качества и безопасности, что формирует высокую конкуренцию сбыта.

Следующей важной проблемой выступает существенная изношенность оборудования, усиливающаяся в связи с отсутствием предприятий по отдельным направлениям переработки.

Многие предприятия отрасли пищевой промышленности осознанно не желают усиливать конкурентоспособность своей продукции на основе повышения качества, трансформации производства, так как это требует существенных затрат.

Слабо развитая инфраструктура логистики, транспортировки и хранения продуктов питания является фактором, ограничивающим уровень развития многих отраслей народного хозяйства, но особенно актуальной эта проблема является для предприятий отрасли пищевой промышленности, специфика которой определяет ее в зависимости от скоропортящегося сложнотранспортабельного сырья, а также определенных условий и коротких сроков хранения некоторых видов готовой продукции.

Усиливающиеся требования к условиям производства и потребления продукции в контексте устойчивого развития ставят предприятия пищевой промышленности в условия, в которых сохранение достигнутого уровня конкурентоспособности, особенно на внешнем рынке, требует снижения ресурсоемкости продукции, уменьшения негативного воздействия производства и продукции на окружающую среду, частичного перехода на использование возобновляемых источников энергии.

Нестабильность цен на сырье, используемое предприятиями пищевой промышленности, связанная с конъюнктурой рынков этого сырья, является проблемой, из-за которой некоторые собственники опасаются инвестировать в определенные виды производств.

Кадровая проблема пищевой промышленности заключается в том, что в настоящее время обучение специалистов, повышение их квалификации в большей степени стало выборочным и адресным. В условиях рынка и почти полной свободы хозяйствования вопросы подготовки и переподготовки кадров, особенно для малых предприятий, значительно осложнились. Появились новые специальности и профессии, связанные с изучением и отслеживанием тенденций на рынке. Для данной отрасли характерен низкий уровень оплаты труда. Многие предприятия ощущают дефицит кадров необходимой квалификации, 60–70 % специалистов высокой квалификации – это сотрудники, получившие образование и опыт в других отраслях.

Несмотря на имеющиеся проблемы, пищевая промышленность в России имеет богатый потенциал развития, обусловленный большой территорией, наличием потенциальной рабочей силы, перспективным рынком сбыта, не ограниченными национальными границами. Данные, приведенные выше, подтверждают высокую инвестиционную привлекательность отрасли.

Радикальное воздействие на ограничивающие развитие факторы в пищевой промышленности осуществляется за счет инноваций, активному внедрению которых способствует современный уровень НТП.

Таким образом, пищевая промышленность является стратегически важной отраслью экономики России. Ее значение определяется тем, что потребителями продукции данной отрасли являются жители страны, пищевая промышленность обеспечивает их жизненно необходимыми продуктами вне зависимости от импорта. Поэтому современный уровень развития отрасли, тенденции, проблемы и перспективы представляют интерес с научной и практической точек зрения. Белорусское правительство планомерно идет по пути активизации сотрудничества



в политике импортозамещения с дружественными странами. Яркий пример взаимовыгодного партнерства в сфере исследований и разработок – сотрудничество Беларуси и России.

### Список литературы

1. Александрова, Е. Н. Обзор современных проблем и тенденций развития отрасли пищевой промышленности России / Е. Н. Александрова, Р. И. Сташ // Экономика устойчивого развития. – 2018. – № 4 (36). – С. 99–102.
2. ГК «Русагро». Официальный сайт. – URL: [https:// www.rusagrogroup.ru/ru/](https://www.rusagrogroup.ru/ru/) (дата обращения: 26.03.2023).
3. Карлова, Е. В. Перспективные направления производства побочной продукции сахарной промышленности / Е. В. Карлова, А. В. Полянин // Вестник Орловского государственного аграрного университета. – 2012. – № 5 (38). – С. 51–53.
4. Обзор «280 крупнейших инвестиционных проектов строительства пищевых производств РФ» Проекты 2021–2024 гг. // Infoline. – URL: <https://infoline.spb.ru/news/index.php?news=210439> (дата обращения: 26.03.2023).
5. Павлова, А. В. Повышение конкурентоспособности предприятий пищевой промышленности: кластерный подход / А. В. Павлова, О. С. Капнинова, А. В. Полянин // Естественно–гуманитарные исследования. – 2020. – № 31 (5). – С. 170–181.
6. Пищевая промышленность. Аналитическая справка 2021 // ВНИИ труда, 2021. – 94 с. – URL: [https://spravochnik.rosmintrud.ru/storage/app/media/ Pishevaya %20ppromeshlennoct\\_2021.pdf](https://spravochnik.rosmintrud.ru/storage/app/media/Pishevaya_%20ppromeshlennoct_2021.pdf) (дата обращения: 26.03.2023).
7. Продовольственная безопасность РБ. – Режим доступа: <http://cenadm.gov.by/uploads/documents/EDI-oktjabr-04.10.2022.PDF>. – Дата доступа: 26.03.2023.

## COMPARISON OF INDICATORS OF THE FOOD INDUSTRY OF THE REPUBLIC OF BELARUS AND THE RUSSIAN FEDERATION

*Shepetyuk A.*

**Abstract:** *The relevance of the research topic is due to the fact that the food industry of Russia and the Republic of Belarus is the largest life-supporting sphere of the national economic complex, which has a significant impact on the state of the entire economy of the country, on the effective functioning of which the level of food security and the welfare of the people depends.*

*At the present stage of development, the food industry cannot yet provide a solution to these complex tasks in full, due to the action of various factors and existing barriers limiting the production and economic potential of processing industries.*

**Key words:** *food industry, organizations, composition, structure, analysis, cooperation*



УДК 339.9

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДИПЛОМАТИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В ЮЖНОЙ АЗИИ

**Шнырин А. Г.**

магистрант, Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: shnyrin2012@yandex.ru)

**Мацель В. М.**

заведующий кафедрой экономической  
политики и государственного управления,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: vmatsel@inbox.ru)

**Аннотация:** Статья посвящена рассмотрению особенностей экономической дипломатии Республики Беларусь в южноазиатском регионе. Особое внимание уделяется внешней торговле с Индией и Пакистаном, способам взаимодействий в рамках двустороннего и многостороннего сотрудничества. Выявляется, насколько перспективным направлением для экономической дипломатии Беларуси является регион Южной Азии.

**Ключевые слова:** Республика Беларусь, Южная Азия, Индия, Пакистан, внешняя политика, внешнеэкономическое сотрудничество, внешняя торговля, экспорт, экономическая дипломатия

### Введение

Выступая 5 января 2023 г. на совещании по экспорту товаров, Президент Беларуси А. Г. Лукашенко особо подчеркнул его роль в развитии национальной экономики: «Экспорт – это валюта, без которой страна и экономика жить не могут, тем более что Беларусь имеет экспортно ориентированную экономику. Половину того, что производим, мы должны будем продать, чтобы нормально жить» [1].

Поворот Республики Беларусь в условиях жесткой санкционной политики коллективного Запада на Восток в последнее время осуществляется все более активными шагами. Об этом говорят визиты Главы государства в течение февраля-марта 2023 г. в Зимбабве, Объединенные Арабские Эмираты, Китайскую Народную Республику и в Исламскую Республику Иран. Таким образом, Республика Беларусь формирует своеобразные точки опоры на дальней дуге.

В данном контексте важное значение для диверсификации экспорта белорусских товаров и услуг может и должен сыграть южноазиатский регион. Развитие экономической дипломатии в данном регионе является способом преодоления западных рестрикций, возможностью наращивания экономической мощи государства и обеспечения сохранения суверенитета в условиях вызовов и угроз современности.

### Основная часть

Освоение Южной Азии в качестве одного из направлений многовекторной внешней политики не ново. Развитие сотрудничества со странами данного региона,

в том числе торгово-экономического, осуществляется по направлениям двустороннего взаимодействия, в рамках интеграционных объединений и многосторонней дипломатии. Стоит заметить, что двустороннее сотрудничество осуществляется как на уровне глав государств, правительств, внешнеполитических ведомств, так и на уровне бизнес-структур.

**Двустороннее сотрудничество.** Основными ориентирами для развития взаимовыгодного сотрудничества Беларуси с Южной Азией должны стать крупнейшие государства региона – Индия и Пакистан. В этой связи министр иностранных дел Беларуси В. В. Макей отмечал, что «важным направлением многовекторного внешнеполитического курса Беларуси, сбалансированной реализации наших интересов в азиатском регионе является развитие всесторонних отношений с Индией. Заметной вехой в белорусско-индийском сотрудничестве стал первый в истории отношений визит Президента Индии Пранаба Мукерджи в Беларусь в июне 2015 года. В июне 2016-го состоялась встреча главы белорусского государства с премьер-министром Индии Нарендрой Моди в рамках Саммита ШОС в Ташкенте. Растет инвестирование индийского капитала в белорусскую экономику в высокотехнологичных сферах, прежде всего в фармацевтике, с прицелом на реализацию готовой продукции на емких рынках ЕС и ЕАЭС» [2, с.11].

Кроме того, анализ динамики внешнеторгового оборота Беларуси со странами Южной Азии [3, 4, 5, 6, 7, 8] показывает, что основным торгово-экономическим партнером и опорной точкой для экономики Республики Беларусь в указанном регионе выступает именно Республика Индия. Так, товарооборот Беларуси и Индии имеет ежегодный прирост и, начиная с 2016 г., он вырос более чем на 150 млн. долларов США, с положительным для Беларуси сальдо [3].

Вместе с тем, из анализа визитов на высшем и высоком уровнях, встреч на полях саммитов [9, 10, 11], иных встреч представителей двух государств [6] за последние годы следует, что особое внимание в данном регионе, несмотря на недостаточно эффективное по потенциалу развитие торгово-экономического сотрудничества, уделяется взаимодействию с Исламской Республикой Пакистан.

Одновременно в последние годы активизировалось сотрудничество между Республикой Беларусь и Исламской Республикой Пакистан. «За небольшой период времени удалось вывести на качественно новый уровень двусторонние отношения Беларуси и Пакистана. В 2014 г. открыто белорусское Посольство в Исламабаде, в 2015 году – Посольство Пакистана в Минске <...>. Созданы предпосылки для использования взаимного производственного и инвестиционного потенциала двух государств, выхода на крупные совместные проекты в третьих странах, увеличения товарооборота» [2, с.11].

Вместе с тем, создания высокого уровня двусторонних политических отношений оказалось недостаточно для динамичного развития товарооборота Беларуси и Пакистана, который, по нашему мнению, оставляет желать лучшего. После 2017 г., когда товарооборот достиг своего максимума за последние десять лет, на следующий год он сократился почти на треть и в течение 2018 – 2020 гг. он колебался на уровне около 50 млн. долларов США (с положительным для Беларуси сальдо). Для сравнения, товарооборот Беларуси и Афганистана, на территории которого сорок лет продолжаются военные действия, составил в 2018 г. 38,7 млн. долларов США, в 2019 г. – 114,7 млн. долларов США и в 2020 г. – 83,6 млн. долларов, при этом 99 % товарооборота составлял белорусский экспорт.

В целом взаимодействие Беларуси с Индией и Пакистаном имеет значительный потенциал для дальнейшего наращивания взаимовыгодного торгово-экономического сотрудничества. Оба упомянутых государства региона имеют существенное влияние

в Южной Азии. Индия и вовсе занимает одно из ключевых положений в таких значимых геополитических пространствах как Азиатско-Тихоокеанский и Индо-Тихоокеанский регион. При этом, экспорт белорусских товаров и услуг необходимо наращивать как в Пакистан, с которым товарооборот находится на невысоком уровне, так и в Индию, которая является для Беларуси флагманом внешней торговли в регионе.

**Сотрудничество в рамках интеграционных объединений.** Продолжается продвижение внешнеэкономических интересов Беларуси и в рамках взаимодействия интеграционных объединений. Так, при взаимодействии ЕАЭС с интеграционными объединениями в 2023 году в качестве приоритетов обозначено развитие системного диалога с ШОС и БРИКС [12]. При взаимодействии ЕАЭС с ШОС налаживается транспортно-логистическая составляющая [13], которая позволит проложить новые транспортные коридоры в Южную Азию и переориентировать экспорт товаров и услуг стран-участниц ЕАЭС. В рамках сотрудничества ЕАЭС и БРИКС прорабатывается создание универсальной платежной системы и независимых международных институтов [14], что позволит государствам указанных интеграционных объединений уйти от долларовой зависимости и финансовых санкций со стороны Запада.

В данном случае концепция «интеграция интеграций» скорее играет роль инструмента для выявления и согласования путей выходов из сложившейся ситуации, являющейся общей проблемой. Тем не менее, в рамках межинтеграционного сотрудничества может быть подготовлена почва для плодотворного и взаимовыгодного двустороннего торгово-экономического сотрудничества Республики Беларусь с Индией и Пакистаном.

**Многосторонняя дипломатия.** Все активнее включаются в работу механизмы многосторонней дипломатии. Так, в сентябре 2022 г. на саммите ШОС в Самарканде запущен механизм процедуры вступления Республики Беларусь в члены этой влиятельной организации, куда также входят наши южноазиатские партнеры – Индия и Пакистан. Для полноценного вступления Беларуси в члены ШОС осталось соблюсти некоторые юридические формальности, при этом сама процедура приема в члены для Беларуси проходит в ускоренном формате. Со вступлением Республики Беларусь в ШОС для нашей республики будет открыт дополнительный канал для более активного взаимодействия с южноазиатскими странами уже на полях данной организации.

Все ближе Беларусь становится и к БРИКС, куда также входит Индия, и который постепенно становится альтернативой Большой семерке. Активизация работы по присоединению к формату БРИКС является одним из приоритетов работы белорусского внешнеполитического ведомства в 2023 году [15].

Торгово-экономические интересы Беларуси продвигаются и в рамках конференций по вопросам торговли и развития (ЮНКТАД), продолжается работа Межведомственной комиссии по присоединению Беларуси к Всемирной торговой организации, которое в нынешних геополитических условиях находится в подвешенном состоянии.

## Заключение

Вышеизложенное позволяет сделать вывод о том, что торгово-экономическое сотрудничество Беларуси с Индией и Пакистаном осуществляется как в рамках двустороннего взаимодействия, так и в рамках интеграционных объединений и многосторонней дипломатии, при этом результаты торговли Беларуси с данными странами существенно разнятся. Если товарооборот с Индией развивается динамично и характеризуется ежегодно растущим белорусским экспортом, то товарооборот Беларуси с Пакистаном стоит практически на месте, не изменяясь из года в год.

Таким образом, в условиях внешнеполитического и внешнеэкономического давления на Республику Беларусь со стороны коллективного Запада Южная Азия является весьма перспективным направлением для наращивания и диверсификации белорусского экспорта. Данный регион при определенных усилиях Беларуси может и должен стать одной из опорных точек экономической дипломатии Беларуси.

### Список литературы

1. Лукашенко: негативные тенденции по экспорту удалось преодолеть, но успокаиваться нельзя [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belta.by/president/view/lukashenko-negativnye-tendentsii-po-eksportu-udalos-preodolet-no-uspokaivatsja-nelzja-543281-2023/>. Дата доступа: 10.02.2023;
2. Макей, В. В. На службе народа и государства / В. В. Макей // Бел.думка. – 2017. – № 4. – С. 3–13;
3. Министерство иностранных дел Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://india.mfa.gov.by/ru/bilateral\\_relations/trade\\_economic/](https://india.mfa.gov.by/ru/bilateral_relations/trade_economic/). – Дата доступа: 02.12.2022;
4. Министерство иностранных дел Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://tajikistan.mfa.gov.by/ru/bilateral\\_relations/belarus\\_afghanistan/trade\\_economic/](https://tajikistan.mfa.gov.by/ru/bilateral_relations/belarus_afghanistan/trade_economic/). – Дата доступа: 02.12.2022;
5. Министерство иностранных дел Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://india.mfa.gov.by/ru/bilateral\\_relation/bang/eco/](https://india.mfa.gov.by/ru/bilateral_relation/bang/eco/). – Дата доступа: 03.12.2022;
6. Министерство иностранных дел Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://pakistan.mfa.gov.by/ru/trade\\_and\\_economic\\_bilateral\\_relations/](https://pakistan.mfa.gov.by/ru/trade_and_economic_bilateral_relations/). – Дата доступа: 03.12.2022;
7. Министерство иностранных дел Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://india.mfa.gov.by/ru/sri/ts/>. – Дата доступа: 03.12.2022;
8. Министерство иностранных дел Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://india.mfa.gov.by/ru/bilateral\\_relation/nep/ts/](https://india.mfa.gov.by/ru/bilateral_relation/nep/ts/). – Дата доступа: 03.12.2022;
9. Министерство иностранных дел Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://pakistan.mfa.gov.by/ru/political\\_bilateral\\_relations/](https://pakistan.mfa.gov.by/ru/political_bilateral_relations/). – Дата доступа: 03.12.2022;
10. БелТА [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belta.by/president/view/lukashenko-vstretilsja-s-premjer-ministrom-pakistana-shahbazom-sharifom-523870-2022/>. – Дата доступа: 20.03.2023;
11. Портал Президента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://president.gov.by/ru/events/vstrecha-s-premer-ministrom-pakistana-shahbazom-sharifom-1665651592>. – Дата доступа: 20.03.2023;
12. Евразийская экономическая комиссия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://eec.eaeunion.org/news/utverzhdeny-osnovnye-napravleniya-mezhdunarodnoy-deyatelnosti-eaes-na-2023-god/?sphrase\\_id=170335](https://eec.eaeunion.org/news/utverzhdeny-osnovnye-napravleniya-mezhdunarodnoy-deyatelnosti-eaes-na-2023-god/?sphrase_id=170335). – Дата доступа: 21.03.2023;
13. Евразийская экономическая комиссия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://eec.eaeunion.org/news/eaes-i-shos-ukreplyayut-mnogoplanovye-ekonomicheskoe-partnerstvo-/?sphrase\\_id=170335](https://eec.eaeunion.org/news/eaes-i-shos-ukreplyayut-mnogoplanovye-ekonomicheskoe-partnerstvo-/?sphrase_id=170335). – Дата доступа: 21.03.2023;
14. Евразийская экономическая комиссия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://eec.eaeunion.org/news/eaes-i-briks-prorabotayut-sozдание-universalnoy-platzhnoy-sistemy-i-nezavisimyykh-mezhdunarodnykh-in/?sphrase\\_id=170336](https://eec.eaeunion.org/news/eaes-i-briks-prorabotayut-sozдание-universalnoy-platzhnoy-sistemy-i-nezavisimyykh-mezhdunarodnykh-in/?sphrase_id=170336). – Дата доступа: 21.03.2023;

15. БелТА [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belta.by/politics/view/belarus-prorabatyvaet-vopros-podkljuchenija-k-formatu-briks-551686-2023/>. – Дата доступа: 22.03.2023;

## ECONOMIC DIPLOMACY OF THE REPUBLIC OF BELARUS IN SOUTH ASIA

*Shnyrin A., Matsel V.*

**Abstract:** The article is devoted to the consideration of the features of economic diplomacy of the Republic of Belarus in the South Asian region. Particular attention is paid to foreign trade with India and Pakistan, methods of interaction within the framework of bilateral and multilateral cooperation. It is revealed how promising the direction for the economic diplomacy of Belarus is the region of South Asia.

**Key words:** Republic of Belarus, South Asia, India, Pakistan, foreign policy, foreign economic cooperation, foreign trade, export, economic diplomacy.

УДК 331.103.4

## КРАУДФАНДИНГ – ДЕЙСТВЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ РЕСУРСОВ ДЛЯ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ

Шумилин А. Г.

д.э.н., профессор,

Национальная академия наук Беларуси

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: Shumilin@presidium.bas-net.by)

**Аннотация:** В статье рассмотрен краудфандинг, как перспективный инструмент привлечения финансовых ресурсов для научно-технических проектов, вовлечения средств домохозяйств в экономику страны. Сформулированы проблемы и предложены пути их решения для создания краудфандинговой экосистемы, как института развития инновационной деятельности в Республике Беларусь. Приведены разновидности краудфандинга: краудинвестинг, краудлендинг, краудревординг.

**Ключевые слова:** краудфандинг, инвестиции, наука, проекты, финансирование, государственное регулирование.

Поиск и привлечение инвестиционного капитала представляет собой один из наиболее значимых путей организации финансирования многих экономических, творческих, гуманитарных проектов. В то же время ряд видов деятельности, удовлетворяя потребностям и интересам достаточно узких групп граждан, может быть коммерчески непривлекательным для крупных государственных и/или частных инвесторов. Развитие информационно-коммуникационных и финансовых технологий детерминировало возникновение феномена краудфандинга как формы финансирования подобных проектов.

По своему назначению краудфандинг представляет собой способ финансирования коммерческих и некоммерческих проектов, который реализуется посредством сбора финансовых ресурсов от широкого круга лиц с использованием ресурсов в сети



Интернет. Являясь финансовым инструментом цифровой экономики, краудфандинг открывает перед пользователями подобных ресурсов новые возможности. В силу этого краудфандинг также становится одним из надежных способов получения стартового капитала для бизнеса. Такой эффект детерминирован несколькими факторами. В течение последних лет наблюдается устойчивая тенденция снижения доверия к стандартным финансовым институтам, так как экономические кризисы становятся причиной утраты денежных средств, хранящихся например на сберегательных счетах в банках.

Еще одной устойчивой тенденцией является снижение банковскими организациями процентной ставки при хранении денег на счете. В силу этого субъекты рынка находятся в поиске иных путей успешного инвестирования. Специфика краудфандинговых платформ, наиболее подходящая к инвестированию в гуманитарные, творческие и высокотехнологичные проекты, отличается определенной степенью прозрачности: инвестор самостоятельно принимает решение об инвестировании или отказе от него на основании собственного анализа представленной информации. Экономические риски краудфандинга в значительной степени окупаются в случае успеха проекта.

В то же время, ужесточение банковскими организациями условий кредитования становится причиной затруднительности получения коммерческими организациями стартового капитала данным способом. В то же время, краудфандинг является сравнительно надежной альтернативой кредитованию. Таким образом, краудфандинг способствует как динамизации развития гуманитарной сферы малого и среднего бизнеса, так и стабилизации банковского сектора: банковская организация имеет возможность создать собственную краудфандинговую платформу, а также расширяет поле диверсификации собственного инвестиционного капитала.

Вышесказанное подтверждает наблюдаемый в последние годы стадиальный рост популярности краудфандинговых платформ. Так, в период с 2009 по 2014 годы деятельность наиболее популярной платформы «Kickstarter» позволила обеспечить появление 20 000 рабочих мест с неполной занятостью, 29 600 рабочих мест с полной занятостью. В то же время, каждый доллар, вложенный в проект, размещенный на «Kickstarter», принес авторам проекта 2,46 доллара, что в совокупности составило 5,3 млрд долл. дополнительного дохода.

Как показывают, проведенные исследования, в Беларуси краудфандинг может стать потенциальным источником привлечения денег домашних хозяйств в экономику страны. Краудфандинг может рассматриваться как перспективный источник финансирования для стартапов, развития технологий или проектов в сфере искусства или культуры с одной стороны, а с другой – как инструмента для сбора ресурсов для научных исследований.

При рассмотрении данного механизма финансирования научных исследований объектом государственного регулирования должны стать краудфандинговые кампании в целом.

Субъектом государственного регулирования могут стать органы государственного регулирования информатизации, так как сам краудфандинг реализуется через цифровые платформы.

Проведенные исследования позволяют утверждать, что в процессе краудфандинга участвуют три стороны:

- инициатор проекта (физическое или юридическое лицо, соискатель средств);
- инвестор (физическое или юридическое лицо, осуществляющее вклад в проект);
- оператор инвестиционной платформы (цифровая площадка, осуществляющая взаимосвязь между инициатором проекта и инвестором).

Привлекать финансирование посредством краудфандинга можно как на безвозмездной основе, так и за вознаграждение.

Краудфандинг бывает трех видов: краудинвестинг, краудлендинг, крауд-ревординг.

Краудинвестинг – это финансирование инвестором проекта в обмен на долю в нем, цель инвестора – получить выгоду в виде прав на часть дохода или доли в компании. Лица, которые привлекают финансирование, используют краудинвестинг как инструмент для развития бизнеса.

Краудлендинг – это предоставление инвестором краткосрочных займов юридическим и физическим лицам, но не получение доли в их бизнесе и права на доход.

Изучение опыта использования крауфаудинга в разных странах, позволяет утверждать, что механизм краудфандинга по-разному воспринимается со стороны инициаторов проекта и организаторов платформы.

Инициаторы проекта реализуют последовательность действий:

- обновление информации;
- визуализация информации;
- одобрения со стороны третьих лиц, таких как бизнес-ангелы или венчурные капиталисты;
- возвращение аудитории для своих проектов до краудфандинговой кампании, используя свои социальные сети.

Регулирующие действия организаторов платформы: например – Experiment.com предварительно проверяет кампании, чтобы обеспечить минимальные стандарты в отношении ясности вопроса исследования, прозрачности и опыта исследователя;

- правилом «все или ничего», то есть с доноров взимается плата, а обещанные средства передаются создателям кампании только в том случае, если заявленная цель финансирования достигнута. В этом смысле кампании напоминают по принципу «все или ничего» конкурентные предложения о грантах.

Краудфандинг существенно отличается от традиционных механизмов финансирования, таких как грант, выдаваемых государственными структурами:

- показатели успеха сравнительно высоки, молодые ученые, как правило, более креативны;
- бор средств также происходит быстрее, чем в традиционной грантовой системе;
- суммы, собранные через краудфандинг несколько меньше, чем грантовые средства;
- краудфандинг научных исследований расширяет доступ к ресурсам для групп, которые были исключены или не выполнили требований в традиционных системах финансирования.

Однако, объем привлекаемых ресурсов — на уровне отдельных проектов, а также платформы в целом — в настоящее время слишком мал, чтобы краудфандинг мог заменить традиционные механизмы финансирования. Поэтому краудфандинг для исследований лучше всего рассматривать как дополнение к традиционным источникам финансирования.

Изучение механизма привлечения инвестиций в научную сферу с использованием крауфаудинга в Республике Беларусь позволяет выделить следующие проблемы:

Во-первых, могут финансироваться проекты, находящиеся в правовой (или политической) серой зоне, и могут быть разные мнения относительно желательности и ценности таких исследований. Например, некоторые разработчики отмечают, что традиционные источники инвестиций не будут поддерживать проекты военного

назначения, по влиянию легализации наркотиков или по разработке химических составов, которые могут вредить здоровью людей.

Во-вторых, краудфандинг обходит традиционное рецензирование, как результат общество может поддерживать проекты с низкой научной ценностью. Важно, чтобы организаторы платформ требовали, чтобы инициаторы проектов предоставляли достаточно информации, чтобы потенциальные спонсоры могли принимать обоснованные решения.

В-третьих, проблема нечестности и мошенничества. Компании вряд ли увенчаются успехом без значительной первоначальной поддержки со стороны социальных сообществ, но создатели, имеющие злой умысел могут лоббировать такую поддержку искусственно.

В Беларуси для дальнейшего развития краудфандинга необходимо принятие специального нормативного правового акта, где предусмотрено регламентирование ключевых дефиниций, юридических конструкций, отношений между участниками процесса краудфандинга с учетом норм об ограничении информации об экстремизме, суициде, распространении наркотиков и иной запрещенной информации. Установив правовые границы краудфандинга, определив сущность краудфандингового соглашения можно получить значительную дополнительную поддержку научных проектов со стороны инвесторов и иных участников.

Вследствие отсутствия специализированного законодательства, организация краудфандинга в Беларуси сталкивается со следующими проблемами:

1. Риск неверной идентификации субъектов, так как в основном площадкой для краудфандинга является Интернет, то есть риск столкнуться с виртуальными мошенниками, которые могут использовать информацию о третьих лицах, без уведомления последних, а также совершить иные противоправные деяния.

2. Качество проверки бизнес-проекта – проверка качества документов, плана и реализации проектов осуществляется исключительно краудфандинговой площадкой. Инвесторы как таковые не вовлечены в данный процесс, соответственно, и впоследствии здесь могут возникнуть недопонимания и несоответствие ожиданиям инвесторов, в частности, после того, как сумма собрана и проект закончен, доноры могут не узнать, на что ушли их деньги.

3. Отсутствие требований по контролю за инвестированием – законодательством либо иным способом не определены методы, которые смогут гарантировать передачу средств непосредственно в данный проект. Риск увеличивается, если краудфандинговая площадка работает с проектами различных направленностей. Кроме того, в самом законодательстве существует ряд препятствий.

К примеру, налоговое законодательство накладывает обязательства на краудфандинговые площадки, инвесторов и инициаторов проектов. При реализации модели краудфандинга без вознаграждения (с нефинансовым вознаграждением) с правовой точки зрения происходит безвозмездная передача денег, которая, в зависимости от правового статуса инвестора и автора проекта, может оформляться разными юридическими конструкциями, перечень и содержание которых необходимо законодательно предусмотреть и детализировать.

Разрешением данных проблем могут стать следующие действия:

1. Создание единой базы и рейтинга краудфандинговых площадок.

2. Регистрация граждан, которые готовы выступать в роли инвесторов и авторов проектов, включая тщательную проверку истории и репутации компаний, которые хотят реализовать проект с помощью краудфандинга.

3. Введение системы проверки кредитной истории как инвестора, так и автора проекта.

### Список литературы

1. Международный финансовый центр «Астана» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://aifc.kz/ru/>. – Дата доступа: 20.06.2023.
2. Операторы инвестиционных платформ [Электронный ресурс] / Банк России, 2000–2022. – Режим доступа: <https://www.cbr.ru/admissionfinmarket/navigator/oip/>. – Дата доступа: 20.06.2023.
3. Актуальные проблемы правового обеспечения развития цифровой экономики в Республике Беларусь / Ю. А. Амелъченя [и др.] ; под. ред. О. А. Бакиновской. – Минск : Колорград, 2020. – С. 155.

## CROWDFUNDING IS AN EFFECTIVE TOOL FOR ATTRACTING RESOURCES FOR SCIENTIFIC AND TECHNICAL PROJECTS

*Shumilin A.*

**Abstract:** *The article considers crowdfunding as a promising tool for attracting financial resources for scientific and technical projects, involving household funds in the country's economy. The problems are formulated and the ways of their solution are proposed for the creation of a crowdfunding ecosystem as an institution for the development of innovative activity in the Republic of Belarus. The types of crowdfunding are given: crowdfunding, crowdfunding, crowdfunding.*

**Key words:** *crowdfunding, investments, science, projects, financing, government regulation.*

## Раздел 3

# ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ И ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

УДК 620.92+656.13.072

## НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ РАЗВИТИЯ ПАССАЖИРСКОГО ЭЛЕКТРОТРАНСПОРТА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**Арсенов В. В.**

кандидат технических наук, доцент,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: arsvv@list.ru)

**Аннотация:** в данной статье проводится анализ перспектив развития пассажирского электротранспорта и определен научно-технический и производственный потенциал экономики Республики Беларусь в соответствии с «Комплексной программой развития электротранспорта на 2021–2025 годы». Изложены цели и задачи созданного для реализации программы инновационно-промышленного кластера «Электротранспорт».

**Ключевые слова:** наукоемкая отрасль, пассажирский электротранспорт, электробусы, инновационно-промышленный кластер, зарядная станция.

### Введение

**Ш**ирокое использование и расширение производства электротранспорта позиционируются как один из ключевых элементов в программе социально-экономического развития страны на будущую пятилетку. За этот период предусматривается увеличить экспортную долю инновационных машин, а также расширить их ряд на внутреннем рынке, эффективно увязать производственно-технологические процессы с развитием зарядной инфраструктуры и совершенствованием системы энергоснабжения. В области электротранспорта ученые НАН Беларуси создали существенные заделы – как по конструктивным решениям, так и по компонентной базе. Отмечена кооперация ряда промышленных предприятий, что позволило получить образцы электромобилей и малого электротранспорта, автобусов, грузовиков и другой техники, причем с максимально высокой готовностью к серийному выпуску. В настоящее время важно обеспечить максимальную локализацию по комплектующим, накопителям энергии, в том числе суперконденсаторам. Для реализации программы был создан инновационно-



промышленный кластер «Электротранспорт». В его состав вошли такие компании, как МАЗ, БЕЛАЗ, МТЗ, «Белкоммунмаш», «Могилевлифтмаш», «Измеритель», ОИМ НАН

### Основная часть

Комплексная программа развития электротранспорта на 2021–2025 годы (программа) направлена на создание новой динамично развивающейся сферы экономического роста в машиностроении. За пять лет в стране предполагают создать условия для производства, увеличения количества используемых пассажирских транспортных средств на электрической тяге, расширения инфраструктуры электротранспорта и минимизации негативных влияний на экологию (таблица) [1].

Таблица

**Прогнозируемая потребность в средствах пассажирского электротранспорта [1]**

| Наименование электротранспорта                     | 2021 год | 2021 год | 2021 год | 2021 год | 2021 год | Всего |
|----------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|-------|
| Республика Беларусь                                |          |          |          |          |          |       |
| Электробусы, единиц                                | 179      | 306      | 214      | 241      | 250      | 1190  |
| Троллейбусы с автономным ходом, единиц             | 284      | 402      | 178      | 206      | 193      | 1263  |
| Доля городского пассажирского электротранспорта, % | 35       | 37       | 39       | 41       | 43       |       |
| в т. ч. г. Минск                                   |          |          |          |          |          |       |
| Электробусы, единиц                                | 50       | 150      | 50       | 50       | 50       | 350   |
| Троллейбусы с автономным ходом, единиц             | 240      | 350      | 130      | 155      | 125      | 1000  |

Цель программы заключается в том, чтобы довести это соотношение до среднеевропейского уровня – свыше 30 процентов к концу 2025 года. Кроме того, прогнозируется и рост потребности в пассажирском электротранспорте к 2025 году в связи с планируемым обновлением парков России на 25 процентов (1800 единиц). Это также потенциальные рынки для расширения отечественного экспортного портфеля электромашин. При прогнозе потребности до конца пятилетки в размере более 2500 единиц и с учетом обновления парка технически это вполне достижимо.

При анализе существующих мощностей по созданию пассажирского транспорта электротранспорта, необходимо принять во внимание производство ВКМ HOLDING (ранее «Белкоммунмаш»). На протяжении многих лет предприятие остается законодателем моды в области пассажирского электротранспорта в нашей стране. Так, по мере реализации программы понадобятся дополнительные мощности по производству электробусов. Планируется возведение еще одного производственного объекта на территории Минского автозавода, который будет ориентирован на автобусное производство. Также для изготовления комплектующих, в том числе для электродвигателей, на базе уже существующих предприятий будут созданы специальные производственные участки. Кроме того, предстоит модернизация филиала могилевского завода «Электродвигатель» ОАО «Могилевлифтмаш».

Последнее заложено в программе и позволит филиалу производить конкурентные электродвигатели. В целом производственные мощности «БКМ Холдинга» позволяют выпускать 600 единиц пассажирского электротранспорта в год. «Белкоммунмаш» предлагает поставку электробусов в комплекте со стационарными станциями собственного производства.

В конце прошлого года в Жодино открылось сборочное производство электротранспорта ОАО «МАЗ». Планируется, что ежегодно здесь будут выпускать более 300 единиц техники – троллейбусов и электробусов. Их выпуск уже начался в 2021-м. Цех работает совместно с ОАО «ЭТОН» по принципу государственно-частного партнерства. Корпус нового сборочного производства занимает более 6600 квадратных метров. Здесь собирают троллейбусы МАЗ 203Т различных модификаций, в том числе с увеличенным автономным ходом. Также организована сборка электробусов МАЗ 303Е10. Он заряжается не более четырех часов, что позволяет ему ездить в течение суток.

В рамках программы будут решать задачи по организации производства электротранспорта, его базовых компонентов и элементов инфраструктуры и их максимальной локализации, а также по созданию соответствующей инфраструктуры, в том числе электрозарядных станций, с ее оптимальным размещением и учетом специфики потребителей (общественный пассажирский и грузовой, персональный электротранспорт), по минимизации экономических, экологических, социальных рисков и многое другое.

Производством зарядных станций в стране занимаются четыре компании. Национальный оператор ПО «Белоруснефть» работает с ними. «ОАО «Витязь» построило производство по созданию зарядных станций. Сегодня сотрудничает с национальными операторами и делает экспортные поставки в Россию.

Для реализации комплексной программы развития пассажирского электротранспорта создан инновационно-промышленный кластер «Электротранспорт» [2]. В большинстве случаев отрасли промышленности, входящие в кластеры, группируются исходя из степени межотраслевой циркуляции продукции и знаний, включая:

- техническое взаимодействие, выраженное в патентовании, освоении патентов, использовании научных результатов в нескольких смежных отраслях, а также в совместных исследовательских проектах;
- мобильность персонала между сегментами кластера в целях распространения лучших достижений управления.

Важной отличительной чертой кластера является фактор инновационной ориентированности участников кластера. Кластеры, как правило, формируются там, где осуществляется или ожидается «прорывное» продвижение в области техники и технологии производства и последующего выхода на новые «рыночные ниши». в экономически развитых странах кластерная модель развития используется как серьезный инструмент обеспечения конкурентоспособности национальных экономик, доказавший свою практическую эффективность, поскольку в кластерной модели развития наиболее полно учтены меняющиеся формы конкуренции и главные источники конкурентных преимуществ.

## **Заключение**

Сегодня основная отрасль применения электротранспорта – это пассажирский транспорт. Над этим направлением в Беларуси работают предприятия МАЗ, БЕЛАЗ, МТЗ, «БКМ Холдинга» (Белкоммунмаш), «Могилевлифтмаш», «Измеритель», ОИМ НАН и другие.

Главными задачами инновационно-промышленного кластера «Электротранспорт» являются обеспечение производства и разработки новых конкурентоспособных видов электротранспорта и компонентов. Также его участники будут заниматься координацией эффективного взаимодействия в научно-технической, образовательной и производственной сферах.

Необходимо предусмотреть максимальный уровень локализации комплектующих узлов и агрегатов и внедрение их на экспериментальном сборочном производстве единичных образцов и малых серий электромобилей в ГНУ «Объединенный институт машиностроения НАН Беларуси». Научное обеспечение и сопровождение развития электротранспорта также будет осуществляться на основе реализации мероприятий (заданий, проектов) Государственной программы инновационного развития на 2021–2025 годы и государственных научно-технических программ (далее – ГНТП). В рамках Государственной программы инновационного развития на 2021–2025 годы планируется выполнение инновационного проекта «Освоить производство компонентов электрической трансмиссии для городского пассажирского транспорта» (срок выполнения: 2021–2023 годы [3]).

Стимулированию НИОК(Т)Р в области производства электротранспорта, его компонентов, объектов зарядной и сервисной инфраструктуры будут содействовать: выполнение научными и промышленными организациями НИОК(Т)Р, направленных на создание новых технологий и опытных образцов электрических транспортных средств и их компонентов, объектов зарядной и сервисной инфраструктуры, в том числе в рамках ГНТП.

### Список литературы

1. О комплексной программе развития электротранспорта на 2021–2025 годы [Электронный ресурс]: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 9 апреля 2021 г., № 213 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://pravo.by/document/?guid=4741&p0=C5/48972>. – Дата доступа: 11.03.2023.
2. Об утверждении Концепции формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь и мероприятий по ее реализации [Электронный ресурс]: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 16 янв. 2014 г., № 27 // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://pravo.by/document/?guid=3961&p0=C21800765>. – Дата доступа: 14.03.2023.
3. Государственная программа инновационного развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы под ред А. Г. Шумилина. – Минск: ГУ «БелИСА», 2021. – 208 с.

## SCIENTIFIC AND TECHNICAL POTENTIAL OF DEVELOPMENT OF PASSENGER ELECTRIC TRANSPORT OF THE REPUBLIC OF BELARUS

*Arsenov V.*

**Abstract:** *this article analyzes the prospects for the development of passenger electric transport and defines the scientific, technical and production potential of the economy of the Republic of Belarus in accordance with the “Comprehensive Program for the Development of Electric Transport for 2021–2025”. The goals and objectives of the innovation and industrial cluster “Electric Transport” created for the implementation of the program are outlined.*

**Key words:** *high-tech industry, passenger electric transport, electric buses, innovation and industrial cluster, charging station.*

УДК 330.341.1

---

## ТЕХНИКО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОГРЕСС КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ И НАЦИОНАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

---

**Байнев В. Ф.**

доктор экономических наук, профессор  
заведующий научно-исследовательской лабораторией  
«Комплексные исследования проблем социально-экономического развития»,  
Белорусский государственный университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: baynev@bsu.by)

**Аннотация:** Статья посвящена проблемам укрепления технологической, а значит, экономической и национальной безопасности России и Беларуси в современных условиях жесткого противостояния с западными странами. Показано, что для стран Союзного государства сегодня актуальна стратегия технологического намерстывания конкурентов, целью которой должно стать планомерное наращивания уровня технологичности национальной экономики.

**Ключевые слова:** технико-технологический прогресс; технологическая безопасность; экономическая безопасность, национальная безопасность; Союзное государство России и Беларуси.

### Введение

Тридцатилетний период вхождения, встраивания России и Беларуси в западную цивилизацию привел их к резкой конфронтации с западными странами, одним из аспектов которой стало жесткое технологическое эмбарго Запада против стран Союзного государства. В связи с этим сегодня для обеих союзных стран проблемы научно-технического прогресса, технологической, а значит, экономической и национальной безопасности выдвинулись на самый первый план. Их решение однозначно потребует ревизии и изменения методов и инструментов управления научно-техническим и технологическим прогрессом, целью которого, на наш взгляд, должна быть не традиционная максимизация прибыли, а приращение полезного результата научно-исследовательской и научно-технической деятельности, выражающегося в улучшении технологической структуры национальной экономики.

### Основная часть

Как это было уже не раз в человеческой истории, нынешнее осложнение геополитической ситуации на планете связано с обострением конкурентной борьбы технологически развитых держав за объективно ограниченные и к тому же быстро расходуемые ресурсы. С этих позиций конкурентоспособность необходимо рассматривать как способность социально-экономической системы (предприятия, отрасли, региона, национальной экономики) в неблагоприятных внешних условиях обеспечивать себе доступ к жизненно важным ресурсам, необходимым ей, во-первых, для элементарного самосохранения и, во-вторых, для выполнения предписанных

ей атрибутивных функций. В противном случае она перестает существовать как система, деградирует, разрушается и гибнет. При этом под неблагоприятными внешними условиями следует понимать не только противодействие конкурентов, но и объективное исчерпание доступных системе ресурсов, природные катаклизмы, техногенные катастрофы и т.д.

Согласно методологии Всемирного экономического форума, конкурентоспособность зиждется на трех ключевых факторах, среди которых определяющим, учитывая специфику V-VI технологического уклада, является уровень развития техники и технологий (рисунок 1). Конкурентоспособность выступает фундаментом экономической безопасности, без которой, в свою очередь, невозможно вести речь о национальной безопасности.



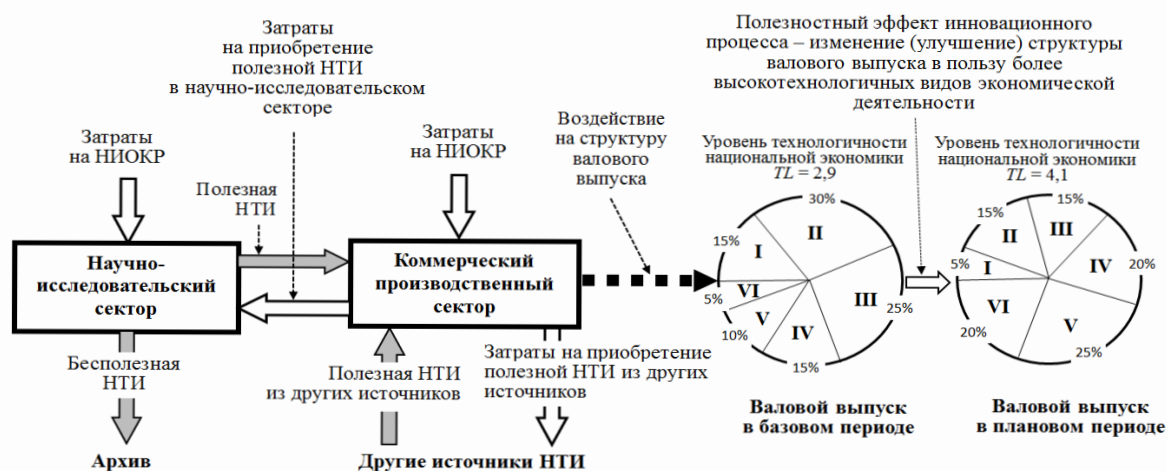
**Рис. 1.** Уровень развития техники и технологий  
как фактор экономической и национальной безопасности

К сожалению, по уровню промышленного и технико-технологического развития Россия и Беларусь, по мнению многих отечественных и зарубежных специалистов, включая известного белорусского ученого профессора С.А. Пелиха [1, 2, 3, 4, 5, 6], существенно отстают от своих стратегических конкурентов, что причиняет колоссальный ущерб их национальной безопасности. Таким образом, для Союзного государства России и Беларуси сегодня актуальна задача формирования и реализации стратегии технологического намерстывания, главной целью которой должно стать планомерное сокращение технологического отставания от лидеров мировой экономики. Очевидно, что ее успешное решение во многом определяется возможностью объективно контролировать уровень технологического развития как союзных стран, так и их стратегических конкурентов.

Для определения текущего состояния и динамики технологического развития конкурирующих стран нами предложен к использованию *показатель уровня технологичности национальной экономики TL («technological level»)* [7]. Данный показатель представляет собой расчетное действительное число из интервала от 1 до 6 (по числу выделяемых технологических укладов), количественно характеризующее средневзвешенный техноуклад видов экономической деятельности, формирующих ВВП страны. По нашему убеждению, показатель уровня технологичности национальной экономики необходимо использовать для анализа динамики и управления научно-техническим и технологическим прогрессом в конкретных странах наряду



с традиционным показателем наукоемкости ВВП. Данный вывод был сделан исходя из того, что конечным полезным результатом научно-исследовательской и научно-технической деятельности является отнюдь не приращение затрат на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), как к тому обязывает увеличение наукоемкости ВВП, а улучшение технологической структуры национальной экономики (рисунок 2).



Обозначения на рисунке: НИОКР – научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы; НТИ – научно-техническая информация; I, II, III, IV, V, VI – удельный вес в валовом выпуске видов экономической деятельности, относящихся соответственно к первому-шестому технологическому укладу;  $TL$  – показатель уровня технологичности социально-экономической системы (ее средневзвешенный техноуклад)

**Рис. 2.** Улучшение технологической структуры валового выпуска как конечный полезностный эффект научно-технической деятельности

Методология и методика расчета показателя уровня технологичности национальной экономики, а также результаты таких расчетов применительно к России, Беларуси, Китаю и странам G7 в 1975–2020 гг. изложены в [7]. Они подтвердили ранее обозначенный вывод о масштабном отставании стран Союзного государства от лидеров мирового технико-технологического прогресса, которое сегодня достигает 1–1,2 технологического уклада. Разумеется, при столь существенном разрыве в уровне развития техники технологий невозможно вести речь об экономической и национальной безопасности России и Беларуси. Таким образом, целенаправленное наращивание показателя уровня технологичности национальной экономики до уровня стратегических конкурентов должно стать главным стратегическим приоритетом научно-технической, образовательной, инновационной, денежно-кредитной, бюджетно-налоговой промышленной и т.д. политики Союзного государства России и Беларуси [7].

Заметим, что использование показателя уровня технологичности национальной экономики для управления научно-техническим и технологическим прогрессом является одним из направлений развиваемого нами полезностного (потребительстоимостного) подхода к исследованию социально-экономических процессов. Данный подход предполагает, что при определении экономической эффективности вместо стоимостного критерия максимизации прибыли, которую, как известно, можно обеспечить путем производства и реализации антиобщественных (антиполезных) экономических благ, следует использовать полезностный критерий – приращение

суммы общественных полезностей (потребительных стоимостей) производимых товаров и услуг [9]. По нашему мнению, такой полезностный (потребительно-стоимостный) подход к исследованию и управлению социально-экономическими системами содержит ключ к решению целого ряда проблем цивилизации, обусловленных противоречивостью научно-технического и технологического прогресса.

### **Заключение**

Сегодня для России и Беларуси, а также созданного ими Союзного государства одной из наиболее актуальных задач является укрепление их технологического суверенитета, являющегося фундаментом экономической и национальной безопасности всякого современного государства. Ее решение возможно в рамках стратегии технологического нагнывания конкурентов, предполагающей планомерное наращивание предложенного нами к использованию показателя уровня технологичности национальной экономики. Данный показатель отражает средневзвешенный технологический уклад видов экономической деятельности, формирующих ВВП страны. В отличие от наукоемкости ВВП он характеризует не затратную, связанную с осуществлением затрат на НИОКР, часть инновационного процесса, а его конечный полезный результат, выражающийся в улучшении технологической структуры национальной экономики. По этой причине показатель уровня технологичности национальной экономики следует сделать не просто статистически учитываемым параметром, но целевым критерием научно-технического прогресса и социально-экономического развития в целом. В целом стратегия технологического нагнывания должна предусматривать подчинение научно-технической, образовательной, инновационной, денежно-кредитной, бюджетно-налоговой промышленной и т.д. политики России и Беларуси решению проблемы сокращения технологического отставания от лидеров мирового технико-технологического прогресса.

### **Список литературы**

1. Государственное регулирование переходной экономики / С. А. Пелих, В. Ф. Байнев, В. П. Орешин [и др.]; под общ. ред. С. А. Пелиха; Академия управления при Президенте Республики Беларусь. – Минск: Право и экономика, 2008. – 490 с.
2. Государственное регулирование предпринимательства и малого бизнеса: Курс лекций / С. А. Пелих, В. Ф. Байнев, В. П. Орешин [и др.]; под общ. ред. проф. С. А. Пелиха; Академия управления при Президенте Республики Беларусь. – Минск: Право и экономика, 2010. – 230 с.
3. Водомеров, Н. К. Преодоление технологического отставания России и цифровая экономика / Н.К. Водомеров // Теоретическая экономика. – 2019. – № 3 (51). – С. 70–73
4. Глазьев, С. Ю. Рывок в будущее. Россия в новом технологическом и мирохозяйственном укладах / С. Ю. Глазьев. – М.: Книжный мир, 2019. – 768 с.
5. Губанов, С. С. Державный прорыв. Неоиндустриализация России и вертикальная интеграция / С. С. Губанов. – М.: Книжный мир, 2012. – 224 с.
6. Экономика организации (предприятия): учеб. пособие / Л.Н. Нехорошева [и др.]; под ред. Л. Н. Нехорошевой. – Минск: БГЭУ, 2020. – 687 с.
7. Байнев, В. Ф. Технологическая компонента национальной безопасности Союзного государства Беларуси и России / В. Ф. Байнев // Экономист. – Москва, 2022. – № 8. – С. 65–72.
8. Ельмеев, В. Я. Социальная экономия труда: общие основы политической экономии / В. Я. Ельмеев. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 2007. – 576 с.

## TECHNICAL AND TECHNOLOGICAL PROGRESS AS A FACTOR OF ECONOMIC AND NATIONAL SECURITY

Baynev V.

**Annotation:** The article is devoted to the problems of strengthening the technological, and hence the economic and national security of Russia and Belarus in the current conditions of tough confrontation with Western countries. It is shown that for the countries of the Union State today the strategy of technological catching up of competitors is relevant, the purpose of which should be a systematic increase in the level of technological effectiveness of the national economy.

**Key words:** technical and technological progress; technological safety; economic security, national security; Union State of Russia and Belarus

УДК 332.12

---

## ТРАНСФОРМАЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ СОЮЗНОГО ГОСУДАРСТВА БЕЛАРУСИ И РОССИИ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНЫХ САНКЦИЙ

---

Барсегян Н. Ш.

студент,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: bars-nadin@mail.ru)

Макарецкая Т. Д.

научный руководитель, кандидат экономических наук, доцент,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь

**Аннотация:** в статье рассматриваются вопросы цифровизации в рамках Союзного государства Беларуси и России. Дается определение цифровой экономики и особенности её цифровизации. Определены направления и особенности развития цифровой трансформации и финансового сектора Союзного государства участниц в следствие согласования двадцати восьми дорожных карт.

**Ключевые слова:** цифровизация экономики, цифровая трансформация, финансовый рынок.

**Ц**ифровая экономика – это деятельность, которая основана на электронных и цифровых технологиях и при этом может включать в себя электронный бизнес и производимые им товары и услуги. Активно применяется как к экономическим и деловым интернет-операциям, так к социальным и культурным.

Под цифровизацией национальной экономики понимается внедрение информационных технологий во все отрасли экономики с целью её конкурентоспособности на мировом рынке. Важнейшим аспектом цифровизации остаётся совершенствование эффективности экономики Союзного государства.

Цифровая экономика особенно быстро начала развиваться с начала пандемии 2020 года и трансформация охватила все сферы жизни населения. Образование, медицина, экономика, государственные услуги и иные сферы подверглись влиянию необходимости выйти на абсолютно другой уровень, появилось понятие удаленной работы.

Цифровое развитие технологий привело к открытию новых рынков товаров и услуг, способов производства и потребления. Развитый рынок цифровых услуг – показатель развитого цифрового общества. Не менее важным и сильным толчком для цифровизации экономики можно считать санкционную политику Европейских стран и Запада.

Проректор по цифровой трансформации Санкт-Петербургского политехнического университета Алексей Боровков отметил, что темпы цифровизации в санкционных условиях будут зависеть от выстраивания приоритетов в науке, а кадры и финансирование должны, в первую очередь, направляться на развитие прорывных технологических направлений, которые позволят решать прикладные задачи. Оценка деятельности инженерных коллективов также сместится в сторону создания конкурентоспособных продуктов в кратчайшие сроки, а сэкономить время при разработке позволят технологии цифровых двойников [1].

Благодаря цифровизации денежно-кредитной системы (ДКС) и экономики в общем, происходит организационная, правовая, институциональная трансформация. Большинство ученых исследуют организационно-технические аспекты данных процессов. У каждого государства цифровая трансформация будет осуществляться по-своему, в зависимости от ее сильных и экономически развитых сфер. Вместе с развитием экономики и технологий меняются и формы денег, активно расширяется применение цифровых финансовых технологий банками, предприятиями, государством.

Правовые основания для совершения операций с криптовалютой физических и юридических лиц в Республике Беларусь были даны Декретом № 8, подписанным Президентом 21.12.2017 г., «О развитии цифровой экономики». Благодаря данному документу на белорусском финансовом рынке появились криптобиржи и криптообменники (Whitebird, iExchange, Free2ex BYNEX, Currency.com), игровой токенизированной платформы INFIN, а также инвестиционной онлайн-платформы FinStore и майнинг-платформы SmartPool. Контроль деятельности криптоплатформ и криптовалютного обмена осуществляет Администрация Парка высоких технологий. В связи с чем появилась необходимость ведения монетарной политики финансового рынка [2].

В рамках реализации Указов Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», в том числе с целью решения задачи по обеспечению ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере, Правительством Российской Федерации сформирована национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» утвержденная протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7 [3].

Актуальность документов о цифровизации финансового рынка подчеркивают стратегические приоритеты Банка России. Внедрение инноваций и поддержка новых технологий повышает финансовую доступность финансовых инструментов для удовлетворения потребностей граждан и бизнеса, а также повышению производительности труда.

Особое внимание Банком России уделяется развитию инфраструктуры Цифрового профиля как единого окна по обмену данными, необходимыми для предоставления финансовых продуктов и услуг, между гражданами, государством и бизнесом в цифровом виде с учетом требований и принципов законодательства Российской Федерации в области персональных данных.



Развитие цифровых технологий, трансформация рынков и интеграционных союзов стран, экономические санкции, уток иностранных инвестиций – всё это новые реалии экономического развития, которые требуют нового механизма монетарного регулирования экономики, введения новых более эффективных методов и инструментов.

Согласно статье 17 Договора о создании Союзного государства, к исключительному ведению Союзного государства относятся:

- единая денежно-кредитная, валютная, налоговая и ценовая политика;
- единые правила конкуренции и защиты прав потребителей;
- единая торговая и таможенно-тарифная политика в отношении третьих стран, международных организаций и объединений;
- единое законодательство об иностранных инвестициях;
- разработка, утверждение и исполнение бюджета Союзного государства и т. д. [4].

Двусторонне взаимодействие рассматривается на заседании Межбанковского валютного совета центральных банков Беларуси и России. Председатели Национального банка Беларуси и Банка России определяют направление единой государственной денежно-кредитной политики Союзного государства на следующий финансовый год.

Важной и быстро развивающейся тенденцией в развитии денежно-кредитной политики, связанной с ее цифровизацией, является формирование цифрового финансово-инвестиционного пространства.

Уже в настоящее время возникают виртуальные банковские учреждения, которые существуют только в интернете, выпускают кредитные и дебетовые карты. Виртуальные карточки Visa и Mastercard могут быть загружены в цифровой кошелек ApplePay, а платежная система МИР по причине санкций пока может использоваться только в SamsungPay. Санкционная политика поспособствовала ускорению создания собственной платежной системы оплаты покупок в магазинах и снятия наличных в бесконтактных банкоматах. Согласно информации российского финансового регулятора, в данный момент ведутся переговоры по использованию карт платежной системы «Мир» в таких странах, как Куба, Таиланд, Египет, ОАЭ, Мьянма, Венесуэла, Иран, Индонезия, Бахрейн, КНР, Индия, Шри-Ланка, Азербайджан, Кипр, Нигерия [5].

Цифровая эпоха расширяет возможности использования эффекта масштаба и предполагает стандартизацию производственных процессов, благодаря чему происходит своеобразная индустриализация банковской деятельности.

Очевидно, что в сложившихся условиях темпы цифровизации будут зависеть от приоритетов в науке, выбранных направлений финансовых потоков, кадровой политики, темпов адаптации киберинфраструктуры и др.

Верным шагом является разработка программ повышения финансовой грамотности населения, как в Республике Беларусь, так и в Российской Федерации, которая уже дает определенный положительный эффект, но, к сожалению, данная программа целевая и имеет ограниченные сроки реализации.

Анализируя тенденции, можно сделать вывод, что мировая экономика находится на пороге перехода к информационному обществу и смены технологического уклада, что повлечет за собой еще более мощные и серьезные изменения, вплоть до смены денежно-кредитного механизма, введения новых так называемых кибервалют. Это требует внимания со стороны государства, поскольку люди должны быть готовы к подобным цифровым трансформациям.

При этом также следует учитывать тенденции к трансформации международной финансовой инфраструктуры, экономической интеграции, появлению новых



экономических союзов, таких как ЕАЭС, БРИКС и др. Любая интеграция, основанная на экономическом сотрудничестве, потребует учета более современных и эффективных методов наднационального регулирования.

В финансовой и монетарной сферах, а также в целом во всей мировой экономике происходят глобальные изменения, которые потребуют трансформации уже имеющихся методов регулирования и разработки и применения новых, более совершенных.

В условиях международных санкций особенно важно формировать единое наукотехнологическое пространство, что даст возможность увеличить количество совместных информационных и инфраструктурных проектов не только на национальном, но и на местном уровне. Это поспособствует интеграции и отдельных коммерческих банков, компаний, различных организаций, интеграционных структур.

Для улучшения эффективности промышленности вводятся ERP-системы по автоматизации производственного цикла, управлению персоналом, используются CALS-технологии поставок и MES-системы координации и синхронизации выпуска продукции [6].

Цифровизация экономики также подразумевает внедрение информационных технологий для совершенствования энергосбережения, энергоэффективности и использования цифровой инфраструктуры в энергетике. За период пандемии удалось внедрить общие платформы для электронной торговли, а также создать единые цифровые системы для контроля движения продукции.

Суммируя все вышесказанное, можно заключить, что для развития цифровой экономики в Союзном государстве созданы предпосылки, с последующим усовершенствованием контролирующих и наднациональных органов. Есть актуализированная нормативно-правовая база, позволяющая вести деятельность в рамках законодательства. Однако, следует совершенствовать Концепцию национальной безопасности Республики Беларусь, с целью улучшить цифровую безопасность и предпринять меры по защите информации ограниченного доступа.

Показателем двусторонней заинтересованности развития общей цифровой инфраструктуры в экономике можно считать активное проведение совместных форумов и научных конференций. В феврале 2023 года состоялась VI белорусско-российская научно-практическая конференция «Проектирование будущего и горизонты цифровой реальности», в рамках которой научные круги двух стран обсудили широкий спектр проблем актуального культурно-цивилизационного развития, прежде всего в контексте инновационной социальной динамики и проектирования модели устойчивого будущего народов Беларуси и России.

Цифровая экономика создает предпосылки для развития новых форм и методов управления. Пандемия и международные санкции существенно повлияли на подход Беларуси и России к развитию собственных цифровых технологий и дали толчок для развития цифровой экономики в рамках Союзного государства, ЕАЭС, а также БРИКС.

### **Список литературы**

1. Санкционное давление на Россию ускорит цифровую трансформацию отечественной промышленности [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/14083299> – Дата доступа: 11.03.2023.
2. О развитии цифровой экономики [Электронный ресурс]: Декрет Президента Респ. Беларусь, 21 декабря 2017 г.// ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

3. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> – Дата доступа: 11.03.2023.

4. Договор о создании Союзного государства [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://soyuz.by/dogovor-o-sozdanii-soyuznogo-gosudarstva> – Дата доступа: 12.03.2023.

5. Карты «Мир»: где можно воспользоваться, а где уже нет [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://sputnik.by/20220923/karty-mir-gde-mozhno-vospolzovatsya-a-gde-uzhe-net-1067115746.html> – Дата доступа: 12.03.2023.

6. Филиппова А. В. Цифровая экономика Союзного государства // Интеграция и развитие научнотехнического и образовательного сотрудничества – взгляд в будущее: сборник статей II Междунар. научно-техн. конф. «Минские научные чтения – 2019», Минск, 11–12 декабря 2019 г.: в 3 т. Т. 3. Минск: БГТУ, 2020. с. 190–193.

## TRANSFORMATION OF THE DIGITAL ECONOMY OF THE UNION STATE OF BELARUS AND RUSSIA UNDER THE CONDITIONS OF INTERNATIONAL SANCTIONS

*Barsegian N.*

**Abstract:** the article deals with the issues of digitalization within the framework of the Union State of Belarus and Russia. The definition of the digital economy and the features of its digitalization are given. The directions and features of the development of digital transformation and the financial sector of the Union State of the participants are determined as a result of the coordination of twenty-eight road maps.

**Key words:** digitalization of the economy, digital transformation, financial market.

УДК 338.12.017

---

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ: СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ

---

Богачева П. С., Данилова А. А.  
студенты УИР-2, 1 курс

Рутко Д. Ф.  
кандидат экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой экономического развития и менеджмента,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** В работе проведен анализ подходов различных авторов к определению понятия цифровизация, выявлены особенности данного процесса. В результате проведенного анализа авторами предложено собственное определение. Кроме того, на основании проведенного SWOT-анализа цифровизации выявлены сильные, слабые стороны, возможности и угрозы.

**Ключевые слова:** цифровизация, цифровые технологии, информационные технологии, автоматизация, информатизация, цифровой формат.

## **Введение**

**В** настоящее время цифровизация приобретает глобальный характер, так как уровень развития науки, техники и технологий способствует широкому распространению цифровых сервисов, платформ, продуктов и бизнес-моделей по всему миру. Актуальность исследования заключается в ускорении цифровизации практически всех сфер государства и общества, а также в необходимости объективной оценки возможностей и угроз данного процесса.

Объектом исследования является понятие цифровизации. Предмет исследования – особенности процесса цифровизации. При подготовке работы были использованы методы анализа, синтеза, индукции, дедукции, сравнения, SWOT-анализа. Вопросы цифровизации рассматривали такие отечественные и зарубежные авторы, как Н. А. Демура, В. П. Путивцева, Ю. И. Грибанов, А. А. Шатров, Н. Тагаева, Л. Н. Васильева и другие.

## **Основная часть**

Глобальная цифровизация выступает стимулятором экономического роста, способного привести к серьезным экономическим изменениям и повлиять на бизнес, рынок труда и образ жизни людей.

В современной научной литературе можно встретить различные подходы к определению понятия цифровизации. Впервые термин цифровизация был использован в 1995-ом г. американским информатиком Николасом Негропonte (Массачусетский университет), который цифровизацией понимал «процесс перехода предприятия или целой экономической отрасли на новые модели бизнес-процессов, менеджмента и способов производства [1, с. 66].

По мнению Н. А. Демура и В. П. Путивцевой под цифровизацией понимают «внедрение информационных технологий во все сферы деятельности в системах разного уровня, в том числе и в экономику» [2, с. 24]. Кроме того, еще один подход к определению понятия цифровизации, описанный вышеназванными авторами, подразумевает «средство получения желаемого последствия, приносящего пользователям ощутимый результат, а владельцам – более высокую прибыль» [2, с. 25].

Ю. И. Грибанов и А. А. Шатров в своих работах приводят следующие определения:

а) цифровизация – преобразование информации «с физических носителей на цифровые», то есть фактически под цифровизацией в данном случае понимается оцифровывание информации, не приводящее к созданию инновационного продукта (то есть информация только преобразует свою форму) [3, с. 45];

б) цифровизация – это «изначально создание нового продукта в цифровой форме» [3, с. 45];

в) цифровизация – это процесс, направленный на оцифровку всех мировых ресурсов (создание цифровых копий) и формирование сетевых платформ взаимодействия, с целью получения прогнозируемого и гарантированного результата от любого управляющего воздействия» [3, с. 45].

Согласно мнению Л. Н. Васильевой под цифровизацией понимают «использование высокоскоростных каналов связи, основанных на применении бинарного (двоичного) кода передачи информации» [4, с. 44].

С. В. Потетенко под цифровизацией понимает «современный тренд развития и последовательного улучшения всех бизнес-процессов экономики, социальных сфер, основанный на увеличении скорости взаимообмена, доступности и защищенности

информации, а также на возрастании роли автоматизации как базы цифровизации» [5, с.2].

А. Марей рассматривает цифровизацию «как изменение парадигмы общения и взаимодействия друг с другом и социумом» [6].

Е. Л. Вартанова, М. И. Максеенко, С. С. Смирнов предлагают следующее определение этого понятия – «это не только перевод информации в цифровую форму, а комплексное решение инфраструктурного, управленческого, поведенческого, культурного характера» [7, с. 17].

Следует отметить, что в системе нормативно-правовых актов Республики Беларусь понятие цифровизации закреплено только в Постановлении министерства образования Республики Беларусь от 29 апреля 2021 г. № 80 «Об утверждении образовательного стандарта переподготовки руководящих работников и специалистов по специальности переподготовки 1-26 01 76». Данный акт закрепляет следующее определение: цифровизация – «процесс перехода организации или целой экономической отрасли на новые модели бизнес-процессов, менеджмента и способов производства, основанные на информационных технологиях» [8].

Исходя из рассмотренных подходов к определению цифровизации, можно выделить следующие особенности данного процесса:

1) процесс цифровизации может охватывать как микроуровень (предприятия и организации), так и макроуровень (регионы, отрасли экономики, сферы жизни общества, государство в целом);

2) цифровизация предполагает обязательное использование информационных и цифровых технологий;

3) в процессе цифровизации происходит изменение формата данных (переход в цифровой вид);

4) результатом цифровизации может являться производство новых видов товаров и услуг (цифровой продукт);

5) целями цифровизации являются улучшение качества жизни населения, получение более высокой прибыли и экономический рост;

6) цифровизация выступает в качестве процесса формирования новых бизнес-моделей, моделей менеджмента, способов производства;

7) предпосылками цифровизации является автоматизация и информатизация.

На основании результатов проведенного теоретического исследования подходов к определению цифровизации целесообразно сформулировать собственное. Так, в данной работе под цифровизацией (в широком смысле) будет пониматься направленная на повышение уровня и качества жизни населения страны трансформация экономических, социальных, политических и других государственных и общественных процессов посредством возрастания автоматизации с использованием цифровых и информационных технологий, высокоскоростных каналов связи.

Цифровизация в узком смысле может представлять собой процесс создания новых цифровых товаров и услуг и преобразование физического формата товаров и услуг в цифровой.

Цифровизация является сложным, системным, динамичным процессом, характеризующимся как сильными, так и слабыми сторонами, как возможностями, так и угрозами. SWOT-анализ процесса цифровизации представлен в таблице 1.

Таблица 1

**SWOT-анализ процесса цифровизации**

| Сильные стороны                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Слабые стороны                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ускорение экономических, социальных, политических процессов;</li> <li>■ развитие информационных и цифровых технологий;</li> <li>■ рост уровня и качества жизни населения;</li> <li>■ автоматизация экономических, социальных, политических процессов.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ необходимость разработки собственных или покупки иностранных высоких технологий, необходимых для проведения цифровизации;</li> <li>■ необходимость соответствующего цифровым технологиям и возрастающему объему информации техники и оборудования;</li> <li>■ необходимость высоко-квалифицированного персонала для осуществления данного процесса;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ достаточно высокая стоимость процесса;</li> <li>■ социальное неравенство населения страны (отсутствие равного доступа к цифровым и информационным ресурсам)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Возможности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Угрозы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ снижение зависимости от трудовых ресурсов (снижается влияние «человеческого фактора») при выполнении определенных функций и задач;</li> <li>■ повышение качества производимых товаров и предоставляемых услуг;</li> <li>■ снижение себестоимости товаров и услуг за счет ускорения производственных процессов, сокращения количества брака, простоев, издержек на транспортировку и хранение и др.;</li> <li>■ облегчение повседневной жизни потребителей;</li> <li>■ содействие борьбе с коррупцией и теневой экономикой (транзакции в цифровом пространстве поддаются оперативному отслеживанию и контролю);</li> <li>■ повышение конкурентоспособности продуктов, предприятий, отраслей, экономики в целом;</li> <li>■ развитие новых форм занятости в результате расширения географии осуществления хозяйственной деятельности</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ рост безработицы (цифровые и информационные технологии способны заменить труд человека);</li> <li>■ структурные экономические изменения («перекосы» в оплате труда специалистов «традиционных» отраслей и специалистов в области цифровых и информационных технологий);</li> <li>■ высокая зависимость от энергоресурсов (функционирование цифровых систем и платформ возможно при непрерывном обеспечении энергоносителями);</li> <li>■ рост киберпреступности, возможность несанкционированного доступа, редактирования и удаления цифровых данных;</li> <li>■ возможность отслеживания и контроля личных действий в цифровом пространстве предоставляет возможность незаконного вмешательства в частную жизнь.</li> </ul> |

Примечание – Источник: собственная разработка



## Заключение

Таким образом, результатом проведенного в работе исследования стала разработка авторского определения понятия цифровизации, причем предложено разграничивать цифровизацию в широком и узком смыслах. Также на основании анализа подходов к трактовке термина цифровизация были сформулированы отличительные особенности данного процесса. Так как процесс цифровизации является сложным, динамичным, многоэтапным, был проведен SWOT-анализ, в результате которого выявлены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы цифровизации, что позволит повысить эффективность внедрения цифровых и информационных технологий в жизнь общества и государства.

## Список литературы

1. Тагаева, Н. Понятие и сущность цифровизации в правовой сфере Республики Узбекистан / Н. Тагаева // Общество и инновации. – 2022. – № Июнь 2022. – с. 64–72.
2. Демура, Н. А., Путивцева Н. П. Цифровизация: сущность и роль в развитии экономики страны и региона / Н. А. Демура, Н. П. Путивцева // Научный результат. Экономические исследования. – 2021. – № 1. – С. 22–31.
3. Грибанов, Ю. И., Шатров, А. А. Сущность, содержание и роль цифровой трансформации в развитии экономических систем / Ю. И. Грибанов, А. А. Шатров, // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 3-1. – с. 44–48.
4. Васильева, Л. Н. Цифровизация общества и перспективы конституционного развития / Л. Н. Васильева // Journal of Russian Law. – 2020. – № 10. – с. 40–58.
5. Потетенко, С. В. Оценка уровня цифрового развития организаций, отраслей и функциональных сфер / С. В. Потетенко. – Минск: Министерство связи и коммуникации Республики Беларусь, ООО «Гипросвязь», 2022. – 19 с.
6. Цифровизация как изменение парадигмы [Электронный ресурс] / А. Марей // Boston Consulting Group. – Режим доступа: <https://www.bcg.com/ru-ru/about/bcg-review/digitalization.aspx/>. – Дата доступа: 05.03.2023.
7. Вартанова, Е. Л. Индустрия российских медиа: цифровое будущее: академическая монография / Е. Л. Вартанова, А. В. Вырковский, М. И. Максеев, С. С. Смирнов. – М.: МедиаМир, 2017. – 160 с.
8. Об утверждении образовательного стандарта переподготовки руководящих работников и специалистов по специальности переподготовки 1-26 01 76 [Электронный ресурс] : постановление министерства образования Респ. Беларусь, 29 апр. 2021 г., № 80 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018.

УДК 336.76:339.565

## БИРЖЕВАЯ ТОРГОВЛЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОДДЕРЖКИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**Бородинская Е. М.**

кандидат экономических наук, доцент

заместитель начальника управления аналитики и перспективного развития,

ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа»

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: borodinskaya@yandex.by)

**Аннотация:** Рассмотрена сущность биржевой торговли товарами на примере ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа». Выделены современные тенденции развития биржевой торговли товарами. Определены основные экономические результаты для отечественных предприятий от участия в биржевых торгах.

**Ключевые слова:** биржа, импортозамещение, биржевой механизм, экономический эффект, биржевые торги, экспорт.

**Б**иржевая торговля товарами представляет собой проведение в заранее определенное время гласных публичных торгов по установленным правилам на бирже – в организации, являющейся юридическим лицом, наделенным правом осуществлять деятельность по организации и регулировании биржевой торговли.

Мировыми лидерами товарного биржевого рынка являются Чикагская товарная биржа (СМЕ), Токийская товарная биржа (ТОКОМ) и Лондонская биржа металлов (LME).

На постсоветском пространстве для координации усилий стран СНГ по развитию организованных финансовых рынков в соответствии с международными стандартами в 2000 году создана Международная ассоциация бирж, включающая в том числе товарные биржи:

- России: Национальная товарная биржа (НТБ, в составе Московской Биржи) и АО «Санкт-Петербургская международная товарно-сырьевая биржа» (СПБМТСБ);
- Казахстана: АО «Товарная биржа «Евразийская торговая система» (ETS), АО «Товарная биржа «Каспий» (CCX), АО «Товарная биржа «Казахстан»;
- Узбекистана: АО «Узбекская республиканская товарно-сырьевая биржа» (УзРТСБ);
- Беларуси: ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа» (БУТБ).

Специфика современной биржевой торговли подразумевает Заключение сделок в цифровом формате и анонимном режиме, когда участники торгов заключают сделку, исходя из доступной им информации о предмете сделки: наименование, количество и стоимость товаров, условия доставки и условия платежа. В ходе торгов, в результате анализа основных параметров сделки, участники приходят к соглашению, и только после заключения сделки могут узнать наименование и банковские реквизиты своего контрагента.

Схематично процесс заключения сделок на биржевых торгах представлен на рисунке 1 на примере белорусской товарной биржи. Участники биржевой торговли (посетители – от своего имени и за свой счет, биржевые брокеры – в интересах своих клиентов) получают электронный ключ (электронную цифровую подпись или ЭЦП) на БУТБ, вносят, если это необходимо, задаток (залоговая сумма для обеспечения исполнения обязательств по сделке) и участвуют в назначенное время в биржевых торгах. После заключения сделки на основании реестра сделок участники оплачивают биржевой сбор и исполняют обязательства по сделке. По итогам торгов биржей публикуются котировки цен и ценовые итоги, позволяющие анализировать размеры, динамику и волатильность цен на товарных биржевом и внебиржевом рынках.



**Рис. 1.** Схема биржевой торговли товарами на БУТБ

В международной практике наблюдается несколько современных тенденций развития биржевой торговли товарами.

1. Сделки с реальным товаром с отгрузкой сразу после заключения сделки (в течение нескольких дней), или спотовые сделки, вытесняются сделками с деривативами – ценными бумагами, стоимость которых зависит от базового актива (физического товара). Сделки с деривативами составляют ядро фьючерсного рынка, на котором заключаются сделки на поставку товара по определенной цене в определенное время в будущем.

2. Объединение бирж в крупные глобальные товарные биржи. Например, EEX Group предоставляет рыночные платформы для энергетических и сырьевых товаров по всему миру, предлагая торговлю электроэнергией, природным газом, экологическими товарами, фрахтом и сельскохозяйственной продукцией, а также последующие услуги по клирингу и регистрации. EEX Group базируется в 19 офисах по всему миру и является частью Deutsche Börse Group (одна из самых крупных биржевых организаций мира, созданная в форме акционерного общества и осуществляющая организацию работы различных рынков ценных бумаг. Центральный офис группы Deutsche Börse расположен во Франкфурте-на-Майне).

На пространстве ЕАЭС идет формирование общих товарных рынков и вырабатываются подходы к унификации процедур аккредитации и допуска к торгам, как и механизмов биржевых торгов, торговых информационных систем. Вместе с тем, процесс интеграции товарных бирж в ЕАЭС сдерживают различия в законодательном регулировании биржевой торговли и длительность процесса его гармонизации в государствах-членах ЕАЭС, особенности сложившихся традиций, инфраструктуры биржевой торговли, механизмов передачи данных, региональная специфика товарных рынков и другие.

3. Возрастающая конкуренция в пространстве электронной коммерции с развивающимися электронными торговыми площадками. Электронная торговля, начав освоение рынка с сегмента B2C, постепенно перешла и к другим сегментам электронной торговли, прежде всего B2B. В 2019 году доля B2B сектора составила 82 % от общего объема мировой электронной торговли или 21,8 трлн долл. США [1]. Ведущими странами по объемам электронной торговли в мире являются США, Япония и Китай.

По данным ЕЭК, на пространстве государств-членов ЕАЭС цифровая торговля растет в среднем на 30 % в год, а отток потребителей из офлайн-торговых центров составляет до 10 % в год. Темпы роста цифровой торговли в ЕАЭС опережают среднемировые темпы роста из-за эффекта низкой базы, высокой вовлеченности населения в цифровое пространство, открытости рынка, позволяющей глобальным игрокам входить на рынок через новые цифровые каналы [2].

В Беларуси удельный вес организаций, осуществляющих электронные продажи товаров (работ, услуг) по онлайн-заказам<sup>1</sup>, в общем числе обследованных организаций, в 2020 г. составил 27,9 %. Доля организаций, осуществляющих электронные закупки товаров (работ, услуг) по онлайн-заказам, составила 38,8 % [3].

На товарном рынке Беларуси БУТБ является единственной биржей, ориентированной как на Заключение сделок на внутреннем рынке, так и внешнеэкономических сделок (в структуре сделок за 2022 год на долю экспорта приходилось 11 %, в то время как сделки на внутреннем рынке сформировали 60 % биржевого товарооборота, импортные сделки – 29 %). В рамках политики импортозамещения в мае 2022 г. на БУТБ заработала площадка «Импортозамещение», направленная на поддержку отечественных производителей и обеспечение оперативного поиска и заключения сделок по продаже аналогов зарубежной продукции для нужд белорусских предприятий [4].

Правительством Республики Беларусь развитию биржевой торговли товарами уделяется пристальное внимание. В соответствии с планом мер Правительства Республики Беларусь по продаже белорусской продукции на внутреннем и внешних рынках без участия посреднических структур в 2023 году ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа» ожидается увеличение объемов и номенклатуры реализации продукции посредством биржевых торгов на внутреннем рынке, увеличение объемов реализации продукции на экспорт посредством биржевых торгов. Кроме того, в I квартале 2023 года определен алгоритм проведения биржевых торгов, позволяющий осуществлять приобретение товаров, произведенных в Республике Беларусь, у отечественных производителей и их сбытовых организаций (официальных торговых представителей) в упрощенном порядке, что будет способствовать поддерживать белорусских производителей.

В результате участия в биржевых торгах участники имеют возможность не только заключать сделки на прозрачных рыночных условиях, но оперативнее реагировать на изменения рыночной конъюнктуры и обеспечивать экономический эффект за счет экономии затрат при закупках на биржевых торгах, а также за счет получения дополнительной выручки от реализации продукции, в том числе на экспорт.

---

<sup>1</sup> Под онлайн-заказами здесь понимаются заказы, переданные посредством специальных форм, размещенных на веб-сайте, или в Экстранете, или с использованием системы автоматизированного обмена сообщениями между организациями (EDI).

### Список литературы

1. Тренды: топ-6 тенденций развития глобальной интернет-торговли [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://grodnoinvest.by/press-center/trendy-top-6-tendencij-razvitiya-globalnoj-internet-torgovli/>. – Дата доступа : 01.02.2023.
2. Доклад о развитии цифровой (интернет) торговли ЕАЭС [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://docs.eaeunion.org/pd/ru-ru/0133605/pd\\_06032019](https://docs.eaeunion.org/pd/ru-ru/0133605/pd_06032019). – Дата доступа : 01.02.2023.
3. Национальные статистические показатели развития цифровой экономики в Республике Беларусь (.xls) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://www.belstat.gov.by/upload-belstat/upload-belstat-excel/Oficial\\_statistika/Godovwe/nac\\_pokaz\\_raznitia\\_cifrovoi\\_ekonoikoi\\_2021-1.xls](https://www.belstat.gov.by/upload-belstat/upload-belstat-excel/Oficial_statistika/Godovwe/nac_pokaz_raznitia_cifrovoi_ekonoikoi_2021-1.xls). – Дата доступа : 01.02.2023.
4. Импортозамещение // Белорусская универсальная товарная биржа [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.butb.by/shedule/importozameshchenie/>. – Дата доступа : 15.03.2023.

### EXCHANGE TRADING AS A TOOL TO SUPPORT DOMESTIC ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

*Borodinskaya E.*

**Annotation:** *The essence of exchange trade in goods is considered on the example of the JSC “Belarusian Universal Commodity Exchange”. The current trends in the development of exchange trade in goods are highlighted. The main economic results for domestic enterprises from participation in exchange trading are determined.*

**Key words:** *exchange, import substitution, exchange mechanism, economic effect, exchange trading, export.*

УДК 330.322

---

### РОЛЬ ПРЕФЕРЕНЦИАЛЬНЫХ РЕЖИМОВ В ФОРМИРОВАНИИ ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА

---

**Гагарина Г. Ю.**

доктор экономических наук, профессор,  
Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова  
(г. Москва, Российская Федерация, e-mail: [Gagarina.GYu@rea.ru](mailto:Gagarina.GYu@rea.ru))

**Аннотация:** целью данного исследования является формирование у читателя представления о важности развития территорий с преференциальными режимами, которые могут выступить в качестве ключевых драйверов в депрессивных и отсталых регионах Российской Федерации, улучшить предпринимательский климат, создать новые рабочие места, и, тем самым, повысить уровень жизни и улучшить качество жизни местного населения.

**Ключевые слова:** инвестиционный климат, преференциальный режим, отстающие территории, региональная политика, уровень жизни населения, инновационное развитие.



Во многих странах мира преференциальные режимы играют достаточно серьезную роль в формировании благоприятного предпринимательского климата. Достаточно назвать КНР, Нидерланды, Бразилию, США, Республику Корею и многие другие, как экономически развитые, так и развивающиеся государства, которые стремятся улучшить инвестиционный климат на отдельных территориях и привлечь бизнес за счет предоставления в первую очередь налоговых и других льгот, а далее распространить успехи развития опорных территорий и на всю территорию государства. Так, например, за первые 5 лет существования специальных экономических зон Китая (1980–1985 гг.) в республику было привлечено почти 20 % всех иностранных инвестиций. К настоящему моменту в КНР существует почти 50 СЭЗ, объединенных названием «Зоны экономического и технологического развития». В совокупности с целенаправленной политикой государства по перестройке экономики, СЭЗ играли большую роль в сохранении темпов роста китайской экономики 5 % в год в течение 40 лет. И лишь пандемия снизила темпы роста ВВП Китая до ежегодных 2,5 % в 2020 г. [1].

В Российской Федерации преференциальные режимы можно отнести к методам государственного воздействия на пространство с целью сокращения диспропорций в социально-экономическом развитии субъектов федерации и, в конечном итоге, повышения уровня жизни населения. И это, наверное, главная задача таких территорий, что полностью согласуется со «Стратегией пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года», в которой отмечается: «Одной из проблем пространственного развития государства на современном этапе является значительное отставание по ключевым социально-экономическим показателям от среднероссийского уровня части регионов страны» [2].

Создание территорий с преференциальными режимами полностью согласуется с теорией «диффузии инноваций» и распространением нововведений от «точек роста» на прилегающие территории. Согласно сформированной концепции, на этих территориях должны быть созданы такие выгодные условия, чтобы туда пришел работать бизнес (желательно иностранный) с новейшими технологиями и ищущий место наиболее выгодного вложения своих капиталов.

Первые особые экономические зоны возникли еще в позднесоветский период в 1990–1991 гг. Их было 12, но их «эффективность» определилась исключительно превращением в оффшоры. В 2005 г. с принятием федерального закона «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» и двух федеральных законов, «привязанных» к конкретным территориям: «Об особой экономической зоне в Калининградской области» и «Об особой экономической зоне в Магаданской области» [3] начался новый этап в развитии префрежимов в России. По закону допускается создание четырех типов ОЭЗ – промышленно-производственных, технико-внедренческих, туристско-рекреационных и портовых. Резидентам зон предоставляются налоговые преференции в части налога на прибыль, на имущество, земельного и транспортного налогов. Для резидентов, осуществляющих технико-внедренческую деятельность, предусматривается также режим свободной таможенной зоны.

К сожалению, вновь созданные ОЭЗ также не проявили себя, как территориальные «точки роста» и места притяжения инвестиций. Причин этому было несколько: отказ от конкурентного принципа создания ОЭЗ, очень высокие затраты на создание инфраструктуры, неразбериха в сфере раздела полномочий между федеральными и региональными властями, узкий перечень разрешенных видов деятельности, ориентация только на крупных инвесторов уровня Samsung и Siemens и др. После ряда критических выступлений и замечаний со стороны Г. Грефа и председателя

правительства, президентом Российской Федерации был наложен мораторий на образование новых ОЭЗ и было поручено доработать законодательство в области образования и оценки эффективности деятельности этих префрежимов. Однако уже в 2016 г. мораторий был отменен.

За 17 лет работы в ОЭЗ зарегистрировано 1019 резидентов, из которых более 130 компаний с участием иностранного капитала из 42 стран. За эти годы общий объем заявленных инвестиций составил более 1,78 трлн. рублей, вложенных инвестиций – более 822 млрд рублей, было создано более 56,7 тысяч рабочих мест, уплачено порядка 308 млрд рублей налоговых платежей, таможенных отчислений и страховых взносов [4].

Наиболее распространенной формой преференциальных режимов стали территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР), формирование которых первоначально было локализовано на Дальнем Востоке, а затем распространилось на ЗАТО и моногорода, расположенные по всей территории Российской Федерации [5]. В отличие от ОЭЗ, в ТОСЭР больше налоговых льгот и они весомее. Кроме того они создаются на 70 лет (ОЭЗ на 49) и возможна пролонгация этого срока (в ОЭЗ пролонгация не предусмотрена). В настоящее время существуют 89 ТОР в моногородах, некоторые из которых одновременно являются ЗАТО, 3 ТОР в ЗАТО, 21 ТОР на Дальнем Востоке, ТОРы в моногородах Селенгинск (Респ. Бурятия и Краснокаменск (Забайкальский край) [5].

За последние 18 лет существования преференциальных режимов ведения предпринимательской деятельности данные территории неоднократно проверялись Счетной палатой Российской Федерации на предмет оценки эффективности произведенных затрат и полученных результатов. В этих отчетах отмечалось, что цели создания, в частности, ОЭЗ слабо коррелируют с национальными целями стратегии развития нашего государства, с государственными программами, а управляющие компании в любой момент могут корректировать планы развития. Кроме того, Счетная палата отмечала, что преференциальные режимы не оказывают влияния на социально-экономические показатели развития. Это можно оценить так, что территории с преференциальными режимами и национальная экономика существуют как бы параллельно. Вероятно, в этом виновато несовершенство существующего законодательства, нечетко сформулированные цели создания префрежимов и недостаточный контроль со стороны того же Минэкономразвития.

В Бюллетени Счетной палаты РФ. Преференциальные режимы № 2(291) 2022 отмечается, что первоначально зоны с преференциальными режимами создавались для привлечения иностранных инвестиций. Однако введенные санкции и пандемия подорвали этот процесс и в настоящее время доля иностранных инвестиций в общем объеме инвестиций сюда составляет всего 0,2 %. Преференциальные режимы не оказывают прорывного влияния на экономику, при этом сложно дать полноценную оценку их эффективности. И в то же время контрольное ведомство называет три основных фактора, которые не позволяют провести полноценное исследование: сравнительно короткий срок существования территорий с преференциальным режимом, их разнообразие и недостатки методов оценки их эффективности» [6].

Развитие территорий с особыми режимами ведения предпринимательской деятельности в логике Стратегии пространственного развития Российской Федерации до 2025 г. и с учетом региональной специфики производственной специализации может придать определенный импульс инвестиционной деятельности в субъектах федерации, что необходимо для смягчения дифференциации регионального развития, стимулирования развития пропульсивных отраслей и, следовательно, повышения качества жизни проживающего на этих территориях населения.

## Список литературы

1. Трофимов, В. Китай на момент старта реформ: предшествующие попытки преобразований и их последствия. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://spb.hse.ru/ixtati/news/463558202.html> – Дата доступа: 14.03.2023.
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 февраля 2019 г. № 207-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 г. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/UVAIqUtT08o60RktoOXl22JjAe7irNxc.pdf> – Дата доступа: 13.03.2023.
3. Федеральный закон от 22.07.2005 № 116-ФЗ (ред. от 04.11.2022) «Об особых экономических зонах в Российской Федерации»; федеральный закон «Об особой экономической зоне в Калининградской области» от 10.01.2006 № 16-ФЗ; федеральный закон «Об особой экономической зоне в Магаданской области» от 31.05.1999 г. № 104-ФЗ.
4. Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe\\_razvitie/instrumenty\\_razvitiya\\_territoriy/osoby\\_e\\_ekonomicheskie\\_zony/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/instrumenty_razvitiya_territoriy/osoby_e_ekonomicheskie_zony/) – Дата доступа: 14.03.2023.
5. Федеральный закон от 29.12.2014 № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации»; Постановление Правительства РФ от 22.06.2015 № 614 «Об особенностях создания территорий опережающего социально-экономического развития на территориях монопрофильных муниципальных образований Российской Федерации (моногородов)».
6. Бюллетень Счетной Палаты РФ. Преференциальные режимы № 2 (291) 2022[Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/7d8/hlzxwaeqw81lk92aca5pqsg36es4cmu.pdf#page=51> – Дата доступа: 17.03.2023.

## THE ROLE OF PREFERENTIAL REGIMES IN THE FORMATION OF THE INVESTMENT CLIMATE

Gagarina G.

**Abstract:** *The purpose of this study is to form the reader's idea of the importance of developing territories with preferential regimes, which can act as key drivers in depressed and backward regions of the Russian Federation, improve the business climate, create new jobs, and thereby improve the standard of living and improve the quality of life of the local population.*

**Key words:** *investment climate, preferential regime, lagging territories, regional policy, standard of living of the population, innovative development.*

УДК 334.7-048.65

## СТИМУЛИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА КАК ФАКТОР РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

**Герасенко В. П.**

доктор экономических наук, профессор,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: gerasenko\_v@mail.ru)

**Русак Е. С.**

доцент, кандидат экономических наук,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: res@pac.by)

**Аннотация:** В статье представлены результаты исследования стимулирования инвестиционной деятельности малого и среднего предпринимательства (МСП). Сделан анализ государственного регулирования инвестиционной деятельности в Республике Беларусь. Выявлен вклад субъектов МСП в национальную и региональную экономику. Предложены мероприятия по развитию малого бизнеса в регионах Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** малое и среднее предпринимательство, инвестиционная деятельность, регион, развитие, стимулирование.

### Введение

Основу любой рыночной системы хозяйствования составляет множество экономически активных субъектов – предпринимателей. По мнению Э. Дж. Долана под предпринимательством понимается «процесс поиска новых возможностей, использование новых технологий и новых сфер вложения капитала» [1].

Насколько существенна значимость предпринимательства в решении проблем конкурентного регионального рынка однозначно отображено в самой функции предпринимателей: «реформировать и революционизировать способ производства путем внедрения изобретений, а в более широком смысле – через использование новых технологических возможностей для производства новых товаров или прежних товаров, но новым методом, благодаря открытию нового источника сырья или нового рынка готовой продукции – вплоть до реорганизации прежней и создания новой отрасли промышленности...!» [2].

В условиях цифровой трансформации экономики, международных санкций, сокращения притока иностранных инвестиций в страну роль малого и среднего предпринимательства (МСП) в развитии региональной экономики существенно возрастает. В числе потенциальных резервов малого бизнеса можно выделить создание предпосылок реализации идеи непрерывно развивающихся организаций путем вовлечения в оборот средств массовых инвесторов и их предпринимательской инициативы, организации новых рабочих мест, чем обеспечивается социальная стабильность общества; способность выступать генератором идей во многих сферах инновационной деятельности, что позволяет сделать бизнес высокотехнологичным



и конкурентоспособным: высокая гибкость, выражающаяся в оперативном реагировании на изменение рыночной конъюнктуры, что в значительной степени создает конкуренцию крупному бизнесу: возможность создания импортозамещающих производств и содействия структурной перестройке экономики.

Как свидетельствует зарубежный опыт, страны, достигшие заметных успехов на мировой арене, всегда добивались их путем широкого применения мер государственной поддержки малого и среднего бизнеса. Среди них стимулирование привлечения инвестиций [3].

### **Основная часть**

Стратегической целью инвестиционной политики в Республике Беларусь является привлечение инвестиций в основной капитал и их приоритетное направление в инновации, производства с высокой добавленной стоимостью, развитие человеческого потенциала и сферы, призванные обеспечить экологическую и социально-экономическую безопасность страны.

Инструменты государственной инвестиционной политики, стимулирующие привлечение инвестиций в сектор МСП и формирующие благоприятные условия ведения бизнеса в регионах, отражены как в нормативных правовых актах, регулирующих инвестиционную деятельность в республике, так и имеющих региональную особенность. Это базовые законы Республики Беларусь: «Об инвестициях»; «О свободных экономических зонах»; акты, регламентирующие особые условия реализации инвестиционных проектов с применением специальных преференциальных режимов (Парк высоких технологий, Китайско-Белорусский индустриальный парк «Великий камень») [4].

Для развития инвестиционной деятельности МСП и повышения инвестиционной привлекательности регионов Республики Беларусь издан ряд ключевых актов Главы государства, в том числе по улучшению бизнес-климата, среди которых Декреты Президента Республики Беларусь № 6 «О стимулировании предпринимательской деятельности на территории средних, малых городских поселений, сельской местности», № 7 «О развитии предпринимательства». Приняты Государственные программы поддержки малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь, Указы Президента Республики Беларусь № 506 «О развитии Оршанского района Витебской области» и № 177 «О мерах по развитию юго-восточного региона Могилевской области», в которых предусмотрены адресная финансовая поддержка МСП. К числу основных направлений стимулирования инвестиционной деятельности МСП в регионах можно отнести снижение налоговой нагрузки и оптимизацию администрирования, создание необходимых условий для развития финансового рынка и возможностей банковского сектора для льготного кредитования бизнеса, имущественную поддержку и др.

В государственной политике особая роль отводится привлечению зарубежных инвестиций в приоритетные отрасли с одновременным предоставлением налоговых льгот и страховых гарантий, совершенствованием системы правового регулирования иностранного инвестирования.

Принятые меры государственной поддержки МСП позволили повысить предпринимательскую активность граждан по организации собственного дела. За период 2019–2021 гг. наметилась тенденция роста числа организаций малого и среднего предпринимательства, их число возросло на 1131 субъект хозяйствования. Число индивидуальных предпринимателей увеличилось на 4950 чел. Удельный вес валовой добавленной стоимости субъектов в ВВП страны повысился на 1 % и составил



в 2021 г. 26,6 %, доля среднесписочной численности занятых в секторе МСП снизилась на 0,3 % и составила 34,7 % в 2021 г. [5].

Вклад субъектов МСП развитие региональной экономики представлен в таблице.

Таблица

**Вклад субъектов МСП в основные экономические показатели развития регионов Республики Беларусь в 2021 г.**

| Наименование показателей                                                                | Брестская область | Витебская область | Гомельская область | Гродненская область | Минск  | Минская область | Могилевская область |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|---------------------|--------|-----------------|---------------------|
| Количество организаций МСП на конец периода                                             | 10667             | 8671              | 9833               | 8308                | 45430  | 20571           | 8428                |
| Удельный вес ВДС в ВРП                                                                  | 22,3              | 15,3              | 13,3               | 17,0                | 39,4   | 28,8            | 21,5                |
| Удельный вес инвестиций в основной капитал в общем объеме инвестиций в основной капитал | 35,6              | 34,9              | 20,7               | 29,4                | 45,7   | 39,3            | 43,9                |
| Иностранные инвестиции, поступившие в реальный сектор экономики, млн. долларов          | 1042              | 63,1              | 52,5               | 164,9               | 2423,2 | 419,1           | 108,3               |

Примечание – Собственная разработка на основе [5].

Малый и средний бизнес развивается на территории Беларуси неравномерно. Распределение субъектов малого и среднего предпринимательства по регионам характеризуется достаточно высокой степенью концентрации в столице и крупных городах. В остальных регионах данный показатель характеризуется относительной равномерностью.

Все это указывает на необходимость дальнейшей модернизации системы поддержки малого предпринимательства в целях повышения его роли в развитии региональной экономики. Малый бизнес должен стать основной базой формирования рациональной структуры местного хозяйства и его финансирования на основе учета особенностей данного региона.

Обозначим приоритетные мероприятия по развитию малого бизнеса, целесообразность реализации которых региональными социально-экономическими системами очевидна:

- стимулирование создания и развития малых и средних предприятий по глубокой комплексной переработке сырья традиционных отраслей экономики;
- развитие традиционных промыслов и ремесел как для внутреннего, так и для внешнего потребления;

- развитие внутреннего и международного туризма, туристической инфраструктуры и транспортной коммуникации;
- определение перспектив развития в райцентрах и агрогородках новых предприятий по переработке леса, сельскохозяйственной продукции и др.;
- формирование возможностей доступа предпринимателей к источникам финансирования, непосредственное финансирование инвестиционных проектов по импортозамещению, а также создание условий для привлечения средств в инвестиционную сферу, в том числе на основе лизинга.

В сложившейся ситуации финансовая поддержка малого предпринимательства должна осуществляться как путем прямого инвестирования, так и через систему налоговых льгот, льгот по аренде помещений. При сохраняющемся дефиците инвестиционно-финансовых средств необходимо увеличение собственных и привлеченных средств предприятий и инвесторов, в том числе иностранных.

### **Заключение**

Активизация инвестиционной деятельности МСП и повышение отдачи от использования инвестиционных ресурсов продолжает оставаться одной из важнейших задач регионального развития. В этой связи, необходимо дальнейшее наращивание инвестиций в основной капитал при одновременном росте эффективности их использования; развитие рыночных стимулов для повышения инвестиционной активности субъектов хозяйствования на основе упрощения процедур и сокращения сроков получения необходимых разрешений и согласований по инвестиционным проектам, цифровизации процессов; создания преференциальных режимов, в том числе налогового стимулирования венчурных инвестиций, современной инфраструктуры инвестиционного рынка и др.

### **Список литературы**

1. Долан, Э. Дж. Рынок: микроэкономическая модель // Э. Дж. Долан, Д. Е. Линдсей. – Санкт-Петербург, 1992. – С. 14.
2. Хизрич, Р. Петере, М. Предпринимательство или Как завести собственное дело и добиться успеха // Р. Хизрич, М. Петере. – Москва : Прогресс-Универс, 1991. – С. 19.
3. Русак, Е. С. Стимулирование развития малого инновационного предпринимательства: опыт зарубежных стран / Е. С. Русак // Проблемы управления, Минск : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2022. – № 1 (83). – С. 41–47.
4. Русак, Е. С. Инструменты государственной инвестиционной политики и их развитие в Республике Беларусь / Е. С. Русак // Современное государственное управление: образование, наука, практика: сб. статей / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь ; редкол. : О. В. Агейко (отв. ред.) [и др.]. – Минск: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2021. – С. 146–148.
5. Интерактивная информационно-аналитическая система распространения официальной статистической информации [Электронный ресурс] / Национальный статистический комитет. – Режим доступа: <http://dataportal.belstat.gov.by/Indicators/Preview?key=233843>. – Дата доступа: 06.03.2023.

## STIMULATION OF INVESTMENT ACTIVITIES OF SMALL AND MEDIUM BUSINESSES AS A FACTOR REGIONAL DEVELOPMENT

*Gerasenko V., Rusak A.*

**Annotation:** The article presents the results of a study of stimulating the investment activities of small and medium-sized businesses (SMEs). The analysis of state regulation of investment activity in the Republic of Belarus is made. The contribution of SMEs to the national and regional economy is revealed. Proposed measures for the development of small businesses in the regions of the Republic of Belarus.

**Key words:** small and medium business, investment activity, region, development, stimulation.

УДК 346.52

---

## О НЕКОТОРЫХ ПРОБЛЕМАХ ПРАВОВОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

---

**Глебко С. М.**

начальник отдела технико-экономического обоснования инвестиций ОАО «МТЗ»  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** в статье рассмотрены некоторые проблемы правового обеспечения формирования и развития информационной системы обеспечения безопасности промышленной организации

**Ключевые слова:** цифровизация, информационная безопасность, аудит, конкурсные процедуры, лицензия, смешанные договоры.

Цифровая трансформация ОАО «МТЗ» жизненно важна для перехода к принципиально новому уровню развития. Основными направлениями цифровизации ОАО «МТЗ» являются: информационная безопасность; построение современной системы проектирования и подготовки производства; создание необходимой инфраструктуры. Относительно правового сопровождения построения системы информационной безопасности и защиты информационной системы ОАО «МТЗ», можно отметить, что данное направление является достаточно сложным как с технической, так и с правовой точки зрения. Информационно-коммуникационные технологии стремительно развиваются. Но как минимум не меньшими темпами развиваются технологии, обеспечивающие несанкционированный доступ к информационно-коммуникационным ресурсам с преступными целями. Поэтому системы и технологии защиты информации характеризуются стремительным усложнением, требуют постоянного повышения квалификации работников и значительных финансовых ресурсов.

К существующему не малому перечню проблем и вопросов, в последнее время добавился еще ряд, вызванных введенными санкциями и/или иными

ограничениями и запретом продажи современных средств защиты (информационно-коммуникационных продуктов) в Российскую Федерацию и Республику Беларусь, а также нежелательностью приобретения таких продуктов у стран входящих в блок НАТО.

Для решения озвученных проблем в крупной промышленной организации первоначально важно проведение аудита (анализа) защищенности существующей информационной системы. Правовая основа проводимой работы: Гражданский кодекс Республики Беларусь [1], Закон Республики Беларусь от 10 ноября 2008 г. № 455-З «Об информации, информатизации и защите информации», Закон Республики Беларусь от 5 января 2013 г. № 16-З «О коммерческой тайне», Указ Президента Республики Беларусь от 9 декабря 2019 г. № 449 «О совершенствовании государственного регулирования в области защиты информации», Указ Президента Республики Беларусь от 16 апреля 2013 г. № 196 «О некоторых мерах по совершенствованию защиты информации», приказ ОАЦ при Президенте Республики Беларусь от 20 февраля 2020 г. № 66 «О мерах по реализации Указа Президента Республики Беларусь от 9 декабря 2019 г. № 449», ГОСТ Р 50922-2006 «Защита информации. Основные термины и определения».

Как правило, правовым сопровождением проводимого аудита, является договор возмездного оказания услуг, в ходе реализации которого заказчику предоставляется: отчет с результатами проведенного анализа и аудита, который отражает текущий уровень информационной безопасности локальной сети заказчика на соответствие критериям аудита; результаты тестирования и состояния системы информационной безопасности; рекомендации по разработке (доработке, совершенствованию) системы защиты информации; рекомендации по устранению уязвимостей, выявленных в ходе тестирования, анализа защищенности, мониторинга и др. При проведении аудита в качестве критериев используются нормы вышеуказанных нормативных правовых актов. Далее необходимы конкурсные процедуры, порядок проведения которых регламентируется Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 15.03.2012 г. № 229 «О совершенствовании отношений в области закупок товаров (работ, услуг) за счет собственных средств» и локальными нормативными правовыми актами. Не способствует повышению эффективности проводимой работы то, что в указанное постановление с даты его принятия и до настоящего времени изменения и дополнения вносились 41 раз. По результатам конкурсных процедур заключается один или несколько лицензионных договоров, или договоров передачи исключительного/неисключительного права на использование компьютерных программ. Правовой основой заключаемых договоров является Гражданский кодекс Республики Беларусь и Закон Республики Беларусь от 17.05.2011 г. № 262-З «Об авторском праве и смежных правах». В зависимости от условий перехода имущественных прав на объекты интеллектуальной собственности (далее – ИС) могут быть заключены: договор уступки исключительного права и/или лицензионный договор. Важно, что распоряжение имущественными правами на объекты ИС возможно и путем заключения смешанных договоров, по которым также могут быть переданы или предоставлены имущественные права на них (ст. 391 ГК). К отношениям сторон по смешанному договору применяются в соответствующих частях правила о договорах, элементы которых содержатся в смешанном договоре, если иное не вытекает из соглашения сторон или существа смешанного договора. Конкретный перечень условий договора по распоряжению правами на объекты ИС зависит от вида договора и объекта ИС, разрешение на использование которого предоставляется лицензиату.

### Литература:

1. Гражданский кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс] : 7 декабря 1998 г., № 218-З : принят Палатой представителей 28 окт.1998 г.: одоб. Советом Респ. 19 нояб. 1998 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 09.12.2022 № 197-З // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Республики Беларусь. – Минск, 2023.

## ON SOME PROBLEMS OF LEGAL SUPPORT FOR CONSTRUCTION OF THE INFORMATION SECURITY SYSTEM OF INDUSTRIAL ORGANIZATION

Glebko S.

**Abstract:** the article deals with some problems of legal support for the formation and development of an information system for ensuring the security of an industrial organization

**Key words:** digitalization, information security, audit, competitive procedures, license, mixed contracts.

УДК 346.5

---

## О НЕКОТОРЫХ ВОПРОСАХ СОЗДАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА

---

Глебко С. М.

магистр государственного управления и права,  
ОАО «МТЗ»

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: Lana4444@mail.ru)

**Аннотация:** в статье рассмотрены отдельные проблемы создания благоприятного инвестиционного климата в сфере правового регулирования инвестиционной деятельности. Сформулированы направления повышения эффективности правового регулирования инвестиционной деятельности в промышленности Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционный климат, переориентация, нестабильность законодательства, доступность кредитных продуктов.

Инвестиции играют важную роль в экономическом развитии государства. Приоритет в инвестиционной деятельности – привлечение иностранных инвестиций. Это обусловлено возможностями интеграции национальной экономики в мировую на основе передачи иностранным инвестором инновационных технологий, лицензий или более обобщенно всех видов имущественных и интеллектуальных ценностей отечественному хозяйствующему субъекту. Учитывая важность привлечения инвестиций в национальную экономику, Республика Беларусь в лице соответствующих органов государственного управления всегда определяла создание благоприятного инвестиционного климата в качестве одного из приоритетов экономического развития государства. Поэтому совершенствование действующего законодательства в целях создания условий для улучшения инвестиционного климата и развития отдельных регионов, отраслей



и производств ведется на постоянной основе, и в большей степени направлено на привлечение иностранных инвестиций. Однако произошедшая в 2022 г. эскалация конфликта между Российской Федерацией и Украиной, Введение санкционных и иных ограничений в отношении Республики Беларусь значительно усложнила этот процесс. Поступление инвестиций в Беларусь по итогам 2022 года составило 6,98 млрд. долл. США. Это на 19,8 % ниже чем в 2021 году. Соответственно, общий объем инвестиций в основной капитал по итогам работы за 2022 год также снизился и составил 27,8 млрд рублей (80,9 % к 2021 году) [1]. Усиление санкционного давления и продолжающееся обострение конфликта не позволяют прогнозировать значительный приток иностранных инвестиций в экономику страны в ближайшей перспективе. При этом, в сложившихся условиях, важнейшей задачей для государства по-прежнему остается обеспечить дальнейшее устойчивое функционирование экономики, создать новые импортозамещающие производства, не допустить увеличения разрыва в технологическом отставании, сохранить рабочие места, социальную направленность экономики и экспортные рынки. Ввиду изложенного, должна быть проведена гибкая законодательная переориентация на «внутреннего инвестора», корректировка действующего законодательства в сторону стимулирования инвестиционной деятельности и повышения инвестиционной активности отечественными предприятиями и организациями. Такая работа была частично проведена с принятием Указа от 14 марта 2022 г. № 93 «О дополнительных мерах по обеспечению стабильности функционирования экономики». Однако нормативные правовые акты, необходимые для дальнейшего развития норм Указа и продления срока их действия на 2023 год обсуждаются и принимаются вплоть до настоящего времени.

Государственное регулирование в инвестиционной сфере предполагает устойчивое равновесие между императивным воздействием на инвестиционную деятельность и свободой ее осуществления. Избыточное внимание государства, всевозможных контрольных и надзорных органов вызывает ухудшение инвестиционного климата, отток инвестиций в экономически более привлекательные и не столь зарегламентированные юрисдикции.

Опираясь на длительную практическую деятельность в этой сфере, в настоящее время можно выделить две следующие важнейшие проблемы, требующие своего разрешения:

1. Нестабильность и постоянное изменение законодательства. Так, к примеру, инвестиционная деятельность не возможна без проведения закупок требуемых товаров (работ, услуг) на конкурсной основе. Но в постановление Совета Министров Республики Беларусь от 15 марта 2012 г. № 229 «О совершенствовании отношений в области закупок товаров (работ, услуг) за счет собственных средств» с даты его принятия и до настоящего времени изменения и дополнения вносились 41 раз [2]. И далеко не все из них способствовали повышению эффективности инвестиционной деятельности как для отечественного, так и для иностранного инвестора. К примеру, подпункт 2.16 пункта 2 в части введенных в вышеуказанное постановление норм о необходимости подтверждения страны происхождения товара, считаем должен быть отменен.

Далее важнейшим направлением в данной сфере является определение состава и содержания льгот и преференций, на которые имеет право инвестор применительно к конкретному инвестиционному договору. Ряд таких льгот регламентируется Декретом от 6 августа 2009 г. № 10 «О создании дополнительных условий для осуществления инвестиционной деятельности в Республике Беларусь» [3]. Но первоначальная редакция данного Декрета изменялась 5 раз, а концептуальные

изменения претерпевала 3 раза. В 2023 г. предполагается его очередная существенная переработка с целью совершенствования положений и закрепления новых подходов по реализации инвестиционных проектов с применением льгот и (или) преференций.

Здесь важно понимать, что правовое регулирование инвестиционной деятельности осуществляется большинством отраслей права и отраслей законодательства Беларуси. На сайте Министерства экономики в разделе «Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы осуществления инвестиций на территории Республики Беларусь» приведен тридцать один нормативный правовой акт [4]. И это только самые основные и важнейшие из них. В целом можно смело утверждать, что их общее количество значительно превышает тридцать. Изменения и дополнения в них вносятся постоянно. Затем измененные нормы требуют дальнейшего развития в иных актах законодательства. Те, в свою очередь, принимаются не всегда взвешенно и с комплексным анализом последствий их принятия. Все изложенное как минимум не способствует повышению инвестиционной активности и привлекательности данного вида деятельности. А пример США, где изменения и дополнения в ключевые законодательные акты в данной сфере не вносятся по пятьдесят-шестьдесят лет, в нашей юрисдикции вообще не представляется реальным.

2. Не направленность кредитно-финансовых организаций на стимулирование инвестиционной деятельности и инвестиционной активности.

Относительно подходов (инструментов и механизмов) финансовой поддержки инвестиционных проектов, направленных на развитие производства, критически важных компонентов для машиностроения, считаем необходимым отметить следующее. В настоящее время как белорусская, так и российская экономика нуждается в существенном расширении денежного предложения для развития в условиях мобилизации и необходимости повышения инновационной и инвестиционной активности. Промышленным организациям и предприятиям крайне необходимо: свободное предоставление кредитов в национальной валюте и/или рублях Российской Федерации без залогового обеспечения по процентной ставке не более 1–2 %; отсутствие жестких требований и условий кредитования со стороны кредитно-финансовых организаций, в том числе применение ими сниженных коэффициентов риска при кредитовании не высоко эффективных, по их мнению, но необходимых для устойчивого технологического суверенитета инвестиционных проектов и производств.

Кредитно-финансовые институты, созданные с целью «развития экономики», в настоящее время выступают мощным сдерживающим фактором для промышленности. Предъявляют сверх жесткие требования к инвестиционным проектам и финансово-экономическому состоянию организаций, которые обращаются не за бюджетными, а за платными и возвратными средствами. Здесь имеются в виду требования по экономической эффективности проектов, финансовой реализуемости, валютоокупаемости, высокой готовности к практической реализации, наличию полных комплектов проектно-сметной и иной разрешительной документации, залоговому обеспечению, и ряду других. Необходимо подчеркнуть, что данные требования возникли, как правило, в период далекий от нынешней экономической ситуации, часто вообще в их основу положены принципы и стандарты оценки, действующие в зарубежных странах. При этом, инвесторы в данных странах не имеют никаких проблем с привлечением заемных средств.

Как совершенно справедливо отмечает С. Ю. Глазьев «...происходящий в настоящее время процесс смены технологического уклада, сопровождается технологической революцией, которая обесценивает значительную часть производственного и человеческого капитала, вызывая глубокий экономический кризис и депрессию...»

[5, с. 5]. Одновременно сейчас происходит смена мирохозяйственного уклада, что неизбежно вызывает общемировую турбулентность. Указанное еще более отягчается в Беларуси введенными в отношении страны санкционными ограничениями... «в этих условиях необходимо расширение кредитования экономики, чтобы смягчить сокращение производства для кредитования критически важных секторов, в развитие производств нового технологического уклада. Выделять кредиты необходимо под обязательства предприятий и организаций по их целевому использованию. Данный вид финансирования не будет увеличивать инфляцию, поскольку эмитируемые кредитные ресурсы будут связаны в процессах расширения производства и роста инвестиций, увеличивая предложение товаров и снижая издержки их производства». В качестве примера автор приводит ряд стран: «Посмотрите на Китай. Там рост денежной массы составляет до 40 % в год. В течение 30 лет нет никакой инфляции, объем кредитов вырос в 20 раз, инвестиций – в 15 раз, производств – в 10 раз. А мы до сих пор топчемся на уровне 10–15 % от советского уровня за эти 30 лет... Также и в США, объем денег за последние 10 лет увеличился в 5 раз, и сегодня местные банки предоставляют кредиты под 1–2 %, в Европе – в 3,5 раза, и европейские банки обеспечивают кредитование предприятий под отрицательную процентную ставку... денежным властям нужно, наконец, понять, что главным фактором борьбы с инфляцией является научно-технический прогресс, внедрение новых технологий, расширение объемов выпуска товаров... белорусская экономика длительное время в ЕАЭС являлась локомотивом...однако, после того, как денежно-кредитная политика в Беларуси пошла по пути Банка России, а именно были взвинчены процентные ставки и под лозунгом борьбы с инфляцией практически свернуто кредитование предприятий и населения, экономика стала...» [6].

Подводя итог изложенному, для продолжения создания благоприятного инвестиционного климата в настоящее время необходима комплексная переориентация финансово-кредитной системы Беларуси на деятельность в условиях мобилизационной экономики. Приоритетом должна стать стабильность законодательной базы и экономическое развитие путем стимулирования внутренней инвестиционной и деловой активности на основе доступных кредитных продуктов, а не «стабильная стагнация» и недопущение увеличения инфляции путем сдерживания кредитования реального сектора экономики.

### **Список литературы**

1. Результаты инвестиционной политики [Электронный ресурс] : Официальный сайт Министерства экономики Республики Беларусь. – Режим доступа : <https://economy.gov.by/ru/pezzultat-ru/>. – Дата доступа: 25.03.2023.
2. О совершенствовании отношений в области закупок товаров (работ, услуг) за счет собственных средств [Электронный ресурс] : постановление Сов. Мин. Респ. Беларусь, 31 июля 2006 г. № 229: в ред. постановления Сов. Мин. Респ. Беларусь от 11.01.2023 № 26 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Республики Беларусь. – Минск, 2023.
3. О создании дополнительных условий для осуществления инвестиций в Республике Беларусь [Электронный ресурс] : Декрет Президента Респ. Беларусь, 6 августа 2009 г., № 10: в ред. Декрета Президента Респ. Беларусь от 16 июля 2019 № 4 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Республики Беларусь. – Минск, 2023.

4. Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы осуществления инвестиций на территории Республики Беларусь [Электронный ресурс] : Официальный сайт Министерства экономики Республики Беларусь. – Режим доступа : <https://economy.gov.by/ru/norm-akty-ru/>. – Дата доступа: 25.03.2023.

5. Глазьев, С. Ю. Доклад о глубинных причинах нарастающего хаоса и мерах по преодолению экономического кризиса [Электронный ресурс] : Режим доступа : [https://www.fa.ru/Documents/Glaziev\\_Chaos.pdf](https://www.fa.ru/Documents/Glaziev_Chaos.pdf). – Дата доступа: 25.03.2023.

6. Что тормозит белорусскую экономику в ЕАЭС, и что делать [Электронный ресурс] : Режим доступа : <https://sputnik.by/20210401/Chto-tormozit-belorusskuyu-ekonomiku-v-EEAS-i-chto-delat-1047279775.html>. – Дата доступа: 25.03.2023.

## ON SOME ISSUES OF CREATING A FAVORABLE INVESTMENT CLIMATE

Glebko S.

**Resume:** The article deals with certain problems of creating a favorable investment climate in the field of legal regulation of investment activities. Directions for improving the efficiency of legal regulation of investment activity in the industry of the Republic of Belarus are formulated.

**Key words:** investments, investment climate, reorientation, instability of legislation, availability of credit products.

УДК 338.012

---

## КРАУДФАНДИНГ КАК НОВАЯ ФОРМА ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

---

Голод А. В.

старший преподаватель кафедры государственной экономической политики  
Института государственной службы,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [golod-av@mail.ru](mailto:golod-av@mail.ru))

**Аннотация:** в статье рассматриваются понятие и особенности краудфандинга как новой формы привлечения инвестиций, его преимущества и недостатки в сравнении с традиционными возможностями привлечения финансовых ресурсов, особенности государственного регулирования, а также перспективы развития в Республике Беларусь.

**Ключевые слова:** инвестиции, цифровая экономика, краудфандинг, блокчейн, цифровая платформа, государственное регулирование, цифровизация, инвестиционный процесс.

Термин «цифровая экономика» впервые появился в 1994 г. в книге канадского профессора Дона Топскотта «Digital Economy». Широкое распространение термин получил также благодаря американскому ученому Николасу Негропonte, который в 1996 опубликовал книгу «Being Digital», ставшую бестселлером.

Единого определения термина «цифровая экономика» не существует.



М. М. Ковалев и Г. Г. Головенчик в монографии «Цифровая экономика – шанс для Беларуси» используют понятие «экономика 21 века», под которой понимают равноправные явления и процессы цифровой экономики (Digital economy), инновационной экономики (Knowledge economy), устойчивой экономики (Sustainable Economy), глобальной экономики (Global economy), сетевой экономики (Network Economy). Цифровой экономике авторы дают следующее определение – «это деятельность, непосредственно связанная с развитием цифровых компьютерных технологий, в которую входят и сервисы по предоставлению онлайн-услуг, и электронные платежи, и интернет-торговля, и краудфандинг и прочее. Главными элементами цифровой экономики называют электронную коммерцию, интернет-банкинг, электронные платежи, интернет-маркетинг, а также интернет-игры» [1, с. 26].

Краудфандинг выступает одним из элементов цифровой экономики, представляющий собой коллективное сотрудничество людей, которые добровольно объединяют свои деньги или другие ресурсы через интернет-платформы, чтобы поддержать проект или идею других людей или организаций.

Сбор средств может служить для различных целей – помощь пострадавшим от стихийных бедствий, поддержка со стороны болельщиков, поддержка политических кампаний, финансирование стартап-компаний и малого предпринимательства, создание свободного программного обеспечения, получение прибыли от совместных инвестиций и многого другого.

Кроме того, есть несколько моделей краудфандинговых площадок: краудфандинг с целью извлечения прибыли, краудинвестинг, а также краудфандинг благотворительной и социальной направленности [2].

В общем виде модель краудфандинга можно описать следующим образом. У предпринимателя есть бизнес-идея, но нет финансовых ресурсов на её осуществление. Он размещает свою идею в виде проекта на краудфандинговой площадке. Заинтересованные физические лица могут профинансировать понравившейся им проект. Это позволяет авторам проектов получить необходимый капитал без привлечения традиционных инвесторов или банков.

Если финансовые ресурсы предоставляются безвозмездно, то речь идет о краудфандинге благотворительной или социальной направленности. В качестве вознаграждения вкладчикам может предлагаться пользование финансируемыми услугами. Если же финансовые ресурсы предоставляются на условиях возвратности, срочности и платности, или же вкладчики становятся соучредителями новой компании, получая дивиденды в случае успешности проекта, то это уже краудинвестинг. Важным правилом краудфандинга является «или всё или ничего», это значит, что если проект не набирает заявленную сумму, то все собранные средства возвращаются их владельцам.

Можно выделить следующие преимущества краудфандинга (рисунок 1).

*Широкий охват аудитории.* Краудфандинговые платформы имеют множество пользователей, что позволяет проектам быстрее привлекать необходимые ресурсы.

*Привлечение инвесторов без участия банков.* Владелец проекта имеет возможность получить необходимый капитал без привлечения традиционных инвесторов или банков.

*Увеличение узнаваемости бренда.* Краудфандинговые платформы могут быть хорошим способом продвижения бренда и привлечения новых клиентов.

*Возможность получить обратную связь от аудитории.* Краудфандинг позволяет авторам проектов получить обратную связь от своей аудитории, что может помочь улучшить продукт или услугу.





**Рис. 1.** Преимущества краудфандинга

Примечание – Источник: собственная разработка.

*Распределение рисков между инвесторами.* Каждый инвестор имеет возможность вкладывать небольшую сумму в один или несколько проектов, что позволяет распределить риски между всеми участниками проекта.

*Продвижение благотворительных и социальных проектов.* Популяризация проектов благотворительной и социальной направленности способствует повышению социальной ответственности бизнеса, развитию социальной сферы общества.

Вместе с тем, появление и развитие такого нового явления как краудфандинг несет для государства потенциальные угрозы (рисунок 2).

*Недостаточное регулирование.* Отсутствие в стране нормативно-правового регулирования данной сферы деятельности или недостаточная ее проработанность может привести к тому, что краудфандинговые платформы будут использоваться в преступных целях, таких как финансирование терроризма или отмывание денег.

*Риск мошенничества.* Некоторые проекты, размещенные на краудфандинговых платформах могут оказаться мошенническими, что может привести к потере денег участников проекта.

*Ущерб для традиционных инвесторов.* Краудфандинг может привести к уменьшению интереса традиционных инвесторов к проектам, что будет негативно сказываться на экономическом развитии государства.



**Рис. 2.** Угрозы развития краудфандинга для государства

Примечание – Источник: собственная разработка.

*Недостаточная защита прав инвесторов.* Некоторые краудфандинговые платформы могут не обеспечивать достаточной защиты прав инвесторов, что может привести к потере денежных средств или недостаточной информации о проекте.

*Негативное влияние на банковскую систему.* Краудфандинг может привести к снижению интереса к банковским услугам и кредитам, что может негативно сказаться на развитии банковской системы государства.

*Риск потери конфиденциальности данных.* Краудфандинговые платформы могут стать объектом кибератак, что может привести к утечке конфиденциальных данных участников проекта.

*Риск негативного влияния на экономику государства.* Реализуемые проекты на краудфандинговых площадках могут быть не всегда эффективными, и не оказывать должного влияния на экономику страны.

Таким образом для успешного функционирования краудфандинга, необходимо учитывать и нивелировать потенциальные риски и угрозы, которые несет данный сервис для государства.

Долгое время сфера краудфандинга в Беларуси не регулировалась законодательством. Несмотря на это, в 2013–2015 гг. на рынке финансовых услуг функцио-

нировали такие краудфандинговые площадки как Ulej.by, Talaka.by, Maesens.by, Investo.by. На данный момент ни одна из них не функционирует.

25 мая 2021 года был подписан Указ № 196 «О сервисах онлайн-заимствования и лизинговой деятельности». Данный Указ урегулировал сферу краудфандинга и позволяет гражданам и юридическим лицам привлекать денежные средства с помощью сервисов онлайн-заимствования – то есть сайтов и программ, предназначенных для заключения договоров займа на потребительские и предпринимательские цели. По сути, это и есть краудфандинг [3].

Контроль за сферой краудфандинга осуществляет Национальный банк Беларуси. В качестве операторов сервисов онлайн-заимствования (то есть в качестве краудфандинговых площадок) могут выступать только организации, включенные Нацбанком в специальный реестр. При этом сами краудфандинговые сервисы не имеют права быть одной из сторон договора займа, их функция – лишь обеспечить площадку для сделок между создателями проектов и спонсорами [3].

Важно отметить, что с принятием вышеупомянутого Указа, со средств, собранных с помощью краудфандинга, не нужно уплачивать подоходный налог.

На данный момент в реестр Национального банка включена одна компания ООО «Инновационные финансовые стратегии», которая ведет работы по разработке сервиса. Одним из направлений деятельности компании станет краудлендинг [4].

На наш взгляд, развитие краудфандинга в Республике Беларусь является весьма перспективным. Создателем краудфандинговой площадки может выступить банк, имеющий хорошую деловую репутацию на рынке, это будет способствовать повышению интереса и доверия к данному виду финансирования. Клиентам банка будет предоставлена возможность не просто положить деньги на депозит, а самостоятельно выбрать проект, в который они хотят вложиться.

Необходимо также привлечение страховых компаний, чтобы минимизировать риски потери денежных средств клиентами. Гарантом возврата средств может выступить и банк, в таком случае от него будет заинтересован в более тщательном отборе проектов для запуска на краудфандинговой площадке. В зависимости от предоставляемых условий и гарантий по сделке будет зависеть и доход клиента.

### **Список литературы**

1. Цифровая экономика – шанс для Беларуси : моногр. / М. М. Ковалев, Г. Г. Головенчик. – Минск : Изд. центр БГУ, 2018. – 327 с.
2. Мелёхина, М. Краудфандинг в Беларуси: площадки, перспективы, мировой опыт [Электронный ресурс] / Мелёхина // Myfin.by. – Режим доступа : <https://myfin.by/stati/view/5478-kraudfanding-v-belarusi-ploshhadki-perspektivy-mirovoj-opyt>. – Дата доступа : 23.03.2023.
3. Краудфандинг [Электронный ресурс] // Единый портал финансовой грамотности. – Режим доступа : <http://www.fingramota.by/ru/guide/credits/crowdfunding>. – Дата доступа: 23.03.2023.
4. В Беларуси ожидается появление первого сервиса онлайн-заимствования [Электронный ресурс] // Экономическая газета. – Режим доступа : <https://neg.by/novosti/otkrytiy-v-belarusi-ozhidaetsya-poyavlenie-pervogo-servisa-onlayn-zaimstvovaniya/>. – Дата доступа: 23.03.2023.

## CROWDFUNDING AS A NEW FORM OF INVESTMENT ATTRACTION IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

*Holad A.V.*

**Abstract:** the article discusses the concept and features of crowdfunding as a new form of attracting investments, its advantages and disadvantages in comparison with traditional opportunities for attracting financial resources, features of state regulation, as well as development prospects in the Republic of Belarus.

**Key words:** investment, crowdfunding, blockchain, digital platform, state regulation, digitalization, investment process.

УДК 339.923

---

## СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНОГО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА ЕАЭС

---

**Дашкевич А. В.**

магистр управления и экономики,  
старший преподаватель кафедры государственной экономической политики,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** В статье определена роль транспортно-логистического комплекса в инфраструктуре цифровой экономики. Рассмотрены документы, определяющие цели, задачи, механизм создания и развития логистической инфраструктуры стран ЕАЭС. Оценен вклад транспортной отрасли в формирование ВВП, проанализированы позиции стран в рейтинге по Индексу эффективности логистики, показатели, учитываемые при подсчете индекса. Приведены эффекты реализации цифровой повестки, определены перспективы развития транспортно-логистической инфраструктуры.

**Ключевые слова:** транспортный комплекс, цифровая экономика, цифровая повестка, логистическая инфраструктура, ЕАЭС.

### Введение

Глобальные информационные сети и интегрированные высокоскоростные транспортные системы становятся преобладающей инфраструктурой цифровой экономики. Как отмечают эксперты [1, с. 22], реализация цифровой повестки позволит увеличить совокупный ВВП государств-членов Евразийского экономического союза (ЕАЭС) на 11 % от общего ожидаемого роста совокупного ВВП государств-членов к 2025 г., обеспечить рост занятости в отрасли ИКТ на цифровом пространстве ЕАЭС на 66,4 % к 2025 г., т. е. практически вдвое больше, чем в случае отсутствия реализации цифровой повестки, вследствие этого общая занятость может вырасти на 1,46 % к 2025 г. Данные эффекты актуализируют определение состояния и перспектив развития транспортно-логистического комплекса ЕАЭС в целях дальнейшей разработки и реализации эффективного механизма государственного регулирования транспортно-логистического комплекса.

## Основная часть

Создание цифровых экосистем по логистике является одной из ключевых мер по формированию единого цифрового пространства ЕАЭС наряду созданием цифровых экосистем по промышленной кооперации, по трудоустройству, выработкой общих правил электронной торговли, обеспечением беспрепятственного и бесплатного доступа к информации о государственных закупках и реестре недобросовестных поставщиков, организацией прослеживания передвижения товаров в рамках ЕАЭС, взаимного признания электронной подписи и документов, в том числе сопроводительных, выработкой общих правил электронной торговли и т. д.

Перечень сервисов и необходимой цифровой инфраструктуры определен Советом Комиссии в ноябре 2020 г. Сформировать экосистему цифровых транспортных коридоров планируется к 2025 году. Она представляет собой цифровую среду обмена логистической информацией (о транспортных средствах, экипаже, грузах, разрешительных и сопроводительных документах на всех этапах перевозки, технологических операциях), включая цифровые платформы и информационные системы, где владельцами и (или операторами) является либо бизнес, либо органы государственной власти.

На сегодняшний день условия выполнения выше перечисленных мер изложены в Основных направлениях реализации цифровой повестки ЕАЭС до 2025 г. и в Концепции трансграничного информационного взаимодействия [2, с. 156]. Развитие цифровой экономики ЕАЭС и цифровых экосистем по логистике в частности происходит с учетом взаимодействия союза с другими странами и союзами. В декабре 2022 г. утверждены Основные направления международной деятельности ЕАЭС на 2023 год, где приоритетами обозначены активизация взаимодействия со странами СНГ и другими странами ближнего зарубежья, развитие системного диалога с ШОС, АСЕАН, ЕС, странами БРИКС и другими заинтересованными государствами и объединениями в Центральной Азии и Ближнем востоке «в контексте идеи Большого Евразийского партнерства, содействие реализации экспортного потенциала стран ЕАЭС».

Как отмечает председатель коллегии Евразийской экономической комиссии Михаил Мясникович [3], транспортная сфера требует кардинальных изменений. Комиссией предлагается реализация транспортно-логистического мегапроекта, который станет основой формирования единого каркаса евразийского макрорегиона. Для этого определено три направления работы [3].

Во-первых, совместное определение ЕАЭС и ШОС восьми транспортных коридоров и принципов их развития, увязанных с международными коридорами, которые гармонизируются с проектом «Один пояс – один путь», предполагающим соединение Азии с Африкой и Европой через сухопутные и морские маршруты. Проект подразумевает углубление региональной интеграции, развитие торговли и стимулирование экономического роста.

Во-вторых, цифровизация транспортных коридоров, которая позволит перевозчикам получать информацию о загрузке, состоянии дорог, пунктов отдыха и пунктах заправки и т.д.

В-третьих, готовящееся соглашение о таможенном транзите не только для государств ЕАЭС, но и других стран по типу «5+». Это позволит и другим странам присоединиться к проекту.

Значение транспортного комплекса для стран союза отражает и существенный вклад транспортной отрасли в формирование ВВП государств-членов ЕАЭС, статистические данные представлены в таблице 1.



Таблица 1

**Доля вида экономической деятельности «транспорт и связь» в ВВП государств-членов  
ЕАЭС в 2017–2021 гг., %**

|            | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|------------|------|------|------|------|------|
| Армения    | 3,05 | 3,19 | 3,18 | 2,19 | 2,78 |
| Беларусь   | 5,75 | 5,88 | 5,67 | 5,29 | 5,12 |
| Казахстан  | 8,19 | 8,19 | 8,04 | 6,83 | 6,81 |
| Кыргызстан | 3,89 | 3,76 | 3,97 | 3,11 | 3,87 |
| Россия     | 6,33 | 5,92 | 6,15 | 5,73 | 5,40 |
| ЕАЭС       | 6,45 | 6,11 | 6,25 | 5,79 | 5,50 |

Примечание: составлено по данным Статистического ежегодника ЕАЭС [4]

Доля транспорта и складирования на протяжении пяти лет с 2017 г. в ЕАЭС в целом остается достаточно стабильной и колеблется в пределах 5,5 – 6,5 %. Стабильным остается и показатель грузооборота по всем видам транспорта – 6435,7 млрд тонно-километров в 2021 г. Объем перевозок грузов в 2021 г. составил 102,2 % по отношению к 2020 г.

Данный временной период характеризовался значительным снижением экспорта и импорта транспортных услуг, ограничениями, связанными с пандемией COVID. Один из ключевых рейтингов в области логистики по Индексу эффективности логистики LPI, формируемый Всемирным банком совместно с университетом Турку, по данной причине и вовсе не издавал доклады после 2018 г.

Позиции стран в рейтинге LPI нестабильны во времени, а также по отношению друг к другу. С 2014 года среди стран ЕАЭС лидируют Казахстан и Россия. В 2018 г. 71 место с индексом 2,81 у Казахстана и 75 место с индексом 2,76 у России. Наиболее низкие позиции в рейтинге с 2012 г. у Кыргызстана. В 2018 г. 108 позиция с индексом 2,55. Беларусь в 2018 г. занимала 103 позицию с индексом 2,53, а Армения 92 позицию с индексом 1,61.

Разнятся и значения показателей, учитываемых при подсчете индекса. Наибольшие значения в рейтинге все страны ЕАЭС в 2018 г. имеют по показателю «своевременность отправки грузов» (Армения – 2,90, Беларусь – 3,18, Казахстан – 3,53, Кыргызстан – 2,94, Россия – 2,65). Наиболее низкие показатели у стран по «качеству инфраструктуры» (Армения – 2,48, Казахстан – 2,55), по «простоте организации международных перевозок» (Беларусь – 2,31, Кыргызстан – 2,22), а также по «эффективности таможенной администрации» (Россия – 2,42). Помимо выше перечисленных в рейтинге оцениваются показатели «качество и компетентность в области логистических услуг» и «отслеживание прохождения грузов».

В целях совершенствования транспортной инфраструктуры в августе 2022 г. одобрен Перечень приоритетных интеграционных проектов в сфере транспорта государств – членов ЕАЭС [6].

Перечень предусматривает реализацию Инвестиционной программы дорожного коридора «Север – Юг», 4-я очередь (Транш – 4) в Армении. В Беларуси планируется реструктуризация автомобильной дороги М-1/Е30 Брест (Козловичи) – Минск –

граница Российской Федерации (Редьки), а также М-10 граница Российской Федерации (Селище) – Гомель – Кобрин. Запланирована реконструкция казахстанских участков автомобильной дороги М-32, относящихся к международному транспортному маршруту «Европа – Западный Китай», электрификация железнодорожного участка «Луговая – Балыкчи». В России запланировано строительство и модернизация участков автомобильных дорог, относящихся к МТК «Европа – Западный Китай», строительство участка частной автомагистрали «Меридиан».

Перечень включает 7 проектов, которые будут способствовать развитию транспортной инфраструктуры, входящей в МТК, в том числе в рамках сопряжения с инициативой «Один пояс – один путь», ускорению продвижения товаров и перемещения пассажиров по территории ЕАЭС, развитию транспортного-логистического потенциала в целом.

В рамках цифровой повестки Евразийской экономической комиссии и основываясь на определенном Советом Комиссии в ноябре 2020 г. перечне сервисов и необходимой цифровой инфраструктуре в декабре 2022 г. была предложена реализация пилотного проекта по применению цифровых инструментов в управлении мультимодальными перевозками. Для апробации выделены сервис по применению электронной транспортной накладной (автомобильный транспорт), сервис по применению электронной международной транспортной накладной (железнодорожный транспорт), сервис по применению электронного путевого листа.

Заключение Анализ состояния транспортно-логистического комплекса ЕАЭС показал следующие тенденции.

1. Вклад транспортного комплекса в ВВП стран-членов ЕАЭС остается достаточно стабильным и существенным. Доля «транспорта и складирования» в ВВП составляет 5,5 – 6,5 % с 2017 г. по 2021 г. Относительно стабилен показатель грузооборота по всем видам транспорта, объем перевозок грузов.

2. Согласно отчетам LPI по эффективности логистики позиции стран ЕАЭС нестабильны во времени, а также по отношению друг к другу. Лидеры с 2014 г. – Казахстан и Россия. Наиболее низкие позиции с 2012 г. у Кыргызстана.

3. Сильной стороной логистики ЕАЭС является «своевременность отправки грузов». Наиболее низкие показатели у стран по «качеству инфраструктуры» (Армения и Казахстан), по «простоте организации международных перевозок» (Беларусь и Кыргызстан), а также по «эффективности таможенной администрации» (Россия).

4. В целях развития транспортно-логистического комплекса в условиях реализации цифровой повестки разработан и реализуется комплекс документов. Среди них Перечень сервисов и необходимой цифровой инфраструктуры, Основные направления реализации цифровой повестки ЕАЭС, Перечень приоритетных интеграционных проектов в сфере транспорта государств – членов Евразийского экономического союза до 2025 г., Концепция трансграничного информационного взаимодействия и другие.

Создание и реализация транспортно-логистического мегапроекта, который станет основой формирования единого каркаса евразийского макрорегиона, предполагающего в том числе сопряжение с инициативой «Один пояс – один путь», позволит реализовать транспортный и логистический потенциал союза и его участников в полной мере.

### Список литературы

1. Стратегические направления развития евразийской экономической интеграции в контексте глобальных вызовов / М.В. Мясникович [и др.] ; науч. ред. М. В. Мясникович ; Нац. Акад. Наук Беларуси, Ин-т экономики, Евраз. Экон. Комис. – Минск : Беларуская навука, 2022. – 294 с.
2. Головенчик, Г. Г. Цифровая трансформация белорусской экономики в условиях цифровой глобализации / Г. Г. Головенчик. – Минск : ИВЦ Минфина, 2022. – 376 с.
3. Новости // Евразийская экономическая комиссия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://eec.eaeunion.org/news/mikhail-myasnikovich-v-eaes-tselesoobrazno-forsirovat-sozdanie-sobstvennoy-finansovoy-sistemy-na-baz/>. – Date of access : 01.03.2023.
4. Статистический ежегодник Евразийского экономического союза; Евразийская экономическая комиссия. – Москва: 2022. – 546 с.
5. Report // The World Bank [Electronic resource]. – Mode of access : <http://lpi.worldbank.org/report>. – Date of access : 01.03.2023.

## STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE EAEU TRANSPORT AND LOGISTICS COMPLEX

*Dashkevich A.*

**Annotation:** *The article defines the role of the transport and logistics complex in the infrastructure of the digital economy. The documents defining the goals, objectives and mechanism for the creation and development of the logistics infrastructure of the EAEU countries are considered. The contribution of the transport industry to the formation of GDP was assessed, the positions of countries in the ranking of the Logistics Performance Index, the LPI indicators were analyzed. The effects of the implementation of the digital agenda are given, the prospects for the development of transport and logistics infrastructure are determined.*

**Key words:** *transport complex, digital economy, digital agenda, logistics infrastructure, EAEU.*

УДК 338.242

---

## ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ АВТОМОБИЛЬНЫМИ ПАССАЖИРСКИМИ ПЕРЕВОЗКАМИ

---

**Дубешко Л. А.**

соискатель, Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [dubeshko@yandex.by](mailto:dubeshko@yandex.by))

**Аннотация:** эффективное управление автомобильными пассажирскими перевозками возможно с использованием программно-математических и информационных технологий. Для формирования механизма управления автомобильными пассажирскими перевозками изучены методы и инструменты управления, определены уровни системы управления автомобильными пассажирскими перевозками в Республике Беларусь.

**Ключевые слова:** управление пассажирскими автомобильными перевозками, методы управления, инструменты, уровни управления, эффективность управления, система управления, подсистема.

## **Введение**

Пассажирский транспортный комплекс – это структурированная система, а сам перевозочный процесс – это цепочка взаимодействия субъектов в материальных, финансовых и информационных потоках. Для организации перевозочного процесса необходима совместная деятельность перевозчиков, органов местной власти и государственных органов, от которой должен быть получен социально-экономический эффект. Перевозчик, в первую очередь, заинтересован в получении экономического эффекта – прибыли, но для ее извлечения необходимо мотивировать пассажира к перевозке, повышая качество автомобильных перевозок, т.е. создается социальный эффект. Государственные органы и местные органы власти, в первую очередь, должны обеспечить безопасность, доступность и экологичность перевозок (социальный эффект), а также регулировать процессы развития конкуренции с целью минимизации бюджетных расходов (экономический эффект). Достижение социально-экономического эффекта обеими сторонами обеспечивается через механизм управления автомобильными пассажирскими перевозками.

Учитывая сложность взаимодействия в системе управления автомобильными пассажирскими перевозками, обеспечить эффективное управление автомобильными пассажирскими перевозками возможно с использованием программно-математических и информационных технологий на базе единой отраслевой цифровой платформы. Для ее создания необходимо четко выстроить систему управления автомобильными пассажирскими перевозками в Республике Беларусь. Механизм системы управления автомобильными пассажирскими перевозками следует формировать на основе научных методов и инструментов управления.

## **Основная часть**

Российский ученый Б. З. Мильнер рассматривал управление, как целенаправленную деятельность по переводу объекта в желаемое состояние. При формировании механизма управления следует учитывать определенные методы воздействия управляющей структуры (субъект) – государственные органы и органы местной власти – на перевозчиков и пассажиров, как объектов управления, по достижению тактических и стратегических целей системы управления.

Методом управления называется совокупность способов и форм воздействия субъекта управления на объект управления с целью выработки основных путей достижения поставленных целей, а инструментом – совокупность средств решения проблем (задач), намечаемых субъектом управления. Для достижения поставленных целей необходим набор способов и приемов управления (рис. 1) [1].

Указанные методологические подходы возможно использовать при управлении автомобильными пассажирскими перевозками. Интегрируя способы управления, следует учитывать, что каждый способ имеет свои цели, задачи, функции и элементы. Для эффективной организации управления необходимо выявить и оценить взаимодействие всех способов управления.

В автомобильных пассажирских перевозках инструменты управления можно квалифицировать на: нормативно – правовые, организационно – методические, информационно – программные, научно – теоретические. К нормативно-правовым в Республике Беларусь относятся нормативные правовые акты и нормативные технические правовые акты в области автомобильных перевозок. Организационно-методические инструменты – это методики, применяемые перевозчиками и операторами при организации транспортного обслуживания населения. Научно-теоретические инструменты – это фундаментальные знания в области управления

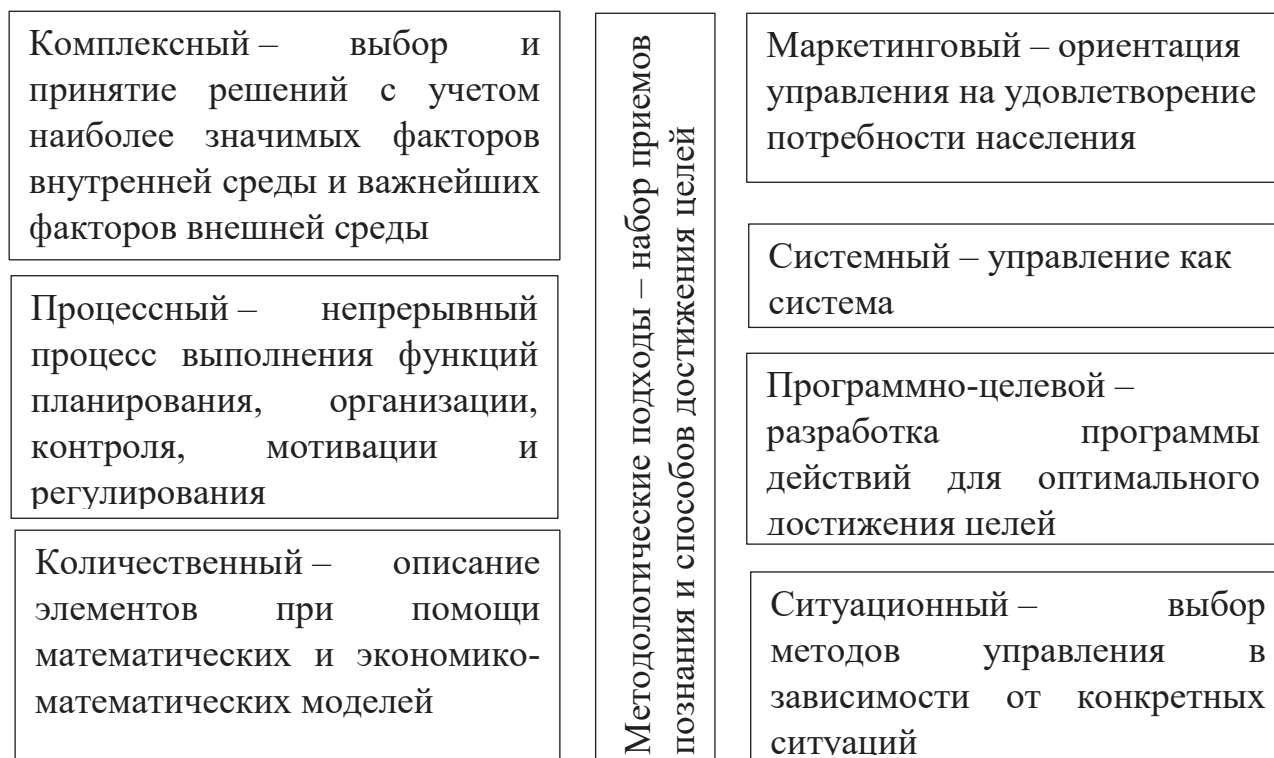


**Рис. 1.** Методологические подходы к управлению

Источник: [1]

процессами перевозок пассажиров, на основании которых разрабатываются и применяются организационно-методические инструменты. Информационно-программные инструменты – это целевые программы всех уровней, а также требования к информации и технологиям ее использования. При формировании единой отраслевой цифровой платформы, используя инструменты управления, потребуется установить связи между всеми участниками перевозочного процесса с целью обеспечения согласованности между их действиями, а также выявить общие и индивидуальные функции производственного процесса отдельных элементов для управления производственным процессом в целом. Например, водитель автобуса на пассажирском транспорте управляет транспортным средством самостоятельно, но он является одной единицей в цепи управления перевозочным процессом [2].

В системе управления автомобильными пассажирскими перевозками невозможно обойтись без математических и экономико-математических моделей. В сфере автомобильных пассажирских перевозок требуется применение информационных технологий нового поколения – Интернет вещей, блокчейн, облачное хранение данных, аналитика, большие данные [3]. Система пассажирского автомобильного транспорта включает в себя ряд взаимоувязанных подсистем: организации перевозочного процесса; обеспечения качества перевозок; безопасности дорожного движения; система регулирования рынка пассажирских услуг; система транспортных затрат, система организации подвижного состава, его техническое обслуживание и ремонт; система использования зданий и сооружений пассажирского автомобильного транспорта; средств связи и управления; кадров; проектных и научных организаций. Для формирования модели транспортного обслуживания могут использоваться матрицы управленческих действий каждой подсистемы по определенным функциям управления [4]. Использование



матриц позволит исключить дублирование функций и оптимизирует все уровни управления.

Иерархию структуры управления автомобильных пассажирских перевозок можно рассмотреть, как пять уровней – подсистем, выполняющих, определенные цели, задачи и функции управления, и использующих определенные методы и показатели оценки эффективности управления.

Нижний пятый уровень управления – предприятия, индивидуальные предприниматели, выполняющие перевозку пассажиров автомобильным транспортом, а также владельцы пассажирских терминалов. Здесь применяются методы эффективного использования транспортных средств и терминалов, снижения транспортных и инфраструктурных затрат.

Четвертый уровень – диспетчерское управление. На данном уровне осуществляется координация транспортных средств с использованием пассажирских терминалов. Используются методы технологического управления процессом, включая прием и передачу заказов на выполнение автомобильных перевозок пассажиров, справочно-информационные, консультационные и иные сопутствующие услуги.

Третий уровень управления – организация и управление автомобильными перевозками пассажиров в регулярном сообщении на определенной территории, которое осуществляется операторами автомобильных перевозчиков пассажиров. При транспортном проектировании и функционировании маршрутных систем используется ряд показателей для сравнительной оценки: экономический показатель – оценивает транспортную сеть по минимуму капитальных затрат и эксплуатационных расходов; технические показатели – определяют пешеходную доступность, населенность зоны пешеходной доступности линий, максимальную скорость движения, долю трудовых передвижений, маршрутный коэффициент, плотность транспортной сети.

Второй уровень – это управление всех автомобильных перевозок пассажиров по территории административно-территориальной единицы, которое осуществляется местными исполнительными и распорядительными органами в области автомобильного транспорта и автомобильных перевозок. На данном этапе необходимо обеспечить управление нормативами государственных социальных стандартов по обслуживанию населения республики в области транспорта, выступить заказчиками городских, пригородных, междугородных внутриобластных, междугородных межобластных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, сформировав систему управления заказами.

Первый уровень – это управление на республиканском уровне автомобильным пассажирским транспортом через государственное регулирование процессов в области автомобильного транспорта, перевозочной деятельности, выполнения работ (услуг), связанных с обслуживанием пассажиров, транспортных средств, ремонтом транспортных средств и технологического оборудования, диагностики, проектирования, возведения, реконструкции, эксплуатации автомобильных дорог.

Для эффективного управления автомобильными пассажирскими перевозками требуется установить связь между уровнями и их взаимодействие.

Также инструментами эффективного управления в мировой практике являются международные стандарты ISO. При формировании эффективного управления автомобильными пассажирскими перевозками с использованием программно-математических и информационных технологий необходимо учитывать международные стандарты.

## Заключение

Эффективное управление автомобильными пассажирскими перевозками основывается на научных методах и инструментах управления, требует организации системного подхода в изучении связей и взаимодействия в управлении автомобильными пассажирскими перевозками. Многоуровневая система управления решает вопросы социального, экономического и экологического характера с использованием различных методов и показателей управления. Сложность взаимодействия в системе управления автомобильными пассажирскими перевозками требует использование программно-математических и информационных технологий на базе единой отраслевой цифровой платформы. Несомненно, ряд вопросов имеет общие основания и общие цели, и решается в рамках той или иной системы, это лишь подтверждает необходимость более тщательного изучения процессов в системе управления автомобильными пассажирскими перевозками.

## Список литературы

1. Карева, В. В. Теория и практика управления безопасностью дорожного движения: факторы, методы, инструменты: учеб. пособие / В. В. Карева, П. П. Володькин. – Хабаровск : 2007. – 155 с.
2. Пассажирские автомобильные перевозки: учебник / под ред. В. А. ГУДКова. – М., 2006. – 448 с.
3. Булойчик, А. А. Big data в сфере автосервиса: направления использования / А. А. Булойчик, И.Н. Тонкович // BIG DATA and Advanced Analytics = BIG DATA и анализ высокого уровня: сб. материалов VI Междунар. науч.-практ. конф. / : В.А. Богуш [и др.]. – Минск : Бестпринт, 2020. – с. 278-281.
4. Логистика : общественный пассажирский транспорт : учебник / под общ. ред. Л. Б. Миротина. – М.: 2003. – 224 с.

## EFFICIENT MANAGEMENT OF AUTOMOBILE PASSENGER TRANSPORTATION

*Dubeshko L.*

**Abstract:** *efficient management of automobile passenger transportation is possible with the use of scientific software and information technologies. In order to form a mechanism for the management of automobile passenger transportation, in this paper the methods and management tools have been studied, as well as the levels of the management system of automobile passenger transportation in the Republic of Belarus have been determined.*

**Key words:** *passenger automobile transportation management, management methods, tools, management levels, management efficiency, management system, subsystem.*

УДК 339.138

## ЛОГОТИП КАК ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МОБИЛЬНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ «4HELP»

Ермалович В. М., Омелянчук А. С.  
студенты УИР-1, 1 курс

Ледян Ю. А.  
старший преподаватель  
кафедры экономического развития и менеджмента,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь (г. Минск)

**Аннотация:** Данная работа посвящена применению такого маркетингового инструмента, как логотип, целью применения которого является обеспечение конкурентоспособности разрабатываемого мобильного приложения. Предлагаемые логотипы отвечают критериям эффективности и выполняют возложенные на них функции.

**Ключевые слова:** мобильное приложение, конкурентоспособность, логотип, графический логотип, текстовый логотип, функции логотипа, критерии эффективности логотипа.

### Введение

В современном мире невозможно представить жизнь человека без использования гаджетов. Смартфоны, планшеты, ноутбуки стали неотъемлемой частью повседневной жизни человека. Большей популярностью гаджеты пользуются у молодежи – ни один студент в своей учебной жизни и вне ее не может обойтись без гаджетов. На сегодняшний день смартфон – это не только средство связи, но и инструмент для общения, учебы, получения информации, развлечений. Разработка и продвижение нового современного мобильного приложения, отвечающего основным запросам современного студента, является актуальной.

Объектом работы выступает мобильное приложение «4help», предметом – конкурентоспособность мобильного приложения «4help». В процессе исследования были использованы такие методы, как: индукция, дедукция, анализ, синтез, SWOT-анализ.

Данную проблематику в своих работах освещали такие отечественные и зарубежные авторы, как П. В. Андрюк, И. Б. Бураченко, А. Ю. Герец, И. П. Лебедева, А. Ф. Никишин, Т. В. Панкина, И. С. Теруков и другие.

### Основная часть

Согласно данным, предоставляемым Национальным статистическим комитетом Республики Беларусь, в 2021 г. в белорусские ВУЗы и ССУЗы было принято 117,6 тысяч студентов, всего же в 2021 г. в данных учебных заведениях обучалось 410,47 тысяч студентов [1]. Согласно результатам проведенных российскими учеными исследований об использовании смартфонов школьниками и студентами, 67,11 % студентов используют смартфон как инструмент доступа к учебной литературе, 86,7 % студентов – для общения по учебным вопросам [2]. Что

подтверждает тезис об использовании гаджетов в качестве помощников в процессе получения образования.

Наименование мобильного приложения «4help» представляет собой символическое обозначение предназначения продукта. Так, омофонизм английских слов «For» и «Four» позволяет перевести название как «для помощи», при этом визуально используемая в наименовании цифра «4» означает 4 аспекта студенческой жизни:

1. **Электронная библиотека:** в процессе обучения обучающиеся сталкиваются с проблемой поиска нужной информации – со многими материалами можно ознакомиться только платно, и их поиск и сбор занимает много времени. Поэтому для различных специальностей будет собрана определенная база данных с отфильтрованной полезной информацией;

2. **Коммуникация:** встроенный мессенджер с возможностью создания отдельных чатов по интересам для общения белорусских студентов (в перспективе возможность общения с иностранными студентами);

3. **Работа:** с момента поступления в ВУЗ многие начинают свою настоящую взрослую жизнь вдали от родительского дома. Из-за многочисленных потребностей и соблазнов, а также отсутствия стабильного дохода студенты часто оказываются в затруднительном финансовом положении. Порой самая насущная проблема для студента – поиск подработки/работы. Казалось бы, что на просторе интернета существует множество вакансий, но в большинстве случаев шанс успешного трудоустройства невелик. Для этого в нашем предложении будет предусмотрена функция, отслеживающая вакансии на различных сайтах, которая будет предлагать студенту наиболее подходящие, опираясь на его интересы и навыки.

4. **Отдых и развлечения:** в большинстве случаях студенты получают стипендию, которая может удовлетворить только основные потребности. Наше приложение будет информировать о дисконтных программах, бонусах, акциях, мероприятиях, вечеринках. Приложение поможет найти занятия по душе и подскажет, как провести время с удовольствием.

Одно из значений термина конкурентоспособности продукции трактует ее как способность товара быть первым, купленным на рынке товаров-конкурентов [3]. Маркетинговым инструментом, обеспечивающим узнаваемость продукта, является логотип – индивидуальный графический знак (рисунок), шрифтовое написание марки или сочетание графического знака и шрифтового написания [4, с. 24]. В качестве графического логотипа предлагается фигура тетраэдр, которая состоит из треугольного основания и трех граней, что символизирует единство четырех аспектов мобильного приложения. Графический логотип представлен на рисунке 1.

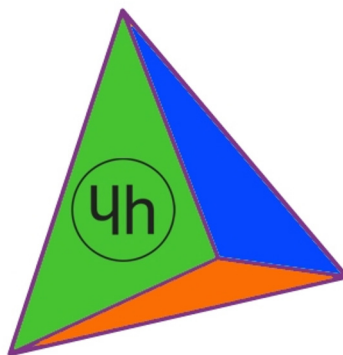


Рис. 1. Графический логотип мобильного приложения «4help»

Примечание – Источник: собственная разработка.

Как видно на рисунке 1, грани пирамиды окрашены в различные цвета:

1) оранжевый цвет, означая внимание, трансформацию, уникальность, выбран для направления «Работа», так как при поиске подходящей вакансии потенциальному работнику необходимо заявить о своих способностях, уникальных навыках, интересах, возможности;

2) зеленый цвет, являясь символом природы, молодости, здоровья, гармонии, выбран для направления «Отдых и развлечения», так как эффективность учебы и работы напрямую зависит от возможности восстановления и отдыха;

3) синий цвет (возможна вариация голубого), являясь цветом гармонии, доверия, симпатии, общения, на наш взгляд, отлично подходит для характеристики направления «Коммуникация»;

4) белый цвет, символизируя чистоту, мир, совершенство, готовность к новому, выбран для основания тетраэдра – основного направления мобильного приложения «Электронная библиотека», открывающего доступ к новым знаниям [5].

Графический логотип мобильного приложения дополнен текстовым логотипом (аббревиатурой), представленным на рисунке 2.

Представленный на рисунке 2, текстовый логотип выполнен в форме круга с желтым фоном (символ позитива, оптимизма, молодости, и креативности), что может напомнить смайлик, который широко используется в различных мессенджерах [5]. В качестве буквенного обозначения выбрана цифра 4 и английская буква h (символизирует «help»). Следует обратить внимание на выбор шрифта: цифра выглядит как перевернутая буква.



**Рис. 2.** Текстовый логотип (аббревиатура) мобильного приложения «4help»

Примечание – Источник: собственная разработка.

Разработанные логотипы в полной мере выполняют необходимые на этапе разработки и внедрения нового продукта функции:

1) идентификационную – обеспечивают узнаваемость мобильного приложения «4help», так как являются уникальными, не используемыми ранее другими мобильными приложениями;

2) коммуникационную – раскрывают ключевую информацию о мобильном приложении (цель, назначение, особенности приложения);

3) рекламную – помогают создать образ приложения, что способствует его продвижению.

Предложенные логотипы отвечают критериям эффективности логотипов:

а) ассоциативность (выбранные для логотипов элементы направлены на формирование ассоциаций, отвечающих задачам мобильного приложения, а именно оказание помощи в учебных и трудовых вопросах, предоставление информации о возможностях отдыха, обеспечение студенческих коммуникаций);



- б) отсутствие негативного подтекста (для логотипов выбраны геометрические фигуры и цвета, которые имеют позитивное смысловое значение);
- в) простота (логотипы достаточно просты по форме, что способствует их запоминаемости);
- г) уникальность (логотипы разработаны при создании мобильного приложения, ранее использованы не были);
- д) универсальность (логотипы понятны как белорусским студентам, так в перспективе и иностранным студентам, так как использованы простые геометрические, цветовые и буквенные элементы).

### Заключение

Таким образом, логотип представляет собой маркетинговый инструмент, необходимый для формирования конкурентных преимуществ любого продукта. Предложенные для мобильного приложения «4help» графический и текстовый логотипы являются ассоциативными, позитивными, простыми, уникальными и универсальными. Детальный подход к разработке логотипов позволяет обеспечить выполнение ими своих функций.

### Список литературы

1. Образование. Годовые данные [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/obrazovanie/>. – Дата доступа: 14.03.2023.
2. Колесников, В. Н. Мобильный телефон в учебной деятельности современного старшеклассника и студента / В. Н. Колесников, Ю. И. Мельник, Л. И. Теплова // Непрерывное образование: XXI век: научный электронный журнал – 2018. – Вып. 2 (22). – Режим доступа: [https://lll21.petrstu.ru/journal/article.php?id=3971#item\\_10](https://lll21.petrstu.ru/journal/article.php?id=3971#item_10). – Дата доступа: 13.03.2023.
3. Терминологический словарь маркетинга [Электронный ресурс] // Словари и энциклопедии. – Режим доступа: [https://marketing\\_small.academic.ru/46/%D](https://marketing_small.academic.ru/46/%D). – Дата доступа: 14.03.2023.
4. Добрабабенко, Н. С. Фирменный стиль: принципы разработки: учеб. пособие / Н. С. Добрабабенко. – М.: Инфра-М, 2010. – 316 с.
5. Психология цвета: что означает каждый цвет и как он проявляется на нашей жизни? [Электронный ресурс] // CogniFit. – Режим доступа: <https://blog.cognifit.com/ru/%D0%/>. – Дата доступа: 14.03.2023.

## LOGOTYPE AS A TOOL TO ENSURE THE COMPETITIVENESS OF THE MOBILE APPLICATION «4HELP»

*Yermalovich V., Omelyanchuk A., Ledyan Yu*

**Abstract:** This article is devoted to the use of such a marketing tool as a logotype, the purpose of which is to ensure the competitiveness of the developed mobile application. The proposed logos meet the performance criteria and perform the functions assigned to them.

**Key words:** mobile application, competitiveness, logotype, graphic logotype, text logotype, logo functions, logo performance criteria

УДК 339.72

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА РФ И КНР В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ

**Завгородний А. Ф.**

д-р ист. наук, профессор,  
Санкт-Петербургский имени В. Б. Бобкова филиал  
Российской таможенной академии  
(г. Санкт-Петербург, Россия)

**Чуракова П. С., Эсауленко П. В.**

студенты 4 курса,  
Санкт-Петербургский имени В. Б. Бобкова филиал  
Российской таможенной академии  
(г. Санкт-Петербург, Россия)

**Аннотация:** На фоне текущей геополитической напряженности обостряется необходимость поиска новых решений в финансовой сфере. Углубление финансовой кооперации России и Китая является предметом обсуждения уже не первый год, а потому актуально во всех своих аспектах: межбанковском сотрудничестве, контрольно-надзорной деятельности, технологическом развитии и т.п.

**Ключевые слова:** российско-китайское финансовое сотрудничество, финансовая кооперация, финансовая сфера, контрольно-надзорная деятельность, межбанковское сотрудничество, технологическое развитие, трансграничные расчеты.

### Введение

Взаимодействие Российской Федерации (РФ) и Китайской Народной Республики (КНР) в финансовой сфере особенно интенсивно начало развиваться в XXI в. В период с 2015 по 2016 гг. Россией и Китаем было заключено более пяти ключевых соглашений по вопросам финансового сотрудничества. В 2016 г. Китайская национальная платежная система China UnionPay заключила соглашение с Национальной системой платежных карт «Мир». С 2017 г. на Московской фондовой бирже стали торговаться фьючерсы в юанях и рублях. Расчеты в двойной валюте явились одним из путей решения проблемы оплаты поставок энергоресурсов в 2022 г., что стало шагом к дедолларизации национальных экономик.

### Основная часть

Российско-китайское финансовое сотрудничество за последние несколько лет достигло определенных результатов. Во-первых, на государственном и негосударственном уровне создан двухъярусный механизм регулирования взаимодействия через различные институты. В частности, для укрепления взаимоотношений между странами в 2015 г. был создан Российско-Китайский финансовый совет [1]. Его главная цель – упрощение процесса инвестирования в экономику РФ для китайских предпринимателей и стимулирование российско-

китайского сотрудничества в области развития финансовых институтов, содействующих укреплению двусторонних торговых отношений.

Во-вторых, интенсифицировалось сотрудничество банков России и Китая. 16 марта 2017 г. в Пекине впервые открылось представительство Банка России в КНР, что послужило началом крепких финансовых взаимоотношений в финансовой сфере [2]. На данный момент китайские банки установили корреспондентские отношения более чем с 200 российскими банками и создали крекингую сеть, включающую рубли, юани и доллары США. Более девяти российских банков открыли филиалы и представительства в Китае, а шесть китайских банков – в представительствах России [3].

В период с 2017 по 2021 гг. трансграничные переводы физических лиц из России в Китай значительно уменьшились (см. табл.). Стабильная динамика снижения трансграничных переводов физических лиц также наблюдалась и в обратном направлении.

Таблица

**Объемы двусторонних трансграничных переводов физических лиц РФ и КНР  
за 2015–2021 гг., млн. долл. [4]**

|                                   | 2015    | 2016    | 2017    | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Переводы из России в Китай</b> |         |         |         |       |       |       |       |
| Сумма переводов                   | 1 406,0 | 1 894,4 | 1 894,6 | 942,4 | 477,1 | 359,3 | 299,0 |
| Сумма переводов резидентов        | 917,0   | 948,7   | 998,9   | 734,7 | 357,7 | 250,3 | 194,3 |
| Сумма переводов нерезидентов      | 489,0   | 945,6   | 895,7   | 207,6 | 119,4 | 109,0 | 104,7 |
| <b>Переводы из Китая в Россию</b> |         |         |         |       |       |       |       |
| Сумма переводов                   | 166,0   | 118,5   | 97,2    | 80,3  | 77,8  | 65,6  | 69,9  |
| Сумма переводов резидентов        | 110,0   | 87,3    | 70,5    | 62,6  | 63,1  | 55,1  | 59,9  |
| Сумма переводов нерезидентов      | 56,0    | 31,2    | 26,7    | 17,7  | 14,8  | 10,5  | 10,0  |

Распределение иностранных активов и обязательств банковского сектора Российской Федерации (Китай) включает краткосрочные и долгосрочные иностранные активы и обязательства. Среди выделенных позиций по линии РФ-КНР преобладают активы с коротким сроком использования и долгосрочные иностранные обязательства, а сальдо по обеим группам данных преимущественно колеблется в пределах отрицательных значений [5].

В соответствии со стратегическими документами Банка России, к ключевым целям развития финансового рынка Российской Федерации относят [6]:

1. Формирование стабильного и устойчивого финансового рынка, обеспечивающего, в том числе, повышение привлекательности российской экономики для внутренних и зарубежных инвестиций.

2. Поддержание финансовой стабильности национальной экономики в условиях внутренних и внешних колебаний, в частности в области международных расчетов.

3. Создание эффективных платежных механизмов, позволяющих поддерживать устойчивость внешнеэкономической деятельности (ВЭД) и укреплять доверие внутренних и иностранных инвесторов и потребителей к российскому финансовому рынку.

Дальнейшему развитию платежной инфраструктуры, особенно для трансграничных расчетов, потенциально будет содействовать инновационный проект Центрального банка РФ – создание платформы цифрового рубля. Данная инициатива призвана

обеспечить большую прозрачность международных расчетов, повысить уровень контроля за трансграничными финансовыми операциями и, в конечном итоге, ускорить их. Функционирование платформы цифрового рубля может опираться на лучшие международные практики по использованию цифровых валют, в том числе опыт КНР.

Поддержание стабильности и безопасности финансового сектора обеспечивается за счет применения новейших финансовых технологий (финтех). В стратегии развития финансового рынка России указана в качестве одного из направлений цифровая трансформация услуг, в частности через развитие технологий SupTech (Supervisory Technology) и RegTech (Regulatory Technology) [7]. Первые применяются в целях повышения эффективности контроля и надзора за деятельностью участников финансовых отношений; вторые – для упрощения исполнения требований, предъявляемых финансовым организациям Центральным банком как мегарегулятором.

Китай может постепенно укреплять свою роль в качестве крупного международного финансового центра. Доля китайского юаня в международных расчетах неуклонно увеличивается, и в России в 2022 г. валюта занимала третье место в числе всех иностранных валют, используемых в сфере ВЭД. Россия нуждается в резервах, на которые не могли бы воздействовать санкции западных государств, поэтому Банк России за последние годы увеличил долю золота и китайского юаня почти до половины резервов. С января 2023 г. операции по покупке/продаже валюты проводятся Банком России на внутреннем рынке в валютной секции Московской биржи в инструменте юань-рубли.

Наиболее важными аспектами углубления российско-китайского финансового сотрудничества, помимо вышеперечисленных, являются:

1. Содействие интернационализации национальных валют, в том числе в рамках двусторонних расчетов. Одним из приоритетных направлений на текущий момент предстает интеграция Системы международных платежей Китая и российской Системы передачи финансовых сообщений (СПФС) в целях осуществления прямого торгового клиринга в рублях и юанях для снижения стоимости трансграничных расчетов.

2. Дальнейшее развитие инновационных платформ безналичных расчетов.

3. Активизация расчетов вида «платеж против платежа», созданных Китайской валютной торговой системой в 2017 г. для уменьшения рисков трансграничных расчетов в рублях и юанях при различиях в часовых поясах и повышения эффективности валютных рынков.

4. Подготовка «гибких» кадров для увеличения синергетического эффекта от межбанковского сотрудничества, в особенности путем осуществления программ международного обмена.

## **Заключение**

Механизм поддержки финансового сотрудничества между Китаем и Россией еще не очень совершенен. Двум странам не хватает инструментов предотвращения рыночных рисков и достаточных механизмов обмена информацией и надзора. Кроме того, в условиях санкций со стороны стран Западной Европы и США Китаю и России по-прежнему не хватает эффективных каналов платежей и расчетов. Однако ввиду того, что Китай сегодня – это вторая по величине экономика мира и третий по объемам активов акционер Группы Всемирного банка, одна из ведущих стран в области банковского дела, для Российской Федерации представляется немало возможностей,

чтобы продолжить углубление сотрудничества в рамках концепции формирования «Большого евразийского пространства» и повышения конкурентоспособности на региональном финансовом рынке.

### Список литературы

1. Финансовый совет России и КНР способствует притоку инвестиций в экономику РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/3581387>.
2. Банк России открыл первое представительство за рубежом [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cbr.ru/press/event/?id=965>.
3. Актуальные вопросы работы финансовой системы [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://cbr.ru/faq/w\\_fin\\_sector/#highlight=юаня](https://cbr.ru/faq/w_fin_sector/#highlight=юаня).
4. Трансграничные переводы физических лиц (резидентов и нерезидентов) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/hd\\_base/tg/?tab.current=t2](https://www.cbr.ru/hd_base/tg/?tab.current=t2).
5. Статистика внешнего сектора [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/statistics/macro\\_itm/svs/](https://cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/).
6. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2023 год и период 2024 и 2025 годов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/Content/Document/File/143773/onfr\\_2023-2025.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/143773/onfr_2023-2025.pdf).
7. RegTech и SupTech [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/fintech/reg\\_sup/](https://cbr.ru/fintech/reg_sup/).

## THE MAIN AREAS OF COOPERATION BETWEEN RUSSIA AND CHINA IN THE FINANCIAL SPHERE

*Zavgorodny A., Churakova P., Esaulenko P.*

**Abstract:** Against the background of the current geopolitical tension, the need to find new solutions in the financial sphere is becoming more acute. The deepening of financial cooperation between Russia and China has been the subject of discussion for more than a year, and therefore it is relevant in all its aspects: interbank cooperation, control and supervisory activities, technological development, etc.

**Key words:** international economic relations, Russian-Chinese financial cooperation, financial cooperation, financial sphere, control and supervisory activities, interbank cooperation, technological development, cross-border settlements.

УДК656.073

---

## ИССЛЕДОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ГРУЗОВЫХ АВТОПЕРЕВОЗОК И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИХ РАЗВИТИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

---

**Ивуть Р. Б.**

доктор экономических наук, профессор,  
кафедра «Экономика и логистика»,  
Белорусский национальный технический университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [atfeco@tut.by](mailto:atfeco@tut.by))



**Аннотация:** показана эффективность использования автотранспорта на международных грузовых автоперевозках. Проведен анализ уровня развития транспортно-логистической деятельности в республике и разработаны перспективы ее развития.

**Ключевые слова:** экспорт транспортных услуг, международные автомобильные перевозки.

Развитие транспортного комплекса Республики Беларусь, важнейшая роль принадлежит автомобильному транспорту, и особенно, при осуществлении международных грузоперевозок. Пересечение территории страны двумя транс-европейскими транспортными коридорами обеспечивали Беларуси стабильные поступления иностранной валюты. Однако последние мировые события (корона-вирус, санкции против России и Беларуси) изменили ситуацию в данной области и привели к снижению объема и грузооборота на этом виде транспорта.

Данные события потребовали качественных и количественных изменений в организации международных грузоперевозок, включая транзитные. Сегодня требуется разработка новых направлений перевозок грузов различными видами транспорта, включая мультимодальный и обоснование их эффективности. Работа в этом направлении продолжается с 2020 года и требует научного и практического обоснования принимаемых решений.

В связи с вышесказанным, актуальной проблемой является исследование современных автомобильных грузоперевозок, транспортно-экспедиционного обслуживания в этой сфере и разработка основных направлений по совершенствованию организации логистических цепей поставок грузов.

Целью работы является анализ современного состояния международных грузовых перевозок и разработка основных направлений их совершенствования в Республике Беларусь.

В работе для достижения поставленной цели решены следующие задачи:

1. Исследованы теоретические основы управления международными автомобильными грузоперевозками и основная нормативно-правовая база их организации;
2. Проведен анализ современного состояния и видов международных автомобильных грузоперевозок в Республике Беларусь;
3. Выполнено исследование транспортно-логистической деятельности и разработаны основные направления совершенствования организации международных грузовых автоперевозок.

Ковидные ограничения и санкции, введенные в отношении Беларуси, требуют рационализации работы всех видов транспорта и переориентации его на новые рынки транспортных услуг. Реализация данной политики существенным образом зависит от международных грузовых автомобильных перевозок. Они, по-прежнему являются важнейшим источником валютных поступлений и стимулируют повышение уровня эффективности работы всего транспортного комплекса страны.

Под международной перевозкой, в большинстве случаев, понимается транспортировка грузов различными видами транспорта между двумя и более государствами, выполняемая на условиях, установленных международными соглашениями и договорами, т.е. такая перевозка осуществляется с пересечением таможенных границ двух или более государств независимо от страны нахождения грузоотправителя и грузополучателя.

Широкое использование автотранспорта обуславливается его преимуществами, основными из которых являются: доставка грузов от «двери до двери», маневренность, срочность и сохранность перевозимых грузов и др.

В Беларуси до последнего времени в объеме перевозок данный вид транспорта занимал лидирующие позиции, а в грузообороте второе место после железнодорожного транспорта.

Существует несколько видов и способов перевозки, включая: унимодальные, мультимодальные, интермодальные, сегментированные и комбинированные. Все они имеют особенности и различия. В мировой практике самое широкое распространение получили мультимодальные перевозки с использованием различных видов транспорта. В процедуре доставки грузов автотранспорту отведена особая роль, так как он может использоваться как на начальных и конечных стадиях транспортного процесса, так и как самостоятельный вид транспорта, доставляющий грузы на большие расстояния, пересекая границы многих стран.

Хотя по индексу эффективности логистики (LPI) Беларусь заняла в последнем рейтинге только 103 место, тем не менее происходит процесс постепенного роста международных грузовых автоперевозок. Например, в 2022 году, невзирая на различные ограничения (COVID-19 и введенные санкции ЕС), объемы транспортно-экспедиционных и логистических услуг в Республике Беларусь не сократились, а увеличились более чем на 30 % по сравнению с 2020 годом. Пакет санкций ЕС по отношению к России и Беларуси, повлек запрет на осуществление международных грузоперевозок для компаний из этих стран с апреля 2022 г. В соответствии с Решением Совета ЕС автотранспортным предприятиям, учрежденным в Беларуси, запрещена перевозка грузов автомобильным транспортом по территории Евросоюза, в том числе транзитом.

С 16 апреля 2022 года в Беларуси были введены ответные ограничения в отношении автомобильных перевозчиков, зарегистрированных в Евросоюзе, им разрешена перевозка грузов до/из специально установленных мест для осуществления перегрузки или перецепки. Таких специально установленных мест 17, и они определены постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 22 апреля 2022 г. № 247 «О перемещении транспортных средств». Также определен порядок и технология осуществления обработки прибывающих грузов.

Уход с рынка транспортно-логистической деятельности ЕС белорусских перевозчиков, сказался на разрыве многолетних устоявшихся международных цепочек поставок продукции и услуг, что серьезным образом повлияло на своевременность и стоимость доставки грузов потребителям. Происходящие изменения в перевозках диктуют необходимость диверсификации поставок, консолидации рынка транспортно-логистических услуг, роста коллаборации, разработки новых и зачастую более сложных и дорогостоящих маршрутов и перенаправление их на рынки восточных и южных стран.

Изменение вектора поставок внешнеторговых товаров с западо-восточного на юго-восточное, позволило белорусским автоперевозчикам увеличить перевозки грузов в 2022 году по данным направлениям во все страны. Так, в 2022 году по сравнению с 2021 годом количество выданных разрешений Ираном увеличилось в 4,4 раза, Азербайджаном – в 2,5 раза, Монголией и Таджикистаном – в 1,5 раза, Турцией и Узбекистаном – в 1,4 раза и Грузией – в 1,1 раза.

Перестройка логистических цепочек международных грузовых автомобильных перевозок сейчас происходит на всем евразийском рынке. Если в первом полугодии 2022 года, сразу после закрытия европейского направления, белорусские автомобильные перевозчики переориентировались на российский рынок, то к концу года они начали осваивать более рентабельные азиатские направления. К тому же, решение Правительства Республики Беларусь о перемещении по ее территории грузовых автомобилей и тягачей ЕС только до установленных мест перегрузки

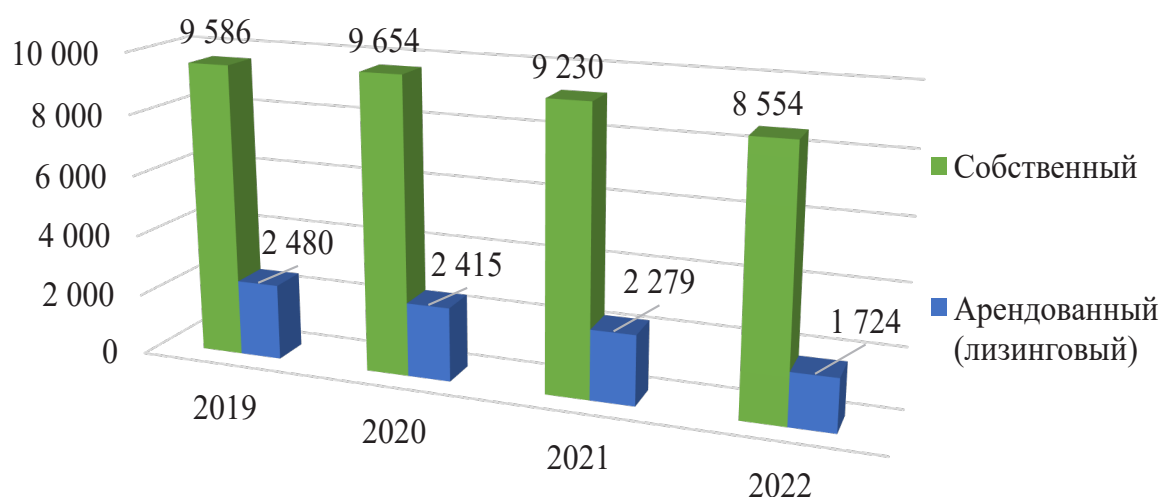


**Рис. 2.** Количество АТС занятых международными грузовыми автоперевозками по процедуре МДП с учетом собственности

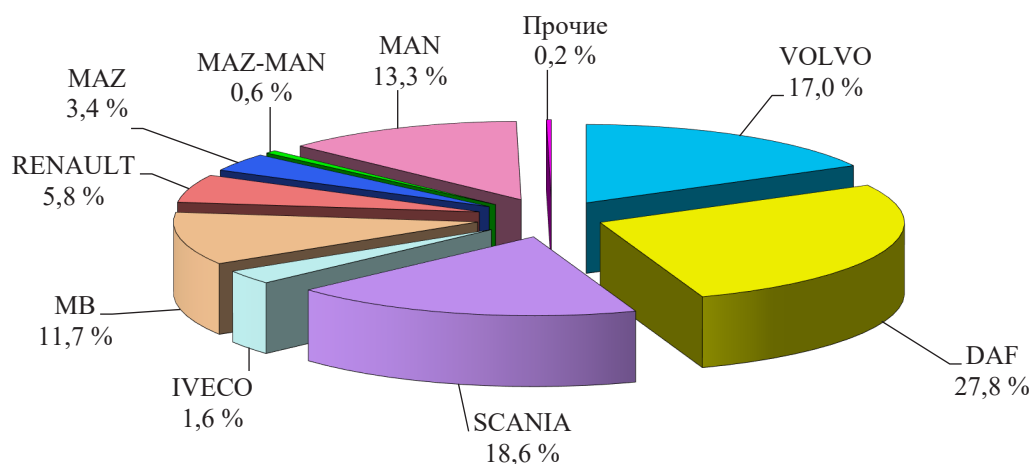


**Рис. 3.** Удельный вес седельных тягачей по маркам

и перецепки, способствовало обеспечению белорусских перевозчиков транспортной работой в направлении рынков ЕАЭС и азиатского региона.

Договоренность с Российской Федерацией об отмене категоричности разрешений в/из третьих стран также упростила выполнение международных грузовых автомобильных перевозок. Это решение обеспечило рост выполняемых белорусскими автоперевозчиками перецепок и перегрузок в специально установленных местах, почти в два раза.

Дополнительное оформление разрешений на международные автомобильные грузоперевозки по территории страны для перевозчиков ЕС, а также получение дополнительных разрешений от девяти стран, включая Китай, способствовали замедлению объемов и грузооборота в международном сообщении. В конечном итоге, в 2021 году от услуг, оказанных международным грузовым автотранспортом, получено более 1695 млн долл. США. На рисунке 1 показано поступление иностранной валюты по экспорту услуг автомобильного транспорта, в течение 2018–2021 гг.

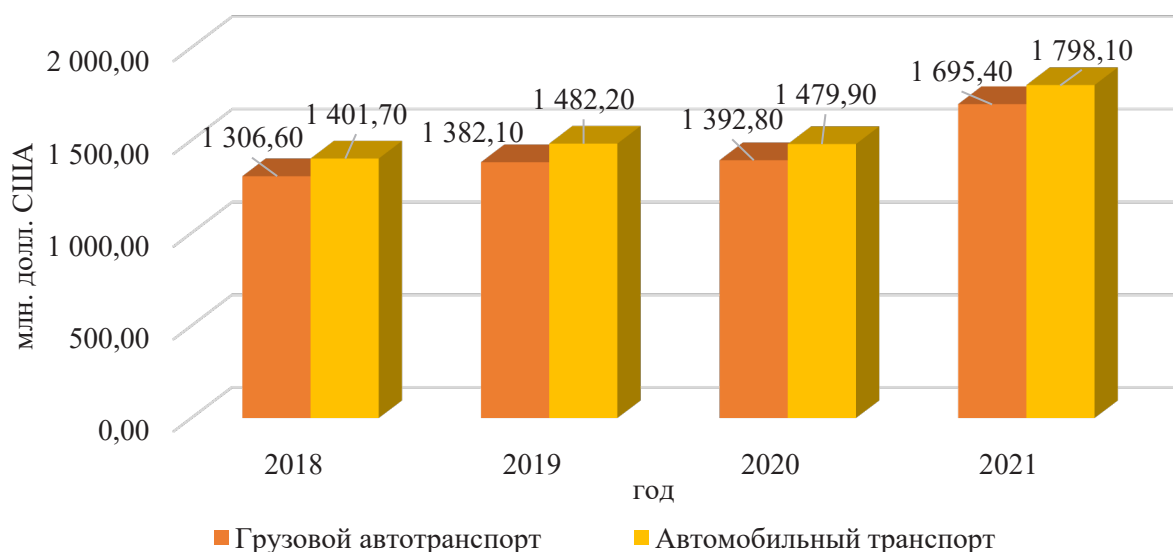


**Рис. 1.** Валютные поступления от экспорта услуг автомобильного транспорта

В течение 2021–2022 гг. сократилось количество зарегистрированных перевозчиков с 844 до 793, а в Минске и Минской области – на 32 ед. Следует отметить, что уменьшилось и количество автотранспортных средств, занятых международными грузоперевозками с 11 509 (2021 г.) до 10 278 (2022 г.). По видам предприятий наибольшее сокращение коснулось унитарных, ООО и ОДО. В целом по Беларуси с международного рынка автомобильных перевозок ушло 51 автотранспортное предприятие.

Количество автотранспортных средств, работающих по процедуре МДП, сократилось с 12 066 в 2019 году до 10 278 в 2022 году, т.е. почти на 15 %. Из общего количества, занятых на международных грузоперевозках АТС около 20 % являются арендованными (лизинговыми) (рисунок 2).

В течение 2019–2023 гг. количество седельных тягачей на международных грузоперевозках сократилось на 14 %. Наибольшее распространение на этих перевозках получили иностранные марки DAF (27,8 %), SCANIA (18,6 %) и VOLVO (17,0 %). Автомобили белорусского производства составили только 3,4 % (рисунок 3).

Исследования динамики изменения структуры парка автотранспортных средств, занятых в сфере международных грузоперевозок, свидетельствует о том, что он до 2020 года сокращаться в возрасте от 4 до 7 лет одновременным ростом парка до 3-х лет, однако пандемия и санкции внесли серьезные изменения в данную тенденцию. Например, только в течение 2020-2022 гг. парк автотранспортных средств до 3-х лет сократился с 28 % до 17,9 %, а в возрасте от 4 до 7 лет увеличился – с 18 % до 32,1 %. Сложившееся положение вызвано и таким фактом как перерегистрация некоторых белорусских фирм и многих новых автотранспортных средств в других странах с целью уйти из-под санкций и иметь возможность осуществлять международных грузоперевозки своим автотранспортом.

С целью создания и реализации новых альтернативных способов перевозки международных грузов автотранспортом в/из Республики Беларусь необходимо предусмотреть упрощение процедур таможенного оформления импортируемой продукции, Введение временного приостановления транспортного контроля при ввозе товаров, а также упрощение порядка и сокращение времени проведения госконтроля в пунктах пропуска через границу (транспортного, пограничного,

таможенного, фитосанитарного, санитарно-карантинного и ветеринарного). Кроме того, для международных перевозчиков требуется также:

- в обязательном, а не рекомендательном порядке установить требования в отношении банков и лизинговых компаний о предоставлении отсрочки платежей по кредитным и лизинговым договорам, процентов по ним, без введения платы за пользование отсрочкой, а также не изъятия предмета лизинга в виде транспортных средств, осуществляющих международные грузоперевозки;
- отменить запрет, введенный в 2022 г. на вывоз из страны транспортных средств, используемых для международных грузов автоперевозок, и определение механизма возврата уплаченного утилизационного сбора при их вывозе;
- отменить право местных органов власти увеличивать ставки налогов (земельного, на недвижимость и прибыль);
- отменить транспортный налог и снизить ставки подоходного налога и отчислений в ФСЗН до нормализации ситуации в сфере грузоперевозок;
- ввести мораторий на проверки организаций, занимающихся международными автомобильными перевозками грузов;
- упростить таможенный контроль и отменить применение навигационных пломб при перемещении резидентами ЕАЭС товаров автомобильным транспортом.

### Список литературы

1. *Ивуть, Р. Б. Экономический механизм развития транспортно-логистической деятельности на предприятиях: монография* / Р. Б. Ивуть, П. И. Лапковская, О. В. Мясникова, Д.Н. Месник. – Минск: БНТУ, 2022. – 240 с.
2. *Ивуть, Р. Б. Эффективность использования автотранспорта, занятого международными грузоперевозками* / Р. Б. Ивуть, П. Д. Капский, Т.Р. Косовская // Автотракторостроение и автомобильный транспорт. Сборник научных трудов. – В 2 томах. Том 2. – Минск: БНТУ, 2022. – С. 240–244.
3. *Ивуть, Р. Б. Состояние и перспективы развития транспортно-логистической деятельности в Республике Беларусь* / Р. Б. Ивуть // Автотракторостроение и автомобильный транспорт. Сборник научных трудов. – В 2 томах. Том 2. – Минск: БНТУ, 2022. – С. 245–250.

## RESEARCH OF INTERNATIONAL ROAD FREIGHT TRANSPORTATION AND THE MAIN DIRECTIONS OF THEIR DEVELOPMENT IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Ivut' R.*

**Annotation:** the efficiency of the use of motor transport in international freight transport is shown. The analysis of the level of development of transport and logistics activities in the republic has been carried out and prospects for its development have been developed

**Key words:** export of transport services, international road transport.



УДК 330+334

## ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-СРЕДЫ В УСЛОВИЯХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

**Ишмухаметов Н. С.**

канд. экон. наук, доцент,

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»

(г. Уфа, Россия, e-mail: IshmukhametovNS@uust.ru)

**Шиока Л.Н.Г.**

студент,

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий»

(г. Уфа, Россия)

**Аннотация:** В статье анализируются проблемы формирования и развития бизнес-среды на примере экономики Российской Федерации. Обсуждается понятие бизнес-среды, рассмотрены основные условия и факторы ее формирования и развития, представлен краткий анализ актуального положения бизнес-среды в России в условиях геополитической трансформации.

**Ключевые слова:** бизнес-среда, геополитическая трансформация, санкции, геополитическая среда, рынок, микросреда функционирования бизнеса, макросреда, экономика Российской Федерации.

В сложившихся для бизнес-среды условиях экономика Российской Федерации находится не в самом лучшем положении. Еще с начала 2020 года экономика не только России, но и всего мира испытала определенные социально-экономические потрясения, вызванные эпидемиологическими ограничениями и режимом самоизоляции. Помимо компаний, напрямую работающих с клиентами, как, например, разнообразные торговые центры, также пострадал и производственный сектор экономики. Заводы на несколько недель, если не месяцев не производили продукции, принося компаниям колоссальные убытки.

Немало компаний по итогу пандемии либо закрылись, либо сильно сократили свое присутствие на национальных и/или мировых рынках. Российский бизнес, разумеется, не стал исключением. На фоне наметившейся траектории постпандемии в начале 2022 года российская экономика вновь испытала потрясение, причиной которому на сей раз стали западные санкции. В отличие от тех, что были в 2014 году, санкции 2022 года стали крупнейшими за всю историю России. По информации ряда экспертов, Россия довольно быстро стала лидером по количеству санкций в мире, обойдя Иран, Сирию и Северную Корею [1]. Под ограничения попали крупнейшие российские компании, был ограничен доступ к международным платежным системам, введен запрет на импорт и экспорт значительного перечня товаров и природных ресурсов.

Бизнес-среда и в более спокойное время испытывала известные институциональные трудности, однако в нынешних обстоятельствах условия ведения бизнеса определенно ухудшились. Прежде чем рассматривать проблемы, которые возникают при формировании благоприятной бизнес-среды, важно определить, что она из себя представляет и какие элементы включает.

Бизнес-среда в значении Business Environment трактуется как совокупность всех условий, событий и факторов, которые окружают ее и влияют на нее [2]. При этом акцентируется внимание на том, что она подвержена перманентным изменениям по мере взаимодействия ее отдельных элементов.

На поверхности экономических отношений бизнес-среда представляет собой совокупность условий для предпринимательской деятельности и факторов, влияющих на нее, которые определяют то, насколько будет сложно и затратно выходить на те или иные рынки, а также стабильно функционировать и получать прибыль на протяжении продолжительного периода времени. Здесь стоит отметить, что «условия и факторы есть некая совокупность связанных между собой явлений, так, что сочетание определенных факторов может создавать новое условие, а некоторые условия являются одновременно факторами» [3]. Иными словами, факторы могут включать в себя определенные условия, в то время как некоторая часть условий может носить надфакторный характер. В случае с условиями и факторами формирования и развития бизнес-среды можно выделить ближайшее окружение и макросреду (рисунок 1).

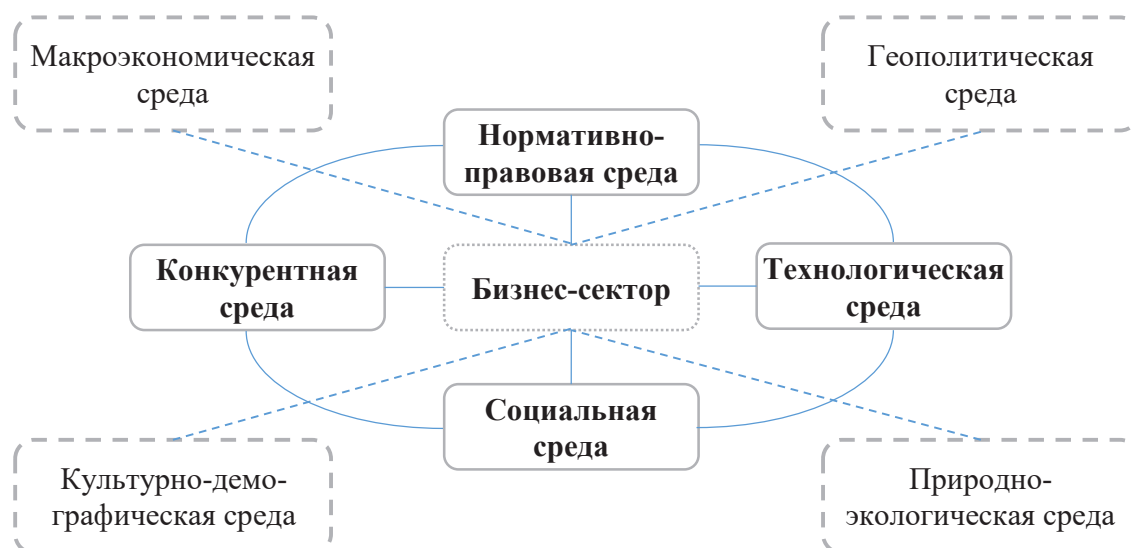


Рис. 1. Условия и факторы формирования и развития бизнес-среды

Таким образом, в ближайшем окружении (микросреда функционирования фирмы или отрасли) наибольшее влияние будут оказывать действующая конкурентная среда, специальное (отраслевое) и общее нормативно-правовое регулирование, технологическая составляющая (прежде всего, технологический уровень оснащения производства лидеров рынка) и социальное окружение (человеческий капитал, социальный капитал, местные сообщества и т. д.). Это такой набор наиболее чувствительных для бизнеса условий и факторов, на которые бизнес потенциально может повлиять. В определенной степени опосредованы, но стратегически более значимы условия и факторы макросреды функционирования, которые по критерию контроля практически не поддаются воздействию, возможностям изменения со стороны бизнеса: это не только макроэкономическая среда, но и геополитическая, культурно-демографическая, природно-экологическая.

Остановимся подробнее на факторах макросреды, влияющих на формирование и развитие бизнес-среды и рассмотрим их положение в России.

1. Макроэкономическая среда включает в себя тип экономической системы, состав наиболее значимых отраслевых рынков в экономике страны, объем доступных

человеческих ресурсов, государственную экономическую политику и планирование, и ряд других факторов. В случае с Россией можно заметить сохраняющийся рыночный тип экономических отношений в сфере малого и среднего бизнеса со значительным присутствием государства в секторе крупного бизнеса. При этом одним из ключевых отраслевых рынков в экономике РФ являются отрасли добычи полезных ископаемых и их промышленной переработки. Большинство крупнейших компаний, среди которых Роснефть, Газпром, Новатэк, Лукойл, ГМК Норникель, Полюс золото и другие, специализируются на добыче и обработке полезных ископаемых [4]. Как известно, рынки полезных ископаемых, в том числе углеводородного сырья, являются довольно волатильными. Так, в период 2017-2021 гг. доля валовой добавленной стоимости нефтегазового сектора в ВВП России варьировала от 13,9 % в 2020 году [5] до 21,1 % в 2018 году [6]. Подобное обстоятельство, безусловно, отражается и на предсказуемости развития макроэкономической среды в целом.

2. Культурно-демографическая среда включают в себя различные характеристики населения как потенциальных сотрудников и потребителей, которые дифференцированы по возрасту, полу, среднему размеру и составу семьи, образованию, среднему доходу. Не следует упускать из виду и культурную специфику: систему ценностей и убеждений, особенности национального быта и прочих местный колорит, который характерен для конкретного региона присутствия. По состоянию на первое полугодие 2022 года, женщин в России 78,3 млн человек или 53,6 %. Основная прослойка населения в возрасте от 15 до 64 лет – 66,5 %, до 15 лет – 17,7 %, старше 65 – 15,8 % [7]. Несмотря на большое количество работоспособного населения, в перспективе, по всей видимости, особо остро будет ощущаться нехватка молодых кадров. Некоторые сферы, например, IT-технологий, требуют постоянного обучения ввиду своей изменчивости и потока инноваций. Чем старше становится человек, тем сложнее ему дается освоение новых технологий и получение дополнительной квалификации, в связи с чем высока вероятность, что в России будет наблюдаться дефицит не только экономически, но и инновационно активных людей. Особенно в нынешних условиях, когда часть высокообразованной молодежи мигрирует в другие страны вследствие ожидания более высоких доходов и более перспективных направлений карьерного роста, либо из-за личных причин, даже несмотря на издержки смены культурного ландшафта и потери социального окружения.

3. Природно-экологическая среда не теряет своей актуальности, поскольку эта проблема включена в повестку устойчивого развития ООН и для бизнеса во многом сопряжена со следованием ESG-принципам. Безусловно, можно привести ряд примеров того, что «в современном мире ESG-принципы реализуются не только на микроуровне фирм, но и на уровне государств, а также в общемировом масштабе» [8]. Можно сказать, что на глобальном уровне сложились определённые универсальные инструменты оценки воздействия бизнеса на окружающую среду, включая экологическое направление.

4. Геополитическая среда отражает то, насколько «напряженность между государствами, влияющими на нормальное и мирное течение международных отношений» [9] способна повлиять на развитие бизнес-среды. Это значимая часть комплексного анализа бизнес-рисков, вкуче с внутривнутриполитическими рисками ведения бизнеса, когда оценивается, насколько национальные законы, политическая система и текущие политические решения расположены к формированию благоприятной бизнес-среды. В целом, в зависимости от того, насколько государство благосклонно относится к предпринимателям, большинство инвесторов и компаний определяют привлекательность рынка. В России одной из ключевых проблем с точки зрения политической и геополитической среды по отношению к предпринимательству

была растущая значимость внешнеполитических факторов в экономической сфере. В настоящее время это вылилось в реализацию рисков по ряду направлений деятельности, включая ограничение экспорта в недружественные страны, а также невозможность приобретать компоненты и товары ушедших или наложивших ограничения компаний. В условиях глобализации рынков полностью отрезать страну от внешних поставок довольно затруднительно и при потере одного рынка его заменяет другой. В случае с переориентацией российского экспорта это страны Ближнего Востока, Индия, Китай, а также страны СНГ.

В качестве вывода можно резюмировать, что при исследовании влияния геополитической трансформации на формирование и развитие бизнес-среды важно учитывать множество факторов и потенциальных проблем в их комплексном представлении, где геополитика является важным, но не единственным элементом, поскольку современный бизнес чувствителен к любым изменениям – от смены расстановки сил в ближайшем окружении и текущих особенностей макроэкономической политики до целей устойчивого развития и тектонических сдвигов в политической среде. В современных реалиях российская экономика столкнулась с множеством вызовов, которые по-разному влияют на нее в текущий момент и будут определять стратегический курс бизнес-среды на многие годы вперед. Если говорить о тактике в российской бизнес-среде, то это, прежде всего, изменения в логистике в условиях санкционной политики недружественных стран, когда российские предприниматели довольно оперативно наладили параллельный импорт товаров на территорию Российской Федерации, в результате чего рынок не претерпел значимого роста потребительских цен. Но в новых условиях это лишь малая часть задач, стоящих перед бизнесом – гораздо важнее наладить внутреннее производство этих товаров, что представляется важной частью стратегических вопросов развития бизнес-среды в долгосрочном периоде.

### **Список литературы**

1. Россия занимает первое место в мире по числу введенных санкций [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/5249730> – Дата доступа: 20.03.2023.
2. Business Environment [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.economicdiscussion.net/business-environment/business-environment> – Дата доступа: 20.03.2023.
3. Россинская, Г. М. Таргетирование продовольственной безопасности: многоуровневый подход / Г. М. Россинская, Н. С. Ишмухаметов, З. Ф. Ибрагимова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 11-3. – С. 502–508. – DOI 10.17513/vaael.2597.
4. Капитализация российских компаний ММВБ / Инвестиционный блог Smart Lab [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://smart-lab.ru/q/shares\\_fundamental/?field=market\\_cap&year=2022](https://smart-lab.ru/q/shares_fundamental/?field=market_cap&year=2022) – Дата доступа: 20.03.2023.
5. Доля нефтегазового сектора в ВВП установила рекорд. – Текст : электронный / РБК [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/20/07/2022/62d7d37a9a79475b6658bbe6> – Дата доступа: 20.03.2023.
6. Доклад на заседании секции статистики ЦДУ РАН 21.05.2021 по теме: «Определение доли нефтегазового сектора в валовом внутреннем продукте Российской Федерации» / Росстат [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/1b5RpebS/Maximov-tezisy.pdf> – Дата доступа: 20.03.2023.

7. Щербакова, Е. М. Демографические итоги I полугодия 2021 года в России (часть I) / Е. М. Щербакова // Демоскоп Weekly. 2021. № 911–912. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://demoscope.ru/weekly/2021/0911/barom01.php> – Дата доступа: 20.03.2023.

8. Россинская, Г. М. Пандемия как триггер развития ESG-принципов в деятельности фирмы / Г. М. Россинская, Н. С. Ишмухаметов, А. Ф. Шайхалиев // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2022. – № 2(164). – С. 14–20. – DOI 10.34773/EU.2022.2.3.

9. What is geopolitical risk? [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://moviecultists.com/what-is-geopolitical-risk> – Дата доступа: 20.03.2023.

## PROBLEMS OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF THE BUSINESS ENVIRONMENT IN THE CONTEXT OF GEOPOLITICAL TRANSFORMATION

*Ishmukhametov N., Shioka L. N. G.*

*The article analyzes the problems of formation and development of the business environment on the example of the economy of the Russian Federation. The concept of the business environment is discussed, the main conditions and factors of its formation and development are considered, and a brief analysis of the current situation of the business environment in Russia in the context of geopolitical transformation is presented.*

**Key words:** business environment, geopolitical transformation, sanctions, geopolitical environment, market, business microenvironment, macroenvironment, economy of the Russian Federation.

УДК 339.13

---

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОЙ ЦЕНЫ ПРИ ВЫХОДЕ НА НОВЫЕ РЫНКИ СБЫТА

---

**Короткевич Л. М.**

доцент кафедры «Инженерная экономика»,  
кандидат экономических наук, доцент

**Петрущик Р. М.**

студентка 4 курса,

Белорусский национальный технический университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [renatapetruschik@gmail.com](mailto:renatapetruschik@gmail.com))

**Аннотация:** в данной статье рассмотрены результаты выхода на новый рынок как один из путей повышения конкурентоспособности предприятия ввиду экономической и политической ситуаций, а также установление цены на продукцию в данных условиях.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, новые рынки сбыта, торговля, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, интегральный показатель конкурентоспособности.



**П**олитическая и экономическая ситуация в мире имеет непосредственное влияние на рынки сбыта сельскохозяйственной техники. Например, санкции и геополитическая трансформация могут привести к тому, что некоторые страны ограничивают свои импортные возможности, что негативно сказывается на производителях сельскохозяйственной техники, которые ориентируются на экспорт. С другой стороны, новые законы и пересмотры торговых отношений могут привлечь внимание новых рынков, что постоянно меняет географию рынков сбыта сельскохозяйственной техники.

Кроме того, изменение экономических условий в разных регионах может привести к тому, что каждая страна начинает изменять свой характер экспорта и импорта. Это может оказать влияние на объемы продаж сельскохозяйственных технологий, а также на спрос на конкретные типы машин и оборудования.

Также есть рынки, на которых объемы продаж начинают снижаться, как показали исследования, как правило это происходит из-за ценового фактора. В связи с экономическими проблемами наибольший упор идет на экономические показатели. Поэтому каждое предприятие нуждается в методике, позволяющей определить минимальный и максимальный уровень конкурентоспособных цен.

В целом, каждый производитель сельскохозяйственной техники должен следить за текущей политической и экономической ситуацией на рынках, в которых он работает, и гибко настраивать свою стратегию и действия в соответствии с изменением ситуации. Это может быть критически важным в условиях повышенной неопределенности и переменчивости в мире.

Поэтому на сегодняшний день, чтобы оставаться на плаву, предприятия вынуждены заниматься диверсификацией рынков сбыта и отказываться уже от существующих.

Одним из крупнейших дилеров сельскохозяйственной техники в Республике Беларусь является группа компаний ООО «Белагро Бел». Она осуществляет прямые поставки техники с таких заводов, как МТЗ, МАЗ, Амкодор и многих других. Количество наименований техники достигает порядка 3-х тысяч. Филиалы данной организации располагаются в Беларуси, России, Украине и Казахстане [1].

В связи с политической ситуацией возникла необходимость поиска нового рынка сбыта. После изучения деятельности различных стран, наличия благоприятных политических и экономических факторов в государстве предлагается открытие новых филиалов в Монголии.

Сельское хозяйство является важной отраслью экономики Монголии, занимая около 15 % населения страны. Крупные открытые пространства этой страны плодородны и подходят для разведения скота и выращивания зерновых культур. Значительная часть населения живет в небольших деревнях, занятых земледелием и скотоводством. Однако, сельскохозяйственные методы, используемые в традиционной монгольской культуре, являются довольно устаревшими и малоэффективными.

В последнее время правительство Монголии активно поддерживает развитие сельского хозяйства в стране. Были осуществлены программы по поставке сельскохозяйственной техники, удобрений и семян, а также проводятся обучающие программы для местных фермеров по современным методам обработки земли и разведению скота.

В целом, сельское хозяйство в Монголии имеет большой потенциал для развития, но оно требует серьезных инвестиций и более современных методов производства. Правительство Монголии вместе с зарубежными инвесторами и организациями должны продолжать работу по улучшению условий для развития этой важной отрасли.

Основной целью после выхода на новый рынок будет являться конкурентоспособность. Для оценки уровня данного показателя воспользуемся

интегральным показателем конкурентоспособности предприятия. Данный показатель рассчитывается как отношение группового индекса по техническим показателям  $I_{tex}$  к групповому индексу по экономическим показателям  $I_{эк}$ . Формула расчета представлена ниже:

$$K = \frac{I_{tex}}{I_{эк}}$$

Если интегральный показатель  $K > 1$ , то рассматриваемая продукция (услуга) конкурентоспособна на данном рынке в данное время, если  $K = 1$ , то продукция идентична по совокупности свойств представленной на рынке, если  $K < 1$ , то продукция признается неконкурентоспособной и необходимо принимать меры по повышению. То есть, если этот интегральный показатель будет, к примеру, равным 1,07, то наша организация будет конкурентоспособной.

Вопрос заключается в установлении уровня цен на новом рынке. Для запаса значение интегрального показателя конкурентоспособности примем в размере 1,1. Значение группового индекса по экономическим показателям будет неизвестным, то есть  $X$ , а индекс по техническим параметрам рассчитаем. Для этого составим таблицу 1, в которой отразим технические и экономические характеристики продукции ОАО «Минский тракторный завод», одним из дилеров которого является Белагро, и продукции 2-х конкурентов: тракторов российского предприятия АО «Петербургский тракторный завод» и китайского производителя сельскохозяйственной техники Lovol [2, 3, 4].

Таблица 1

**Анализ конкурентов по производству тракторов**

| Наименование показателя                                        | Весомость показателя | BELARUS-3022.<br>ДЦ1 | Трактор<br>КИРОВЕЦ К-5 | Трактор<br>Lovol<br>TR-2004 |
|----------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|------------------------|-----------------------------|
| <b>Технические параметры</b>                                   |                      |                      |                        |                             |
| Мощность двигателя, л.с.                                       | 0,3                  | 303                  | 250                    | 200                         |
| Рабочий объем двигателя, л                                     | 0,2                  | 7,15                 | 6,65                   | 6,50                        |
| Объем топливного бака, л                                       | 0,1                  | 500                  | 660                    | 350                         |
| Максимальная скорость, км/ч                                    | 0,1                  | 40                   | 36                     | 33                          |
| Максимальная грузоподъемность заднего навесного устройства, кг | 0,2                  | 10 000               | 8 100                  | 7 000                       |
| Удельный расход топлива, г/кВт•ч                               | 0,1                  | 248                  | 229                    | 210                         |
| $\Sigma$                                                       | 1                    |                      |                        |                             |
| <b>Экономические параметры</b>                                 |                      |                      |                        |                             |
| Цена, BYN                                                      | 1                    | X                    | 395 156                | 255 567                     |

Определим групповой индекс по техническим показателям трактора нашего производителя по сравнению с конкурентом трактором КИРОВЕЦ К-5:

$$I_{mex} = \sum_{i=1}^n q_{mexi} \cdot \alpha_{mex} = \frac{303}{250} \cdot 0,3 + \frac{7,15}{6,65} \cdot 0,2 + \frac{500}{660} \cdot 0,1 + \frac{40}{36} \cdot 0,1 + \frac{10000}{8100} \cdot 0,2 + \frac{229}{248} \cdot 0,1 = 1,10,$$

где  $q_{mexi}$  – единичный индекс по  $i$ -му техническому показателю;  
 $n$  – количество технических показателей, подлежащих оценке;  
 $\alpha$  – весомость  $i$ -го технического показателя.

Аналогичным образом рассчитаем групповой индекс по техническим показателям трактора BELARUS-3022.ДЦ1 по сравнению с конкурентом трактором Lovol TR-2004 и получим значение 1,31. После этого найдем групповой индекс по техническим показателям нашей продукции. Для этого полученные индексы умножаем на весомость и складываем. Данный индекс будет равен 1,21. Исходя из этого можно сделать вывод, что по техническим параметрам продукция ОАО «Минский тракторный завод» превосходит конкурентов.

Далее найдем значение группового показателя по экономическим параметрам. Для этого полученное значение группового индекса по техническим параметрам 1,21 разделим на принятое значение интегрального показателя конкурентоспособности 1,1 и получим 1,1.

Чтобы рассчитать конкурентоспособную цену, необходимо воспользоваться формулой определения группового индекса по экономическим показателям:

$$I_{эк} = \frac{Ц + \sum_{i=1}^T C_i}{Ц_0 + \sum_{i=1}^T C_{i0}},$$

где  $Ц, Ц_0$  – цена соответственно оцениваемого товара и товара-образца;

$C_i, C_{i0}$  – суммарные эксплуатационные (текущие) расходы, относящиеся к  $i$ -му году службы соответственно оцениваемого и базового образцов (10 % от цены);

$T$  – срок службы.

Значение данного показателя нам уже известно: оно равно 1,1. В качестве неизвестного  $X$  будет цена нашего товара с эксплуатационными расходами. В первом случае при определении цены трактора BELARUS-3022.ДЦ1 по сравнению с трактором КИРОВЕЦ К-5 стоимость трактора ОАО «Минский тракторный завод» будет равна 478 139 бел.руб. вместе с расходами на эксплуатацию, а во втором – 309 236 бел.руб. Чтобы найти среднее значение, необходимо умножить полученные показатели на весомость, а затем сложить. Сделав это, получим цену трактора равную 393 687 бел.руб. Так как эксплуатационные расходы составляют в цене 10 %, то стоимость трактора без них будет равной 354 319 бел.руб.

Таким образом, исходя из проделанных расчетов уровень цен должен быть в районе 354 319 бел.руб. Это позволит предприятию занять конкурентное положение на новом рынке и быть конкурентоспособным с точки зрения технических и экономических параметров продукции. Благодаря данным коэффициентам также можно утверждать, что наша продукция в некоторой степени значительно превосходит конкурентов по некоторым параметрам и это дает возможность быстрее занять значительную долю на рынке.

Расчет цены товара с помощью интегрального показателя конкурентоспособности позволяет учитывать все основные факторы, влияющие на конкурентоспособность продукции. В нашем случае на конкурентоспособность тракторов. Это позволяет определить оптимальную цену, которая будет максимально соответствовать ожиданиям потребителей и обеспечивать конкурентоспособность товара на рынке. Такой подход помогает предприятиям создавать продукты, которые будут успешно конкурировать с аналогичной продукцией других производителей и обеспечивать более высокую прибыльность.

### Список литературы

1. Официальный сайт группы компаний «Белагро Бел» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belagrobels.by>. – Дата доступа: 20.03.2023.
2. Официальный сайт ОАО «Минский тракторный завод» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.belarus-tractor.com/> – Дата доступа: 22.03.2023.
3. Официальный сайт АО «Петербургский тракторный завод» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kirovets-ptz.com/> – Дата доступа: 22.03.2023.
4. Официальный сайт дилера тракторов LOVOL [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lovols.ru.com/> – Дата доступа: 22.03.2023.

## DETERMINATION OF A COMPETITIVE PRICE WHEN ENTERING NEW SALES MARKETS

*Korotkevich L., Petruschik R.*

**Annotation:** *this article discusses the results of entering a new market as one of the ways to increase the competitiveness of an enterprise due to economic and political situations, as well as setting prices for products in these conditions.*

**Key words:** *agriculture, new markets, trade, competitiveness, competitive advantages, integral indicator of competitiveness.*

УДК 338.27

---

## АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ ДЛЯ СТУДЕНТОВ «4HELP» (FORHELP)»

---

Потеснова К. А., Костянко О. А.  
студенты УИР-1, 1 курс

Ледян Ю. А.  
старший преподаватель  
кафедры экономического развития и менеджмента,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** Работа посвящена обоснованию эффективности разработки мобильного приложения для студентов. Авторами проведены расчеты, подтверждающие экономическую целесообразность реализации подобного проекта.

**Ключевые слова:** мобильное приложение, динамический срок окупаемости, внутренняя норма доходности, индекс доходности инвестиций, чистый дисконтированный доход

## Введение

По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь в 2022 г. в белорусских ВУЗах и ССУЗах обучалось 397,4 тыс. студентов [1]. Современный уровень развития информационных технологий предполагает использование мобильного устройства в качестве основного инструмента обучения, источника знаний, средства развлечения. В связи, с чем особую актуальность приобретает создание студенческих мобильных приложений, предлагающих помощь и поддержку как в студенческой жизни, так и вне учебных заведений, что и стало стимулом для разработки бизнес-идеи по созданию мобильного приложения для студентов «4help» (Forhelp).

Объектом проведенного исследования выступает мобильное приложение «4HELP». Предметом – экономическая эффективность реализации проекта.

В процессе подготовки исследования использовались такие методы, как: индукция, дедукция, анализ, синтез, элементы бизнес-планирования, математические методы. Расчеты выполнялись с использованием программного продукта «Microsoft Excel». Вопросам анализа эффективности реализации бизнес-проектов посвятили свои работы такие отечественные и зарубежные авторы, как: Н. С. Бодруг И. Б. Бураченко, П. Л. Виленский, А. Ю. Герец, И. Ю. Жданов, В. Н. Лившиц, П. П. Проценко, С. А. Смоляк и другие.

## Основная часть

Название проекта «4help» представляет собой символическое обозначение сущности и целей мобильного приложения. Так, омофонизм английских слов «For» и «Four» позволяют перевести название как «для помощи», при этом используемая цифра «4», которую можно увидеть в названии самого приложения, символизирует 4 «грани» – своеобразную пирамиду – 4 аспекта студенческой жизни:

1. Электронная библиотека (учебные пособия, методические пособия, научные журналы, монографии, авторефераты диссертаций; информация о проводящихся научных мероприятиях);
2. Коммуникация (встроенный мессенджер с возможностью создания отдельных чатов по интересам для общения белорусских студентов);
3. Работа (информация об имеющихся вакансиях белорусских предприятий и резюме студентов, желающих найти работу);
4. Отдых и развлечения (доступ к аудиокнигам, музыке, фильмам, информация о предстоящих мероприятиях (афиши кино, театров, концертных программ, экскурсий), информация об актуальных предложениях (скидки, акции, купоны, распродажи).

Приложение «4help» представляет собой программный продукт, совместимый с операционными системами мобильных устройств. Для создания мобильного приложения потребуется:



- компьютер;
- интегрированная среда разработки;
- программист;
- тестировщик;
- WEB-дизайнер.

Стоимость компьютера (ноутбука), используемого для создания мобильного приложения, согласно проведенному анализу рынка варьируется от 1300 белорусских рублей до 2000 белорусских рублей [2]. Поэтому в качестве максимальных расходов на приобретение компьютера (ноутбука) была принята сумма в 2000 белорусских рублей.

Интегрированная среда разработки – это совокупность программных средств, поддерживающая все этапы разработки программного обеспечения от написания исходного текста программы до ее компиляции и отладки, и обеспечивающая простое и быстрое взаимодействие с другими инструментальными средствами (программным отладчиком-симулятором, внутрисхемным эмулятором, эмулятором ПЗУ и программатором) [3]. В качестве интегрированной среды разработки мобильного приложения «4help» площадки Visual Studio – это бесплатная многофункциональная программа для написания, отладки и сборки кода, а также последующей публикации приложений [4]. То есть дополнительных затрат на приобретение интегрированной среды разработки не предусмотрено.

Основную статью расходов в создании мобильного приложения составляет стоимость услуг программиста. Согласно открытым данным средняя ставка оплаты работы специалиста по программированию в странах Восточной Европы составляет 20 долл. США в час. В среднем, на написание мобильного приложения, его тестирование и отладку необходимо 3 месяца [5]. Таким образом, затраты на написание программного продукта составят 26 000 белорусских рублей.

В связи с тем, что разработчики данного проекта являются студентами Академии управления при Президенте Республики Беларусь по специальности «Управление информационными ресурсами», работы по тестированию приложения и WEB-дизайну могут быть выполнены самостоятельно, без привлечения сторонних специалистов, что позволяет существенно снизить себестоимость продукта.

Кроме первоначальных затрат на написание мобильного приложения, потребуются также затраты на продвижение мобильного приложения и на его обслуживание и обновление. Исходя из анализа вывода на рынок подобного рода продуктов, в среднем на разработку и реализацию маркетинговой стратегии потребуется около 8000 белорусских рублей (данная статья расходов не является единовременной, запланировано несколько этапов применения маркетинговых инструментов) [5]. Также для обеспечения непрерывного функционирования мобильного приложения необходимо прибегнуть к услугам администратор приложений. Минимальная заработная плата такого специалиста на рынке труда Республики Беларусь составляет 2000 белорусских рублей [6].

В качестве доходов, особенно на начальном этапе, планируются поступления от заинтересованных в размещении рекламы субъектов хозяйствования [7]. Стоимость современной рекламы, размещаемой в мобильных приложениях и на сайтах в Интернет, зависит не столько от стоимости концепции рекламы, сколько от охвата рекламой целевой аудитории, то есть от количества просмотров данного рекламного ролика или объявления. Таким образом, для предварительной оценки доходов необходимо спрогнозировать количество потенциальных пользователей мобильного приложения. В соответствии с маркетинговыми исследованиями, мобильное приложение «4help» рассчитывает на охват порядка 10 % целевой аудитории в процессе реализации

разработанной стратегии продвижения продукта на рынок (в среднем коэффициент конверсии – скачиваемости приложений – составляет порядка 10 %) [8]. Стоимость 1000 просмотров варьируется от 7,27 долл. США в Instagram, до 0,38 долл. США в ленте Facebook [9]. Таким образом, при достижении целевого показателя пользователей приложения средний ежемесячный доход составит порядка 25 580 белорусских рублей.

Представленные выше данные были использованы для предварительного расчета показателей экономической эффективности проекта. В качестве ставки дисконтирования была принята ставка рефинансирования Национального Банка Республики Беларусь. Так как периодом в процессе анализа данных выступал 1 месяц, то для расчетов была найдена ежемесячная ставка дисконтирования, которая составила 0,92 % [10]. Показатели эффективности проекта «Мобильное приложение «4help» представлены в Таблице 1).

Проведенные расчеты указывают на достаточно быстрый для подобного рода проектов срок окупаемости (7 месяцев), высокую эффективность (годовая ВНД составляет 46,01 %, то есть превышает ставку дисконтирования более, чем в 4 раза, что позволяет покрыть инфляционные риски за период окупаемости).

Таблица 1

**Показатели эффективности проекта «Мобильное приложение «4help»**

| Показатель                                   | Значение   |
|----------------------------------------------|------------|
| Ставка дисконтирования (годовая)             | 11 %       |
| Динамический срок окупаемости проекта        | 7 месяцев  |
| Индекс доходности инвестиций                 | 1,58       |
| Внутренняя норма доходности (годовая)        | 46,01 %    |
| Чистый дисконтированный доход                | 7 771 BYR  |
| Дата составления инвестиционного предложения | 25.03.2023 |

Примечание – источник: собственная разработка.

В таблице 1 также произведен расчет индекса доходности инвестиций, который составляет 1,58, то есть на каждый затраченный белорусский рубль инвестор сможет получить дополнительных 58 белорусских рублей. Экономические показатели, представленные в таблице 1, свидетельствуют о высокой степени привлекательности предлагаемого проекта.

## Заключение

Таким образом, проведенное исследование было направлено на экономическое обоснование эффективности реализации бизнес-идеи – мобильного приложения для помощи студентам «4help». Найденные в результате расчетов показатели экономической эффективности свидетельствуют о привлекательности данного проекта.

Кроме экономического эффекта, функционированию мобильного приложения «4help» направлено также на достижение социального эффекта – благодаря данному проекту белорусские студенты смогут повысить свою успеваемость, приобретут новые знакомства, обменяются опытом с единомышленниками из разных городов, получают доступ к необходимой им информации, смогут успешно трудоустроиться и получать дополнительный доход.

### Список литературы

1. Образование. Годовые данные [Электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/obrazovanie/>. – Дата доступа: 14.03.2023.
2. [https://catalog.onliner.by/notebook?note\\_category %5B0 %5D=forwork&note\\_categor y %5Boperation %5D=intersect&diagonalnb %5Bfrom %5D=156&diagonalnb %5Bto %5D=173 &order=price:asc&page=7](https://catalog.onliner.by/notebook?note_category%5B0%5D=forwork&note_category%5Boperation%5D=intersect&diagonalnb%5Bfrom%5D=156&diagonalnb%5Bto%5D=173&order=price:asc&page=7).
3. Наливкин, А. В. Микропроцессоры и ЭВМ в измерительной технике [Электронный ресурс] / А. В. Наливкин // Университет ИТМО. – Режим доступа: [https://de.ifmo.ru/bk\\_netra/page.php?index=82&layer=1&tutindex=25](https://de.ifmo.ru/bk_netra/page.php?index=82&layer=1&tutindex=25). – Дата доступа: 13.03.2023.
4. Документация по семейству продуктов Visual Studio [Электронный ресурс] // Компания Microsoft. – Режим доступа: <https://learn.microsoft.com/ru-ru/visualstudio/?view=vs-2022>. – Дата доступа: 13.03.2023.
5. Крупняков, А. Продвижение мобильного приложения на реальном опыте в цифрах [Электронный ресурс] / А. Крупняков // Сервис Хабр. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/post/435588/>. – Дата доступа: 15.03.2023.
6. ООО «ВСЯ РАБОТА» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rabota.by/vacancy>. – Дата доступа: 16.03.2023.
7. Что такое монетизация сайта [Электронный ресурс] / Unisender. – Режим доступа: <https://www.unisender.com/ru/support/about/glossary/chto-takoe-monetizatsiya-sayta/> – Дата доступа: 14.03.2023.
8. Коэффициент конверсии мобильных приложений [Электронный ресурс] / Новости компании Mobio. – Режим доступа: <https://mobio.ru/tpost/m76iivu7n1-koeffitsient-konversii-mobilnih-prilozhe>. – Дата доступа: 15.03.2023.
9. Реклама в Facebook VS реклама в Instagram: анализ более 130 тысяч платных постов [Электронный ресурс] // VK.ru. – Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/300164-reklama-v-facebook-vs-reklama-v-instagram-analiz-bolee-130-tysyach-platnyh-postov>. – Дата доступа: 16.03.2023.
10. Ставка рефинансирования с 1 марта 2023 года снижается до 11 процентов годовых [Электронный ресурс] // Национальный банк Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by/press/14160>. – Дата доступа: 16.03.2023.

### ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF THE IMPLEMENTATION OF THE PROJECT «MOBILE APPLICATION FOR STUDENTS «4HELP» (FORHELP)»

*Potsesnova K, Kostsyanko O., Ledyan Yu.*

*The work is devoted to substantiating the effectiveness of developing a mobile application for students. The authors carried out calculations confirming the economic feasibility of implementing such a project.*

**Key words:** mobile application, dynamic payback period, internal rate of return, return on investment index, net present value

УДК 332.146.2

## ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА ПРОЦЕССА ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

**Круминя В. А.**

ведущий специалист департамента  
международного сотрудничества и выставочной деятельности  
Белорусской торгово-промышленной палаты,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь,  
соискатель

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: victoria.kruminia@gmail.com)

**Аннотация:** анализируется опыт информационной поддержки инвестиционной деятельности, в том числе в Российской Федерации, Королевстве Нидерландов, Объединенных Арабских Эмиратах.

**Ключевые слова:** прямые иностранные инвестиции, агентства по привлечению инвестиций, цифровые технологии, цифровизация.

### Введение

**Р**егionalизация, сокращение цепочек производства, усиление концентрации добавленной стоимости и снижение международных инвестиций в производственные активы стали новыми трендами мировой экономики.

В последние десятилетия усилилась конкуренция на глобальном рынке привлечения инвестиционного капитала. Множество стран предпринимают меры по либерализации инвестиционной политики, расширению экономических свобод, упрощению инвестиционных процедур, повсеместно создаются информационные платформы поддержки инвестиционной деятельности, дающие возможность потенциальным инвесторам удаленно оценить преимущества ведения бизнеса.

Глобальные потоки прямых иностранных инвестиций в 2021 году составили 1,58 трлн долл., что на 64 % больше по сравнению с исключительно низким уровнем 2020 года. Трансграничные сделки и международное проектное финансирование были особенно сильными, чему способствовали мягкие условия финансирования и стимулирование инфраструктуры. Однако восстановление инвестиций в новые проекты в промышленности остается неустойчивым, особенно в развивающихся странах [1].

Услуги, основанные на данных, такие как искусственный интеллект, нейросети и сети 5G, «интернет вещей» и вычисления с помощью квантовых компьютеров, открыли путь к новым движущим силам роста, которые обещают преобразовать целые отрасли и повысить производительность. Вследствие пандемии SARS-CoV-2 это общее движение в сторону все большей опоры мира на цифровые технологии и сетевые связи только усилилось.

В этой связи повышение инвестиционной привлекательности страны и наилучшее представление мировому сообществу имеющихся преимуществ Республики Беларусь, связанных, например, с выгодным географическим расположением, наличием

высококвалифицированной рабочей силы, богатством природных ресурсов, является актуальной проблемой и требует разработки, реализации и постоянного совершенствования комплексной информационной платформы.

Цель статьи – выявление современных трендов в области информационной поддержки инвестиционной деятельности в странах, привлекающих максимальный объем прямых иностранных инвестиций, выработка на их основе рекомендаций по развитию интерактивного портала «Дорожная карта инвестора» государственного учреждения «Национальное агентство инвестиций и приватизации» (далее – Агентство), способствующих повышению интереса потенциальных инвесторов к белорусской юрисдикции.

### **Основная часть**

Сегодня в экономической науке формируется переход к новой парадигме, определяющей связь между качеством жизни в стране и степенью реализации ее потенциала, включая инвестиционный. В основе данного подхода лежит признание территории как полноправного объекта рыночных отношений, своеобразного товара, специфическое предложение которого должно строиться, учитывая принципы маркетинга, в первую очередь – для удовлетворения запросов потенциального инвестора.

Страны, заинтересованные в повышении своей инвестиционной привлекательности, создают цифровые платформы, которые позволяют сделать рынок предлагаемых ими инвестиционных проектов открытым, улучшить взаимодействие его участников и сформировать, следовательно, реализовать большее количество качественных проектов.

Примером такой платформы является платформа «РОСИНФРА», созданная в Российской Федерации по инициативе Национального Центра государственно-частного партнерства и при поддержке Министерства экономического развития Российской Федерации [2].

Платформа в 2019 году из информационного портала стала полноценным акселератором проектных решений, экспертных компетенций и финансовых инструментов для содействия в подготовке и реализации инфраструктурных проектов. Она создавалась несколько лет, первоначально это была обычная база данных, но потом появилось понимание того, что рынок увеличивается, и имеет смысл создать сервисную платформу и оказывать на ее основе услуги, в которых заинтересованы участники инвестиционного процесса.

На текущий момент на «РОСИНФРА» содержится информация более чем о 4600 проектах и 1400 инвестиционных предложениях (проектах и объектах, в отношении которых планируется применять механизмы государственно-частного партнерства). Центром платформы «РОСИНФРА» являются аналитические сервисы, которые строятся на базе данных проектов государственно-частного партнерства. Существующая информация о проектах и наличие понимания трендов в той или иной сфере, формируют «большие данные», которые могут использовать участники рынка при подготовке проектов. Платформе удастся выполнять роль цифрового инвестиционного агентства в сфере государственно-частного партнерства и инфраструктуры.

Интересным для рассмотрения с точки зрения информационного сопровождения процесса привлечения прямых иностранных инвестиций является опыт эмирата Дубай, который по итогам 2019 года занял третье место в мире, как по объему привлеченного капитала, так и по числу запущенных проектов [3].



Сайт инвестиционного агентства Дубая предлагает пользователям достаточно большой объем информации, характеризующей выгоды инвестирования на данной территории. На сайте пользователи могут получить информацию о предоставляемых агентством услугах, последних новостях, историях успешной реализации инвестиционных проектов [4].

Также инвестиционным агентством Дубая разработана отдельная платформа, посвященная преимуществам ведения бизнеса на территории эмирата [5]. На сайте пользователи могут получить информацию о предоставляемых агентством услугах, последних новостях, историях успешной реализации инвестиционных проектов.

Иностранный инвестор может получить посредством сервиса мгновенной лицензии Dubai Economy торговую лицензию в течение пяти минут с момента обращения, что позволяет начать свой бизнес всего за один шаг без необходимости регистрировать торговое наименование, устав или даже договор аренды [6].

Таким образом, инвестиционное агентство Дубая предоставляет заинтересованным значительный объем ценной информации о процессе инвестиционной деятельности на территории эмирата, есть возможность получить отдельные услуги удаленно и достаточно быстро. Также агентством организована система мониторинга реализованных инвестиционных проектов, путем составления карты потоков прямых иностранных инвестиций и размещения в публичном доступе отчетов о привлеченных в Дубай за год прямых иностранных инвестициях.

Представленный пример информационной поддержки демонстрирует инновационный подход в отслеживании прямых иностранных инвестиций в режиме реального времени, что позволяет предоставлять качественные услуги по оказанию содействия и последующего обслуживания инвесторов и более эффективно продвигать Дубай в качестве оптимальной локации для инвестиций.

Голландское агентство иностранных инвестиций разработало новый веб-сайт, признанный одним из лучших в мире Интернет-ресурсов агентств по привлечению инвестиций [7].

Ключевыми инновационными решениями, реализованными при разработке сайта голландского инвестиционного агентства, являются адаптивный контент на основе IP-адреса, сосредоточение визуала сайта на генерации контента, предложения по ключевым видам деятельности, а также по ключевым секторам, привлекательным для инвесторов, эффективное использование инфографики для представления информации инвесторам, использование конкретных примеров для инвесторов, доступ к ресурсам и инструментам для инвесторов.

Совершенствование сайтов агентств по привлечению инвестиций является разумной стратегией. Так, проанализировав информационные ресурсы стран, привлечших максимум прямых иностранных инвестиций, можно сделать вывод, что наибольшую результативность дает стратегия предоставления максимума информации в открытом доступе.

Таким образом, приведенные примеры свидетельствуют о важном значении соответствия применяемых инструментов инвестиционной политики современным требованиям, что предполагает переориентацию инвестиционных стимулов, модернизацию особых экономических зон, применение новых инструментов поощрения и упрощения процедур осуществления инвестиций и разработку продуманных механизмов отбора иностранных инвестиций. Увязка инвестиционной политики со стратегиями цифрового развития может стать ключом к эффективной интеграции в глобальную экономику и повышению устойчивости процесса глобализации в предстоящие годы.

В этом контексте особенно важно, чтобы агентства по привлечению инвестиций, эффективно выполняли свою функцию и, таким образом, максимизировали прямые и косвенные выгоды, которые могут быть сгенерированы потоком прямых иностранных инвестиций.

В Республике Беларусь для привлечения иностранных инвестиций специально создано государственное учреждение «Национальное агентство инвестиций и приватизации».

К концу 2018 года был разработан и с 1 января 2019 года запущен в тестовом режиме интерактивный портал «Дорожная карта инвестора» (далее – Дорожная карта) с интегрированной CRM-системой.

Дорожная карта представляет собой интерактивный портал хранения и предоставления информации посредством сети Интернет о:

- инвестиционных проектах, реализованных, реализуемых и предлагаемых к реализации на территории Республики Беларусь;
- инвестиционных предложениях (идеях), предлагаемых для реализации;
- земельных участках для размещения предприятий и производств;
- объектах концессии и государственно-частного партнерства;
- объектах недвижимости.

В настоящий момент на Дорожной карте размещена информация более чем о 1950 инвестиционных проектах и идеях, 950 объектах недвижимости и 1150 земельных участках [8].

Таким образом в Республике Беларусь для потенциальных инвесторов обеспечен удобный удаленный доступ к информации о компетенциях, конкурентных преимуществах и инвестиционных инициативах регионов посредством их консолидации на специально созданной электронной платформе на базе Агентства – интерактивном портале «Дорожная карта инвестора».

## **Выводы**

1. Изменения в территориальных детерминантах инвестиций могут отрицательно сказаться на способности развивающихся стран, в том числе Республике Беларусь, привлекать прямые иностранные инвестиции. Однако новые возможности могут появиться по причине того, что инвесторы будут стремиться диверсифицировать базы поставок для повышения устойчивости производства.

2. Более короткие производственно-сбытовые цепочки, регионализация экономики ведут к распределенному производству готовой продукции и широкому внедрению цифровых платформ, появлению новых приложений и услуг, способствуют переходу торговой и инвестиционной деятельности в интерактивную плоскость, совершенствованию интерактивных платформ для инвесторов.

3. В Республике Беларусь для потенциальных инвесторов обеспечен удобный удаленный доступ к информации о компетенциях, конкурентных преимуществах и инвестиционных инициативах регионов посредством их консолидации на специально созданной электронной платформе на базе Агентства – интерактивном портале «Дорожная карта инвестора». Актуальным видится совершенствование в масштабах Республики Беларусь работы по наполнению интерактивного портала «Дорожная карта инвестора» Агентства, что позволило бы оптимизировать информационные потоки и повысить эффективность работы с регионами по вопросам привлечения инвестиционных ресурсов.

### Список литературы

1. Global Investment Trends Monitor [Электронный ресурс] // United Nations Conference on Trade and Development. – Режим доступа: [https://unctad.org/system/files/official-document/diaeiainf2021d1\\_highlight\\_ru.pdf/](https://unctad.org/system/files/official-document/diaeiainf2021d1_highlight_ru.pdf/). – Дата доступа: 24.03.2023.
2. «РОСИНФРА» – платформа поддержки инфраструктурных проектов [Электронный ресурс] // «РОСИНФРА» – платформа поддержки инфраструктурных проектов. – Режим доступа: <https://www.rosinfra.ru/>. – Дата доступа: 24.03.2023.
3. Дубай удвоил объем ПИИ в 2019 году [Электронный ресурс] // Журнал «Деловые Эмираты». – Режим доступа: <https://businessemirates.ae/news/uae-property-news/dubai-udvoil-ob-ym-pii-v-2019-godu/>. – Дата доступа: 24.03.2023.
4. Dubai FDI [Электронный ресурс] // Dubai FDI. – Режим доступа: <http://www.dubaifdi.gov.ae/English/Pages/default.aspx>. – Дата доступа: 24.03.2023.
5. Преимущества Дубая [Электронный ресурс] // Dubai FDI. – Режим доступа: <https://thedubaiadvantage.com/the-gateway/>. – Дата доступа: 24.03.2023.
6. Мгновенная лицензия на ведение коммерческой деятельности в Дубае [Электронный ресурс] // Government of Dubai. – Режим доступа: <https://eservices.dubaied.gov.ae/Pages/Anon/LandPage.aspx>. – Дата доступа: 24.03.2023.
7. Инвестируй в Голландию [Электронный ресурс] // Голландское агентство иностранных инвестиций. – Режим доступа: <https://investinholland.com/>. – Дата доступа: 24.03.2023.
8. Интерактивный портал «Дорожная карта инвестора» [Электронный ресурс] // Национальное агентство инвестиций и приватизации. – Режим доступа: <https://www.map.investinbelarus.by/>. – Дата доступа: 24.03.2023.

### INFORMATION SUPPORT FOR THE PROCESS OF ATTRACTING FOREIGN DIRECT INVESTMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

*Kruminia V. A.*

*The article contains an analysis of the experience of information support for investment activities, including the expertise of the Russian Federation, the Kingdom of the Netherlands, the United Arab Emirates.*

**Key words:** *foreign direct investment, investment promotion agencies, digital technology, digitalisation*

УДК 339.138

---

### РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

---

**Левчук К. А.**

аспирант,

УО «Белорусский государственный экономический университет»  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [levchukkarina1@gmail.com](mailto:levchukkarina1@gmail.com))

**Аннотация:** В материалах статьи раскрыта актуальная проблема – необходимость трансформации маркетинга в условиях цифровизации экономики. Проведенный анализ показал, что цифровизация маркетинга стала возможна вследствие развития

информационных технологий и повсеместного распространения интернета. Особое внимание в статье уделяется этапам развития цифрового маркетинга. Выделяются инструменты цифрового маркетинга, рекомендованные для продвижения современных компаний.

**Ключевые слова:** цифровой маркетинг, традиционный маркетинг, цифровая трансформация бизнеса, инструменты цифрового маркетинга, маркетинг в социальных сетях, информационные технологии, конкурентоспособность.

Развитие информационных технологий и общества приводит к появлению большого количества товаров и услуг, а бизнес-среда характеризуется значительным усилением конкуренции. Изменение социокультурной среды и цифровизация мировой экономики обусловили необходимость поиска новых форм коммуникации бренда и его потребителей. Традиционные инструменты долгое время показывали свою эффективность, однако сейчас бизнес вынужден применять новые технологии и нестандартные подходы к продвижению с целью обеспечения быстрой и осознанной реакции на ежедневные изменения. Это и стало толчком цифровой трансформации маркетинга.

Цифровой или digital-маркетинг – это маркетинг продвижения продуктов и услуг с использованием цифровых каналов коммуникации. Стоит отметить, что процессы цифровой трансформации маркетинга берут начало с середины 1990-х годов, когда промышленность прежних технологических укладов начала включаться в глобальный процесс цифровизации. Процесс эволюции маркетинга был рассмотрен в работе С. В. Баженова и Е. Ю. Баженовой [1, с. 32–41]:

1) первичная цифровизация (1970–2000 гг.). Товарные рынки были заполнены однородными товарами, а у потребителей не было четких предпочтений в отношении отдельных продуктов. Чтобы отстроиться от конкурентов, производители начали использовать брендинг, ориентированный на условные преимущества и особенности товаров и услуг. С распространением интернета начали развиваться и методы продвижения продукции и услуг компаний. Первой в мире компанией, которая стала использовать интернет в качестве канала коммуникации, стала AT&T. В 1994 году в онлайн-ом коммерческом журнале HotWired появился рекламный баннер со слоганом «Did you ever clicked your mouse right here? You will!».

2) виртуализация (2000–2010 гг.). Помимо трансляции преимуществ товаров и услуг, компании стали обращать внимание на потребности покупателей нового поколения. Именно в тот момент широкую популярность получила креативная форма взаимодействия компании и ее целевой аудитории – сторителлинг, когда бренд не стремился напрямую продавать товары и услуги, а рассказывал потребителям истории, за которыми интересно следить. Примером удачного рекламного креатива того времени можно назвать видеоролик LEGO Story, который по состоянию на начало 2023 года собрал более 36 млн. просмотров в социальной сети «YouTube».

3) цифровизация (2010–н. вр.). С 2015 года потребительские предпочтения стали еще более динамичными, в этих условиях брендам приходилось искать новые инструменты взаимодействия, которые могли бы оперативно подстраиваться под среду. Именно поэтому социальные сети и сайты компаний стали основными каналами коммуникаций бренда и его аудитории. К 2016 году сформировался цифровой маркетинг бренда, который продолжает развиваться до сих пор.

Цифровизация кардинально меняет процесс продвижения продуктов на рынке, где коммуникация перемещается из реального мира в виртуальный, а информационный



поток становится непрерывным и постоянно изменяющимся. В отличие от традиционного маркетинга, цифровой:

4) позволяет бренду эффективнее взаимодействовать с клиентами. Благодаря развитию цифровых каналов коммуникации аудитория становится не пассивным наблюдателем одностороннего маркетингового монолога, а участником, критиком и даже соавтором рекламного контента;

5) упрощает измерение результатов маркетинговой деятельности. Цифровой маркетинг дает специалисту массу информации о фактических и постоянных клиентах, а также позволяет анализировать эти данные с помощью искусственного интеллекта;

6) воздействует на широкий диапазон аудитории и не имеет региональной привязки, что позволяет создать рекламную кампанию, выходящую за пределы города или страны. Стоит отметить, что число потребителей в этом случае будет ограничено совокупностью интернет-аудитории;

7) сокращает расходы на рекламу. Современным маркетологам для повышения лояльности потребителей к собственным брендам и увеличения продаж вовсе не обязательно тратить большие бюджеты и придумывать креативные рекламные кампании. Интернет предлагает неограниченные возможности для продвижения, многие из которых позволяют существенно сократить затраты на проведение рекламной кампании;

8) увеличивает скорость донесения информации до потребителя. В цифровом маркетинге скорость, с которой маркетинговые сообщения доходят до потребителя, ограничивается лишь скоростью интернет-соединения. В то же время традиционный маркетинг имеет ограничения по критерию расстояния и скорости отправки рекламных сообщений. А большинство инструментов продвижения имеют локальный характер.

Стоит отметить, что поначалу цифровой маркетинг характеризовался отсутствием инструментов, позволяющих комбинировать офлайн-и онлайн-каналы продвижения. Именно поэтому традиционный и цифровой маркетинг воспринимались обособленно. Это положило начало развитию омниканального маркетинга – взаимной интеграции разных каналов коммуникации с целью непрерывного взаимодействия с клиентами. В. В. Панюкова выделяет следующие составляющие омниканального маркетинга [2, с. 325]:

- офлайновые торговые объекты;
- интернет-магазины;
- каталоги;
- телемагазины;
- мобильные приложения.
- торговые терминалы;
- объекты самообслуживания;
- социальные сети и др.

Так, омниканальный маркетинг позволяет объединить традиционные каналы продвижения (к примеру, телевидение, билборды в местах продаж, печатные издания) и каналы продвижения цифрового маркетинга (к примеру, сайт, социальные сети, мобильные приложения). Их грамотное сочетание обеспечивает компаниям успешное развитие и позволяет идти в ногу со временем, учитывая особенности восприятия разных сегментов целевой аудитории.

Помимо изменения подходов маркетинга и его инструментов, трансформируются и элементы комплекса маркетинга. Американские экономисты и маркетологи



Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиаван в книге «Маркетинг 4.0» выделяют комплекс 4-С [3, с. 64]:

- 1) co-creation – позволяет подстраивать и персонализировать товары, услуги и коммуникацию под потребителей;
- 2) currency – отвечает за трансформацию стандартизированного ценообразования в динамическое, быстро реагирующее на изменения рынка;
- 3) communal activation – обеспечивает клиентам упрощенный доступ к товарам и услугам, благодаря сотрудничеству брендов и взаимному распределению;
- 4) conversation – предполагает не одностороннюю коммуникацию бренда, а двусторонний диалог с аудиторией.

Для цифрового маркетинга более актуален комплекс 4-С, а не 4-Р, ведь он позволяет сместить фокус с продукта и его производства на потребителя и его предпочтения.

Рассмотрим новейшие инструменты цифрового маркетинга. К ним относятся:

1) Social Media Marketing (SMM): направлен на привлечение трафика из социальных медиа. Может использоваться при информировании потенциальной аудитории на начальных этапах запуска продукта или работать на долгосрочную перспективу для поддержания постоянной связи с клиентами бренда. Хорошо работает в паре с SMO: оптимизацией и преобразованием контента сайта;

2) SEO или поисковая оптимизация: оптимизирует контент, который публикуется в сети Интернет для поднятия позиций сайта в результатах выдачи поисковых систем и максимального охвата аудитории. Различают внутреннюю (работа над содержимым сайта) и внешнюю оптимизацию (продвижение оптимизируемого сайта);

3) email-marketing: включает в себя два компонента (электронную рассылку и e-mail рекламу). Электронная рассылка удерживает ранее привлеченных клиентов посредством коммуникации в электронных сообщениях. А электронная реклама нацелена на привлечение незнакомой аудитории;

4) QR-коды: помимо привлечения аудитории выполняет аналитическую функцию – помогает анализировать отклики аудитории;

5) мобильный маркетинг: выполняет функцию продвижения посредством сотовой связи, рассылка рекламной информации осуществляется через мобильные устройства пользователей;

6) ретаргетинг: ориентирован на пользователей, которые ранее проявляли интерес к продукту или услуге. Выполняет функцию повторного напоминания о бренде;

7) контент-маркетинг: ориентируется на создание и распространение релевантного контента для привлечения и удержания целевой аудитории;

8) контекстная реклама: позволяет размещать рекламу в результатах поиска Яндекс или Google. Действует избирательно и отображается посетителям интернет-страниц, сфера интересов которых потенциально пересекается с тематикой рекламируемого товара или услуги, что повышает вероятность отклика на рекламу. Отдельно выделяют поисковую и тематическую рекламу. Поисковая – показ рекламных объявлений по конкретному запросу пользователя, размещаемая в результатах поиска. Тематическая – объявления, основанные на данных о поведении пользователей сети интернет;

9) медийная реклама: контактирует с пользователем посредством изображения, звука, видео, текста или с помощью всех описанных элементов.

Стоит отметить, что данные инструменты редко используются компаниями отдельно. Эффективное сочетание разных каналов коммуникации позволяет

добиться лучшего результата рекламной кампании и сформировать как можно больше новых точек касания в привычной для потребителя среде.

Таким образом, проведен сравнительный анализ традиционного маркетинга с цифровым, который появился вследствие изменения социокультурной среды и цифровизации мировой экономики. Он показал, что цифровой маркетинг позволяет бренду эффективнее взаимодействовать с клиентом, упрощает измерение результатов рекламной кампании, воздействует на широкий диапазон аудитории, сокращает расходы на рекламу и увеличивает скорость донесения информации до потребителя. Перечисленные преимущества цифрового маркетинга помогают компаниям быстрее реагировать на постоянные изменения рынка и приближают их к клиентоориентированному подходу, в рамках которого фокус от бренда и его продукции смещается в сторону человека и его предпочтений. Однако нельзя сказать, что цифровой маркетинг идет вразрез традиционному, поскольку оба подхода должны грамотно сосуществовать, улучшая опыт клиента и взаимозаменяя друг друга на разных этапах жизненного цикла товара.

Была выявлена трансформация инструментов комплекса маркетинга и постепенный переход от комплекса 4-P к более актуальному для цифрового маркетинга комплексу 4-C, а также проведен анализ инструментов цифрового маркетинга, рекомендуемых к использованию современным компаниям. К ним относятся: SMM, поисковая оптимизация, email-marketing, QR-коды, мобильный маркетинг, ретаргетинг, контент-маркетинг, контекстная и медийная реклама. В работе были выделены их виды и основные функции.

### Список литературы

1. Баженов, С. В. Цифровая трансформация бренд-маркетинга / С. В. Баженов, Е. Ю. Баженова, Д. Абросимов // Крымский научный вестник. – 2020. – № 4 (29). – С. 32–41.
2. Панюкова, В. В. Реализация стратегии омниканального маркетинга торговыми организациями / В. В. Панюкова // Торгово-экономический журнал. – 2015. – № 2 (4). – С. 317–328.
3. Котлер, Ф. Маркетинг 4.0: разворот от традиционного к цифровому / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиаван. – Москва: Бомбора, 2019. – С. 56–70.

## MARKETING DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

*Levchuk K.*

**Annotation:** The materials of the article reveal a relevant problem – the need for marketing transformation in the conditions of digitalization of the economy. The analysis showed that the digitalization of marketing became possible due to the development of information technologies and the omnipresence of the Internet. The article pays special attention to the stages of digital marketing development. Digital marketing tools recommended for the promotion of modern companies are highlighted.

**Key words:** digital marketing, traditional marketing, digital business transformation, digital marketing tools, social media marketing, information technology, competitiveness.

УДК 338.24.021.8

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ В ЯПОНИИ: ОСОБЕННОСТИ И ИНСТРУМЕНТЫ

Ледян Ю. А.

старший преподаватель,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: yulialev23@gmail.com)

**Аннотация:** Данная работа посвящена анализу системы государственного управления технологическим развитием Японии с применением исторического подхода. Автором выявлены особенности и инструменты технологического развития Японии на современном этапе.

**Ключевые слова:** технологии, инновации, политика технологического развития, государственное управление технологическим развитием, НИОКР, кибербезопасность, технополис

### Введение

Актуальность выбранной темы обусловлена особой ролью технологий в экономическом росте и развитии государства. В настоящее время основой обеспечения конкурентоспособности экономики являются технологические инновации. Согласно данным мировой статистики одним из лидеров в сфере технологического развития является Япония. В 2021 г. экспорт высокотехнологичных товаров Японии составил 116 513,86 млрд долл. США или 18 % от всего объема экспортируемой продукции, государственные расходы на НИОКР – 3,26 % от ВВП, количество исследователей достигло 5,455 на 1 миллион человек [1].

Объектом исследования выступает государственное управление технологическим развитием, предметом – инструменты, применяемые в политики технологического развития Японии.

В процессе исследования применялись такие методы, как анализ, синтез, индукция, дедукция, исторических подход. Вопросам выбранной темы посвятили свои работы такие отечественные и зарубежные авторы, как: Y. Narayama, M. Hashimoto, J. Iwamatsu, H. Kawada, S. Kobayashi, S. B. Levine, R. A. Morse, Y. Okubo, K. Tatewaki, Y. Yasuba, В. М. Анищик, А. А. Зигмунд, А. И. Краснов, М. Портер, А. В. Русецкий, М. Сакакибара, Т. Хиротака, и другие.

### Основная часть

Следует отметить, Япония стала первой азиатской страной, реализующей политику развития технологий. Условно в процессе эволюции системы государственного управления технологическим развитием выделяют три этапа:

- доиндустриальный период проведения технологической политики (1868–1945 гг.) характеризуется стимулированием импорта иностранного оборудования и технологий для легкой и оборонной промышленности, формированием человеческого капитала с целью наращивания собственных производственных, научно-технологических и трудовых мощностей;

- послевоенный (индустриальный этап – 1945–1970-е гг.) был направлен на восстановление экономической, промышленной, научно-технологической базы посредством поддержки импорта технологий машиностроения и химической промышленности; вовлечения частного сектора в финансирование НИОКР (в основном, с целью улучшения имеющихся технологий); развития собственных технологий (стимулирование государственных и частных исследовательских лабораторий к разработке приоритетных направлений экономического развития посредством предоставления льготных кредитов, займов, субсидий); обеспечения более широкого доступа к инженерному образованию (стало обязательным получение среднего образования); формирования органов государственного управления технологическим развитием;
- на постиндустриальном этапе (1980 гг. – по настоящее время) приоритетными направлениями научно-технологического развития стали: решение сопутствующих технологическому развитию экологических, этических и социальных проблем; укрепление кооперационных связей между наукой, образованием и промышленностью; формирование нормативно-правовой базы и системы органов государственного управления технологическим развитием; развитие трудового капитала и привлечение иностранных высококвалифицированных специалистов [2, с. 15–20].

В настоящее время политика технологического развития является важным направлением экономического развития страны, так как способствует формированию конкурентных преимуществ к проведению четвертой промышленной революции.

Нормативно-правовую основу технологического развития Японии составляют следующие документы: Закон «О науке и технологиях»; Закон «О защите персональных данных»; Основной закон «О кибербезопасности»; Закон о содействии мелкому бизнесу в области новых технологий; Закон о страховании кредитов мелкого бизнеса; Шестой базовый План по науке и технологиям (2021–2025 гг.); Комплексная стратегия содействия науке, технологиям и инновациям (2016 г.); Программа содействия четвертой промышленной революции (2016 г.); Политика в отношении связанных отраслей (2017 г.); План до 2030 г. (2017 г.); Национальная энергетическая и экологическая стратегия технологических инноваций до 2050 года; Стратегия «Общество 5.0»; Программа стимулирования прорывных исследований и разработок (ImPACT); Программа развития стратегических инноваций; Национальная стратегия по стимулированию экономического развития страны «Стратегия возрождения Японии» [3].

Систему органов государственного управления составляют: Японское агентство по науке и технологиям; Совет по науке и технологиям; Министерство экономики, торговли и промышленности; Министерство образования, культуры, спорта, науки и технологий; Министерством внешней торговли и промышленности; Министерство финансов; Министерство окружающей среды; Национальный институт исследования; Японский институт изобретений и инноваций; Агентство по развитию информационных технологий; Федерация крупного бизнеса «Кэйданрэн».

Правительство Японии использует различные инструменты, направленные на развитие и внедрение передовых технологий:

- инвестиции в НИОКР – Правительство определило приоритетные направления для исследований, увеличило инвестиции в НИОКР, создало новые объекты инфраструктуры для НИОКР. Так, учреждено 2 новых исследовательских института: Исследовательский центр искусственного интеллекта (способствует внедрению технологий искусственного интеллекта в сферы производства, здравоохранения, безопасности и услуг) и RIKEN Center for Advanced Intelligence



Project (исследует социальные, правовые и этические проблемы, вызванные развитием технологий искусственного интеллекта, сотрудничает с тремя японскими компаниями (Fujitsu Ltd., Toshiba Corporation, NEC Corporation) [3]. Основная форма государственной поддержки науки в Японии – финансирование организаций, осуществляющих научную работу совместно с частными компаниями, через государственные целевые фонды: Фонд поддержки научных исследований, Фонд развития стратегических творческих исследований и другие [3]. Государственное финансирование НИОКР также осуществляется Японским банком развития, кредиты которого покрывают обычно 30–50 % инвестиционных издержек. Также с целью аккумуляции финансовых средств для последующего венчурного инвестирования в перспективные компании были созданы три внебиржевых рынка ценных бумаг [4, с. 14];

- образование и приглашение высококвалифицированных специалистов – в 2020 г. в Японии внедрена образовательная программа, предполагающая обучение навыкам программирования в начальной и средней школе, также большое внимание уделяется получению математического и IT-образования в высшей школе. Также с 2017 г. действует новая система «green card», позволяющая иностранным специалистам получить разрешение на постоянное место жительства в ускоренном порядке [2, с. 50];
- формирование специализированных институтов – центральным органом координации технологической политики является Государственно-частный совет по четвертой промышленной революции, специализированными органами, координирующими развитие передовых технологий, являются, например, являются: Совет по реализации роботизированной революции, Стратегический совет по технологиям искусственного интеллекта [2, с. 51];
- формирование системы взаимосвязей между наукой, образованием и промышленностью – в систему государственного управления технологическим развитием Японии входят исследовательские организации, так называемые, «мозговые центры», чья деятельность направлена на мониторинг и прогнозирование инновационных процессов. Одним из инструментов интеграции науки, образования и промышленности выступает строительство городов – технополисов. В настоящее время в Японии построено и успешно функционирует 26 технополисов, осуществляющих исследования в таких областях, как: биотехнология, тонкая керамика, электроника, новые материалы, робототехника, мехатроника (электронные машины), компьютеры и их математическое обеспечение) [5, с. 50];
- поддержка экспорта и ограничения импорта – вначале, когда отрасль только формируется, государство практически полностью блокирует импорт соответствующей продукции посредством установления высоких тарифов и самых разных нетарифных барьеров. Для иностранных фирм практически полностью ограничивается доступ к участию в государственных закупках. По мере повышения конкурентоспособности собственной продукции, упрочения позиций национальных компаний, происходит ослабление тарифных и нетарифных барьеров. Инструментами стимулирования экспорта в Японии являются: предоставление подробных обзоров состояния соответствующей технологии за рубежом, льготное кредитование экспорта, формирование экспортных картелей и ассоциаций, освобождение экспортных доходов от налогообложения;
- международное сотрудничество – Япония сотрудничает со странами лидерами в области передовых технологий, такими как Германия и США: Японское



агентство по науке и технологиям и Национальный научный фонд США провели ряд совместных исследований, направленных на предотвращение последствий стихийных бедствий; Министерство экономики, торговли и промышленности Японии и Федеральное министерство экономики и энергетики Германии подписали в 2016 г. заявление о сотрудничестве в области Интернета вещей/Промышленность 4.0. В 2021 г. между Министерством образования, культуры, спорта, науки и технологий Японии и Министерством образования, науки и культуры Исландии был подписан Меморандум о сотрудничестве в области образования, науки, технологий и инноваций [2, с. 52].

### **Заключение**

Таким образом, Япония прошла уникальный длительный путь в развитии собственной технологической сферы, ставшей основой обеспечения высокого уровня конкурентоспособности выпускаемой продукции. Особенности системы управления технологическим развитием Японии являются:

а) Япония первой среди стран Азиатского региона начала осуществлять политику технологического развития во второй половине 19 в.;

б) особое внимание в управлении технологическим развитием уделяется вопросам обеспечения кибербезопасности и защиты прав интеллектуальной собственности;

в) в процессе реализации политики технологического развития Японское правительство использует широкий ряд инструментов: государственное финансирование НИОКР; формирование специализированных органов государственного управления, регулирующих развитие передовых высоких технологий; укрепление и расширение кооперационных связей между научно-технологичным, образовательным и бизнес-сообществом посредством создания «мозговых центров», строительства технополисов, формирования бизнес-инкубаторов; ограничение импорта технологий и стимулирование экспорта предприятий, осваивающих новые технологии; популяризация математического образования и IT-образования; либерализация миграционных условий для иностранных специалистов научно-технологического сектора; сотрудничество со странами-лидерами в области передовых технологий (США, Германия, Исландия).

С учетом вышеописанных особенностей и применяемых инструментов в настоящее время система государственного управления технологическим развитием Японии доказывает свою эффективность лидирующими позициями на мировом рынке высоких технологий, наличием существенных конкурентных преимуществ и формированием научно-технологической основы для четвертой промышленной революции.

### **Список литературы:**

1. World Bank Open Data [Electronic resource] // World Bank Group. – Mode of access: [https://data.worldbank.org/indicator/TX.-VAL.TECH.MF.ZS?most\\_recent\\_value\\_desc=true](https://data.worldbank.org/indicator/TX.-VAL.TECH.MF.ZS?most_recent_value_desc=true). – Data of access: 01.03.2023.
2. Evolution of Science, Technology and Innovation Policies for Sustainable Development: The Experiences of China, Japan, the Republic of Korea and Singapore / The Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. – Incheon: ESCAP, 2018. – 131 p.
3. Strengthening ties between Japan and Germany in machine learning [Electronic resource] // RIKEN – Japan's research institution. – Mode of access: [www.riken.jp/en/pr/topics/2017/20170315\\_1/](http://www.riken.jp/en/pr/topics/2017/20170315_1/). – Data of access: 03.03.2023.

4. Краснов, А. И. Государственное регулирование научно-технического развития Японии на современном этапе / А. И. Краснов // Российский внешнеэкономический вестник. – 2007. – №7. – С. 11–19.

5. Зигмунд, А. А. Сравнительный анализ создания и развития технополисов в Японии и России / А. А. Зигмунд // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – Вып. 10-2. – С. 49–53.

## PUBLIC ADMINISTRATION OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT IN JAPAN: THE FEATURES AND TOOLS

*Ledjan Yu.*

*This paper is devoted to the analysis of the system of state management of the technological development of Japan using a historical approach. The author identified the features and tools of technological development at the present stage.*

**Key words:** technologies, innovations, technology development policy, state management of technological development, R&D, cybersecurity, technopolis.

УДК 336.719

---

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БАНКОВ: КРИПТОВАЛЮТЫ И СМАРТ-КОНТРАКТЫ

---

**Леонович Т. И.**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры банковского дела,

УО «Белорусский государственный экономический университет»  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: leonovichtatyana.11@gmail.com)

**Гирель Н. С.**

Студент факультета финансов и банковского дела  
УО «Белорусский государственный экономический университет»  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: nikolayhire2@gmail.com)

**Аннотация:** Интернет технологии меняются ежедневно и уже через 20 лет мы встретимся с новым этапом их развития – web 4.0. В современных условиях функционирования экономики и технологий выигрывает тот, кто предлагает продукты и услуги, соответствующие вызовам данного времени. Поэтому цифровая трансформация банков привлекает к себе много внимания. В частности, вопрос интеграции смарт-контрактов в банковскую деятельность входит в тройку самых перспективных направлений развития данного бизнеса. В данной статье нами изучены теоретические вопросы технологии «blockchain», и его смарт-контрактов, в частности, предложены направления развития банковских операций на основе данной технологии, а также обозначены основные проблемы, препятствующие развитию и внедрению данной технологии в банке.

**Ключевые слова:** банковская деятельность, расчет, криптовалюта, технология «blockchain», смарт-контракт, расчетно-клиринговые операции, ипотека.

Речь о децентрализации финансовых систем в научном и экономическом мире ученые и финансисты начали вести еще в конце XX в. Однако реализовать данную идею представляется возможным только в настоящее время, поскольку появились технологические разработки человечества (технология «blockchain»), позволяющие без наличия внешних или внутренних администраторов в автоматическом режиме осуществить транзакцию с помощью цифровой валюты (криптовалюта).

Следует отметить, что рынок криптовалют представлен двумя основными видами:

- необеспеченные криптовалюты (альткойны – наиболее распространенный ее вид BTC или Биткойн) – криптоактивы, характеризующиеся отсутствием обеспечения, возможностью погашения у эмитента и не могут использоваться в качестве платежного средства [1];
- обеспеченные или привязанные криптовалюты (стейблкойны) – *криптовалюта, цена которой привязана к цене другого актива, (т. е. стабильна относительно этого базового актива, хотя и необязательно равна ему; в качестве базового актива выступает золото, корзина валют) и/или обеспечена фиатной валютой (например, USDC, BUSD, PAX) и криптовалютой (DAI, EOSDT) [2].*

Все криптовалюты функционируют на основе технологии «blockchain», которая представляет собой распределенную систему, состоящей из «цепочки блоков», в которой устройства хранения блоков не подключены к общему серверу. Реестр хранится одновременно у всех участников системы и автоматически обновляется при малейшем изменении.

Смарт-контракт может быть определен как договор между двумя и более сторонами об установлении, изменении или прекращении юридических прав и обязанностей, в котором часть или все условия записываются, исполняются и/или обеспечиваются компьютерным алгоритмом автоматически в специализированной программной среде [3].

Смарт-контракты обладают значительным экономическим потенциалом. Они способны повысить эффективность операций и высвободить дополнительные экономические ресурсы. Говоря о банковском секторе, наиболее перспективными направлениями с возможностью применения криптовалют являются: сфера торговли и расчётов, а также операции на рынках капиталов. Такие компании, как Provenance. Org, SkuChain или Everledger в настоящее время автоматически проводят оплату поставщику и перевозчику, когда объект сделки прибывает в пункт назначения [4, с. 44].

Существует несколько основных видов смарт-контрактов, которые характеризуются: средой выполнения, степенью анонимности, механизмом инициирования. Реализовать организацию смарт-контрактов можно тремя направлениями:

- технология «blockchain» Ethereum (простой, рискованный) – банк для осуществления текущих операций подключается к ней и организует структуру на основе языка программирования Solidity.
- технология «blockchain» других криптовалют (средняя сложность, средняя рискованность) – это неполноценный смарт-контракт, в силу того, что другие платформы распознают транзакцию как отдельный элемент. При этом замена blockchain Ethereum на другие позволит выбирать между самыми устойчивыми и подходящими криптовалютами для проведения операций.
- организация технологии «blockchain» в рамках среды функционирования экономических агентов (высокая сложность, низкие риски) – для его реализации требуется создать децентрализованную платформу, функционирование которой было бы ограничено исключительно банком/банками, для обеспечения выполнения принципов работы смарт-контрактов.

Не зависимо от того, какое из направлений организации смарт-контрактов выбирает банк для развития, вид уже существующих операций качественно изменяется. Договоры, оформленные с помощью смарт-контрактов, будут иметь цифровую основу и выполняться по упрощенной схеме, а именно:

- эскроу-счет<sup>2</sup> – со смарт-контрактом денежные средства со счета банка списываются только при наступлении определенных условий (либо в сторону застройщика, либо покупателю недвижимости);
- сейф – доступ к счету на основе смарт-контрактов будет блокироваться при достижении определенного временного промежутка.
- мультиподпись – на основе смарт-контрактов при участии нескольких предварительно установленных участников подтверждается законность операции.
- завещание – если возникает проблема отсутствия активности кошелька, то по истечению установленного временного промежутка, средства, участвующие в проведении операции, переводятся на другой счет/адрес [5].

После перевода операций на технологию смарт-контрактов появляется возможность исключить посредника, арбитра сделки или центрального контрагента, а также сократить издержки (транзакционные, временные, асимметрии информации). Проведение расчетно-клиринговых операций, является отличным примером упрощения. В настоящее время это сложная система проведения безналичных расчетов с соблюдением обусловленных обязательств сторон сделки. Интеграция технологии смарт-контрактов позволит автоматизировать все расчеты и фиксировать результаты в доступном для всех участников реестре, а именно:

- клиринг: смарт-контракт заменяет центрального контрагента. В таком случае банки-депозитарии отправляют данные о сделке в распределительный реестр от имени клиентов, затем смарт-контракт осуществляет проверку и сопоставление деталей сделки, направленных обоими банками-депозитариями, в режиме реального времени. Снижается риск несвоевременного расчета контрагента;
- расчет: смарт-контракт используется вместо центрального клирингового контрагента. Итоговую транзакцию по всем сделкам между банками-депозитариями действующим от имени клиента, осуществляет контракт и он же обеспечивает одновременную передачу денежных средств и ценных бумаг банкам-депозитариям. Снижается риск технических ошибок, а уведомление клиента об осуществлении сделки происходит практически в реальном времени;
- обслуживание: смарт-контракт используется вместо центрального депозитария. После обмена денежные средства и ценные бумаги хранятся на счетах под управлением только банков-депозитариев и смарт-контракт уведомляет о сопутствующих процессах обслуживания в режиме реального времени. Банки-депозитарии могут более гибко подходить к хранению активов на счетах.

Благодаря реализации технологии, на обработку всех процессов будет уходить меньше времени, снизятся расходы на оплату комиссий, количество сопутствующей документации и вероятность ошибки в результате действия человеческого фактора. Также, положительный эффект от операций на основе смарт-контрактов будет ощутим и с физическими лицами. Например, при осуществлении ипотечных платежей (как в случае со счетами эскроу).

Использование смарт-контрактов значительно упрощает множество рутинных процессов, доводя их до полной автоматизации без участия человека. При это

---

<sup>2</sup> Эскроу-счёт (англ. escrow) – специальный условный счёт, на котором учитываются имущество, документы или денежные средства до наступления определённых обстоятельств или выполнения определённых обязательств [<https://ru.wikipedia.org/wiki/Эскроу-счёт>].



несмотря на существенные плюсы технологии, это достаточно новая сфера, которая нуждается в совершенствовании:

- **доверия.** Из-за того, что многим функционирование реестров блоков транзакций («blockchain») не понятно, не все верят, что технология полностью автоматизирует рутинные процессы и исключит человеческий фактор в виде посредника. Также отсутствие внешнего наблюдателя (децентрализация) влияет на доверие пользователей услугами банка;
- **системы расчетов.** Все расчеты производятся в цифровых активах, а это привлекает не всех пользователей, в силу не понимания работы технологии «blockchain». Также требуется установить минимальные требования к скорости, доступу и взаимной операционной совместимости;
- **снижения рисков ошибки.** В юридической составляющей смарт-контрактов можно допустить серьезную ошибку при переводе правовых нормативов в программный код, что повлечет за собой негативные последствия при обработке сделки.

Согласно данным аналитиков компании Santander InnoVentures внедрение технологии смарт-контрактов в банковскую сферу могло позволить сократить накладные расходы на 15–20 миллиардов долларов США уже в 2022 году [6].

Таким образом, своевременное вложение инвестиций банками в сферу внедрения смарт-контрактов в банковской деятельности позволит не только улучшить цифровую трансформацию банковского сектора, повысить свои конкурентные преимущества на рынке продуктов и услуг, но даст толчок к переходу на качественно новый уровень проведения текущих операций и обслуживания клиентов.

### Список литературы

1. Общая рыночная капитализация криптовалют / официальные сайт информационного портала TradingView [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.tradingview.com/symbols/TOTAL/>. – Дата доступа: 29.10.2022.
2. Что такое стейблкоин и появится ли в Беларуси национальная криптовалюта [Электронный ресурс] // Сайт компании MyFin Group. – Режим доступа: <https://myfin.by/stati/view/cto-takoe-stejblkoin-i-poavitsa-li-v-belarusi-nacionalnaa-kriptoaluta>. – Дата доступа 26.02.2023.
3. Аналитический обзор по теме «Смарт-контракт. Октябрь 2018 / [Электронный ресурс] // Сайт Центрального банка России. – Режим доступа: [https://cbr.ru/Content/Document/File/47862/SmartKontrakt\\_18-10.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/47862/SmartKontrakt_18-10.pdf). – Дата доступа 28.02.2023.
4. Федотова, В. В., Емельянов, Б. Г., Туннер, Л. М. Понятие блокчейн и возможности его использования // European science. – №1 (33). – 2018. – С. 40–48.
5. Елькин, А. Что такое смарт-контранты на блокчейне / Крипто / [Электронный ресурс] // Официальный сайт новостного портала VC.RU. – Режим доступа: <https://vc.ru/crypto/373518>. – Дата доступа: 28.02.2023.
6. Yessi Bello Perez. Santander: Blockchain Tech Can Save Banks \$20 Billion a Year / [Electronic resource] // Official site of CoinDesk. – Access mode: <https://www.coindesk.com/business/2015/06/16/santander-blockchain-tech-can-save-banks-20-billion-a-year/>. – Data of mode: 28.02.2023.



## DIGITAL TRANSFORMATION OF BANKS: CRYPTOCURRENCIES AND SMART CONTRACTS

Leonovich T.

**Annotation:** Internet technologies are changing daily and in 20 years we will meet with a new stage in their development – web 4.0. In the modern conditions of the functioning of the economy and technology, the one who offers products and services that meet the challenges of this time wins. Therefore, the digital transformation of banks is attracting a lot of attention. In particular, the issue of integrating smart contracts into banking is one of the three most promising areas for the development of this business. In this article, we have studied the theoretical issues of the blockchain technology and its smart contracts, in particular, proposed directions for the development of banking operations based on this technology, and identified the main problems that hinder the development and implementation of this technology in the bank.

**Key words:** banking, settlement, cryptocurrency, blockchain technology, smart contract, settlement and clearing operations, mortgage.

УДК 336.76

---

## УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ОСНОВЕ ESG-ФАКТОРОВ

---

Макарецкая Т. Д.

кандидат экономических наук, доцент,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: Makaretskayatat2008@rambler.ru)

**Аннотация:** в статье рассмотрен механизм и принципы формирования ответственного инвестирования. Выявлены его составляющие (экологическая, социальная, управленческая), определено их значение для ESG-инвестирования. Сформулированы предложения по включению в управление инвестиционной деятельностью ESG-факторов в Республике Беларусь.

**Ключевые слова:** ESG-факторы, устойчивое развитие, ответственное инвестирование, корпоративное управление

Методологические подходы формирования принципов ESG-инвестирования были определены в 2005 г. на основе разработки и подписания Группой инвесторов Принципов ответственного инвестирования. Группу инвесторов создали 20 человек из учреждений 12 стран, их поддержала группа из 70 экспертов из инвестиционной отрасли, межправительственных организаций и гражданского общества. Была сформирована Ассоциация ответственного инвестирования (PRI) из числа крупнейших мировых институциональных инвесторов

Принципы ответственного инвестирования направлены на понимание и оценку инвестиционных последствий экологических, социальных и управленческих факторов и предполагают их включение в инвестиционные и бизнес-стратегии. Принципы ответственного инвестирования действует в долгосрочных интересах сторон, их подписавших, финансовых рынков, экономики и, в конечном счете, окружающей среды и общества в целом.

PRI независима. Она поощряет инвесторов к ответственному инвестированию для повышения доходности и более эффективного управления рисками, но не работает для получения собственной прибыли; она взаимодействует с глобальными политиками, но не связана ни с одним правительством; она поддерживается Организацией Объединенных Наций, но не является ее частью.

Функционирование PRI основано на следующих шести принципах ответственного инвестирования, предлагающих совокупность возможных действий для включения вопросов ESG в инвестиционную практику: 1) включение вопросов ESG в процессы инвестиционного анализа и бизнес-стратегии; 2) активная позиция собственников и включение вопросов ESG в практику хозяйствования; 3) раскрытие информации по вопросам ESG компаниями относительно объектов инвестирования; 4) принятие и внедрение Принципов теми компаниями, финансовые инструменты которых привлекают внимание инвесторов; 5) совместная работа над повышением эффективности реализации Принципов; 6) отчет участников ESG-инвестирования о своей деятельности и прогрессе в реализации Принципов.

Принципы разработаны для инвесторов. Основывая на них свою деятельность, инвесторы будут способствовать развитию более устойчивой глобальной финансовой системы, необходимой для создания долгосрочной стоимости и формирующей долгосрочный экологический и социальный эффекты. Это является не чем иным, как результатом трансформации общества и роста его социально-экономической и экологической ответственности.

PRI работает над созданием этой устойчивой глобальной финансовой системы, поощряя принятие Принципов и сотрудничество с целью их реализации. Это реализуется путем стимулирования внедрения управления на основе ESG-факторов, честности и подотчетности, а также устранения препятствий на пути к устойчивой финансовой системе, которые связаны с рыночной практикой, структурами и регулированием.

PRI является самой крупной в мире ответственной инвестиционной организацией. Реальные результаты устойчивого развития, в формирование которых инвесторы вносят свой вклад посредством инвестиционной деятельности, отразятся на финансовых рисках, с которыми они сталкиваются. В этой связи ключевым элементом ESG-стратегии является установление взаимосвязи между финансовыми рисками, возможностями и реальными результатами.

Количество участников, подписавших Принципы ответственного инвестирования, увеличивается с каждым годом, что свидетельствует о росте важности и значимости ESG-факторов в разрабатываемых инвестиционных стратегиях. Сегодня Подписантов насчитывается почти 4000, и под их управлением находятся активы в объеме 120 трлн. долл. Присоединиться может любой субъект экономики независимо от сферы деятельности [1].

Традиционно выбор объекта инвестирования осуществлялся на основе анализа его финансовой отчетности и доходности [2]. Однако сегодня такой подход не соответствует потребностям развития бизнеса, ориентированного на создание долгосрочной стоимости и минимизацию рисков. Инвестиционные решения обосновываются также нефинансовой отчетностью на основе анализа ESG-факторов, охватывающих влияние на окружающую среду, социум, управление. Именно перечисленные сферы в максимальной степени влияют на способность компаний перейти к долгосрочному бизнес-планированию, повышая одновременно свою финансовую устойчивость и конкурентоспособность на рынке.

Инвестиции на основе ESG-факторов являются конкретным выбором, основанном на оценке и анализе объекта инвестирования с позиции трех составляющих –

окружающей среды, социального фактора, корпоративного управления. В современных условиях для обоснования инвестиционных решений необходимым условием становятся ESG-факторы. Их использование позволяет снизить инвестиционные риски, так как компании публикуют весьма подробную информацию о своем функционировании и раскрывают различные ее аспекты. В частности, вопросы природопользования и охраны окружающей среды, динамику выбросов парниковых газов, обращение с отходами, соблюдение природоохранных норм и законов.

Социальная составляющая включает выполнение требований техники безопасности, улучшение условий труда, участие в благотворительности, анализ безопасности выпускаемой продукции и др. Кроме того, к социальной составляющей относится и корпоративная социальная ответственность компании не только в сфере конкретного бизнеса, но и общества в целом. Это обуславливает объективную необходимость инвестиций компаний в различные природоохранные и социальные проекты

Корпоративное управление предполагает разработку механизма контроля инвесторов за процессом деятельности менеджеров и их ответственностью за конечные показатели функционирования компании. Это направлено на формирование уверенности инвесторов в том, что использование их инвестиций носит целевой характер, эффективно и, следовательно, имеет своей целью достижение намеченных целей развития и получение прибыли. Корпоративное управление включает также борьбу с коррупцией, прозрачность заработной платы, публикацию финансовых и других важных данных. Другими словами, приоритет принадлежит максимально честным и прозрачным условиям функционирования компаний.

Поэтому можно констатировать, что инвестиционный анализ в его традиционном понимании дополняется анализом ESG-факторов и становится единым инвестиционным решением. Другими словами, инвестиции на основе ESG-факторов трансформируются в инвестиционную модель, направленную не на приток краткосрочной высокой прибыли, а на получение долгосрочной стабильной прибыли и минимизацию рисков. Кроме того, стоимость компаний с присвоенными ESG рейтингами менее подвержена волатильности в долгосрочном аспекте, что способствует достижению долгосрочных инвестиционных целей. Следует также принимать во внимание складывающуюся на рынке новую тенденцию распространения ESG-факторов на всю цепочку поставок, а не анализа ESG-факторов только лишь в рамках самой компании.

Экономический эффект от применения ESG-факторов в инвестиционном процессе в долгосрочном аспекте распространяется на всю компанию в целом, а не на отдельные ее структурные подразделения и центры финансовой ответственности. Это так называемые экстерналии, которые на текущий момент времени не учитываются при расчете эффективности инвестиционной деятельности. ESG-инвестиции способствуют уменьшению текущих рисков и волатильности ценных бумаг на финансовом рынке.

Практическое использование ESG-факторов является в современных условиях моделью долгосрочной максимизации прибыли компаний с минимизацией при этом наносимых негативных последствий природе и обществу в целом. Следует при этом упомянуть такую сложившуюся тенденцию, как отказ институциональных инвесторов (например, инвестиционных фондов, пенсионных фондов, кредитных союзов, страховых организаций) от инвестиций в компании по производству угля, табака, алкоголя и др.

В Республике Беларусь приняты нормативные акты, которые положили начало внедрению ESG-сферы. Однако законодательства в ESG-сфере пока не разработано,

создана межведомственная рабочая группа по его подготовке [3]. Тем не менее в Беларуси функционирует значительное количество компаний, которые оценивают свои риски и имеют соответствующие ESG-инициативы. Например, банки (МТБанк, Беларусбанк, Сбербанк, Белинвестбанк, Альфа-Банк), операторы мобильных услуг (А1, МТС), торговые сети (Евроопт, Green). 28 компаний являются участниками Глобального договора ООН, например, СООО «Мобильные ТелеСистемы», компания СофтТек, компания Finteco, ЗАО «БСБ Банк» и др. Присвоением ESG-рейтингов занимается ООО «БИК Рейтингс» на основе разработанной Методологии присвоения Esg рейтингов компаниям, городам и регионам [4].

Для управления инвестиционной деятельностью на основе ESG-факторов в Республике Беларусь представляется целесообразным осуществление следующих мероприятий:

- разработка законодательных актов по вопросам ESG-регулирования и определению ESG-рейтингов, согласованных среди государств-членов ЕАЭС;
- разработка стандарта, на основе которого проект может быть отнесен к категории «зеленых»;
- обоснование мер государственной поддержки «зеленых» проектов и национальных инициатив поддержки ESG-облигаций (например, снижение налога на процентный доход);
- включение «зеленого финансирования» в кредитные портфели банков и расширение «зеленых» банковских продуктов, разработка критериев отнесения банковских продуктов к категории «зеленых»;
- включение ESG-факторов в инвестиционный анализ, бизнес-планы инвестиционных проектов и бизнес-планы развития организаций;
- расчет и публикация индексов устойчивого развития организациями, которые используют ESG-принципы. Сюда относятся индексы «Ответственность и открытость» (MRRT) и «Вектор устойчивого развития» (MRSV);
- создание механизма привлечения корпоративного финансирования на основе выделения в структуре торгов БВФБ Сектора устойчивого развития, что позволит привлекать эмитентам ресурсы для реализации значимых экологических и социальных инициатив. Такая практика реализуется на Московской бирже, где в Секторе устойчивого развития размещено 14 облигационных займов 6 компаний-эмитентов на сумму 24 227 699 тыс. руб. [5].

На основании изложенного можно сделать вывод, что включение в управление инвестиционной деятельностью ESG-принципов для отечественных организаций является не данью моде, а объективной потребностью. Это абсолютно необходимый шаг, ориентированный на создание долгосрочной стоимости, эффективное развитие и повышение конкурентоспособности на мировых рынках.

### Список литературы

1. Principles for Responsible Investment [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.unpri.org/about-us/about-the-pri>. – Date of access: 20.03.2023.
2. Макарецкая, Т. Д. Финансовая безопасность организаций и пути ее обеспечения / Т. Д. Макарецкая // Новая экономика. – 2022. – № 2 (80). – с. 92-100.
3. О заседании межведомственной рабочей группы по развитию «зеленого» финансирования в Республике Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.minfin.gov.by/ru/securities\\_department/green/doc/54d026a09a93423d.html](https://www.minfin.gov.by/ru/securities_department/green/doc/54d026a09a93423d.html). – Дата доступа: 20.03.2023.

4. Методология присвоения ESG рейтингов компаниям, городам и регионам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bikratings.by/wp-content/uploads/2022/07/metodologiya-esg-v.pdf>. – Дата доступа: 20.03.2023.

5. Радковская, Н. П., Клочкова, Е. Н., Львова, Ю. Н. ESG-инвестиции и их влияние на развитие финансового рынка / Н. П. Радковская, Е. Н. Клочкова, Ю. Н. Львова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_47194552\\_73732736.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_47194552_73732736.pdf). – Дата доступа: 20.03.2023.

## MANAGEMENT OF INVESTMENT ACTIVITIES BASED ON ESG-FACTORS

*Makareckaya T.*

**Annotation:** the article discusses the mechanism and principles of the formation of responsible investment. Its components (environmental, social, managerial) are identified, their significance for ESG investment is determined. Proposals have been formulated for including ESG factors in the management of investment activities in the Republic of Belarus.

**Key words:** ESG factors, sustainable development, responsible investment, corporate governance.

УДК 330.322(476)

---

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

---

Михаль Е. С.  
студент

Пищик М. В.  
студент

Герасенко В. П.  
профессор,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** целью работы является изучение инвестиционного потенциала регионов Республики Беларусь и как они, в целом, влияют на экономическое содержание страны. В статье приведены статистические данные удельного веса инвестиций по областям и г. Минск. Данная статья раскрывает проблемы оценки инвестиционного потенциала регионов Республики Беларусь, а также современные решения данных проблем со стороны государства.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционный потенциал региона, потенциал, инвестиционная привлекательность

В современных рыночных отношениях привлечение инвестиций в экономику регионов является ключевой задачей государства. Целесообразное решение данной



задачи прослеживается в пути повышения инвестиционной привлекательности конкретных регионов для инвесторов. Выявление привлекательных особенностей того или иного региона влияет на оценку и предпочтения инвестора. Инвестиционный потенциал региона является важнейшим критерием для дальнейшего развития региона, поэтому важно выявить те факторы и показатели, которые влияют на его значение. Поэтому оптимизация необходимых условий для инвестирования, удельный вес которых влияет на интересы инвестора в выборе того или иного объекта инвестирования и региона инвестирования, является первостепенной задачей государственного регулирования инвестиционной деятельностью.

По определению Н. К. Калугиной, инвестиционный потенциал региона представляет собой способность всех имеющихся в распоряжении региона экономических ресурсов (как собственных, так и привлеченных извне) обеспечивать поддержание на должном уровне благоприятного инвестиционного климата и реализацию инвестиционной деятельности исходя из социально-экономической политики региона [1]. Следовательно, инвестиционный потенциал региона – это количественная характеристика, учитывающая основные макроэкономические показатели.

Данные о состоянии инвестиционного рынка и конъюнктуры, опубликованные Национальным статистическим комитетом Республики Беларусь, свидетельствуют о значительных региональных различиях по показателю экономического развития регионов Беларуси (рис 1, 2). К примеру, большинство инвестиций приходится на Минскую область (26,2 %) и г. Минск (14,5 %) [2].

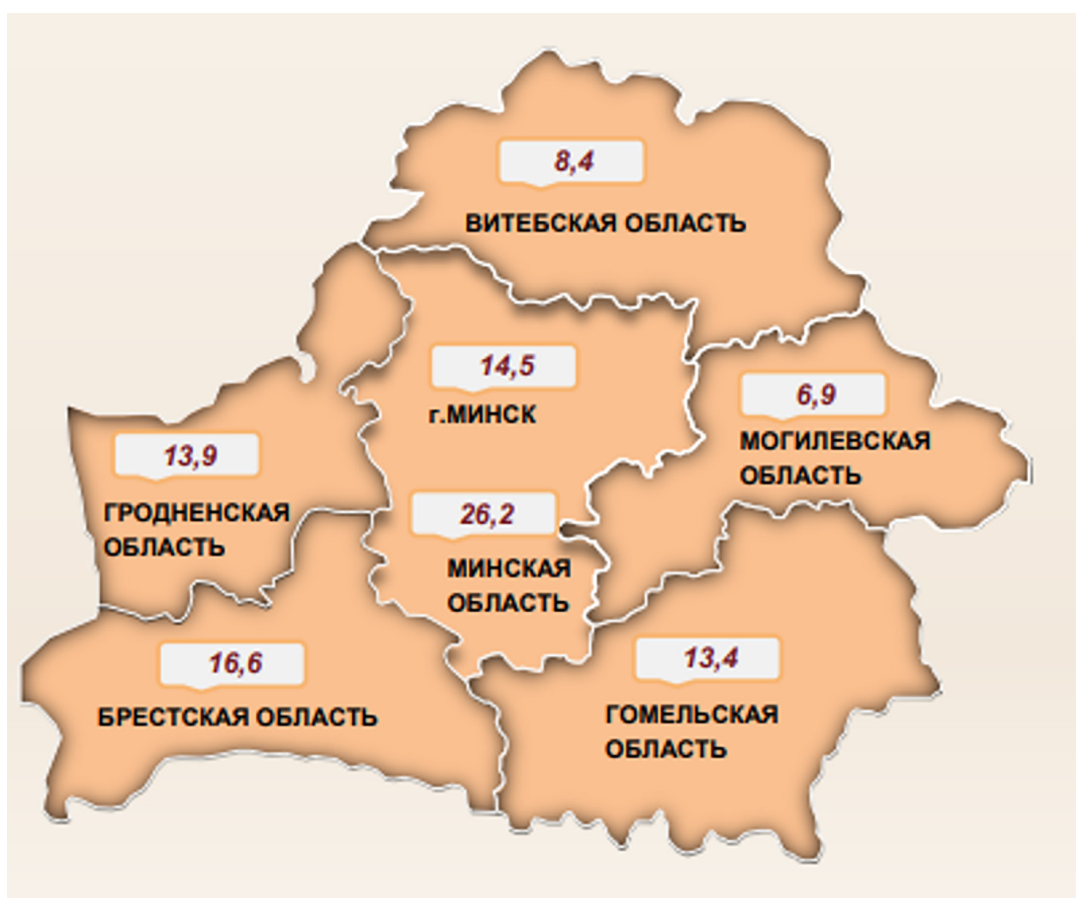


**Рис. 1.** Удельный вес областей и г. Минска в республиканском объеме инвестиций в основной капитал за январь 2023 года (в % к итогу)

| Инвестиции в основной капитал |      |       |       |       |       |       |
|-------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Области и г. Минск            | 2016 | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  |
| Брестская                     | 83,1 | 96,2  | 104,1 | 111,4 | 105,5 | 111,6 |
| Витебская                     | 87,5 | 86,7  | 97,7  | 103,7 | 104,7 | 98,3  |
| Гомельская                    | 64,3 | 70,4  | 72,1  | 83,5  | 77,7  | 70,7  |
| Гродненская                   | 93,5 | 118,6 | 109,8 | 100,9 | 83,3  | 76,4  |
| г. Минск                      | 82,1 | 80,3  | 98,1  | 100,4 | 91,5  | 89,6  |
| Минская                       | 94,8 | 93,3  | 92,8  | 105,8 | 107,8 | 96,1  |
| Могилевская                   | 69,6 | 59,5  | 707,7 | 78,2  | 70,8  | 70,8  |

**Рис. 2.** Динамика инвестиций в основной капитал областей и г. Минска за 2016-2021 гг. (в % к итогу)

Рисунок 2 показывает региональные различия по количеству инвестиций. Исходя из данной статистической информации можно сделать выводы о том, что привлечение инвестиций в регионы до 2020 года имеет положительную тенденцию, наблюдается темп прироста инвестиций. Уже в 2020 году по сравнению с 2019 годом выявляется снижение инвестиций в связи с эпидемиологической обстановкой и другими внешними факторами. Например, в 2020 году по сравнению с 2019 годом в Гродненской области определено снижение инвестиций на 17,4 %.

Привлечение инвестиций направлено на повышение уровня благосостояния регионов, что служит одной из стратегических целей государственного регулирования экономики. Для оценки инвестиционной привлекательности важное значение имеют прямые иностранные инвестиции на чистой основе (без учета задолженности прямому инвестору за товары, работы, услуги). В 2022 году ключевыми локациями привлеченных прямых иностранных инвестиций на чистой основе выступают: г. Минск (0,63 млрд долларов США), Минская (0,21 млрд долларов США) и Могилевская (0,15 млрд долларов США) области [3]. По данному критерию также прослеживаются региональные различия, связанные преимущественно со сложившимся высоким инвестиционным потенциалом и концентрацией ресурсов в городе Минске и Минской области.

В одном случае, это вызвано значительной долей этой области в региональной структуре валового внутреннего продукта. В ином случае, данные анализа объема инвестиций в основной капитал свидетельствуют о слабой (или отсутствующей) региональной инвестиционной политике на территории Республики Беларусь. Поэтому необходимо определить ряд проблем, в качестве апгрейда процесса управления инвестициями на региональном уровне.

Среди неулаженных вопросов выступают: недостаточность исходных данных для определения категории «инвестиционный потенциал региона», а также показателей для его измерения, и обособленность перечней опубликованных статистических показателей в территориальном разрезе.

В виду отсутствия единой методики расчета инвестиционного потенциала регионов и определения частных показателей, которые позволят сопоставлять регионы, возникают сложности с оценкой и выявлением факторов, влияющих на привлечение инвестиций в конкретные области.

Общим подходом к оценке инвестиционного потенциала регионов является совокупность потенциалов, которые его образуют (формула 1):

$$\text{Пинв} = \text{Прс} + \text{Ппр} + \text{Ппотр} + \text{Пинф} + \text{Птр} + \text{Пинст} + \text{Пшш} + \text{Пф} + \text{Птур}, \quad (1)$$

где Пинв – инвестиционный потенциал региона;

Прс – ресурсно-сырьевой потенциал;

Ппр – производственный потенциал;

Ппотр – потребительский потенциал;

Пинф – инфраструктурный потенциал;

Птр – трудовой потенциал;

Пинст – институциональный потенциал;

Пинн – инновационный потенциал;

Пф – финансовый потенциал;

Птур – туристический потенциал.

Вышеперечисленные потенциалы носят абстрактный характер. Существуют различные точки зрения, какие показатели социально-экономического развития можно использовать при оценке этих потенциалов. Также не выявлены веса показателей, определяющих их приоритетное значение. Например, в Российской Федерации рейтинговое агентство «Эксперт РА» определило показатели и их веса, с помощью которых оно оценивает инвестиционную привлекательность регионов и составляет рейтинг этих регионов. В Республике Беларусь общая методология оценки инвестиционного потенциала регионов не разработана. С помощью ежегодно публикуемых статистических сборников можно сравнить единичные показатели по регионам, однако потенциалы не рассчитываются.

Несмотря на вышеперечисленные проблемы, с точки зрения государственного регулирования решаются вопросы уменьшения уровня региональной дифференциации Республики Беларусь, повышения инвестиционной привлекательности регионов (в особенности Могилевской и Витебской областей). На сегодняшний день данные области являются реципиентами инвестиций в большей степени.

Правительством предусмотрено создание благоприятных условий для развития инвестиционной деятельности регионов путем решения следующих задач: защита интересов инвесторов; оказание инвесторам государственной поддержки; проведение эффективной бюджетно-финансовой, налоговой, денежно-кредитной и валютной политики и др. В текущий момент для привлечения инвестиций в регионах созданы особые преференциальные режимы: свободные экономические зоны, особая экономическая зона «Бремино-Орша», Оршанский район Витебской области, Юго-Восточный регион Могилевской области, а также средние, малые городские поселения, сельская местность.

Таким образом, для оценки инвестиционного потенциала регионов необходимо учитывать и другие потенциалы регионов, а также показатели социально-экономического развития, формирующие данные потенциалы. Государственные меры регулирования инвестиционной деятельности способствуют уменьшению дифференциации регионов, а также повышению их инвестиционного потенциала.

### Список литературы

1. Калугина, Н. К. Сущность понятий «инвестиционная привлекательность» и «инвестиционный потенциал» региона // Гуманитарные научные исследования. – 2018. – № 10.
2. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/investitsii-i-stroitelstvo/investitsii-v-osnovnoy-kapital/>. – Дата доступа: 10.03.2023.

3. Министерство экономики Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economy.gov.by/ru/pezzultat-ru/>. – Дата доступа: 10.03.2023.

## THE ACTUAL PROBLEMS OF ASSESSING THE INVESTMENT POTENTIAL OF THE REGIONS OF THE REPUBLIC OF BELARUS

**Annotation:** the aim of the work is to study the investment potential of the regions of the Republic of Belarus and how they, in general, affect the economic content of the country. The article presents statistical data on the share of investments by regions and the city of Minsk. This article reveals the problems of assessing the investment potential of the regions of the Republic of Belarus, as well as modern solutions to these problems by the state.

**Key words:** investments, investment potential of the region, potential, investment attractiveness

УДК 65.014;338.24;007.3

---

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ МЕХАНИЗМ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

---

Мясникова О. В.

кандидат экономических наук, доцент

Институт бизнеса Белорусского государственного университета  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: miasnikovaov1@gmail.com)

**Аннотация:** Рассматриваются вопросы создания механизма устойчивого развития производственно-логистических систем путем организации и осуществления процессов внедрения цифровых технологий «Индустрия 4.0» и цифровой трансформации. Описан состав и функционал элементов организационно-исполнительного механизма на макро- и микроэкономическом уровне.

**Ключевые слова:** производственно-логистическая система, Индустрия 4.0, инновации, развитие, цифровая трансформация, механизм устойчивого развития.

В соответствии с Национальной стратегией устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 г. драйвером устойчивого экономического роста должно стать создание национальной платформы цифровой экономики, базирующейся на широком внедрении информационных технологий нового поколения во все сферы жизнедеятельности. Целью цифровизации промышленного сектора является качественный рост конкурентоспособности и выход на лидирующие позиции по отдельным сегментам высокотехнологичных товаров и услуг на мировом рынке [1]. Производственно-логистическая система (ПЛС) – это сложная, динамичная, адаптивная система с обратной связью, состоящая из относительно устойчивой совокупности звеньев цепи создания ценности, взаимосвязанных в пределах цикла производства в едином

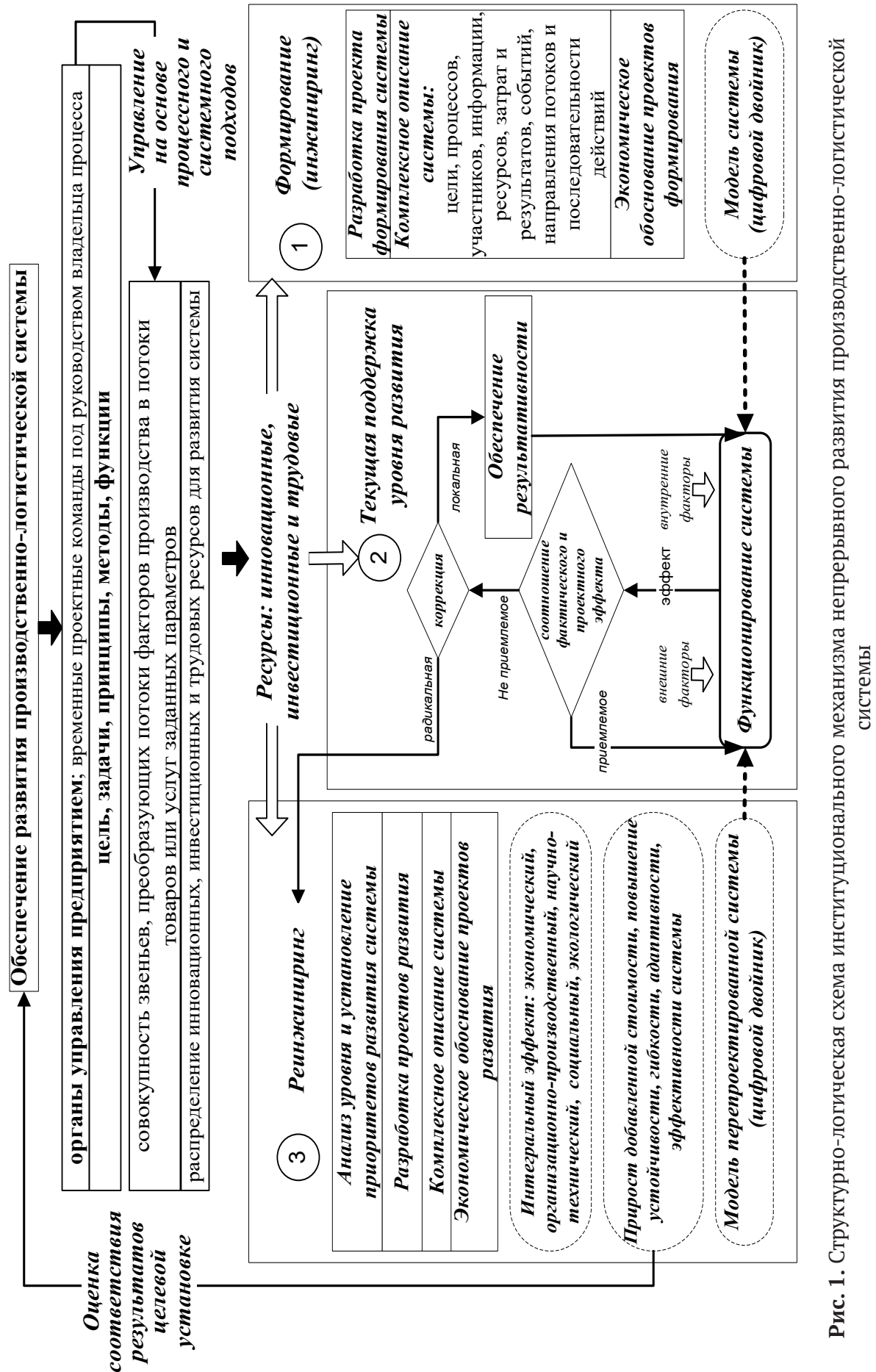


Рис. 1. Структурно-логическая схема непрерывного развития производственно-логистической системы

Источник: разработано автором.



процессе управления материальными, сервисными и сопутствующими им потоками. Институциональный механизм непрерывного развития ПЛС через формирование базы знаний, создание, поиск, отбор и внедрение технологий и лучших практик обеспечивает совершенствование производства. Структурно-логическая схема механизма отражена на рисунке 1. Схема отражает цикл развития ПЛС (создание – текущая поддержка уровня развития – реинжиниринг), стадии формирования (проектирование, оптимальный отбор, моделирование, закрепление в форме цифрового двойника, освоение проектного решения, мониторинг), инструменты развития (локальную оптимизацию малыми шагами, реинжиниринг, обеспечивающий трансформацию). Цель развития ПЛС заключается в придании ей устойчивости, адаптивности, гибкости и эффективности, что возможно за счет освоения цифровых технологий «Индустрия 4.0», что неизбежно приводит нас к проведению цифровой трансформации (ЦТ) ПЛС [2, 3, 4, 5].

Организационно-исполнительный механизм ЦТ предназначен для организации, координации и регулирования исполнения мероприятий освоения цифровых технологий и трансформации системы производства. Рассмотрим элементы механизма на макро- и микроэкономическом уровне.

На макроэкономическом уровне для организации и осуществления процессов внедрения цифровых технологий «Индустрия 4.0» и цифровой трансформации предприятий формируется механизм практического сопровождения вопросов цифрового развития. Указ Президента Республики Беларусь «Об органе государственного управления в сфере цифрового развития и вопросах информатизации» от 7 апреля 2022 г. № 136 (Указ № 136), положения которого вступили в силу с 10 октября 2022 г. наделяет Министерство связи и информатизации полномочиями по управлению процессами цифрового развития (регулирование деятельности по созданию и развитию государственных цифровых платформ, информационных систем и ресурсов; определение единой технической и технологической политики и другие), а также изменяет порядок реализации ИТ-проектов и расширяет механизмы финансовой поддержки процессов цифрового развития и возможности внедрения уже разработанных программных продуктов [6].

Элементами механизма выступают Центр цифрового развития и Центр перспективных исследований, институт «офисов цифровизации» и Парк Высоких технологий. Их функционал по поддержке цифрового развития и трансформации предприятий показан на рисунке 2.

| Центр цифрового развития (ЦЦР)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Центр перспективных исследований (ЦПИ)                                                                                                                                                                                      | Офисы цифровизации                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Парк высоких технологий                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка технических паспортов;</li> <li>• разработка технических заданий на создание ЦП, ГИС(Р);</li> <li>• разработка конкурсной документации;</li> <li>• сопровождение ЦП, ГИС;</li> <li>• информационно-аналитическое сопровождение деятельности Минсвязи (законодательство, ТНПА, техническая политика, статистика, мониторинг и оценка эффективности проектов, популяризация и результатов).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• НИР: прогнозы цифрового развития; показатели уровня цифрового развития; анализ уровня цифрового развития;</li> <li>• организационно-техническое обеспечение экспертизы.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка технических паспортов;</li> <li>• разработка технических заданий на создание ЦП, ГИС(Р);</li> <li>• разработка конкурсной документации;</li> <li>• разработка (доработка) ПО;</li> <li>• сопровождение ЦП, ГИС.</li> </ul> <p><i>! Возможно привлечение офисом цифровизации сторонних организаций для содействия в оказании услуг</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• эксперты;</li> <li>• база данных технологических компетенций резидентов;</li> <li>• участие в финансировании услуг экспертов;</li> <li>• пилотные проекты.</li> </ul> |

Рис. 2. Функционал организаций поддержки цифрового развития

Источник – Министерство связи и информатизации [7]

На микроэкономическом уровне механизм (рисунок 3) включает 4 блока и обеспечивает следующий функционал:

- управление ЦТ путем создания органа управления, планирования, организации и контроля исполнения программы ЦП,
- управление результативностью и эффективностью ЦТ ПЛС, моделирование и оптимизация решений;
- инфраструктурное обеспечение ЦТ ПЛС;
- ресурсное обеспечение ЦТ ПЛС.



**Рис. 3.** Организационно-исполнительный механизм цифрового развития производства на микроэкономическом уровне

Источник: разработано автором.

Организационно-исполнительный механизм цифрового развития производства на микроэкономическом уровне позволяет реализовать в ходе цифровых преобразований следующие подходы к формированию ПЛС: demand/market-driven подход (механизм обратной связи, коллаборация и вовлечения в проектирование продукта пользователей и кооперации бизнеса с научным сообществом, межотраслевой коллаборации), model-based design подход (модельно-ориентированное проектирование системы, создание цифровых двойников продуктов, производств, обратный инжиниринг на базе цифровых теней), customer-centric подход (пассивная

горизонтальная «плоская» сеть, наращивание операционных цепочек через цифровые платформы), data-driven подход (создание в механизме адаптации к внешней среде блока инициативной обратной связи и блока анализа клиентского пути, его цифрового следа, скрытых потребностей, степени удовлетворенности, на базе Big Data, Agile-подход к проектированию), threat-driven подход (создание механизма управления угрозами, уязвимостями, рисками, кибербезопасности).

Развитие цифровой экономики имеет объективный и неизбежный характер, а цифровая трансформация на основе «Индустрия 4.0» необходима для производственных компаний. Создание макро- и микроэкономического блоков организационно-исполнительного механизма цифрового развития производства будет способствовать освоению цифровых технологий.

### Список литературы

1. Концепция Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2035 года / Министерство экономики Республики Беларусь, 2018 г. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.economy.gov.by/uploads/files/ObsugdaemNPA/Kontseptsija-na-sajt.pdf>. – Дата доступа: 17.02.2023.
2. Мясникова, О. В. Развитие производственно-логистических систем: теория, методология и механизмы цифровой трансформации / О. В. Мясникова. – Минск, Институт бизнеса БГУ, 2021. – 267 с.
3. Мясникова, О. В. Спиральная модель и сценарии изменения производственно-логистических систем в ходе цифровой трансформации / О. В. Мясникова // Бизнес. Инновации. Экономика : сб. науч. ст. / Ин-т бизнеса БГУ. – Минск, 2022. – Вып. 6. – С. 229–238.
4. Мясникова, О. В. Стратегия и тактика цифровой трансформации производственно-логистических систем // Социальные новации и социальные науки: [электронный журнал]. – 2022. – № 1. – С. 39–49. DOI: 10.31249/snsn/2022.01.03.
5. Мясникова, О. В. Методологические подходы к обеспечению эффективности процесса цифровой трансформации производственно-логистических систем / О. В. Мясникова // Бизнес. Инновации. Экономика : сб. науч. ст. / Ин-т бизнеса БГУ. – Минск, 2021. – Вып. 5. – С. 175–183.
6. Об органе государственного управления в сфере цифрового развития и вопросах информатизации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://president.gov.by/ru/documents/ukaz-no-136-ot-7-aprelya-2022-g>. – Дата доступа: 17.02.2023.
7. Цифровое развитие. Новшества в государственном регулировании / Министерство связи и информатизации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://mpt.gov.by/sites/default/files/prezentatsiya\\_ukaz.pdf](https://mpt.gov.by/sites/default/files/prezentatsiya_ukaz.pdf). – Дата доступа: 17.02.2023.

## ORGANIZATIONAL AND EXECUTIVE MECHANISM TRANSFORMATION OF PRODUCTION BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES

*Miasnikova O.*

**Abstract:** The issues of creating a mechanism for sustainable development of production and logistics systems by organizing and carrying out the processes of implement digital technologies “Industry 4.0” and digital transformation are considered. The composition and functionality of the elements of the organizational and executive mechanism at the macro- and microeconomic level are described.

**Key words:** production and logistics system, Industry 4.0, innovations, development, digital transformation, sustainable development mechanism.

УДК 338.266.4

## МЕТОДОЛОГИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Орешин В. П.

д.э.н., профессор,

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова

**Аннотация:** Обоснована необходимость системы плановых документов: прогноз, план (индикативный и директивный), программы, бюджет. Рассмотрены проблемы мотивации представителей бизнеса следовать установкам индикативного плана. Обоснована необходимость единого органа – Госплана, отвечающего за ход экономического развития.

**Ключевые слова:** планирование экономики, инструментарий государственного регулирования, экономический прогноз, программа, индикативный план, генеральная схема развития и размещения производительных сил, государственный бюджет.

**П**ланирование динамики любого циклически воспроизводящегося объекта – непереносимое условие его успешного развития. Это касается как бизнес структур, так и национальной экономики в целом.

Надо четко различать два близкие по звучанию, но разные по содержанию понятия: «планирование развития экономики» и «плановое ведение хозяйства». Если первое сводится к разработке научно обоснованных плановых показателей и не всегда предполагает контроль за их исполнением, то второй подход «плановое ведение хозяйства» в качестве обязательной составляющей предполагает жесткий контроль за ходом достижения намеченных целевых индикаторов и поощрительные или репрессивные меры за их реализацию/невыполнение.

Наша страна, волею судеб, стала пионером в области, как планирования экономического развития, так и в области планового ведения хозяйства. Именно в нашей стране были составлены первые планы и программы развития национальной экономики, создан специальный орган (Госплан СССР), разрабатывались прогнозы и стратегические планы развития национальной экономики. Надо отметить, что в основе системы планирования в СССР лежал план ГОЭЛРО – план коренного преобразования экономической системы Царской России на пути развития демократических отношений (советская власть) и коренного технического перевооружения всей экономики (электрификация всей страны).

Распространенное высказывание Ленина «Коммунизм есть советская власть плюс электрификация всей страны» резюмирует работу над поиском действенных форм управления экономикой в первые годы Советской власти.

Целое столетие, начиная с плана ГОЭЛРО, наши ученые и государственные деятели разрабатывали и совершенствовали инструментарий планового управления экономикой. Была разработана система планового ведения хозяйства. Которая доказала свою силу и дееспособность [1].

Бездумное следование рекомендациям Вашингтонского консенсуса в 90-х годах прошлого века, по существу, перечеркнуло это движение мировой системы к плановому ведению мирового хозяйства.



Преследуя цель ускоренного экономического развития нашему руководству необходим целостный документ, определяющий перспективы развития экономики и социальной сферы на 15–20 лет, типа плана ГОЭЛРО, который в свое время был взят за основу В. И. Лениным и его соратником Г. М. Кржижановским. Однако, мало составить научно обоснованный план, надо довести его до каждого человека, превратить его в инструмент проведения экономической политики.

Знакомство с перепиской Ленина со своими коллегами по поводу планирования экономики и конкретно по поводу плана ГОЭЛРО, свидетельствуют о том, что этому вопросу придавалось особое значение. Проблемы стратегического планирования были в центре внимания руководства страны при проведении экономической политики [2].

Опыт развитых стран мира свидетельствует о целесообразности применения этого инструментария не только в условиях преобладания государственного хозяйства (как это было в Советском Союзе), но и в современной многоукладной экономике. Идеи планирования национальной экономики активно применялись для решения проблем эффективного управления экономическим развитием во многих странах мира. Наибольшее развитие они получили в Японии, Франции, Скандинавских странах.

Для эффективного управления ходом экономического развития со стороны государства нужен не просто один устанавливающий будущее документ (прогноз, программа, план), нужна система плановых документов, устанавливающих в той или иной форме развитие экономической системы и ее частей. Эта система включает:

- долгосрочный прогноз и/или стратегию развития, например, в виде Комплексной программы научно-технического прогресса и Генеральной схемы развития и размещения производительных сил страны [3];
- среднесрочный индикативный план как совокупность государственных программ развития отдельных структурно-отраслевых, структурно-территориальных элементов экономики;
- годовой индикативно-директивный план развития конкретных корпораций и фирм различных форм собственности: государственных, муниципальных, корпоративных, частных, смешанных;
- государственный бюджет.

Закон о стратегическом планировании №172-ФЗ, принятый 23 июня 2015 г. [4] в рамочной форме регламентирует процедуру обоснования перспектив развития национальной экономики. Он призван определить общее направление движения экономики страны. Его разработка и принятие не позволяет экономике выйти за пределы возможных ограничений как экономического, социального, а также экологического плана.

Вместе с тем, надо сказать, что стратегическое планирование является лишь одним из элементов планирования национальной экономики, наряду с другими необходимыми элементами.

Этот закон полезен также потому, что он знаменует переход к более активному (по сравнению с экономическим прогнозом) проведению руководством страны экономической политики. Следует отметить своевременность принятия закона о планировании будущего развития экономики страны, поскольку базировать принятие макроэкономических решений, опираясь на экономический прогноз (даже комплексный, как это предполагается в Законе 115-ФЗ – это односторонняя и потому не совсем правильная постановка задачи эффективного управления социально-экономическим развитием.

Этот подход предполагает опору лишь на предвидение экономических явлений в будущем, но не предусматривает установку средств воздействия государства



на ход экономического развития и оценку последствий принятых государственных решений, и учет последствий этих действий. Правы ученые, отстаивающие идею необходимости индикативного плана как базу принятия решений по ключевым вопросам экономического развития [5].

На наш взгляд, в качестве исходного пункта и основы разработки государственного бюджета, как инструментария активного воздействия государства на ход экономического развития, необходимо использовать не экономический прогноз, а индикативный план, который предполагает четкую постановку средств государственного управления ходом развития экономической системы.

Методологические вопросы государственного управления экономическим развитием обобщены в некоторых работах современного периода [6].

Государственное прогнозирование социально-экономического развития – это система научно обоснованных представлений о направлениях социально-экономического развития экономики страны, основанных на принципах рыночного хозяйствования [7].

Высшим достижением методологии прогнозирования является сценарный или ситуационный прогноз. При разработке ситуационного прогноза целесообразно выделять внешние и внутренние условия формирования темпов и пропорций на будущее. При этом, среди основных внешних условий учитываются: динамика развития мировой экономики, прогнозируемые изменения мировых цен на нефть, уровень спроса на нефть и газ со стороны основных стран-потребителей, размеры выплат по внешнему долгу, степень участия России в международном разделении труда.

Внутренние условия можно подразделить на две группы. Во-первых, объективные условия, влияние на которые со стороны правительства в среднесрочной перспективе существенно ограничено. Это, прежде всего, демографическая ситуация и ее развитие; состояние производственного аппарата, степень его изношенности, доля резервных конкурентоспособных мощностей; высокая капиталоемкость и ресурсоемкость российского производства, и существенные сроки освоения новых месторождений энергетических и сырьевых ресурсов для потребностей растущей экономики.

Во-вторых, условия, формируемые под влиянием проводимой правительством страны экономической политики. К ним относятся такие параметры, как инфляция, тарифы на продукцию и услуги естественных монополий, ставки налогов и экспортных пошлин, импортные тарифы, индексация заработной платы в бюджетной сфере, государственные расходы инвестиционного характера.

Основное назначение сценарных условий состоит в комплексном и наглядном представлении экономической политики государства с формулировкой различных по результатам вариантов социально-экономического развития и оценкой положительных и негативных факторов воздействующих на экономику.

Роль прогнозирования в РФ, на наш взгляд, чрезмерно завышена: «Можно сказать, что прогноз в России больше чем прогноз, так как он представляет собой оцифрованную экономическую политику, предвидение принимаемых экономических решений и их соответствия, или напротив, несоответствия сложившимся экономическим тенденциям» [8]. В прогнозе нет, и не может быть обоснованной экономической политики. Прогноз, как правило, многовариантен. Если руководством страны выбран один единственный вариант развития экономических событий прогноз тут же трансформируется в план. Однако, до такой стадии государственного вмешательства в экономические события наши экономические деятели пока не доросли. Была попытка трансформировать пассивно-созерцательную деятельность министерства экономического развития в более активную форму воздействия, предпринятая

А. Р. Белоусовым [9] в бытность его министром экономического развития. Однако, она не была практически реализована. Предложения правительства по определению главных путей и средств решения злободневных проблем российской экономики остаются тайной за семью печатями.

Прогнозировать экономическую динамику в сценарных условиях мы научились, хотя надо отметить, что это в первую очередь, – результат научной деятельности наших предшественников: Кржижановского Г. М., Фельдмана Г., Струмилина С. Г., Кондратьева Н. Д., Бора М. З., Анчишкина А. И.

Прогноз сам по себе не является инструментом управления объектом. Сложной и до конца нерешенной задачей является трансформация совокупности прогнозных данных в управляющие параметры экономического развития, в показатели целевых программ, которые рассматриваются в качестве главных инструментов проведения государственной экономической политики. При этом государственные заказчики федеральных целевых программ представляют в Минэкономразвития России и Минфин России предложения по федеральным целевым программам, подлежащим финансированию за счет средств государственного бюджета.

Интересное предложение относительно места различных инструментов государственного управления экономическим развитием выдвинул А. Р. Белоусов на заседании коллегии Минэкономразвития 29 апреля 2013 г. Он пишет: «Правительство утвердило 40 государственных программ, из них поименовано в майских (2012) указах Президента, и уже в этом году программы должны стать элементом бюджетного планирования, быть интегрированы в бюджетный процесс» [10]. Это знаменательная постановка проблемы, которая может в корне изменить место и роль государства в управлении ходом экономического развития. Однако, имеются проблемы практического применения этой логики и процедуры реализации государственных решений.

Набор методов по обоснованию перспектив развития национальной экономики традиционен и включает: программно-целевой, балансовый, нормативный, метод оптимизации плановых решений, метод экономико-математического моделирования. Полезны здесь будут наработки наших специалистов, таких как Глазьев С. Ю. [11], Варшавский А. Е. [12], Клепач А. Н. [13], Ивантер В. В. [14], Белоусов Д. Р. [15].

Методы планирования экономики разработаны и апробированы в советское время [16]. Создать что-либо новое в этой области достаточно сложно. Инструменты и методы планирования отражены во множестве нормативных актов, монографий и учебников [17].

Определенную ценность представляет в этой сфере краткое изложение позиции японских специалистов относительно содержания и целей разработки двенадцатого плана развития Японии на 1992–1996 г. [18]. Особой новизны относительно структуры плана и процедур разработки его показателей японцы не придумали. Они взяли с «снятом» виде методику планирования народного хозяйства в Советском Союзе и применили ее к специфическим особенностям Японии. В первую очередь специфика эта касалась учета рыночных условий экономического развития.

В процессе управления экономическим развитием с помощью индикативного плана стоит задача адаптации методов и подходов планирования к современному состоянию экономической системы, а именно к условиям преобладания в экономике страны объектов не государственной, а частной собственности.

Для этого необходимо разработать процедуру мотивации представителей бизнеса следовать установкам индикативного плана. Эта процедура разработана и нашла применение во Франции, но требует адаптации к российским условиям.

### Список литературы

1. Методические указания к разработке государственных планов экономического развития. М.: Экономика, 1983; Планирование народного хозяйства. Учебник под ред. Л. Я. Берри. М.: Экономика, 1973; Планирование национальной экономики. Под ред. А. И. Анчишкина (на английском, испанском и арабском языках). М.: Изд-во «Прогресс», 1981–1982 гг.
2. Ленин, В. И. Соч. Издание четвертое, том 35, стр. 370, 375, 397, 399, 400, 422–423, 431.
3. Процедура разработки этих документов была достаточно подробно разработана в советское время. Так, разработка Комплексной программы научно – технического прогресса и его социально-экономических последствий велась под руководством академиков В. А. Котельникова и А. И. Анчишкина с привлечением обширной когорты ученых из научно-исследовательских институтов АН СССР, Госплана СССР, университетов страны. Разработка Генеральной схемы развития и размещения производительных сил страны велась Советом по развитию производительных сил СССР с привлечением родственных организаций в союзных республиках.
4. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. №172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
5. Швырков, Ю. М. Государственное индикативное планирование: теория, история, современная практика (российский и зарубежный опыт) // М.: Изд-во «Проспект», 2007.
6. Стратегическое управление. Под ред. Орешина В. П. М.: МАТИ, 2010 г.; Планирование и прогнозирование. Под ред. Кузьбожева Э. Н. 2006 г.
7. Закон Российской Федерации «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации» (№115-ФЗ от 20 июля 1995 г.).
8. Клепач, А. Н. Поворот к стратегическому планированию: тернии и перспективы. Вопросы политической экономии. № 1, 2016. 46 с.
9. Белоусов, А. Р. Тезисы доклада на расширенном заседании Минэкономразвития «Об итогах деятельности Министерства экономического развития РФ в 2013 г. и на 2014 год». 29 апреля 2013 г.
10. Белоусов, А. Р. Тезисы выступления на заседании коллегии Минэкономразвития «Об итогах деятельности Министерства экономического развития РФ в 2013 г. и задачах на 2013 год». 29 апреля 2013 г.
11. Глазьев, С. Ю. О формировании системы стратегического управления развитием экономики – В монографии: «Планирование перезагрузка». Под ред. Бузгалина А. В. // М.: Культурная революция. 2016. С. 83–97.
12. Варшавский, А. Е. Значительное снижение неравенства доходов – важнейшее условие перехода к инновационной экономике, основанной на знаниях // Экономика и математические методы. 2007. Т. 43. № 4. С. 35–55.
13. Клепач, А. Н. Поворот к стратегическому планированию: тернии и перспективы. Вопросы политической экономии. № 1, 2016. 46 с.
14. Прогнозирование перспектив технологической модернизации экономики России. Коллективная монография. Отв. ред. Ивантер В. В., Комков Н. И., М.: Макс-Пресс 2010, 816 с.
15. Долгосрочное прогнозирование социально-экономического и научно-технологического развития России: методология. Коллективная монография. Белоусов Д. Р., Апокин А. Ю., Сухарева И. О., М.: Макс-Пресс. – 2012, 294 с.
16. Методы государственного регулирования экономики. М.: Инфра-М, 2014.
17. Методические указания к разработке государственных планов экономического развития. М.: Экономика, 1983; Планирование народного хозяйства. Учебник под ред.

Л. Я. Берри. М.: Экономика, 1973; Планирование национальной экономики. Под ред. А. И. Анчишкина (на английском, испанском и арабском языках). М.: Изд-во «Прогресс», 1981–1982 гг.

18. Хиромитцу, С. Экономическое планирование Японии (специальный выпуск), 1994 г.

## METHODOLOGY OF STRATEGIC PLANNING OF THE NATIONAL ECONOMY

Oreshin V.

**Annotation:** The necessity of a system of planning documents is substantiated: forecast, plan (indicative and directive), programs, budget. The problems of motivating business representatives to follow the guidelines of the indicative plan are considered. The need for a single body - the State Planning Commission, responsible for the course of economic development, is substantiated.

**Key words:** economic planning, state regulation tools, economic forecast, program, indicative plan, general scheme for the development and distribution of productive forces, state budget.

УДК 336.711

---

## ПЕРСПЕКТИВЫ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ВАЛЮТЫ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

---

Павленко Г. В.

аспирант кафедры банковского дела,  
Белорусский государственный экономический университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: galina-pavlenko1985@mail.ru)

**Аннотация:** в статье рассматривается возможность внедрения цифрового белорусского рубля в контексте развития современной экономики.

**Ключевые слова:** цифровой рубль, трансформация, международная платежная система, блокчейн, смарт-контракт, трансграничные расчеты.

**А**втором предложено Введение цифровой валюты Национальным банком Республики Беларусь с целью повышения эффективности трансграничных платежей. Для реализации этих целей необходимо использовать международный опыт стран, тестирующих цифровые валюты (Китай, Россия), определить механизм подготовки к будущим технологическим изменениям. **Введение цифрового рубля снизит транзакционные издержки в экономике, будет способствовать развитию инновационности, ускорит расчеты, что положительно отразится на ВВП.**

Указано, что использование цифровых валют может рассматриваться как эффективная замена сложных, медленных и дорогих трансграничных платежных систем.

Обоснованы выводы о том, что создание собственной цифровой валюты центрального банка, посредством распределительного реестра, используя технологии блокчейн, позволит эффективно интегрироваться в мировую финансовую структуру, тем самым привлекая инвесторов, обеспечивая развитие бизнеса.



В 2022 году из-за усиления санкционного давления, закрытия ряда традиционных рынков сбыта и запрета на транзит белорусской продукции произошло еще более тесное экономическое сотрудничество нашей страны с Россией и Китаем. Множественные ограничительные меры негативным образом отразились и на белорусском финансовом секторе. Крупные белорусские банки, а также Национальный банк Республики Беларусь попали под блокирующие и секторальные санкции ряда зарубежных стран. Некоторые финансовые организации были отключены от международной системы SWIFT. Даже у тех, кто продолжил осуществлять платежи за границу, появились проблемы с корреспондентскими счетами за рубежом.

Исправить данное положение возможно путем запуска проекта по созданию собственной цифровой валюты центрального банка (central bank digital currency (CBDC)) на основе синергии опыта Китая и России. Осуществление расчетов в цифровых валютах центральных банков будет дешевле и быстрее, что выгодно как потребителям, так и бизнесу. Разработка национальной цифровой валюты может решить вопросы прямой интеграции с Российской Федерацией, путем обмена цифровыми валютами по установленному курсу, тем самым обеспечивая взаиморасчеты предприятий.

Одним из наиболее значимых международных проектов с цифровой валютой является проект mBridge, который направлен на развитие трансграничных платежей, используя общую платформу, основанную на технологии распределенных реестров, на которой несколько центральных банков могут выпускать и обменивать свои соответствующие цифровые валюты центрального банка. В этой связи Китай уже участвует в международном проекте по созданию транснационального платежного механизма на основе цифровых валют. Однако, предоставление доступа к деньгам центрального банка напрямую иностранным участникам и проведение транзакций в общей бухгалтерской книге требует дальнейшего изучения политики, конфиденциальности данных и соображений управления. Это объясняется тем, что некоторые страны могут негативно отреагировать, если чья-то валюта проникает на их рынки, и даже ввести запрет на ее использование. Предлагая центральным банкам ряда стран одновременно развивать цифровые валюты, многие создадут собственные аналоги и примут за основу свои национальные денежные единицы. Появятся неодинаковые регламенты, взаимодействовать в трансграничной торговле таким образом будет довольно сложно. Поэтому важна координация действий между разными государствами по определенной модели, что заметно упростит платежи, не допуская, чтобы в мире доминировала какая-либо одна денежная единица.

Актуальность создания собственной цифровой валюты для удобства осуществления трансграничных расчетов с Китаем и Россией подтверждает тот факт, что в Китае планируется проведение тестирования цифрового юаня в странах – участницах инициативы БРИКС (Россия, Бразилия, Индия, ЮАР). Если страна не обладает необходимой цифровой инфраструктурой, возможно предоставление финансовой и технологической поддержки китайской стороной при условии перехода в двусторонней торговле на цифровой юань. В случае успешного внедрения цифровой валюты в платежные операции со странами – участницами инициативы БРИКС через реализацию двухсторонних и многосторонних проектов, появится возможность усилить экономическое влияние Китая в средне или долгосрочном периоде и составить конкуренцию доллару и евро на международной арене путем изменения схемы международных расчетов [1].

Предположительно, что досрочное тестирование цифровой валюты в реальных сделках России связано с проблемами международных расчетов, а также санкционными рисками при осуществлении платежей. Подтверждением сказанного является тот факт, что Россия заявила о намерении использовать цифровой рубль во взаимных



расчетах с Китаем. В 2023 году ограниченному кругу участников будет предоставлена возможность заключения и исполнения на платформе цифрового рубля смарт-контрактов, то есть сделок, автоматически исполняемых при наступлении заранее определенных сторонами условий. Этот функционал платформы цифрового рубля позволит оптимизировать бизнес-процессы, связанные с взаимодействием между контрагентами, а также минимизировать время и издержки при проведении сделки.

В России блокчейн-платформа, которая может заменить SWIFT, уже имеется. Система CELLS разработана в середине 2022 года Новосибирским институтом программных систем Ростех и предназначена для создания экосистемы программных продуктов и сервисов на базе технологии распределенного реестра. Ее многофункциональная система обеспечивает проведение международных платежей, мультивалютных операций, идентификацию пользователя и хранение цифровой валюты. Цифровая платежная система на блокчейн-платформе может использоваться как полноценная замена SWIFT, предоставляя высокую скорость, безопасность и безотзывность транзакций. Система позволит перейти на расчеты в национальных валютах, ликвидирует риск санкций и обеспечит участникам клиринга независимость национальной финансовой политики. Вместе с тем, сроки начала промышленной эксплуатации этой платформы пока не утверждены.

Отметим, что в рамках инициативы «Один пояс – один путь» в настоящее время активно осуществляется процесс интеграции межбанковского платежного сервиса CIPS (Cross-Border Inter-Bank Payment service), разработанного Народным банком Китая с российской платежной системой «Мир». Для выпуска цифровых юаней, в рамках данного проекта, будет использована технология блокчейн. Применение цифрового юаня для расчетов с Россией и Беларусью в рамках обычных торговых операций через трансграничную межбанковскую платежную систему CIPS позволит осуществлять тесное сотрудничество, стремясь при этом избежать дополнительных бюрократических и финансовых затрат.

Несмотря на то, что Национальный банк только в конце 2021 года приступил к изучению вопроса о целесообразности внедрения цифровой валюты, в национальной платежной системе нашей страны наблюдаются процессы, схожие с процессами, протекающими в платежной системе России. Прослеживается постепенная интеграция платежных систем в области платежных карт, внедрения международного стандарта финансовых сообщений ISO 20022, системы быстрых платежей, развития финансовых технологий. По данным наблюдений и социологического опроса, проведенного Институтом социологии НАН Республики Беларусь, большинство опрошенных из всех регионов и социальных групп, лояльно относятся к внедрению цифровых технологий и согласны с утверждением о том, что они упрощают использование финансовых продуктов и услуг.

Следует обратить внимание, что Беларусь стала одной из первых, установивших регулирование рынка цифровых валют и входит в топ-50 стран по индексу принятия децентрализованных финансов (DeFi – финансовые инструменты в виде сервисов и приложений, созданных на блокчейне). Начиная с 2017 года был принят ряд важных нормативно-правовых документов [2,3,4,5], направленных на создание благоприятных условий для внедрения инновационных информационных технологий, таких как технологии распределенных реестров, больших данных. Распределенные реестры и блокчейн-технологии позволяют вести децентрализованный учет выполняемых операций. В цепи блокчейн каждое звено представляет собой отдельную транзакцию, видимую всеми участниками процесса, которую невозможно изменить после ее проведения. Блокчейн дает возможность обмена различными видами активов,

создавая новый эффективный путь перемещения стоимостей без использования посредников. В сегодняшних условиях, когда операции единичны, это не создает трудностей. Но когда счет цифровых рублей пойдет на триллионы, а количество операций с ними – на миллиарды и все цепочки будет необходимо хранить, может возникнуть потребность в существенном наращивании как парка серверов, так и их мощности. Таким образом, преимущество цифрового рубля в виде прослеживаемости всех операций, может превратиться в главный недостаток.

Изучив законодательство Республики Беларусь [2,4,5] отметим, что в рамках проведения правового эксперимента, право совершать или исполнять сделки посредством смарт-контракта ранее было предоставлено только резидентам Парка высоких технологий, сейчас появилась возможность Национальному банку и участникам системы идентификации в отношениях с третьими лицами или между собой заключать сделки при осуществлении банковских, других финансовых операций и иной деятельности. Существующее в настоящее время регулирование смарт-контрактов носит фрагментарный характер. Так, смарт-контракт определен как программный код, предназначенный для функционирования в реестре блоков транзакций (блокчейне), иной распределенной информационной системе в целях автоматизированного совершения и исполнения сделок либо совершения иных юридически значимых действий. Однако, данная формулировка рассматривает смарт-контракт в качестве компьютерного (программного) кода и недостаточно раскрывает существо данного явления с точки зрения его гражданско-правовой природы. Невозможность изменения условий и вмешательства в работу смарт-контракта считается его основным недостатком, поскольку не позволяет учесть объективные обстоятельства, которые могут повлиять на выполнение договора. С его помощью можно сделать цепочки платежей непрослеживаемыми, по крайней мере, в короткие сроки, что сделает цифровые валюты весьма устойчивыми к разного рода ограничениям, но, если контрагенты находятся в разных странах, может появиться проблема определения привычных норм международного права, которым урегулированы отношения. Например, относительно смарт-контрактов коллизионные привязки вроде «место исполнения договора», «место заключения контракта», «закон, с которым наиболее тесно связаны правоотношения» теряют смысл. Для решения этой проблемы предлагается сразу определять, какое право должно применяться к таким отношениям.

Результаты исследования подтверждают необходимость совершенствования белорусского законодательства, развития IT-индустрии, изучения международного опыта в области внедрения цифровых валют. При решении правовых, технических и операционных вопросов и минимизации киберрисков выпуск цифровой валюты Национальным банком будет способен повысить эффективность и безопасность функционирования денежной и платежной систем.

Дополнительным преимуществом в интеграции финансовых рынков России и Беларуси может стать объединение платежных систем, либо создание собственной платформы, что предоставит возможность использовать цифровые валюты в трансграничных расчетах в белорусских рублях и в валютах стран – партнеров Республики Беларусь. Появление подобных денег может поменять характер валютной конкуренции, архитектуру международной финансовой системы и роль денег, выпускаемых государствами. При этом актуальными остаются такие проблемы, как возможное противодействие со стороны недружественных стран и отсутствие единого регламента взаимодействий в трансграничной торговле, где используется цифровая валюта.

### Список литературы

1. Давыденко, Е. Цифровая валюта центрального банка Китая: результаты и перспективы / Е. Давыденко, С. Цян // Банковский вестник. – №1 (714) январь 2023 года с. 59–64.
2. О развитии цифровой экономики: Декрет Президента Респ. Беларусь от 21 декабря 2017 г. N 8 // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018. [Дата обращения: 13.02.2023].
3. О платежных системах и платежных услугах: Закон Респ. Беларусь от 19 апреля 2022 г. № 164-З // Консультант Плюс: Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022. [Дата обращения: 13.02.2023].
4. О совершении и (или) исполнении юридически значимых действий посредством смарт-контрактов: Постановление Правления Национального Банка Респ. Беларусь от 24.12.2020 г. № 428 // Консультант Плюс: Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021. [Дата обращения: 13.02.2023].
5. О цифровых банковских технологиях: Указ Президента Респ. Беларусь от 18 апреля 2019 г. № 148 // Консультант Плюс: Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2020. [Дата обращения: 13.02.2023].

### PROSPECTS FOR THE IMPLEMENTATION OF DIGITAL CURRENCY IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Pavlenko G.*

**Abstract:** the article discusses the possibility of introducing a digital Belarusian ruble in the context of the development of the modern economy.

**Key words:** digital ruble, transformation, international payment system, blockchain, smart contract, cross-border settlements.

УДК 338.2

---

### РИСКИ И УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

---

**Рубеж М. Г.**

старший преподаватель,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: maria.rubezh@gmail.com)

**Аннотация:** Экономическая ситуация в мире складывается таким образом, что формируются новые направления и повышается степень риска уже известных и понятных угроз экономической безопасности реального сектора и экономики государств в целом. Для управления и выработки стратегии необходимо четко представлять угрозы экономической безопасности предприятия и оценивать риски наступления таких угроз.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, угрозы, дерево угроз, технологические инновации, товарооборот, экспорт товаров, импорт товаров.

Рассмотрим угрозы экономической безопасности государства, выделяемые исследователями в современных условиях. Экономическую безопасность в контексте выделенной темы будем рассматривать, как состояние экономики государства, при котором не достигаются национальные экономические интересы. Невозможность достижения национальных экономических интересов обусловлена рядом внешних и внутренних факторов, влияющих на реализацию целей и задач реального сектора экономики.

Если рассмотреть риски, выделенные McKinsey по результатам опроса, то получим дерево угроз с оценкой коэффициентов влияния (рисунок 1):

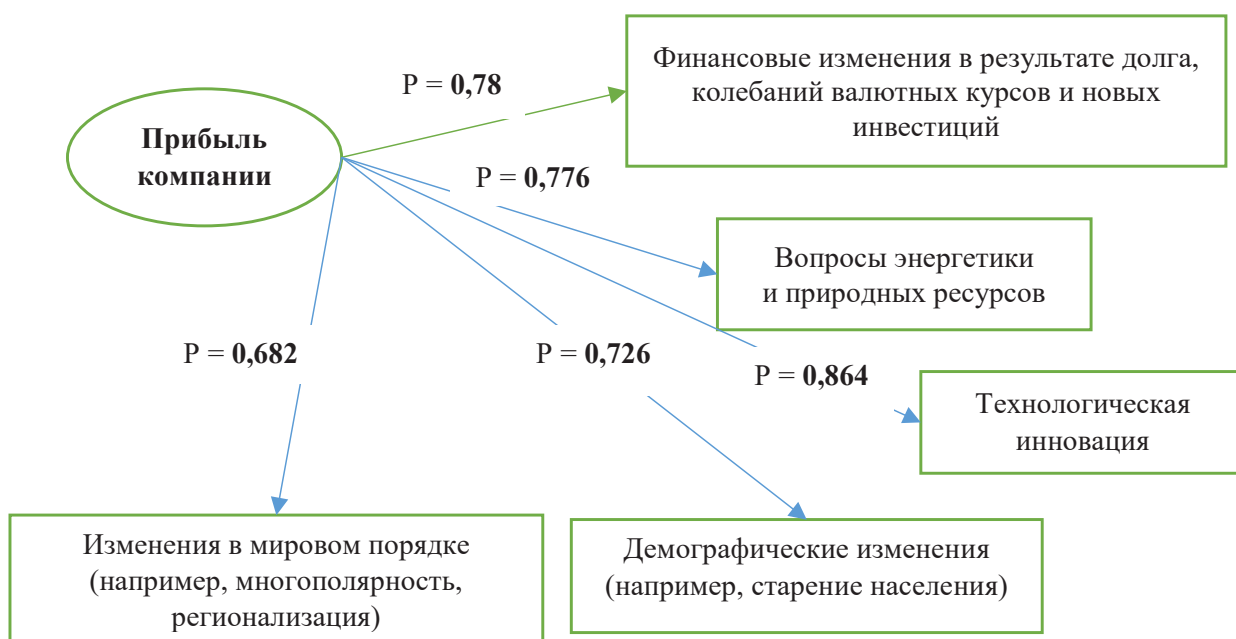


**Рис. 1.** Факторы и риск их влияния на реальный сектор экономики

Примечание – Источник: собственная разработка автора на основе данных опроса McKinsey [1]

В качестве существенной угрозы определена угроза технологических инноваций. Данная угроза связана с разрывом технологических цепочек, с введением тарифных барьеров в торговле между странами и прочими ограничениями, носящими как индивидуальный (ограничения для отдельных стран, отраслей, компаний), так и общий характер. Так, к примеру, специализация производства привела к высокому уровню концентрации производства важнейших компонентов многих товаров (полупроводники, редкоземельные элементы и др.) в отдельных странах.

Intel доминирует на рынке процессоров для настольных ПК и ноутбуков. Qualcomm является лидером на рынке интегральных микросхем для смартфонов. TSMC на Тайване является ведущим производителем интегральных микросхем с технологической нормой меньше 10 нанометров. ASML, голландская компания, производит большую часть оборудования для литографии. Samsung в Корее лидирует на рынке устройств цифровой памяти.

NVIDIA в США доминирует на рынке видеокарт. Почти все специальные химикаты, используемые в производстве полупроводников, поступают из Японии. Большинство полупроводниковых пластин производят японские и южнокорейские компании (рисунок 2).

### Доля продаж составляющих производства полупроводников в 2018 году, %

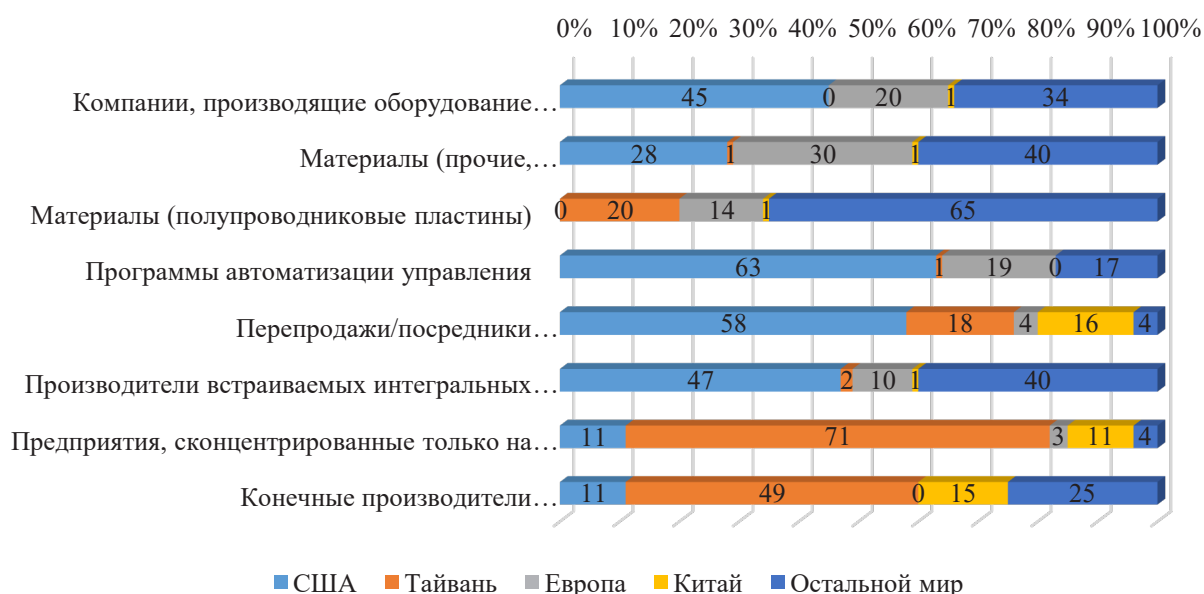


**Рис. 2.** Страновая структура процесса производства полупроводников

Примечание – Источник: составлено автором на основании [2].

Надо отметить, что концентрация предприятий, занимающихся непосредственно производством, сборкой и тестированием, высока, т.к. требует больших первоначальных капиталовложений в строительство современных производственных мощностей.

Несмотря на значительные объемы капиталовложений, эта отрасль подвергается высокому риску в современных условиях, так как ни одна страна не имеет у себя полного цикла производства полупроводников. Оборот производства полупроводников сегодня составляет 500 миллиардов долларов США. Полупроводниковая промышленность является движущей силой развития технологий, особенно для сектора электроники. Все это риски, влияющие на прибыль компании в виде барьеров, санкций, удорожания сырья, роста себестоимости из-за усложнения логистических цепочек поставок.

Выделенные риски связаны с показателями экономической безопасности предприятия реального сектора. Рассмотрим эти риски применительно к реальному сектору Республики Беларусь с долей государства. В структуре товарного экспорта в 2018 году наибольший стоимостный объем имели нефтепродукты – 19,4 %, нефть сырая – 2,5 % и калийные удобрения – 9,1 % [3]. Второе место в экспорте занимали продукция химической промышленности и каучук – 16 %, а в импорте – машины, и транспортные средства – 24,2 %, продукты питания и сельскохозяйственная продукция – 11,3 %. Доля черных, цветных металлов и изделий из них в экспорте и импорте занимала 7,2 % и 9,9 % соответственно. В основном это продукция третьего и четвертого технологических укладов. Доля товаров с высокой добавленной стоимостью и степенью переработки 4-го и 5-го технологических укладов была невелика, так инвестиционные высокотехнологичные товары занимали 12,0 % в экспорте в 2005 году и 8,4 % в 2015. Однако, надо сказать, что импорт машин и транспортных средств в 24 % окажется подвержен технологическим рискам. По экспорту нефти и нефтепродуктов в условиях санкционного давления, существует угроза экономической безопасности предприятий нефтепереработки, а также



экономической безопасности государства в целом, если оценивать долю налоговых и неналоговых поступлений в государственных бюджет (таможенные пошлины (10 %) и налог на прибыль)

В 2019 году товарная структура экспорта характеризовалась снижением доли стран ЕС по отношению к 2018 году на 18 %. Ростом доли таких стран как Китай (на 40 %), Индия (на 30 %), Армения (на 40 %). Товарооборот с Венгрией в 2019 году по отношению к 2018 вырос на 67 %.

В структуре импорта товаров надо отметить следующее: рост импорта товаров по сравнению с 2018 годом наблюдался из США (на 52 %), Китая (на 20 %), Швейцарии (на 38 %), Бразилии (на 142 %). Сохраняется высокая доля энергетических товаров (28,5 %) в общем объеме импорта [4].

То есть, сохранялась зависимость производства от поставок комплектующих из США. Однако, мы видим рост импорта из Китая, что снижает риски угроз, связанных с санкциями.

Доля стран ЕАС в товарообороте Республики Беларусь в 2022 году в сравнении с 2019 годом выросла: доля экспорта товаров увеличилась с 43,8 % в 2019 году до 48 % в 2022, а доля импорта с 60,1 % до 63,6 % соответственно. Это говорит о постепенной переориентации предприятий реального сектора. Однако, в 2022 году сохранялась значительная доля в товарообороте и стран Западной Европы [5].

Таким образом, рассмотренные риски угроз экономической безопасности для реального сектора Республики Беларусь, на наш взгляд, соответствуют общемировым и окажут влияние на следующие показатели экономической безопасности реального сектора экономики: динамика производства (рост, спад, темпы); реальный уровень загрузки производственных мощностей; темп обновления основных производственных фондов; потеря рынков сбыта и контрагентов. Важным решением является переориентация на страны ЕАЭС и диверсификация товарной структуры под потребителя (с учетом потребностей государств-членов ЕАЭС).

### Список литературы

1. Economic conditions outlook, September 2022 [Электронный ресурс] – Strategy & Corporate Finance Practice – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/strategy%20and%20corporate%20finance/our%20insights/economic%20conditions%20outlook%202022/sept%202022/economic-conditions-outlook-september-2022.pdf?shouldIndex=false>. – Дата доступа : 08.10.2022
2. Semiconductor design and manufacturing: Achieving leading-edge capabilities, August, 2020 [Electronic resource] – McKinsey research. – Access mode: [https://www.mckinsey.com/industries/industrials-and-electronics/our-insights/semiconductor-design-and-manufacturing-achieving-leading-edge-capabilities#/.](https://www.mckinsey.com/industries/industrials-and-electronics/our-insights/semiconductor-design-and-manufacturing-achieving-leading-edge-capabilities#/)  – Data mode: 25.03.2023.
3. Матвиенко, Е. Ф. Совершенствование стимулирования экспорта несырьевых товаров в Республике Беларусь [Электронный ресурс] – Вестник БГУ. Экономическая наука сегодня, 2019. – Режим доступа: [https://vestnik.vstu.by/files/6515/7804/8520/14\\_37.pdf](https://vestnik.vstu.by/files/6515/7804/8520/14_37.pdf). – Дата доступа: 25.03.2023.
4. Платежный баланс Республики Беларусь 2019 [Электронный ресурс] – Национальный Банк Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by/publications/balpayeeu/balpayeeu2019.pdf>. – Дата доступа: 25.03.2023.
5. Платежный баланс Республики Беларусь 2021 [Электронный ресурс] – Национальный Банк Республики Беларусь. – Режим доступа: [https://www.nbrb.by/publications/balpayeeu/balpayeeu2021\\_4.pd](https://www.nbrb.by/publications/balpayeeu/balpayeeu2021_4.pd). – Дата доступа: 25.03.2023.

## RISKS AND THREATS TO THE ECONOMIC SECURITY OF THE REAL SECTOR OF THE ECONOMY IN MODERN CONDITIONS

*Rubezh M.*

**Annotation:** The economic situation in the world is developing in such a way that new directions are being formed and the degree of risk of already known and understandable threats to the economic security of the real sector and the economy of states as a whole is increasing. To manage and develop a strategy, it is necessary to clearly understand the threats to the economic security of the enterprise and assess the risks of such threats.

**Key words:** economic security, threats, threat tree, technological innovations, trade turnover, export of goods, import of goods.

Тезисы подготовлены по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по заказу Белорусского республиканского фонда фундаментальных исследований (БРФФИ) № договора Г22-003 от 04.05.2022 г. на тему «Управление государственными активами в системе обеспечения экономической безопасности Республики Беларусь».

УДК 338.1

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТРАНЫ

**Рутко Д. Ф.**

кандидат экономических наук, доцент,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: diev2001@mail.ru)

**Аннотация:** Существует несколько тенденций и событий, которые влияют на экономическую безопасность страны в современных условиях: потенциальные кибератаки на инфраструктуру страны; геополитическая напряженность между странами и регионами; торговые войны и санкции, рост торгового протекционизма; дестабилизация и перестройка глобальных цепочек поставок и др.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, национальная безопасность, инновации, инвестиции, технологии, торговля.

### Введение

В настоящее время геополитическая конкуренция меняет мировую экономику, а экономическая мощь и средства все чаще используются в политических целях. В то же время быстро меняющийся и все более сложный современный геополитический контекст сместил все большее внимание на экономическую безопасность. В этих условиях экономика и геополитика все больше переплетаются и поэтому неудивительно, что экономическая безопасность привлекает все большее внимание политиков и экономистов.

Цель статьи заключается в выявлении факторов и тенденций, оказывающих влияние на экономическую безопасность страны.

## Основная часть

Термин «экономическая безопасность» получил широкое распространение после того, как в 1934 г. президент США Ф. Д. Рузвельт предложил создать Федеральный комитет по экономической безопасности с мандатом на выработку политических предложений, которые обеспечили бы «защиту от нескольких серьезных тревожных факторов в жизни» для всех жителей США. С тех пор вопросы экономической безопасности находятся под пристальным вниманием правительства США. Так, в 1947 г. подписан Акт о Национальной безопасности и создан Совет национальной безопасности. В 1996 г. был издан акт об экономической безопасности США, имевший целью борьбу с экономическим шпионажем. Впоследствии многие президенты Америки издавали указы, в которых употребляется словосочетание «экономическая безопасность» [1].

С 1987 г., в соответствии с Законом Гоулдуотера – Николса, стал регулярно публиковаться документ «Стратегия национальной безопасности США», подготавливаемый исполнительной ветвью власти США один раз в несколько лет для Конгресса США, в котором излагаются основные проблемы в сфере национальной безопасности США и пути их решения. Если же проанализировать содержание всех опубликованных Стратегий, то можно сделать вывод, что основной посыл состоит в отстаивании политики, направленной на укрепление глобального американского превосходства и провозглашение доктрины «глобального доминирования» (doctrine of «global dominance»), которая подразумевает мировую гегемонию США, основанную на доминировании Америки в политической, военной и экономической областях, вплоть до подавления всех существующих и возникающих центров силы в мире [2; 3].

Особое внимание в документах по экономической безопасности США отводит Китаю. Так, США создают правила экономической безопасности, которые, отражая их стратегию в отношении Китая, прямо нацелены на Китай. Новый экспортный контроль США в отношении полупроводников, направленный на экспорт продуктов, услуг, знаний и рабочей силы в Китай, является ярким примером подхода к экономической безопасности, основанного на стремлении превзойти Китай и сдержать его. В своей последней стратегии национальной безопасности США официально признали Китай угрозой национальной безопасности [3].

Следует отметить, что другие страны придерживаются официальной позиции, согласно которой Китай не рассматривается как угроза национальной безопасности.

Китай, в свою очередь, официально выступает за открытость и глобальную торговлю, хотя экономическая безопасность рассматривается как основа экономического развития Китая. Новые меры и обновления Китая по обеспечению экономической безопасности тесно связаны с его отношениями с событиями за пределами Китая, особенно в США. Однако они также являются результатом усилий Китая по укреплению нормативно-правовой базы. Например, в 2021 году Китай принял Закон о санкциях против иностранных государств, чтобы защитить себя от потенциальных первичных и вторичных санкций США, а также дать юридическое обоснование уже существующей практике.

Если Китай продолжит разрабатывать политику, в том числе взвешивая действия США, то Китай, вероятно,отрегулирует свой собственный инструмент для проверки исходящих инвестиций, если США примут проверку исходящих инвестиций.

В 2018 году Китай ввел форму механизма проверки исходящих инвестиций – Административные меры для исходящих инвестиций предприятий (АМЕОІ). В настоящее время он ограничен странами, у которых нет дипломатических отношений с Китаем, которые испытывают внутренние беспорядки или пострадали от санкций,

которые Китай соблюдает. Сделки на сумму менее 300 миллионов долларов США освобождены от налога, но это также относится к иностранным субсидиям китайских компаний. Меры также применяются к чувствительным отраслям (включая военную промышленность, связь, средства массовой информации, недвижимость, энергетику и незаконные отрасли, такие как порнография) [4].

В Европейском союзе (ЕС) экономическая безопасность, прежде всего рассматривается в контексте повышения роли интеграционного объединения в мировой экономической системе. ЕС диктует важность европейской интеграции с целью достижения высокого уровня конкурентоспособности в современных условиях. Конечная цель обеспечения экономической безопасности в ЕС – формирование полностью интегрированной Европы с одинаковым уровнем жизни всех стран-участниц.

Под влиянием событий последнего года ЕС определил для себя важнейшую задачу – ускорить переход к «зеленой» экономике. Не только для того, чтобы принять всестороннее участие в критической борьбе с изменением климата, но и для того, чтобы решить вопрос с зависимостью от России и в целом от ископаемого топлива, которое импортируется в больших объемах и при постоянно растущих затратах.

Однако перед ЕС стоит проблема, чтобы не поменять один вид зависимости (от импорта энергоносителей из России) на другой, поскольку в настоящее время страны ЕС полагаются в основном на импорт большого количества технологий и сырья, необходимых для перехода к «зеленой» экономике. И, соответственно, страны ЕС зависимы от Китая в связи с увеличением роли китайских ПИИ в экономику стран ЕС. Греция, Португалия и Мальта уже подписали соглашения с Китаем в различных секторах, от энергетики до транспорта, в дополнение к значительному присутствию Китая в сфере страхования, здравоохранения и финансовых услуг. Италия – член «Большой семерки» и третья по величине экономика ЕС – подписала сделки на сумму 2,5 млрд евро, и эта цифра потенциально может возрасти до 20 млрд евро, поскольку две страны обязались более тесно сотрудничать. После этого Люксембург подписал соглашение об инициативе «Один пояс, один путь». Несмотря на то, что эти инвестиции относительно невелики, а проекты могут потерпеть неудачу, политическое значение может быть больше. В других странах аналогичные инвестиции привели к возникновению долговых ловушек или расхождению голосов в международных организациях. В будущем ЕС придется иметь дело с Китаем и по другим вопросам, таким как экспортный контроль и оборонное сотрудничество.

Другая задача, стоящая перед ЕС в настоящее время в сфере обеспечения экономической безопасности, заключается в том, чтобы продвинуть на восток Евросоюза, кольцо благонадежных и безопасных государств. Шанс на успех внешней политики Союза зависит от консолидации его достижений в этом сегменте. ЕС не ставит перед собой задачи создавать новые линии раздела в Европе. Они будут препятствовать получению выгод от экономического и политического партнёрства ЕС с восточными соседями. Решая свои политические проблемы, ЕС выражает более обширный и более активный интерес к проблемам Южного Кавказа, который, по его мнению, станет соседней территорией [5].

Вопросы экономической безопасности стали обсуждаться практически во всех странах мира, что в определенной степени обусловлено экономическими и политическими событиями последних лет. Например, в Азиатско-Тихоокеанском регионе новый премьер-министр Японии назначил специального министра экономической безопасности и находится в процессе принятия знаменательного законопроекта об экономической безопасности. Точно так же Австралия создала Управление устойчивости цепочки поставок в своей государственной инфраструктуре



и партнерство с региональной Инициативой устойчивости цепочки поставок с Индией и Японией, чтобы свести к минимуму уязвимости цепочки поставок, которые могут отрицательно сказаться на их экономической безопасности.

Следует отметить, что партнерство в сфере экономической безопасности в настоящее время переживает новый этап развития и имеет свои особенности. Так, США и ЕС не находят согласия в отношении экономической безопасности. Лидеры ЕС все еще пытаются решить, как сохранить конкурентоспособность, одновременно повышая устойчивость и автономию, американские лидеры все больше озабочены сдерживанием технологического роста и экономического роста Китая.

В то же время ЕС разворачивает торговые и технологические союзы, новые энергетические альянсы и партнерские отношения в отношении важнейших полезных ископаемых, а США, наряду с Chips4 (стратегический альянс четырех мировых производителей чипов, в который входят США, Южная Корея, Япония и Тайвань), I2U2<sup>3</sup>, Quad (альянс Австралии, Индии, США и Японии) связывают старых и новых союзников в Индо-Тихоокеанской экономической структуре. Китай, со своей стороны, укрепляет и расширяет БРИКС и Шанхайскую организацию сотрудничества.

Экономическая безопасность, в основном вращающаяся вокруг предотвращения торговой напряженности, сохранения торговых путей открытыми, противодействия экономическому (кибер) шпионажу, обеспечения поставок энергии и сырья, и обеспечение национальной безопасности при осуществлении инвестиций или поглощении компаний – будет все в большей степени зависеть от Китая. В частности, безопасность будет зависеть от экономической политики Китая, а также, в более широком смысле, от позиции Китая и его деятельности в международном порядке. В свою очередь, многие, хотя и не все, новые ограничения, принятые США, ЕС, Великобританией, Австралией, Японией и Южной Кореей, являются ответом на расширение глобального присутствия Китая.

### **Заключение**

Под экономической безопасностью государства следует понимать такое состояние национальной экономики, при котором удастся обеспечить высокий уровень защиты интересов каждого ее субъекта от негативного воздействия внешних и внутренних угроз.

На национальном уровне экономическая безопасность относится к способности страны добиваться собственных целей развития своей экономики и часто напрямую связана с национальной безопасностью. Экономическая безопасность также связана с концепцией государства всеобщего благосостояния, которое представляет собой государственное образование, призванное гарантировать базовую защиту благосостояния своих граждан как способ защиты от рыночных рисков, возникающих в результате старости, несчастия или безработицы.

К традиционным факторам обеспечения экономической безопасности следует отнести: наличие и развитие социальной, транспортной, информационной, образовательной, финансовой и инновационной инфраструктуры; активная деятельность в области фундаментальных и прикладных научных исследований; повышение инвестиционной привлекательности страны и др.

---

<sup>3</sup> В I2U2 вошли Израиль, Индия, ОАЭ и США. Данный блок создан для углубления сотрудничества в области технологий и частного сектора в регионе и решения транснациональных проблем в шести основных областях: вода, энергетика, транспорт, космос, здравоохранение и продовольственная безопасность. Объявлено об инициативе по обеспечению продовольственной безопасности и создании гибридного возобновляемого источника энергии для Индии.



Существует несколько тенденций и событий, которые влияют на экономическую безопасность страны: потенциальные кибератаки на инфраструктуру страны; геополитическая напряженность между странами и регионами; торговые войны и санкции, рост торгового протекционизма; дестабилизация и перестройка глобальных цепочек поставок и др.

Экономическая безопасность в современных условиях все в большей степени направлена на достижение следующих целей: предотвращение торговой напряженности (использование экономических средств в геополитических целях, разумное использование протекционистских мер, таких как тарифы и квоты); сохранение открытой торговли; противодействие экономическому (кибер) шпионажу; решение проблем обеспечения поставок энергии и сырья; обеспечение экономической безопасности при осуществлении инвестиций или поглощении компаний; обеспечение устойчивого экономического роста на основе инновационного развития.

### Список литературы

1. Лепешкина, М. Н. Эволюция понятия «экономическая безопасность» в США, Западной Европе и России / М. Н. Лепешкина // Экономическая наука и практика : материалы I Междунар. науч. конф., Чита, февраль 2012 г. – Чита : Молодой ученый, 2012. – С. 7–9.
2. Weaver, John M. The 2017 National Security Strategy of the United States / John M. Weaver // Journal of Strategic Security. – 2018. – №. 1. – Vol. 11. – P. 62–71.
3. Release of the President's National Security Strategy [Электронный ресурс] // Press Statement. Antony J. Blinken, Secretary of State. October 12, 2022. – Режим доступа: <https://www.state.gov/release-of-the-presidents-national-security-strategy/>. – Дата доступа: 10.03.2023.
4. From opportunity to risk: The changing economic security policies vis-à-vis China [Электронный ресурс] // Mercator Institute for China Studies (Merics) gGmbH. 2023. – Режим доступа: <https://merics.org/en/report/opportunity-risk-changing-economic-security-policies-vis-vis-china>. – Дата доступа: 10.03.2023.
5. About the European External Action Service [Электронный ресурс] // European Union. – Режим доступа: [https://www.eeas.europa.eu/eeas/about-european-external-action-service\\_en](https://www.eeas.europa.eu/eeas/about-european-external-action-service_en). – Дата доступа: 24.02.2023.

## CURRENT TRENDS AND FACTORS AFFECTING THE ECONOMIC SECURITY OF THE COUNTRY

*Rutko D.*

**Abstract:** *There are several trends and events that affect the economic security of the country in modern conditions: potential cyber-attacks on the infrastructure of the country; geopolitical tensions between countries and regions; trade wars and sanctions, the growth of trade protectionism; destabilization and restructuring of global supply chains, etc.*

**Key words:** *economic security, national security, innovation, investment, technology, trade.*

УДК 346

## ДОГОВОРЫ МЕЖДУНАРОДНОГО ТОРГОВОГО ПОСРЕДНИЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ

Сасс А. В.

аспирант кафедры хозяйственного права,  
Белорусский государственный университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: anthony.sass@yandex.by )

**Аннотация:** В настоящей статье автором обозначается актуальность международного торгового посредничества для экономики Республики Беларусь в условиях экономической глобализации и региональной экономической интеграции в рамках ЕАЭС, а также исследуется вопрос о возможности оформления комплексных правоотношений международного торгового посредничества посредством договоров, поименованных в праве Республики Беларусь.

**Ключевые слова:** экономическая интеграция; международное торговое посредничество; гражданско-правовой договор; договоры «торгового представительства».

В последние десятилетия одним из основных факторов, характеризующих направленность развития мировой экономики, в том числе мировой торговли, является экономическая глобализация; она же, сквозь призму экономико-географических категорий, – интернационализация.

В рамках текущего исследования экономическая глобализация интересна не столько применительно к ее влиянию на процесс образования соответствующего «глобального рынка», сколько применительно к ее роли в усилении взаимосвязей и взаимозависимости национальных экономических систем, и, как следствие, в определенном расширении и изменении механизмов ведения торговли.

Последнее обстоятельство выражается в постепенном вовлечении отдельных государств и регионов в международные торговые операции, а также в повышении значимости экспортной продукции (товаров, работ и услуг) для устойчивого развития и эффективного функционирования отдельной национальной экономики.

Изложенное справедливо и для Республики Беларусь в силу следующих факторов:

а) экономика Беларуси является экспортоориентированной (а значит предполагающей стремление отечественных субъектов хозяйствования к обретению места на внешних рынках, увеличению объема и улучшению иных показателей сбыта);

б) Беларусь вовлечена в процесс региональной экономической интеграции в форме Евразийского экономического союза (ЕАЭС).

Следовательно, способы и механизмы торговли, являющиеся важными элементами любой, в том числе отечественной экономической системы, должны развиваться с направленностью на оптимизацию внешнеторговой деятельности, которая позволяет государству активно привлекать в страну прибыль. Подобное, в свою очередь, возможно за счет оптимизации затрат посредством:

а) образования разницы между более высокой «мировой» ценой на товар (работу, услугу) и более низкой «внутренней» ценой – при экспорте;

б) экономии внутренних затрат при отказе от национального производства того или иного вида товара (работы, услуги) в угоду более низким ценам при ввозе соответствующего товара (работы, услуги) из-за рубежа – при импорте.

При этом известно, что сегодня в рамках осуществления внешнеторговой деятельности субъекту хозяйствования, а именно производителю товара (работы, услуги) (далее – товар) для успешного извлечения прибыли из своей деятельности уже недостаточно просто произвести соответствующий, пусть и высококачественный товар; зачастую недостаточно даже поставить такой товар на внешний рынок посредством совершения внешнеторговой операции (что, однако, оправдывает себя в рамках разовых или же единичных поставок товара, но не в рамках долгосрочного присутствия на внешнем рынке). Иными словами, производителю необходимо организовать периодические продажи своего товара на определенной территории и на протяжении определенного (долгого) периода времени, для чего, среди прочих мер, суметь поддерживать товар в конкурентоспособном состоянии, повышая его привлекательность для потенциальных покупателей среди группы аналогичных товаров (по сути, заниматься его продвижением или же маркетингом).

Однако для белорусского субъекта хозяйствования (производителя) любая попытка «личного присутствия» на внешнем рынке сопряжена с необходимостью углубленного изучения его особенностей, открытия собственного торгового представительства и поддержания его деятельности, создания больших складских запасов товара, найма определенного штата компетентных специалистов, что в совокупности видится задачей дорогостоящей, сопряженной с большими рисками и, в действительности, трудновыполнимой.

Одним из эффективных решений данной задачи является специальный механизм или же форма ведения торговли – торговое посредничество. Применительно к внешнеторговой деятельности обозначенный механизм целесообразно именовать международным торговым посредничеством.

Такой посредник, как правило, представляет собой коммерческую организацию, осуществляющую свою деятельность на определенном внешнем (для производителя) товарном рынке и обладающую нужной специализацией в части понимания существующих там условий ведения торговли.

Таким образом, экономическая природа международного торгового посредничества выражается в его направленности на оптимизацию внешнеторговой деятельности (или же отношений) и повышение ее эффективности путем содействия, оказываемого торговым посредником производителю применительно к продвижению и непосредственному сбыту товаров производителя на внешних рынках [1, с. 55].

При этом известно, что любые общественные, в том числе экономические отношения для целей поддержания их нормального функционирования и дальнейшего развития нуждаются в определенном упорядочении со стороны регулятора (он же законодатель). Согласно советскому правоведу профессору С. С. Алексееву, средством такого упорядочения является правовое регулирование [2, с. 30].

Коснувшись сферы правового регулирования важно заметить, что экономические отношения торгового посредничества представляют собой имущественные отношения между сторонами, формой существования которых в сфере правового регулирования является соответствующее гражданско-правовое обязательство.

В ранних научных работах автором уже исследовались некоторые особенности обязательства из отношений международного торгового посредничества, как то: источник возникновения, определенность или характер предмета исполнения, содержание и соотношение прав и обязанностей сторон, а также некоторые другие, что позволило охарактеризовать данное обязательство следующим образом:

«обязательство из отношений международного торгового посредничества имеет своим источником договор (юридическую сделку), является простым (при этом, однако, предполагающим осуществление должником широкого спектра совместных действий), двусторонним (или же – взаимным), сложным, и главным» [3, с. 232].

Из этого следует, что, хотя обязательство из отношений международного торгового посредничества может иметь в качестве своего источника различные договоры, оно по своей природе является исключительно договорным.

Иными словами, источником возникновения правоотношений международного торгового посредничества является договор.

Применительно к исследуемым отношениям международного торгового посредничества анализ международной коммерческой практики, обобщаемой и анализируемой усилиями Международной торговой палаты (МТП), а также судебной (арбитражной) практики, отражающей реалии взаимодействия участников экономической (хозяйственной) деятельности, показывает, что такие отношения обретают правовую форму посредством одного из следующих договоров:

- договор сбытового франчайзинга (коммерческой концессии);
- договор дистрибуции (дилерства);
- договор случайного («чистого») посредничества [4, с. 2].

Вместе с тем, сопоставление указанных договоров с классификацией, закрепленной в праве Республики Беларусь, покажет, что ни один из них не является поименованным и «признанным» отечественным законодателем.

Исходя из этого участники экономической (хозяйственной) деятельности нередко прибегают к использованию иных договоров, поименованных в праве Республики Беларусь, для целей «правового оформления» своих торгово-посреднических отношений. К таким договорам относятся, в частности, договор поручения и договор комиссии.

Справедливо возникает вопрос: так ли указанные выше договоры важны и нужны субъектам хозяйствования при юридическом оформлении отношений международного торгового посредничества и могут ли соответствующие правоотношения иметь своим источником договор (или договоры), поименованный в праве Беларуси? Отвечая на него, заметим, что договор поручения урегулирован Гражданским кодексом Республики Беларусь (далее – ГК), а именно Главой 49, что, в соответствии с классификацией, применяемой законодателем, позволяет рассматривать его как самостоятельный вид гражданско-правового договора.

При этом поручение представляет собой представительство в чистом виде.

Так, по договору поручения поверенный обязуется совершить определенные юридические действия а) от имени другой стороны и б) за счет другой стороны (доверителя). При этом ГК содержит прямое указание на то, что если в рамках юридических действий поверенным совершается сделка, то права и обязанности по такой сделке возникают у другой стороны (доверителя).

Известно также, что в большинстве случаев поверенный действует на основании доверенности на совершение соответствующих юридических действий, являющихся предметом договора, которую ему выдает доверитель.

Само поручение исполняется поверенным в соответствии с указаниями доверителя (пункт 1 ст. 863 ГК).

Изложенное позволяет заключить, что в обозначенных условиях поверенный является лишь «носителем воли» доверителя во взаимоотношениях с третьими лицами.

Договор комиссии также урегулирован ГК, а именно Главой 52, следовательно, и его надлежит полагать самостоятельным видом гражданско-правового договора.

Так, по договору комиссии комиссионер обязуется совершить одну или несколько сделок а) по поручению другой стороны и б) за счет другой стороны (комитента), пусть и от своего собственного имени. Права и обязанности по совершенной сделке (сделкам) возникают непосредственно у комиссионера.

Руководствуясь изложенным, можно заключить, что договоры поручения и комиссии, следует считать, скорее, разновидностями «договоров торгового представительства», которые имеют ряд общих черт. Так, и представитель и комиссионер действуют а) в чужом интересе, б) за чужой счет и в) на основании поручения; при этом источником дохода и заинтересованности стороны, осуществляющей исполнение, имеющее решающее значение для договора, в обоих случаях является выплачиваемое ей вознаграждение. В то же время, предмет договора комиссии «уже» предмета договора поручения (поскольку комиссионер управомочен совершать лишь сделки), и комиссионер действует в отношении с третьими лицами исключительно от своего имени, а также приобретает права и обязанности по заключенным сделкам для себя.

Представляется, что указанные договоры могут быть использованы для юридического оформления отношений по реализации товаров производителя на определенном товарном рынке, и все же полноценное правовое регулирование торгово-посреднических отношений в рамках «договоров торгового представительства» затруднительно, а в отдельных случаях, неосуществимо.

Основные причины этого, вероятно, кроются в том, что «торговый представитель» (поверенный / комиссионер) не является в полной мере свободным участником экономической (хозяйственной) деятельности, а обозначенные договоры носят преимущественно разовый характер, вследствие чего не могут быть использованы при построении товарно-сбытовой сети производителя за рубежом, предполагающей длительный и организационный характер отношений сторон.

### Список литературы

1. Сасс, А. В. К вопросу о связи отношений международного торгового посредничества с нормами антимонопольного регулирования Республики Беларусь и ЕАЭС и противоречия между ними / А. В. Сасс // Сацьяльна-эканамічныя і прававыя даследаванні : сб. науч. тр. / Учреждение образования «БИП – Университет права и социально-информационных технологий» ; ред. кол.: В. П. Шиенок (гл.) [и др.]. – Минск, 2022. – № 3(69). – С. 53–60.
2. Алексеев, С. С. Механизм правового регулирования в социалистическом государстве – М.: Юрид. лит., 1966. – 187 с.
3. Сасс, А. В. К вопросу о классификации обязательства, опосредующего отношения международного торгового посредничества / А. В. Сасс // Актуальные проблемы гражданского права : сб. науч. тр. / Междунар. ун-т «МИТСО» ; гл. ред. Н. Л. Бондаренко. – Минск, 2022. – № 1(19). – С. 219–233.
4. Функ, Я. И. Право международной торговли: договоры международной купли-продажи товаров и международного торгового посредничества : в 3 кн. / Я. И. Функ. – Минск : Дикта, 2005. – Кн. 3 : Международное торговое посредничество. – 296 с.



## INTERNATIONAL DISTRIBUTION AGREEMENTS IN THE CONTEXT OF REGIONAL ECONOMIC INTEGRATION

Sass A.

**Abstract:** In this article the author indicates the relevance of international distribution for the economy of the Republic of Belarus in the context of economic globalization and regional economic integration within the EAEU. The author examines the possibility of using the contracts, which are named in the Belarussian law, as the legal grounds for international distribution relations.

**Keywords:** economic integration; international distribution; civil law contract; “trade representation” contracts.

УДК 330.356

---

## ВЛИЯНИЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ФАКТОРОВ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ НАУКОЕМКОЙ ПРОДУКЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

---

Сенько А. Н.

доктор экономических наук, профессор,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: annasenko1@rambler.ru)

Лазаренко К. В.

аспирант,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: karinalazarenko922@gmail.com)

**Аннотация:** предложен авторский методический подход к определению влияния инвестиционных факторов на основные аспекты создания наукоемкой продукции с применением принципов приоритезации распределения инвестиционной поддержки. Выявлена взаимосвязь конкурентоспособности производства наукоемкой продукции с фактором эффективного использования экспортного потенциала.

**Ключевые слова:** инвестиционные факторы, инвестиции, наукоемкая продукция, конкурентоспособность, экспорт, экспортный потенциал, инновации, управление инвестициями

### Введение

Программой социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы определены основные направления развития экономической политики: устойчивый рост экономики на основе факторов инновационности и конкурентоспособности, наращивание экспорта продукции с высокой долей добавленной стоимости. Инвестиционные факторы в механизме стимулирования деятельности наукоемких производств обладают эффектом мультипликатора, приводящего к интенсификации взаимодействия субъектов

инновационного цикла в рамках реализации инновационной политики на всех уровнях управления экономикой. Расширение производства конкурентоспособной наукоемкой продукции способствует повышению инновационной активности и предпринимательской активности в традиционных видах экономической деятельности. Поэтому в реализации социально-экономической политики инвестиционные факторы определяют новые возможности для развития форм предпринимательства не только в экономической, но и в социальной сферах. Вместе с тем, управление инвестициями в направлениях повышения конкурентоспособности производства экспортоориентированной наукоемкой продукции требует научной разработки методических инструментов, позволяющих учитывать специфику развития инновационных процессов как на региональном уровне, так и на уровне страны. Также требуются новые методические решения по стимулированию спроса на инновации в секторах экономики Республики Беларусь, ориентированных на успешное решение комплексных управленческих задач наращивания высокотехнологичного экспорта товаров и услуг.

### Основная часть

Рост экспорта продукции в Республике Беларусь за последние 10 лет во многом связан с параметром ценовой конкурентоспособности, что нашло отражение в повышении цен на экспортируемую продукцию [1;2]. По сравнению с 2020 годом также имело место повышение роста экспорта и импорта (Таблица 1).

Таблица 1

**Динамика основных показателей внешнеэкономической деятельности и удельного веса инвестиций в основной капитал в ВВП Республики Беларусь за период 2010–2021 гг.**

| Показатели                                            | Годы |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|-------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                                                       | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Экспорт товаров (млрд долл. США)                      | 41,4 | 46,1 | 37,2 | 36,1 | 26,7 | 23,5 | 29,2 | 33,9 | 33,0 | 29,2 | 40,0 |
| Импорт товаров (млрд долл. США)                       | 45,8 | 46,4 | 43,0 | 40,5 | 30,3 | 27,6 | 34,2 | 38,4 | 39,5 | 32,8 | 41,8 |
| Сальдо (млрд долл. США)                               | -4,3 | -0,3 | -5,8 | -4,4 | -3,6 | -4,1 | -5,0 | -4,5 | -6,5 | -3,6 | -1,8 |
| Удельный вес инвестиций в основной капитал в ВВП ( %) | 32,1 | 28,2 | 31,2 | 28,0 | 23,0 | 19,7 | 19,9 | 20,4 | 21,4 | 19,8 | 17,9 |

Примечание – Источник: [3].

Проведенный анализ показал, что в стоимостной структуре экспорта товаров и услуг Республики Беларусь важнейшими экспортными позициями являются: продукция нефтехимии, машиностроения, металлургии, деревообработки, легкой промышленности, молочная и мясная продукция, мебель, стекловолокно, цемент [1]. Вместе с тем, одним из ключевых факторов ускоренного экономического роста может стать снижение доли минеральных продуктов, сырья и материалов в общем объеме

экспорта за счет наращивания продаж инновационной, наукоемкой продукции с высокой добавленной стоимостью. Наиболее перспективными сферами для инвестирования являются: биотехнологии, фармацевтика, электроиндустрия и электротранспорт, робототехника, приборостроение, производство изделий из композитных материалов [4]. Согласно данным Министерства экономики Республики Беларусь, в структуре инвестиций по видам экономической деятельности в 2022 году лидирующие позиции по объемам инвестирования занимают вложения в операции с недвижимым имуществом (26,9 %), далее – в обрабатывающую промышленность (18,0 %), сельское хозяйство (15,9 %), снабжение электроэнергией (9,1 %), транспортную деятельность (5,9 %) [5]. Это показывает необходимость и возможность улучшения структуры экспорта с увеличением доли в ней позиций высокотехнологичной и наукоемкой продукции. С повышением роли инвестиций в формировании экспортного потенциала наукоемкой продукции усиливается важность управленческой задачи использования инвестиционных факторов в реализацию направлений наращивания экспортного потенциала национальной экономики и повышения результативности внешнеэкономической деятельности. Для решения этой задачи предлагается авторский методический подход по определению влияния инвестиционных факторов на основные аспекты создания наукоемкой продукции с применением принципов приоритезации распределения инвестиционной поддержки (рисунок 1).



**Рис. 1.** Приоритезация инвестиционной поддержки создания конкурентоспособной продукции, обладающей экспортным потенциалом прикладных исследований, позволяющих создавать конкурентоспособную наукоемкую продукцию в сфере материального производства

Суть предложенного подхода в том, что он основывается на взаимосвязи условий, стимулирующих рост конкурентоспособности производства наукоемкой продукции с эффективностью использования внутренних источников инноваций и результатов экспортного потенциала. Методический подход определяет влияние инвестиционных факторов в разрезе формирования системных условий для повышения конкурентоспособности производства наукоемкой продукции:

- инвестиционной привлекательности инновационно-ориентированных организаций. В рамках предложенного методического подхода, в дополнение к инвестиционным факторам, важное значение имеют связанные и обусловленные их влиянием ряд других факторов: обеспечение эффективности экспортоориентированных наукоемких и инновационных производств; качество материально-технической и ресурсной базы выпуска наукоемкой продукции, обладающей экспортным потенциалом;
- возможности оказания в различных формах поддержки проведения прикладных научных исследований и опытно-конструкторских разработок для повышения конкурентоспособности производства наукоемкой экспортоориентированной продукции;
- «открытых инноваций» и стимулирования участия экспортоориентированных в том числе с финансовой поддержкой проведения

### **Заключение**

Таким образом, совершенствование механизмов инвестиционной поддержки производства конкурентоспособной наукоемкой продукции связано с новыми возможностями повышения результативности реализации инновационной и инвестиционной политики в Республике Беларусь. В стратегическом контексте инновационные ориентиры развития Республики Беларусь увязаны с факторами приоритетности распределения инвестиций в сектор наукоемкого экспортоориентированного производства. Поэтому предложенный к практическому использованию методический подход содержит положения, позволяющие рассматривать инвестиционные факторы в числе основных условий, стимулирующих производство конкурентоспособной наукоемкой продукции.

### **Список литературы**

1. Министерство иностранных дел Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mfa.gov.by/trade/>. – Дата доступа: 10.02.2023.
2. Беларусь: экономический обзор 2021 [Электронный ресурс] / Министерство финансов Республики Беларусь. – Режим доступа: [https://www.minfin.gov.by/upload/gosdolg/vneshniy/Belarus\\_Macroeconomic\\_Snapshot\\_2021\\_rus.pdf](https://www.minfin.gov.by/upload/gosdolg/vneshniy/Belarus_Macroeconomic_Snapshot_2021_rus.pdf). – Дата доступа: 11.02.2023.
3. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/osnovnye-pokazateli-po-respublike-belarus/>. – Дата доступа: 18.02.2023.
4. Инвестиции в производство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://businessmens.ru/invest/proizvodstvo>. – Дата доступа: 10.03.2023.
5. Результаты инвестиционной политики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economy.gov.by/ru/pezzultat-ru/>. – Дата доступа: 16.03.2023.

## THE IMPACT OF INVESTMENT FACTORS ON THE COMPETITIVENESS OF HIGH-TECH PRODUCTS IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Senko A., Lazarenko K.*

**Abstract:** the author's methodological approach to determining the influence of investment factors on the main aspects of the creation of high-tech products using the principles of prioritization of the distribution of investment support is proposed. The interrelation of the competitiveness of the production of high-tech products with the factor of effective use of export potential is revealed.

**Key words:** investment factors, investments, knowledge-intensive products, competitiveness, export, export potential, innovation, investment management

УДК 339.564

## КНР – ОДИН ИЗ ПЕРСПЕКТИВНЫХ РЫНКОВ СБЫТА БЕЛОРУССКОЙ ПРОДУКЦИИ В УСЛОВИЯХ МЕЖДУНАРОДНЫХ САНКЦИЙ

**Слабко М. Л.**

магистрант,

Академия управления при президенте Республики Беларусь

Министерство экономики Республики Беларусь

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: mariaslabkoltd@gmail.com)

**Аннотация:** дана оценка изменениям в географии экспортных потоков за 2021–2022 гг., рассмотрены возможности расширения торгового сотрудничества с Китайской Народной Республикой.

**Ключевые слова:** Беларусь, Китай, диверсификация рынков сбыта, торговля, внешняя политика.

Республика Беларусь на протяжении своего существования стремится придерживаться многовекторной стратегии во взаимодействии с другими странами, в том числе и в сфере внешней торговли. Диверсификация рынков сбыта позволяет белорусским предприятиям избегать зависимости от ограниченного числа торговых партнеров и связанных с этим рисков, последствий нестабильности ситуации на мировом рынке, государству в целом – обеспечить положительное сальдо торгового баланса, а значит пополнить бюджет путем получения прибыли от международной торговли.

Еще в 2021 году торговое сотрудничество осуществлялось с 206 государствами, более 80 % поставок приходилось на Европу (рисунок 1). В региональном разрезе 43,8 % объема товарного экспорта Беларуси приходилось на страны ЕАЭС. Вторым крупнейшим рынком для белорусской продукции являлся Европейский союз – 23,9 %. К топ-10 странам, куда экспортировалась белорусская продукция, относились: Российская Федерация, Украина, Китай, Германия, Польша, Нидерланды, Литва, Казахстан, Турция, США (рисунок 2) [1,2].



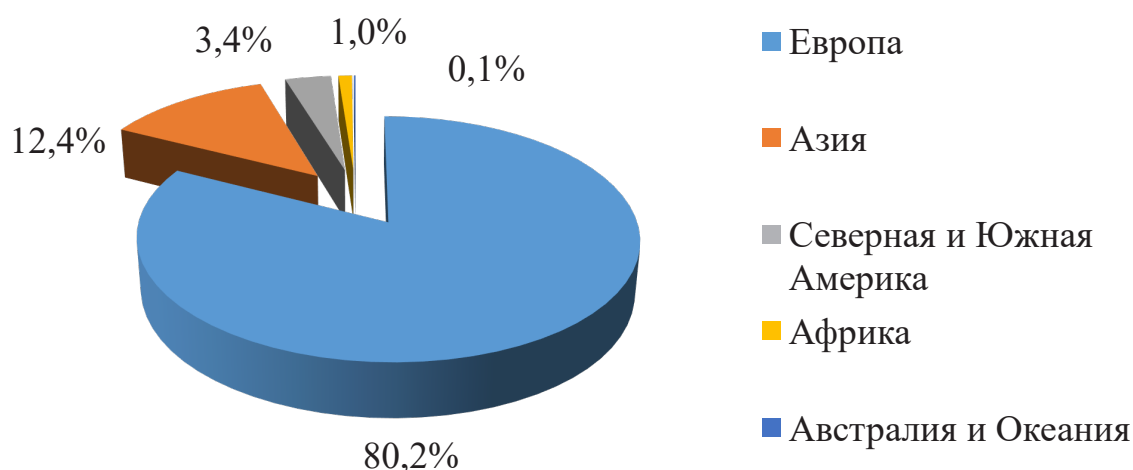


Рис. 1. Экспорт товаров по континентам за 2021 год, в процентах от общего экспорта

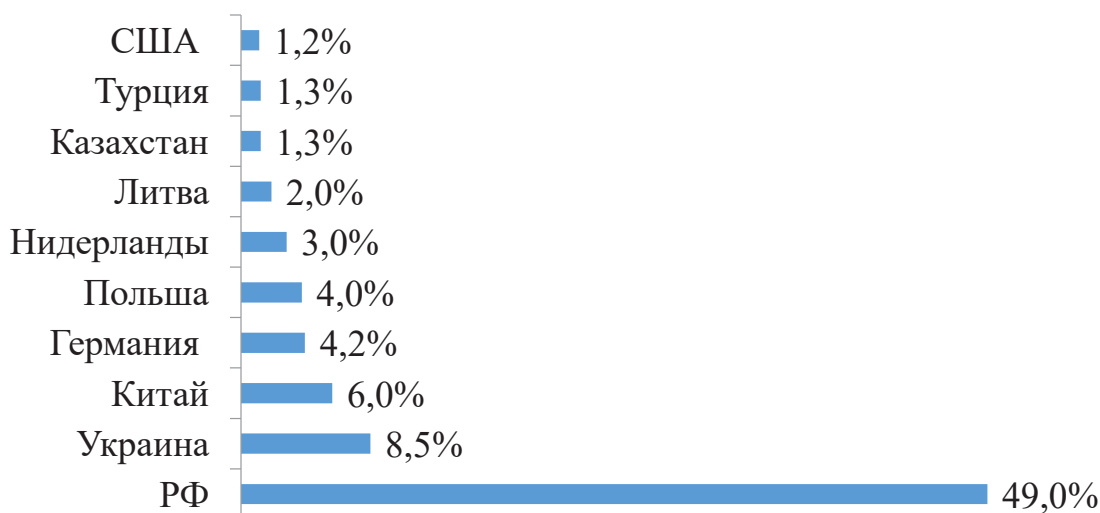


Рис. 2. Экспорт товаров по странам за 2021 год, в процентах от общего экспорта

Принимая во внимание изменения в геополитической обстановке в мире, которая тесно увязана и оказывает непосредственное влияние на экономические взаимосвязи государств, в 2022 году для Республики Беларусь возможности страновой диверсификации внешней торговли сократились за счет «недружественной позиции» европейских государств. Данный аспект повлек за собой необходимость пересмотра стратегии во внешнеторговой политике, переориентации экспортных потоков на восток. География экспорта по итогам года насчитывала уже 161 страну [3]. Основными торговыми партнерами стали Россия, страны ЕАЭС и СНГ. Расширилось присутствие белорусских производителей на рынках Азии, Африки, Америки и Океании. Одним из перспективных в таких условиях был обозначен китайский рынок.

Китай – вторая по величине экономика в мире по номинальному ВВП и крупнейшая экономика в мире по паритету покупательной способности. На долю страны в 2022 г. приходилось 18 % мировой экономики в номинальном выражении. Также страна является крупнейшим экспортером товаров и одним из самых быстрорастущих потребительских рынков в мире.

Несмотря на значительную географическую дистанцию и непростые логистические цепочки в условиях санкций, торговое сотрудничество с Китаем демонстрирует устойчивый рост на протяжении всего последнего пятилетия (рисунок 3). Ни ограничения, связанные с коронавирусной инфекцией, ни европейские санкции не ослабили позитивных тенденций в двусторонней торговле.

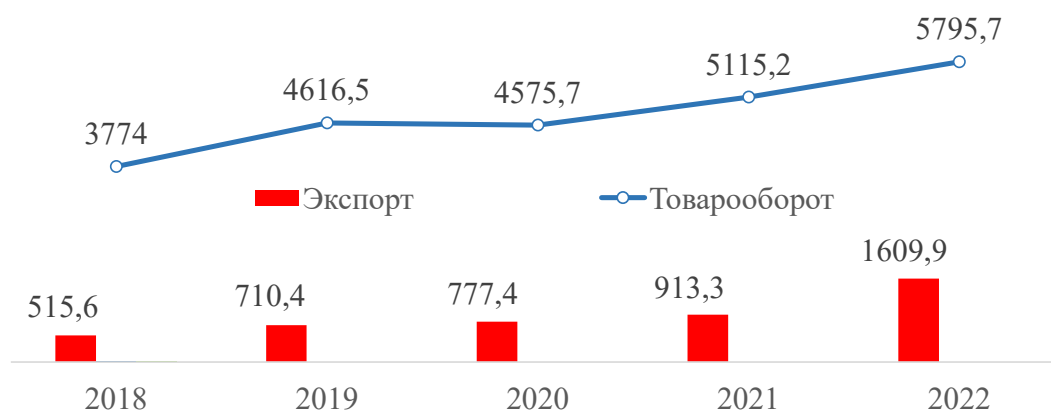


**Рис. 3.** Товарооборот и экспорт Республики Беларусь в КНР, млн долл.

На сегодняшний день Китай стал вторым торговым партнером Беларуси. Товарооборот с Поднебесной достиг рекордных объемов и составил практически 5,8 миллиарда долларов, увеличившись за последние пять лет в полтора раза. В свою очередь экспорт вырос в 1,8 раза по сравнению с 2021 г. и составил 1,6 миллиарда долларов [4]. Основными позициями белорусского экспорта товаров стали: калийные удобрения, мясо крупного рогатого скота и птицы, лесоматериалы, молоко и сливки, рапсовое масло, молочная сыворотка, целлюлоза, интегральные схемы и полиамиды.

История двустороннего сотрудничества с Беларусью насчитывает 31 год и подкреплена тесным взаимодействием на уровне глав двух государств. 15 сентября 2022 г. на полях саммита Шанхайской организации сотрудничества уровень сотрудничества был повышен в очередной раз, лидерами государств подписана Совместная декларация Республики Беларусь и Китайской Народной Республики об установлении отношений всепогодного и всестороннего стратегического партнерства. С 28 февраля по 2 марта 2023 г. состоялся государственный визит Президента Беларуси в КНР, который еще раз подчеркнул значимость двустороннего сотрудничества.

На сегодняшний день торговое взаимодействие двух стран осуществляется по заявочному принципу: белорусские предприятия формируют свои потребности в импорте, а также экспортные возможности по позициям в соответствии с кодами ТН ВЭД на текущий период, далее совокупные заявки по республике отрабатываются через Посольство Беларуси в КНР с профильными отраслевыми китайскими торговыми палатами, которые содействуют поиску контрагентов для белорусских предприятий. Так, экспортная заявка, сформированная в КНР на начало года, предусматривает рост экспорта к концу 2023 года до 2,2 млрд долл., т.е. не менее 20 % к 2022 г. [4].

Такому росту в том числе будет способствовать и деятельность двусторонней рабочей группы по упрощению торговых процедур и определению стимулирующих механизмов по наращиванию белорусского экспорта в КНР, созданная в рамках Комиссии по торгово-экономическому сотрудничеству Белорусско-Китайского межправительственного комитета по сотрудничеству в 2020 году путем подписания соответствующего Протокола между Минэкономики Беларуси и Минкоммерции Китая.

Рабочая группа призвана выполнять такие функции, как управление и координация работы и выработка совместных решений по упрощению торговых процедур, выходу продукции на рынки сторон, снятию барьеров и унификации законодательства в области внешней торговли; обмен информацией и предложениями по упрощению торговых процедур, возможностям наращивания белорусского экспорта в КНР; урегулирование вопросов, возникающих в процессе двусторонних переговоров по упрощению торговых процедур и ряд других.

Большие перспективы в наращивании торгового сотрудничества заключаются в использовании таких новых механизмов, как электронная коммерция. Данное направление активно развивается у китайских партнеров благодаря быстрому проникновению Интернета за последние годы, а также глобальной государственной поддержке. Так, начиная с 1984 года Китай развивает на своей территории экономико-технологические зоны, приняты и реализуются глобальные стратегии «Сделано в Китае» и «интернет Плюс». В свою очередь Беларусь предприняла определенные шаги и в данном направлении: в июле 2022 года открыт первый Национальный электронный павильон белорусских товаров на двух китайских торговых платформах «JD.com» и «Douyin», оператором которого выступает СЗАО «Компания по развитию индустриального парка». В дальнейшем планируется расширить ассортимент представленной продукции, создать с одной из китайских компаний совместное предприятие, которое будет осуществлять закупку товаров у белорусских производителей, их доставку и логистику на китайской территории, а также рекламу и продвижение.

Кроме того, росту экспорта будет содействовать:

- расширение списка аккредитованных белорусских предприятий на поставки продовольственной и сельскохозяйственной продукции в КНР;
- организация участия Беларуси в Китайской международной выставке импорта в качестве почетного гостя;
- проведение анализа сегментов роста китайского рынка товаров с выявлением перспективных ниш для наращивания экспорта с учетом производственных возможностей белорусских экспортеров;
- установление и активизация взаимодействия между белорусскими отраслевыми ведомствами и китайскими специализированными торговыми палатами и ассоциациями;
- завершение переговоров по проекту и подписание Соглашения о свободной торговле услугами и осуществлении инвестиций между Беларусью и Китаем;
- создание совместных экспортоориентированных производств по глубокой переработке продукции сельского хозяйства;
- обеспечения бесперебойного движения поездов в сообщении Китай – Европа – Китай.

### **Список литературы**

1. Ключевые торговые партнёры [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://president.gov.by/ru/belarus/economics/vneshnjaja-torgovlya/torgovye-partnjory>. – Дата доступа: 20.03.2023.

2. Внешняя торговля Республики Беларусь, 2021 [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/vneshnyaya-torgovlya-tovarami/statisticheskie-izdaniya/index\\_40484/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/vneshnyaya-torgovlya-tovarami/statisticheskie-izdaniya/index_40484/). – Дата доступа: 19.03.2023.

3. Общая информация о внешней торговле: направления, задачи, итоги за актуальный период [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://mfa.gov.by/trade/>. – Дата доступа: 20.03.2023.

4. Большие перспективы восточного партнерства [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.sb.by/articles/bolshie-perspektivy-vostochnogo-partnerstva.html>. – Дата доступа: 20.03.2023.

## CHINA IS ONE OF THE PROMISING MARKETS FOR BELARUSIAN PRODUCTS IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL SANCTIONS

*Slabko M.*

**Abstract:** an assessment was given to changes in the geography of export flows of Belarus in 2021-2022, the possibilities of expanding trade cooperation with the People's Republic of China were considered.

**Key words:** Belarus, China, diversification of sales markets, trade, foreign policy.

УДК 338.2

---

## ЦИФРОВОЕ РАЗВИТИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИЙ (ПРЕДПРИЯТИЙ) РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

---

**Сорокин А. П.**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(e-mail: [anpetsor@tut.by](mailto:anpetsor@tut.by))

**Аннотация:** в статье рассмотрены задачи, проблемы и опыт разработки и внедрения цифровых технологий в управлении производством отечественными организациями, таких, как CALS-технологий и информационных ERP-систем по реализации государственных научно-технических и инновационной программ.

**Ключевые слова:** интегрированные информационные системы, CALS-технологии, системная информационная поддержка, сопровождение жизненного цикла изделия, стандартизации процессов информатизации, интегрированная информационная среда

### Введение

В настоящее время высокотехнологичные отрасли не обеспечивают достаточный вклад в рост ВВП в силу несовершенства инновационной инфраструктуры и недостаточных экономических механизмов реализации приоритетов научной, научно-технической и инновационной сфер деятельности. В объемах выпускаемой продукции доля высокотехнологичных товаров составляет около 2 %. новые технологии – 15–20 % и лишь 5–10 % – принципиально новые, т. е. конкурентоспособные за рубежом.

В то же время к этому следует добавить, что продукция, не снабженная электронной документацией (конструкторской, технологической, эксплуатационной и ремонтной

документации в форме интерактивных электронных технических руководств, снабженных электронными каталогами запасных частей и вспомогательных материалов и средствами их дистанционного заказа) и средствами интегрированной логистической поддержки постпроизводственных стадий жизненного цикла изделий (ЖЦИ), на мировых рынках полностью отвергается. Выполнение этих требований реализуется посредством внедрения CALS-технологий.

### **Основная часть**

В развитых странах координация деятельности в области внедрения CALS-технологий осуществляется рядом национальных и региональных органов (например, Американским управляющим промышленным комитетом в области CALS-технологий (US ISG), Промышленным советом Великобритании в области CALS-технологий, Европейской промышленной группой в области CALS-технологий, Промышленным форумом по CALS-технологиям в Японии).

Задача развития и внедрения CALS-технологий на отечественных промышленных предприятиях становится государственной проблемой, от решения которой зависит эффективность развития экономики в целом.

В связи с этим с целью формирования цифровой среды реализации инновационных проектов по созданию инновационных технологий на 2021–2025 годы разработаны и реализуются ряд Государственных программ:

1) «Цифровое развитие Беларуси», предусматривающая развитие цифровой экономики в различных отраслях экономики и в производстве [1];

2) Государственная программа инновационного развития предусматривающая цифровую трансформацию традиционных отраслей национальной экономики [2]. В сфере производства по данному направлению ставится задача разработки интеллектуальных систем конструкторско-технологического проектирования и подготовки производства, автоматизации и роботизации производственных процессов, включая полный жизненный цикл производимой продукции с использованием цифровых технологий («Индустрия 4.0»), к которым относятся:

- внедрение CALS-технологий на производствах РБ,
- разработка и развитие информационных ERP-систем, направленных на управление ресурсами организаций.

Такие системы в отечественной практике получили название «Интегрированные информационные системы» (далее – ИИС) [3].

Процесс применения CALS-технологий в нашей республике активно идет на уровне крупных организаций, таких, как МТЗ, БелАЗ, МАЗ, Гомсельмаш, Интеграл и других.

В полностью интегрированной системе функции производственного планирования, проектирования продукции, её тестирования, изготовления, сборки, контроля качества и управления материалами не только автоматизированы, но и связаны как между собой.

Достоинства CALS-технологий – в обеспечении системной информационной поддержки и сопровождение жизненного цикла изделия в интегрированной информационной среде, определяемой как совокупность распределенных баз данных, содержащих сведения об изделиях, производственной среде, ресурсах и процессах предприятия, обеспечивающая корректность, актуальность, сохранность и доступность данных тем субъектам производственно-хозяйственной деятельности, участвующим в осуществлении жизненного цикла изделия, которым это необходимо и разрешено.



В Республике Беларусь проблематикой информатизации и стандартизации процессов информатизации промышленных предприятий в основном занимается Объединённый институт проблем информатики Национальной академии наук Беларуси [3].

Эффективность применения CALS-технологий предполагает обязательное соблюдение всеми участниками определенных и жестко регламентированных международных и отечественных стандартов в области информационных технологий, принципов, процедур, правил, технических решений, что позволяет организовать совместную работу множества географически удаленных бизнес-партнеров, участвующих в проекте по созданию изделия в целях успешной интеграции, совместного использования информации и управления ею.

Перевод документов в электронную форму – одна из первых задач внедрения CALS-технологий. Это означает, что основное внимание должно быть уделено компьютерному моделированию процессов проектирования и производства, обеспечению информационной и программной поддержки этих процессов, электронному сопровождению процессов на основе электронного документооборота [4].

В организационном плане необходима убежденность руководителей предприятий в целесообразности и в неизбежности перехода к CALS-технологиям, что позволит сконцентрировать усилия на разработке и реализации планов реинжиниринга предприятия с постепенным внедрением элементов CALS-технологий. Кадровые и организационные вопросы представляют наибольшую трудность.

Ведущими западными разработчиками создан ряд программных систем на основе принципов CALS, обеспечивающих комплексную поддержку всех этапов ЖЦИ посредством концепции PLM (Product Life-cycle Management – управление жизненным циклом продукта). Сегодня это полномасштабные системы с развитыми возможностями от маркетинга до утилизации, для организации и контроля всех участников проекта, решения задач автоматизации управления всем комплексом производственных данных об изделии, которые позволяют создавать и обрабатывать различные виды спецификаций изделий и интегрировать их с системами класса ERP.

Этот класс систем осуществляет компьютерную поддержку следующих областей [5]:

- проектирование на основе моделирования объекта как на плоскости – 2D-модель, так и в пространстве – 3d-модель, т.н. CAD-системы (Computer Aided Design);
- инженерные расчеты для проведения компьютерного анализа различных свойств объектов проектирования и процессов его изготовления и эксплуатации, т.н. CAE-системы (Computer Aided Engineering);
- программирование оборудования с ЧПУ; моделирование процесса обработки и обеспечение его контроля до выхода на станок, т.н. CAM-системы (Computer Aided Manufacturing);
- планирование при проектировании техпроцессов и оформления технологической документации, т.н. CAPP-системы (Computer Aided Process Planning);
- непосредственное программное управление технологическим оборудованием на базе контроллеров, встроенных в технологическое оборудование, т.н. CNC-системы (Computer Numerical Control);
- управление проектными данными об объектах и процессах проектирования; электронной конструкторской и технологической документацией; обеспечение функции электронного конструкторского архива, доступа к информации и ее защиты, т.н. PDM-системы (Product Data Management).

В настоящее время отечественная промышленность в целом существенно уступает западной в области внедрения CALS-технологий [5]:

- 1) работы по внедрению CALS-технологий находятся в начальной стадии и проводятся медленно, без должной координации;
- 2) традиционно сложившаяся организация работ по конструкторско-технологической подготовке производства малоэффективна, автоматизация процессов осуществляется фрагментарно; отсутствует инфраструктура, объединяющая все организации, участвующие в проектировании и изготовлении изделия;
- 3) на предприятиях одновременно находятся в изготовлении изделия, спроектированные как традиционным способом (чертежи), так и с помощью различных CAD-систем. Разработка технологических процессов осуществляется вручную или с использованием отечественных САПР;
- 4) системы менеджмента качества (СМК) существуют на многих предприятиях зачастую формально в виде комплекта документов, соответствующих требованиям стандартов ISO серии 9000;
- 5) на большинстве предприятий остро ощущается нехватка квалифицированных специалистов (конструкторов, технологов, системных аналитиков, прикладных программистов и др.);
- 6) отсутствует опыт послепродажного обеспечения эксплуатации сложной техники на базе логистических информационных систем и в соответствии с международными стандартами.

### **Заключение**

Процесс внедрения CALS-технологий на конкретном предприятии должен привести к созданию единого информационного пространства.

Опыт применения CALS-технологий позволяет дать некоторые рекомендации по внедрению их на предприятии:

1. Проводить внедрение нужно постепенно, шаг за шагом, не пытаясь за один раз реализовать все функциональные возможности. Следует применять в некоторых случаях пилотные проекты, чтобы в деталях проработать использование новых систем и набраться практического опыта [3, 5].
2. Прежде чем полностью перейти на новую систему, необходимо предусмотреть в плане внедрения определенный период параллельной работы со старой системой, а также весьма тщательного переноса имеющейся информации в новые системы.
3. Пользователи новых систем должны своевременно пройти соответствующую подготовку, им требуется необходимая помощь и поддержка.

### **Список литературы**

1. О Государственной программе «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : Постановление Совета Министров Республики Беларусь № 66 от 2 февраля 2021 г. (в ред. постановления Совмина от 24.02.2021 № 110) // Консультант Плюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022.
2. О Государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, № 348 от 15 сентября 2021 г. // <https://president.gov.by/ru/documents/ukaz-no-348-ot-15-sentyabrya-2021-g>. – Минск, 2022.
3. Интегрированные информационные системы и технологии в промышленности. Итоги выполнения и освоения ГНТП «CALS-ERP-технологии» / Л. В. Губич [и др.]. – Минск : ОИПИ НАН Беларуси, 2018. – 174 с.

4. Электронные документы. Общие положения : ГОСТ 2.051-2013. – Взамен ГОСТ 2.051-2006 ; введ. в РБ 01.04.2016. – Минск : Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2016. – 12 с. – (Единая система конструкторской документации).

5. Интеграция САПР и ERP [Электронный ресурс] / Е. Гореткина. – Режим доступа: <https://www.itweek.ru/industrial/article/detail.php?ID=72452>. – Дата доступа: 23.02.2023.

## DIGITAL DEVELOPMENT OF PRODUCTION MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS (ENTERPRISES) REPUBLIC OF BELARUS

*Sorokin A.*

**Abstract:** the article discusses the tasks, problems and experience of the development and implementation of digital technologies in production management by domestic organizations, such as CALS technologies and information ERP systems for the implementation of state scientific, technical and innovation programs.

**Key words:** integrated information systems, CALS technologies, system information support, product lifecycle support, standardization of informatization processes, integrated information environment

УДК 334.024

---

## ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СКВОЗЬ ПРИЗМУ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ ХОЛДИНГА

---

**Тарасова О. В.**

кандидат экономических наук, доцент  
кафедра государственной экономической политики,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [olga\\_fik@mail.ru](mailto:olga_fik@mail.ru))

**Аннотация:** Рассматривается взаимосвязь правильно выбранной модели корпоративного управления организациями холдинга и повышения их конкурентоспособности. Предложены мероприятия по совершенствованию системы управления проблемными организациями холдинга в целях получения холдингом конкурентных позиций на рынке и повышения эффективности его деятельности в целом.

**Ключевые слова:** холдинг, корпоративное управление, органы управления, управляющая компания, эффективность, процессы.

### Введение

Грамотно выстроенная система управления организацией (предприятием) напрямую влияет на повышение ее конкурентоспособности на внешних и внутренних рынках. В действующих геополитических условиях многие предприятия ощутили на себе негативное воздействие внешних факторов, что отрицательно сказалось на их финансовом состоянии, занятии и сохранении

конкурентных позиций на рынке. В условиях роста жесткой конкуренции и ограниченности во времени для стабилизации ситуации и вывода предприятий на прибыльную работу целесообразно осуществлять их объединение в холдинги или иные аналогичные структуры по принципу однородности. Это позволит снизить издержки, сэкономить денежные и человеческие ресурсы, оптимизировать аппарат управления, наладить и унифицировать бизнес-процессы, запустить производство и нарастить объемы основной деятельности.

Очень важно, чтобы применяемая система управления соответствовала стадии развития предприятия холдинга. В этой связи по-прежнему актуальными являются вопросы построения эффективной системы корпоративного управления, приобретающие особую значимость в ситуации передела и поиска рынков сбыта, активизации работы по внедрению и реализации программ импортозамещения.

В данной статье остановимся на рассмотрении особенностей построения эффективной системы корпоративного управления в предприятиях с низкой эффективностью деятельности путем создания на их базе холдинга в целях повышения эффективности их работы и последующего создания на их основе высокотехнологичных производств.

### **Основная часть**

При построении системы корпоративного управления организациями холдинга порой применяется стандартная система управления ко всем участникам холдинга и не принимается во внимание как финансовое состояние предприятия так и существующие в нем процессы. Международные подходы, показавшие свою многолетнюю эффективность, рекомендуют выстраивать корпоративное управление предприятиями, находящимися условиях кризиса, имеющими значительный недостаток собственных оборотных средств, многолетнюю убыточную деятельность, с применением «ручного» управления на уровне совета директоров (наблюдательного совета) таких предприятий.

По общеизвестной классификации моделей управления, разработанной компанией McKinsey еще в 90-е гг. XX века, модель управления, когда совет директоров организации замыкает на себе ряд полномочий, переходя в стадию фактически «ручного» управления организацией, получила название «Оператор» [1]. Эта модель управления может использоваться как в отдельных предприятиях так в холдингах в целом, находящихся в кризисном состоянии или начальной стадии развития, и предполагает активное участие в решении стратегических и оперативных вопросов, реализацию практически всех функций управления из единого центра принятия решений, максимальный уровень централизации и интеграции процесса управления предприятием на уровне совета директоров и/или управляющей компании (головной организации) холдинга.

Рассмотрим более подробно в каком объеме и какие общеизвестные элементы корпоративного управления целесообразно внедрять в процесс управления при применении вышеназванной модели управления «Оператор». Первоначально необходимо разработать детальный план действий, касающийся всех аспектов деятельности организаций, и определить, будет ли создаваться из данных организаций холдинг либо собственник планирует осуществлять управление организациями по отдельности. Независимо от выбранного варианта крайне важным блоком в антикризисном управлении является создание единого центра руководства деятельностью предприятиями (у собственника в виде внутреннего структурного подразделения либо отдельно внутри управляющей компании холдинга)



и выстраивание системы корпоративного управления, позволяющей транслировать по вертикали принятые решения без искажения, обеспечивать и контролировать их чёткое исполнение.

В случае наличия у организаций однотипных проблем и одинаковых либо смежных видов деятельности целесообразно рассмотреть создание на базе них холдинга и через управляющую компанию выстраивать эффективную систему управления ими. Объединение предприятий в холдинг позволит проводить согласованную финансовую, производственную и инвестиционную политику, в том числе в части централизованных закупок и реализации продукции, поставок, исключить внутреннюю конкуренцию, на постоянной основе осуществлять бенчмаркинг основных бизнес-единиц, унифицировать и стандартизировать все процессы (производственные, организационные, технологические) в каждом направлении деятельности предприятия, а также распространить практику лучших из них на весь холдинг, организовав соревнование между предприятиями холдинга за достижение наилучших результатов.

В целях качественной проработки вопросов может быть временно создан антикризисный совещательный орган (комитет, комиссия) в холдинге, в состав которого могут включаться председатели и иные члены советов директоров его управляющей компании и участников [2]. На заседаниях такого органа рассматриваются стратегические, системные и наиболее актуальные вопросы деятельности предприятий. Рассмотрению также могут подлежать вопросы, по которым в силу законодательства необходимо согласование позиции представителя государства органом, осуществляющим владельческий надзор, в случае если такой холдинг создан с участием государства, и в советы директоров организаций холдинга входят представители государства, являющиеся работниками управляющей компании.

В основу подходов к формированию персонального состава советов директоров предприятий важно заложить принцип, что совет директоров должен соответствовать масштабам и характеру деятельности предприятия, цели и стратегии его развития, быть сбалансированным и формироваться таким образом, чтобы обеспечить эффективное управление и принятие решений. При формировании состава дирекции (правления) каждого предприятия также следует применять принцип качества состава, его сбалансированности и независимости. Работники предприятия включаются в состав дирекции с учётом текущего состояния дел на предприятии и задач, которые ставятся собственником перед исполнительным органом предприятия.

В целях построения эффективной системы принятия решений уполномоченными органами и контроля за их исполнением, должен быть чётко регламентирован и существенно расширен перечень вопросов, касающихся управления предприятием, по которым решение принимается либо в обязательном порядке согласовывается на уровне управляющей компании (собственника, органа, осуществляющего владельческий надзор) и только после этого исполнительный орган предприятия вправе осуществить операционную деятельность в данном направлении.

Внутренние документы, на базе которых выстраивается эффективное управление предприятиями холдинга, должны быть полностью унифицированы. К таким документам относятся, в частности, устав, документы о дирекции, ревизионной комиссии, о подходах к формированию состава совета директоров, требования к раскрытию информации, организационная структура и схема, стандарты, регламенты, политики во всех сферах деятельности предприятий (производство, финансы, управление человеческими ресурсами, сырьевое обеспечение, качество,



техническое состояние оборудования и эффективность его использования, информационные технологии, юридическое сопровождение и прочие). Должны быть также унифицированы подходы к разработке стратегии развития предприятий, бизнес-планированию, организационные структуры предприятий, типовые процессы, требования к персоналу с одинаковым функционалом и должностными обязанностями.

С учётом применяемой модели управления к предприятиям, находящимся в условиях кризиса, планирование их деятельности целесообразно осуществлять в краткосрочном периоде (на 1 год). основополагающим «верхнеуровневым» документом в деятельности предприятий будет являться бизнес-план развития на год, в котором определяются ключевые показатели эффективности работы, основные целевые задачи на текущий год.

Систему оценки деятельности исполнительного органа (единоличного и коллегиального) и работников предприятия, систему вознаграждений и компенсаций (оплаты труда) необходимо строить на разработке и внедрении ключевых показателей эффективности как предприятия в целом так и отдельных направлений его деятельности. При этом именно на основании выполнения бизнес-плана развития должна проводиться оценка эффективности работы высшего руководящего состава предприятия и определяться итоги внутрихолдинговых соревнований между предприятиями холдинга.

В целях обеспечения надлежащего контроля за финансово-хозяйственной деятельностью предприятий должна быть создана контрольно-ревизионная служба именно в самой управляющей компании холдинга. Особенно важно также чтобы и ревизионные комиссии предприятий формировались из внешних представителей, не являющихся работниками самих предприятий. Это позволит исключить конфликт интересов, зависимость членов ревизионной комиссии от руководителей предприятия, соблюсти принцип независимости их суждений, получать полную и объективную информацию о состоянии предприятия, чего невозможно достигнуть при формировании данного органа из его работников.

Предложенная система корпоративного управления позволяет за счёт корректно выстроенных процессов значительно повысить результативность деятельности предприятий холдинга, а также создать необходимый фундамент для дальнейшего эволюционного развития системы корпоративного управления.

## **Заключение**

Следует отметить, что изложенная выше система корпоративного управления, выстраиваемая с учётом международных подходов, является эффективной для холдинга, находящегося в кризисе или в начальной стадии становления. И только после наличия объективных факторов, подтверждающих стабилизацию финансово-хозяйственной деятельности предприятий, и при понимании исполнительным органом и работниками предприятия корпоративных ценностей и правил, установленных и применяемых собственником через управляющую компанию, можно говорить о возможности перехода к одной из следующих разработанных компанией McKinsey моделей управления. Это будет предполагать постепенный уход совета директоров от «ручного» управления предприятием и может реализовываться на практике через:

- переход от краткосрочных (сроком на 1 год) к среднесрочным планам развития предприятий и холдинга в целом (сроком на 3 года);

- распределение голосов членов совета директоров предприятий исходя из принципа один член – один голос, а не количество голосов исходя из доли участия в уставном фонде предприятия;
- изменение структуры советов директоров предприятий путём появления в них полноценного института независимых директоров;
- формирование комитетов совета директоров (по стратегии, аудиторского, по вознаграждениям и назначением), которые будут наделены функциями предварительной качественной проработки вопросов, вносимых на рассмотрение совета директоров;
- передачу ряда полномочий по принятию решений от совета директоров на уровень исполнительного органа предприятия;
- разработку и последующие практическое внедрение внутренних документов и процедур в области корпоративного управления, регламентирующих вопросы выплаты дивидендов, подбора кандидатов в совет директоров и самооценки эффективности его работы, формирования преемственности членов совета директоров, построения системы внутреннего контроля на базе международных подходов COSO, внедрения комплаенс- функции, системы управления рисками, совершенствования система вознаграждений с учётом принимаемых рисков;
- внедрение иных мероприятий, влияющих на оценку качества корпоративного управления, выставяемую международной финансовой корпораций и иными потенциальными инвесторами, кредиторами, контрагентами при принятии решения, в том числе о возможном инвестировании и финансирование предприятия холдинга.

В завершение дополним, что вышеизложенные подходы являются универсальными и могут эффективно применяться в банковских холдингах (банковских группах) и иных объединениях с учетом особенной их вида деятельности.

### Список литературы

1. Фут, Н. Роль корпоративного центра [Электронный ресурс] / Н. Фут, Д. Хенсли, М. Лэндсберг, Р. Моррисон // Вестник McKinsey. – Режим доступа: <http://vestnikmckinsey.ru/organizational-models-and-management-systems/rol-korporativnogo-centra>. – Дата доступа: 08.09.2016.
2. Тарасова, О. В. Применение инновационных подходов к управлению организацией в условиях неопределенности / О. В. Тарасова // Проблемы современной экономики: глобальный, национальный и региональный контекст : сб. науч. ст. / ГрГУ им. Янки Купалы ; редкол.: М. Е. Карпицкая (гл. ред.) [и др.]. – Гродно : ГрГУ, 2022. – С. 169–178.

## INCREASING COMPETITIVENESS THROUGH THE PRISM OF EFFECTIVE MANAGEMENT ORGANIZATIONS INCLUDED IN THE HOLDING

*Tarasova O.*

**Abstract:** *The article considers the relationship of the correctly chosen model of corporate governance of the organizations in the holding and increasing their competitiveness. Finally, the article proposes measures to improve the management system of problem organizations of the holding in order for the holding to obtain competitive positions on the market and increase the efficiency of its activities as a whole.*

**Key words:** *holding corporate governance, governing bodies, the management company, efficiency, processes.*

УДК 338.23

---

## ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ НЕФОРМАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

---

**Уласевич Ю. В.**

студент, 4 курс,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: yuliaulasevich@mail.ru)

**Рутко Д. Ф.**

кандидат экономических наук, доцент,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: diev2001@mail.ru)

**Аннотация:** В статье выявлены современные тенденции развития и регулирования неформальной экономики, разработаны предложения по совершенствованию механизма регулирования неформальной экономики в Республике Беларусь.

**Ключевые слова:** неформальная экономика, ненаблюдаемая экономика, методы регулирования, теневой сектор экономики.

### Введение

**Ш**ирокое распространение неформальной экономики представляет собой серьезную проблему для прав трудящихся и достойных условий труда и отрицательно сказывается на предприятиях, государственных доходах, масштабах действий правительства, устойчивости институтов и справедливой конкуренции. Следовательно, можно сделать вывод, что исследование неформальности в экономике и ее влияния на экономическую стабильность и социальное благополучие является актуальной задачей в настоящее время.

Целью исследования является анализ современных тенденций развития неформальной экономики и разработка предложений по совершенствованию механизма регулирования неформальной экономики в Республике Беларусь.

### Основная часть

Два миллиарда занятых в мире людей в возрасте 15 лет и старше работают неформально, что составляет 61,2 % мировой занятости населения. Доля неформальной занятости варьируется в разных регионах. Среди пяти основных регионов подавляющая часть занятости в Африке (85,8 %) является неформальной. Азиатско-Тихоокеанский регион (68,2 %) и практически такой же уровень наблюдается в арабских государствах (68,6 %). В Северной и Южной Америке (40,0 %), Европе и Центральной Азии (25,1 %) [1]. Страны с формирующимся рынком и развивающиеся страны имеют более высокую долю неформальной занятости, чем развитые страны. На страны с формирующимся рынком и развивающиеся страны приходится 82 % мировой занятости, но 93 % мировой неформальной занятости приходится на эти страны. Более двух третей занятого населения в странах с формирующимся рынком

и развивающихся странах имеют неформальную занятость (69,6 %), в то время как менее одной пятой занятого населения (18,3 %) заняты в неформальном секторе [1].

Доля неформальной занятости обычно снижается, если исключить сельское хозяйство, но распределение неформальной занятости в различных секторах не обязательно следует той же схеме. В большинстве регионов неформальная занятость в формальном секторе увеличивается за исключением сельского хозяйства и превышает среднемировой показатель (8,0 %), например, с 5,7 % до 9,5 %, в Африке – с 7,5 % до 8,7 %, в арабских государствах и с 6,9 % до 8,8 % [1].

На данный момент все практические виды проявления неформальной деятельности разделены на две группы:

- нелегальные, но прибыльные виды нелегальной деятельности;
- виды деятельности, которые часто запрещаются, однако в некоторых странах они разрешены.

К первой группе данной классификации относятся, кражи, грабеж, разбой, коррупция, отмывание денег, контрабанда, браконьерство, производство поддельной (контрафактной) или не учитываемой в отчетах продукции, разработка новых синтетических наркотиков, программ для взлома банковских систем информационного мошенничества, а также наём нелегальных мигрантов.

Ко второй группе относятся рейдерство, азартные игры, проституция, распространение порнографии, некоторые медицинские услуги (аборт, эвтаназия), распространение психоактивных веществ, и другие, спрос на которые толкает людей на нарушение законов.

В последние годы многие страны уделяли значительное внимание неформальной занятости, стремясь понять механизмы, посредством которых выгоды экономического роста могут достигать или обходить стороной неимущие слои населения. Сложился новый консенсус о том, что если экономический рост не будет сопровождаться созданием формальных рабочих мест, расширением занятости в формальной экономике и улучшением условий занятости в неформальной деятельности, он будет и впредь порождать неравенство, бедность и уязвимость.

На основе вышеприведенных данных и ранее проведенных исследований [2] сделаны следующие выводы:

- в мировом хозяйстве в каждом регионе масштабы неформальной экономики разные. На это влияет уровень образования, пол, развитие сельского хозяйства и количество предпринимателей в стране. Градация данных по неформальному сектору в мировом хозяйстве в разных регионах тесно связана с различием законодательства в странах. Однако существуют типовые нормативные правовые акты, которые осуществляют регулирование на наднациональном уровне (основной институт – МОТ). На их основе государство создает свои законодательные акты исходя из специфики экономической системы, а также социально-экономических отношений в стране;
- зачастую основная масса неформальных доходов инвестируется в те виды деятельности, которые используются в неформальной деятельности, а также в обеспечивающие получение быстрой прибыли. Неравная конкуренция между легальным и неформальным секторами приводит к сокращению инноваций в легальном секторе, которое неформальный сектор не способен возместить в силу специфики своего функционирования;
- в связи с дефицитом достойного труда в неформальной экономике преодоление неформальных правоотношений все чаще рассматривается как основная задача развития в регионах и как один из главных факторов, содействующих обеспечению достойного труда в качестве глобальной цели развития



и справедливой глобализации. Поэтому на всех уровнях и в самых разных кругах активизируются дебаты о неформальной экономике и возможных стратегиях, направленных на ее формализацию.

В Республике Беларусь государство, стремясь искоренить факты незаконной деятельности, периодически начинает борьбу с нелегальным бизнесом. На данный момент очень важно найти способ сдерживать бурное развитие теневой экономики, чтобы в будущем свести ее до минимальных масштабов.

Посредством анализа правовой базы Республики Беларусь среди деятельности, осуществляемой в теневом секторе экономики выявлены следующие наказания за кражу, грабеж, разбой, коррупцию, отмывание денег, контрабанду, браконьерство, производство поддельной продукции, наем нелегальных мигрантов, рейдерство, проституцию, распространение порнографии, аборт, эвтаназию и др. [3].

В неформальной занятости в Республике Беларусь можно выделить следующие примеры: частные медицинские консультации, репетиторство, «челночная» торговля без уплаты налогов. Однако неформальная экономика в Республике Беларусь имеет свои особенности, поэтому борьба с негативными последствиями лежит в другой плоскости, нежели борьба в западных странах. Также в Республике Беларусь понятие «неформальная экономика» рассматривается под понятием «ненаблюдаемая экономика». Под ненаблюдаемой экономикой понимается часть национальной экономики, включающая деятельность по производству, обращению и использованию товаров и услуг, которая не охватывается (не полностью охватывается) государственными статистическими наблюдениями и представляющая собой совокупность скрытой, неформальной и незаконной экономической деятельности [2].

Формализация иногда понимается узко как регистрация и наказание за несоблюдение закона. Такой подход, скорее всего, будет контрпродуктивным, поскольку он не учитывает множества способов формализации, ограниченные возможности выбора у большинства субъектов неформальной экономики и целый ряд стимулов, которые могут поощрять истинное стремление покончить с неформальными отношениями. Однако реформа должна идти гораздо дальше, переосмысливая или заново формируя основы политики, ее инструменты и способы воздействия, учитывающие конкретные условия, преобладающие в неформальной экономике.

Для Республики Беларусь, как и для других стран СНГ, проблема исследования неформального сектора экономики является особенно значимой. Это связано с тем, что в ходе проведения экономических реформ ряд факторов способствует частичному или полному уходу многих субъектов рынка в теневой сектор, что в свою очередь усложняет задачу экономического анализа происходящих явлений. Стоит также отметить, что изначально экономисты не отдавали должного внимания такому явлению, считая ее незначительной.

На сегодняшний день органы статистики многих стран, в том числе и Республики Беларусь, не учитывают нелегальную деятельность при расчете валового внутреннего продукта. Причиной этого является неполное отображение состояния данного сектора экономики при сборе и обработке информации стандартными методами.

На развитие и процветание теневого сектора в Республике Беларусь влияют такие факторы, как: высокий уровень налоговых изъятий; неэффективность системы начисления и взимания налогов и репрессивный характер системы налогообложения; большая роль государства в экономике.

Говоря о методах борьбы с неформальной деятельностью, в первую очередь следует признать, что особо эффективной модели регулирования ни одна из стран, нацеленная на использование экономических методов управления, не создала. Однако стоит отметить, что в нашем государстве ведется достаточно активная



деятельность по борьбе с данным сектором. Только комплексное сочетание правовых и экономических мер, направленных на борьбу с теневой экономикой, позволит минимизировать ее негативные последствия.

### **Заключение**

Переход от неформальной занятости к формальной требует комплексной стратегии, тесно взаимосвязанной с общей стратегией экономического и социального развития, а также с концепцией управления нестандартными формами занятости, включающей в себя следующие общие направления: совершенствование процесса сбора и доступность статистической информации; стимулирование создания формальных рабочих мест путем обеспечения благоприятных условий для функционирования бизнеса; согласование рынка труда и рынка образовательных услуг путем прогнозирования потребности экономики в кадрах; совершенствование системы социального страхования; недопущение гендерной, возрастной дискриминации, а также дискриминации по состоянию здоровья; снижение транзакционных издержек ведения бизнеса путем либерализации и повышения гибкости законодательства о защите занятости, сокращения налоговой нагрузки, совершенствования системы инфорсмента.

Можно сделать вывод, что прежде чем определять направления регулирования неформальной занятости и снижения ее масштабов, необходимо понять глубинные причинные механизмы, приводящие к росту неформальной занятости.

В качестве мероприятий по борьбе с неформальной деятельностью в Республике Беларусь правомерно предложить следующие:

- усиление административной функции, права и дееспособности правительственных органов, повышение эффективности исполнительной власти;
- совершенствование системы ценового регулирования, что позволит сдерживать неоправданный рост цен, ставить их в зависимости от изменения экономических условий, смягчать воздействие информации на жизненный уровень населения;
- снижение налогового бремени. Так как высокая налоговая нагрузка провоцирует предпринимателей уходить в тень и уклоняться от уплаты налогов, необходимо предпринять меры по снижению налоговой ставки;
- упрощение деловой экономической среды путем ликвидации чрезмерной бюрократии, особенно в вопросах организации новых фирм, малого бизнеса, что сокращает стимулы для развития коррупции, поощряет предпринимателей оставаться в рамках официальной экономики;
- усиление системы прав собственности позволит повысить эффективность собственников, а, следовательно, повысить эффективность всей экономики;
- повышение социальной ответственности бизнеса, избежание конфликтов по поводу собственности в пользу «сильных» и в ущерб «слабым»;
- информирование населения о последствиях неформального сектора экономики для системы социального обеспечения и др.

### **Список литературы**

1. Women and men in the informal economy: a statistical picture [Электронный ресурс] // International Labour Office. – Электрон.дан. – Режим доступа: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/dcomm/documents/publication>. – Дата доступа: 11.03.2023.

2. Уласевич, Ю. В. Особенности становления и развития неформальной экономики в Республике Беларусь / Ю. В. Уласевич, И. Н. Русак // Право. Экономика. Психология. – 2021. – № 4. – С. 52–58.

3. Уголовный кодекс Республики Беларусь [Текст] : 9 июля 1999 г. № 2753 : принят Палатой представителей 2 июня 1999 г. : одобрен Советом Респ. 24 июня 1999 г. : в Кодекс с 6 янв. 2021 г. изм. и доп. не вносились. – Минск : Амалфея, 2021. – 704 с.

## PROBLEMS AND TRENDS OF INFORMAL ECONOMY DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS

*Ulasevich Ju., Rutko D.*

**Abstract:** The article reveals current trends in the development and regulation of the informal economy and develops proposals to improve the mechanism of regulation of the informal economy in the Republic of Belarus.

**Key words:** informal economy, unobserved economy, methods of regulation, shadow economy.

УДК 339.56

---

## ТРАНСФОРМАЦИЯ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ПОТОКОВ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

---

**Хмурович Л. В.**

ст. преподаватель ФМО БГУ

Белорусский государственный университет

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: khmurovich@bsu.by)

**Шабанова В. В.**

студентка ФМО БГУ

Белорусский государственный университет

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: lerashabanova777@gmail.com)

**Аннотация:** в статье рассматривается влияние санкций на международные торговые потоки Беларуси. Авторами проанализированы изменения в динамике и структуре экспорта и импорта. В работе отмечается необходимость поиска новых рынков и диверсификации внешней торговли, повышения конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** внешняя торговля, внешнеторговый оборот, импорт, экспорт, экспортная квота, импортная квота, экономические санкции, торговые партнеры.

Санкции являются одним из инструментов внешней политики государств, которые могут использоваться для оказания давления на другие страны. Обычно санкции применяются в ответ на нарушение международных правил и норм, например, нарушение прав человека, агрессию, терроризм и другие виды неприемлемого поведения. Они могут включать в себя запрет на импорт и экспорт товаров, финансовые ограничения, запрет на въезд для граждан и т. д.

Как правило, санкции оказывают существенное влияние на международную торговлю, приводя к сокращению объемов импорта и экспорта товаров и услуг. Кроме того, действие санкций ведет и к трансформации структуры международной торговли из-за изменения географии международной торговли и перераспределению рынков сбыта для различных товаров и услуг. Введение санкций, как правило, негативно сказывается на экономиках государств, участвующих в торговых отношениях, и на мировой экономике в целом.

Тема трансформации международных торговых потоков Республики Беларусь в условиях санкций становится все более актуальной. Данный анализ необходим не только для комплексной оценки последствий санкций для экономики страны, но и для выработки правительственных мер для адаптации к новым условиям.

Республика Беларусь является малой открытой экономикой с высоким уровнем внешней торговли. Однако в последнее время страна столкнулась с негативными последствиями введения экономических санкций, которые нанесли серьезный удар экономике Республики Беларусь и привели к изменению внешней торговли страны, и их действие еще продолжается.

Санкции в отношении Беларуси были введены в несколько этапов и в связи с различными причинами. Первые три пакета санкций были введены ЕС в 2020 году после выборов 2020 года, однако они имели индивидуальный характер, касались определенных компаний, были точечными. Четвертый пакет, принятый летом 2021 года в ответ на принудительную посадку пассажирского лайнера Ryanair, следовавшего из Афин в Вильнюс, в аэропорту Минска, включал более широкий спектр экономических санкций. Им предусматривался запрет на поставки в Беларусь определенного оборудования, ограничения на торговлю продуктами нефтепереработки, калием, ограничение доступа к различными финансовым ресурсам и т.п. Осенью 2021 года был принят 5-й пакет санкций и в 2022 году были приняты новые пакеты санкций в отношении Беларуси. Эти санкции включали расширение существующих и Введение новых запретов на импорт и экспорт некоторых товаров, запрет на финансовые операции, отключение трех банков от SWIFT, запрет на поставку в Беларусь евро-банкнот, запрет на въезд в страну для некоторых государственных служащих и других лиц, замораживание активов и др. США также ввели экономические санкции против Беларуси, включающие запрет на торговлю, замораживание активов и запрет на выдачу виз для некоторых чиновников.

До наложения санкций Республика Беларусь была активным участником международной торговли, имея высокий уровень экспортной и импортной квоты (соответственно 66,3 % и 66,8 % в 2019 г.). Основными экспортными товарами Беларуси являлись продукция нефтеперерабатывающей и химической промышленности, металлургические и машиностроительные изделия, продукты питания, лес и древесина, текстиль и обувь. В 2019 году доля этих продуктов в общем объеме экспорта составила около 80 % [1]. Беларусь активно участвовала в торговых отношениях со странами Европейского союза, азиатскими странами, США и др.

Внешнеторговый оборот Беларуси в 2019 году составил более 80 миллиардов долларов США, включая экспорт на сумму 41,9 млрд долларов США и импорт на сумму 42,3 млрд долларов США [1]. Оборот с Россией составил 30,2 % от общего объема внешнеторгового оборота Беларуси, с Китаем – 15,8 %, с Украиной – 7,9 %, с Польшей – 6,1 % и с Германией – 5,8 % [2].

Основными покупателями белорусских товаров в 2019 году были Российская Федерация (41,5 %), Украина (12,6 %), Германия (4 %), Польша (3,9 %), Литва (3,2 %) [2]. Основными экспортными товарами были нефтепродукты, тракторы, удобрения, калийные соли, рыбопродукты, деревообрабатывающая продукция и др. [1].

Импорт товаров в Беларусь осуществлялся преимущественно из Российской Федерации (55,8 %), Китая (9,6 %), Германии (4,5 %), Украины (4,3 %), Польши (3,4 %) [2]. Основными импортируемыми товарами были нефть, газ, машины, оборудование, автомобили, химическая продукция и др. [1].

Сальдо внешней торговли товарами в Беларуси стабильно отрицательно в течение многих лет, а вот в торговле услугами экспорт существенно превышает импорт. Так объем экспорта услуг в 2019 году составил 9,6 млрд долларов США, а импорт – 5,8 млрд долларов США. При этом доля услуг во внешнеторговом обороте составила 23 % [1].

Сокращение внешнеторгового оборота Беларуси в 2020 году было обусловлено экономическим кризисом, вызванным пандемией COVID-19. Мировая экономика переживала один из самых мощных спадов экономической активности, что отражалось и на экономической ситуации в Беларуси.

В 2020 году внешнеторговый оборот Республики Беларусь составил 72,4 млрд долларов США, в том числе экспорт – 37,1 млрд долларов, импорт – 35,2 млрд долларов [3]. К уровню 2019 года оборот внешней торговли товарами и услугами составил 85,6 %, импорт – 83 %, экспорт – 88,3 % [3].

В страновом разрезе изменения состава пяти крупнейших стран-экспортеров белорусских товаров и 5 крупнейших поставщиков импортной продукции по сравнению с 2019 годом не произошло. Однако географическая структура белорусского экспорта и импорта стала несколько меняться. Так, в 2020 году существенно сократился экспорт товаров в Россию (почти на 4 %), в Украину, Германию, Польшу. При этом возросли поставки отечественных товаров в Китай, США, Индию [2].

Самое значительное сокращение экспорта наблюдалось в отношении товаров, связанных с нефтепереработкой. Так, экспорт нефтепродуктов составил в 2020 году лишь 52,8 % от уровня 2019 года, экспорт нефти – 47,2 %. Это произошло в том числе и из-за споров между Россией и Беларусью по поводу цен на нефть и газ, что привело к ограничениям поставок и снижению объемов торговли. Также сократился экспорт белорусских калийных удобрений, грузовых автомобилей, каменного угля и др. [3]

Мировой спрос на нефть и нефтепродукты в 2020 году снизился в связи с пандемией COVID-19, что привело и к снижению цен на эти товары, и сокращению объемов их экспорта. Для Беларуси это стало весьма болезненным, поскольку нефть и нефтепродукты являются важнейшими экспортными товарами. Кроме того, в результате пандемии и связанных с ней ограничений на перемещение товаров и людей, сократился спрос на многие промышленные товары, что привело к падению объемов белорусского экспорта еще по многим товарным позициям, но не по всем. Так, например, в 2020 году возросли стоимостные объемы поставок из Беларуси сыров и творога (106,9 % по сравнению с 2019 годом), автомобилей для перевозки 10 и более человек (154,8 %), кокса и битума нефтяных (129 %), сахара (138,1 %), целлюлозы (177,3 %) и др. [3].

Уменьшение стоимостного объема импорта в Беларуси наблюдалось по всем группам товаров. В наибольшей степени в 2020 году это произошло в отношении нефти (59,1 % по сравнению с импортом в 2019 году), легковых автомобилей (72,8 %), природного газа (73 %) и др. [3].

Необходимо отметить, что экспорт услуг в 2020 году составил 8,8 млрд долларов США, импорт – 4,8 млрд долларов США, а доля сектора услуг во внешнеторговом обороте возросла до 23,8 % [3].

Действие санкций, введенных в отношении Беларуси в 2021 году, было в значительной степени ослаблено благоприятной внешней конъюнктурой. В мировой экономике в 2021 году наблюдалось оживление, обусловленное повышением экономической активности вследствие постепенного снятия ковидных ограничений.



В 2021 году внешнеторговый оборот Республики Беларусь составил 94,9 млрд долларов США (131 % к уровню 2020 года), в том числе экспорт – 46,7 млрд долларов США (133 %), импорт – 42,4 млрд долларов США (129 %) [4].

Основные экспортные товарные потоки Беларуси в 2021 году были направлены в Россию (40,9 %), Украину (13,6 %), Нидерланды (5,4), Польшу (5,2 %) и Германию (4,2 %). Импорт товаров в Беларусь осуществлялся преимущественно из России (56,6 %), Китая (9,7 %), Германии (4,2 %), Украины (3,6 %) и Польши (2,8 %) [3].

В 2021 году экспорт услуг возрос до 10, 3 млрд долларов США, превысив даже уровень доковидного 2019 года. Импорт услуг составил 5,7 млрд долларов США, а доля услуг во внешнеторговом обороте сократилась до 20,9 % [4].

Итоги 2022 года стали более показательными в части отражения негативного влияния санкционного давления, поскольку в данный период времени стали действовать экономические санкции более широкого спектра.

Так объем внешнеторгового оборота Республики Беларусь составил в 2022 году 89,2 млрд долларов США, в том числе экспорт – 46,8 млрд долларов, импорт – 42,5 млрд долларов. К уровню 2021 года оборот внешней торговли товарами и услугами составил 94 %, экспорт – 94,6 %, импорт – 93,4 % [5].

Доля услуг во внешнеторговом обороте Беларуси снизилась до 19,7 %. Экспорт услуг в 2022 году составил 9,2 млрд долларов США (по сравнению с 2021 годом уменьшился на 10,8 %), импорт – 5,1 млрд долларов (сокращение на 10,8 %) [5].

Данные по внешнеторговому обороту в разрезе отдельных стран за 2022 год еще не опубликованы, однако сравнительный анализ позволил констатировать сужение географии поставок белорусских товаров в целом. Так, если в 2019 году товары поставлялись на рынки 174 государств, а импортировалась продукция из 186 стран, то в 2022 году поставка белорусских товаров осуществлялась на рынки 157 государств, а импортировалась продукция из 188 стран [5].

Таким образом, в настоящее время в отношении Беларуси со стороны ЕС введены секторальные и персональные санкции, действуют санкции и со стороны США. Прекращена возможность поставок в ЕС белорусских товаров: отдельных нефтепродуктов и калийных удобрений, введен запрет на поставки шин, всей группы лесоматериалов, черных металлов, цементной продукции. Из ЕС в Беларусь ограничены поставки широкого перечня оборудования, машин и механизмов, отдельных товаров для производства табачных изделий, товаров и технологий двойного назначения. Ограничения применяются и в финансовом секторе [6].

Очевидно, что Введение санкций в отношении Беларуси привело к сокращению внешнеторгового оборота и изменению его товарной и географической структуры. При этом одним из ключевых вопросов, связанных с трансформацией внешнеторговых потоков, является поиск новых партнеров для торговли. В связи с санкциями Республика Беларусь ограничена в выборе, поэтому правительство страны ищет возможности для укрепления торговых отношений с традиционными партнерами, включая Россию, Китай, Казахстан, а также предпринимает усилия по установлению торговых контактов с странами Азии, Ближнего Востока, Африки, Латинской Америки.

Важным направлением в условиях санкций является увеличение производства и экспорта товаров, которые не входят в санкционные списки. В этой связи особое внимание следует уделить высокотехнологичным товарам. В динамике их доли во внешней торговле прослеживается понижающийся тренд (8,8 % в 2019 году и 8,5 % – в 2021 г.), что также свидетельствует и о потере конкурентоспособности на внешних рынках в рамках данного сегмента. Укрепление позиций могло бы способствовать сокращению зависимости от экспорта товаров, связанных с нефтепереработкой, и расширению экономических возможностей.



Трансформация международных внешнеторговых потоков Республики Беларусь в условиях санкций является сложным и многогранным процессом, который протекает в настоящее время. Правительство должно искать новые пути для развития торговых отношений и адаптации к новым условиям, чтобы минимизировать негативные последствия санкций и обеспечить стабильное экономическое развитие.

### Список литературы

1. Статистический бюллетень «Социально-экономическое положение Республики Беларусь в январе 2020 г.» // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public\\_bulletin/index\\_16407/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_bulletin/index_16407/). – Дата доступа: 25.03.2023.
2. Статистический буклет «Внешняя торговля Республики Беларусь» // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2022. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/762/nq2s8getix1dciojgz657z7q8fj7618g.pdf>. – Дата доступа: 25.03.2023.
3. Статистический бюллетень «Социально-экономическое положение Республики Беларусь в январе 2021 г.» // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public\\_bulletin/index\\_21638/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_bulletin/index_21638/). – Дата доступа: 25.03.2023.
4. Статистический бюллетень «Социально-экономическое положение Республики Беларусь в январе 2022 г.» // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2022. – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public\\_bulletin/index\\_45667/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_bulletin/index_45667/). – Дата доступа: 25.03.2023.
5. Статистический бюллетень «Социально-экономическое положение Республики Беларусь в январе 2023 г.» // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2023. – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public\\_bulletin/index\\_64534/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_bulletin/index_64534/). – Дата доступа: 25.03.2023.
6. Материалы МИД Беларуси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://belgium.mfa.gov.by/ru/exportby/eu\\_sanctions/](https://belgium.mfa.gov.by/ru/exportby/eu_sanctions/). – Дата доступа: 25.03.2023.

## TRANSFORMATION OF INTERNATIONAL TRADE FLOWS OF THE REPUBLIC OF BELARUS UNDER SANCTIONS

*Khmurovich L., Shabanova V.*

**Annotation:** *The article examines the impact of sanctions on Belarus' international trade flows. The authors analyzed changes in the dynamics and structure of exports and imports. The paper highlights the need to search for new markets and diversify external trade to increase competitiveness.*

**Key words:** *foreign trade, foreign trade turnover, import, export, export quota, import quota, economic sanctions, trading partners.*

УДК 656.07 (004)

---

## ПРИМЕНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИНСТРУМЕНТОВ В РАМКАХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ТРАНСПОРТНЫХ КОМПАНИЙ

---

**Хорошевич А. А.**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики и логистики Белорусского национального  
технического университета,  
начальник УП «Минское отделение Белорусской железной дороги»  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: khoroshevich@mail.ru)

**Аннотация:** В представленном исследовании осуществлено обоснование основных вариантов реализации организационного инструментария в рамках проведения цифровой трансформации отечественных транспортных компаний. Дополнительно определены особенности их применения в зависимости от масштабов и специфики развития организаций.

**Ключевые слова:** цифровые технологии, цифровая трансформация, организации транспорта, организационные инструменты, развитие организационной структуры.

### Введение

Процесс развития мировой экономики исторически неразрывно связан с внедрением новейших технологий. Каждый новый виток развития характеризуется применением совершенно новых методических подходов, существенно видоизменяющих производственные и управленческие процессы, а также формируемые финансовые и информационные потоки. В рамках современного этапа ключевым фактором роста и основой перехода к следующему витку выступает цифровая трансформация бизнеса.

В общем виде под цифровой трансформацией понимается общекорпоративное явление, характеризующееся существенными организационными последствиями и предусматривающее изменение бизнес-модели организации на основе применения цифровых технологий [1, с. 892]. В качестве субъектов цифровой трансформации фактически выступает руководство предприятий, организаций и отдельных подразделений, иницирующее данный процесс и координирующее цифровое преобразование бизнес-модели. В определенном контексте к субъектам цифровой трансформации также относятся органы государственного управления, принимающие решения об обязательной цифровизации отдельных областей. Объектом цифровой трансформации выступают: совокупность взаимосвязанных бизнес-процессов и/или бизнес-модель организации.

Одной из наиболее цифровизированных отраслей в настоящее время является транспортная отрасль. Деятельность отечественных транспортных компаний получила цифровое развитие ввиду необходимости обеспечения конкурентоспособности их услуг на внешних рынках. Проведение цифровой трансформации в рамках организаций транспорта при этом осуществляется с использованием ряда цифровых инструментов, затрагивающих отдельные

характеристики трансформационных процессов, которые могут быть условно разделены на четыре основные группы: инструменты программно-технического характера, нормативно-правовые инструменты, организационные инструменты и финансовые инструменты. Наиболее исследуемой в теоретической науке и практической деятельности выступает группа программно-технических инструментов, способствующих автоматизации бизнес-процессов и интеграции всех потоков данных в рамках формирования новой цифровой модели организации, а также финансовые инструменты, используемые для финансового обеспечения мероприятий по цифровой трансформации внутренних систем. Одновременно весьма узкое внимание уделяется организационным инструментам, а также основам их использования в отечественных (в т. ч. транспортных) организациях несмотря на то, что их применение с практической стороны является обязательным при перестройке сложившихся в компаниях взаимосвязей и информационных потоков. Отмеченная высокая значимость организационного инструментария при одновременном его слабом отражении в современных научных трудах и практических инструкциях актуализирует тематику данного исследования.

Развитие организационной структуры как ключевой инструмент цифровой трансформации бизнеса.

Использование организационных инструментов в рамках цифровой трансформации компаний в целом позволяет приводить выстроенные ранее организационные структуры в соответствие новой цифровой бизнес-модели. Соответствующая корректировка организационных основ необходима для эффективного использования встроенных цифровых технологий и обеспечения качественного информационного взаимодействия подразделений, а также для поддержания стабильного функционирования цифровой инфраструктуры. Т. е. первостепенное значение имеют те инструменты, которые нацелены на оптимизацию организационных связей и формирование новых подразделений или должностей, отвечающих за грамотное управление цифровой инфраструктурой, потому именно они были подробнее рассмотрены в рамках исследования.

На практике применение организационных инструментов цифровой трансформации реализуется в рамках одного из четырех вариантов, которые могут быть наглядно проиллюстрированы на примере классической структуры отечественных транспортных организаций, выстроенной по линейно-функциональному принципу.

Первый вариант реализации организационного инструментария предполагает формирование в рамках структуры компании специализированного подразделения (отдела цифрового развития), в функции которого вменяется как первичное включение цифровых инструментов в бизнес-процессы, так и последующее обеспечение их эффективного функционирования – рисунок 1.

В границах данного варианта поддерживается линейно-функциональный принцип построения организационной структуры, и наблюдается лишь повышение численности или расширение обязанностей функциональных подразделений. При этом формирование отдела цифрового развития может быть осуществлено «с нуля» или на основе существующего IT-отдела (при его наличии). Именно в зависимости от принятого варианта будет наблюдаться или расширение организационной структуры новым подразделением или трансформация структуры с пересмотром ключевых функций ранее существующего IT-отдела.

Представленный вариант характерен, в первую очередь, для крупных транспортных организаций и логистических операторов, цифровая

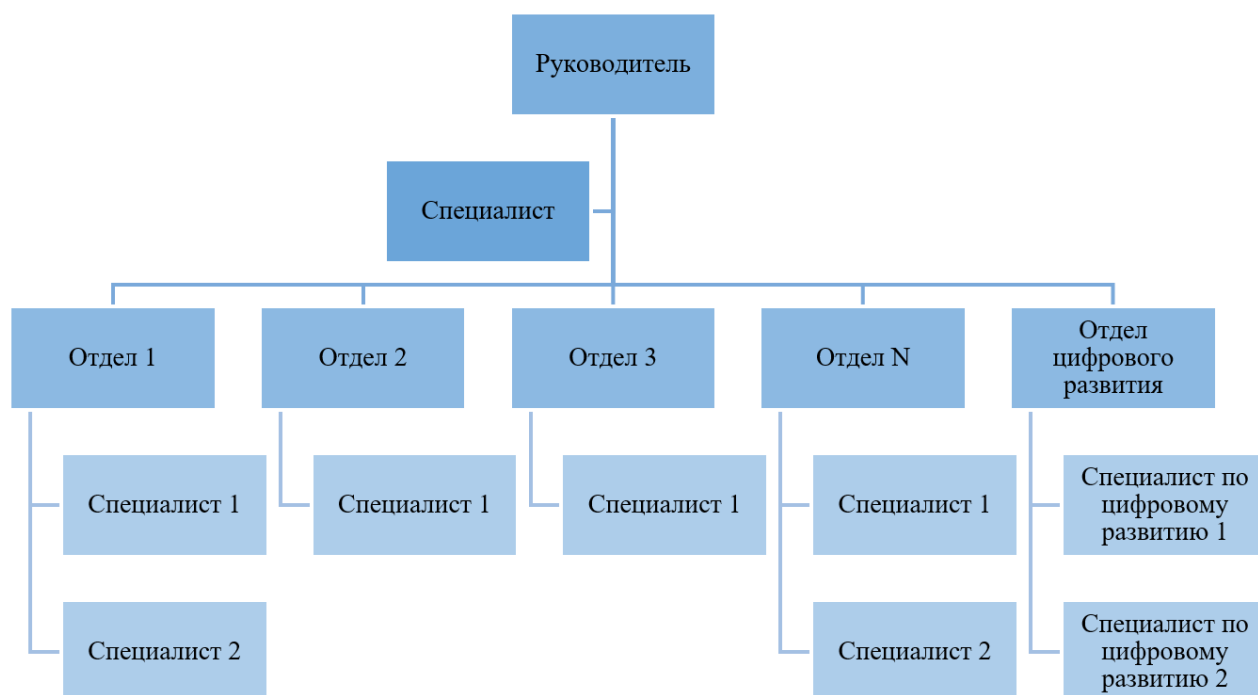


**Рис. 1.** Реализация организационного инструментария в рамках функционирования специализированного подразделения

трансформация которых имеет существенные масштабы и отличается специфическими особенностями.

Второй вариант реализации организационного инструментария имеет схожую природу, однако, чаще используется субъектами малого и среднего бизнеса, имеющими узкую и неразветвленную систему бизнес-процессов. Такой вариант предусматривает создание должности специалиста по цифровому развитию в рамках отдельного подразделения компании (например, имеющегося IT-отдела) с подчинением начальнику такого подразделения или в рамках организационной структуры в целом (в данном случае наблюдается прямое подчинение специалиста по цифровому развитию руководителю организации) – рисунок 2.

Реализация организационного инструментария в виде создания должности специалиста по цифровому развитию, как и предыдущий вариант, предусматривает сохранение линейно-функционального принципа построения организационной структуры.

Третий вариант существенно отличается от ранее рассмотренных и предполагает формирование команд для реализации отдельных цифровых проектов. Фактически в рамках данного варианта в организационную структуру компании, реализованную по линейно-функциональному типу, производится внедрение основ матричной структуры – рисунок 3.

В рассматриваемом варианте предусматривается формирование команды из числа имеющихся сотрудников транспортной организации, с обязательным назначением ответственных лиц и руководителя проекта. Существенным преимуществом реализации организационного инструментария путем формирования команды выступает включение в нее специалистов с различным профилем, позволяющее учитывать все аспекты цифровой трансформации. После реализации необходимого объема проектной работы каждый из членов команды продолжает осуществление стандартных рабочих функций.

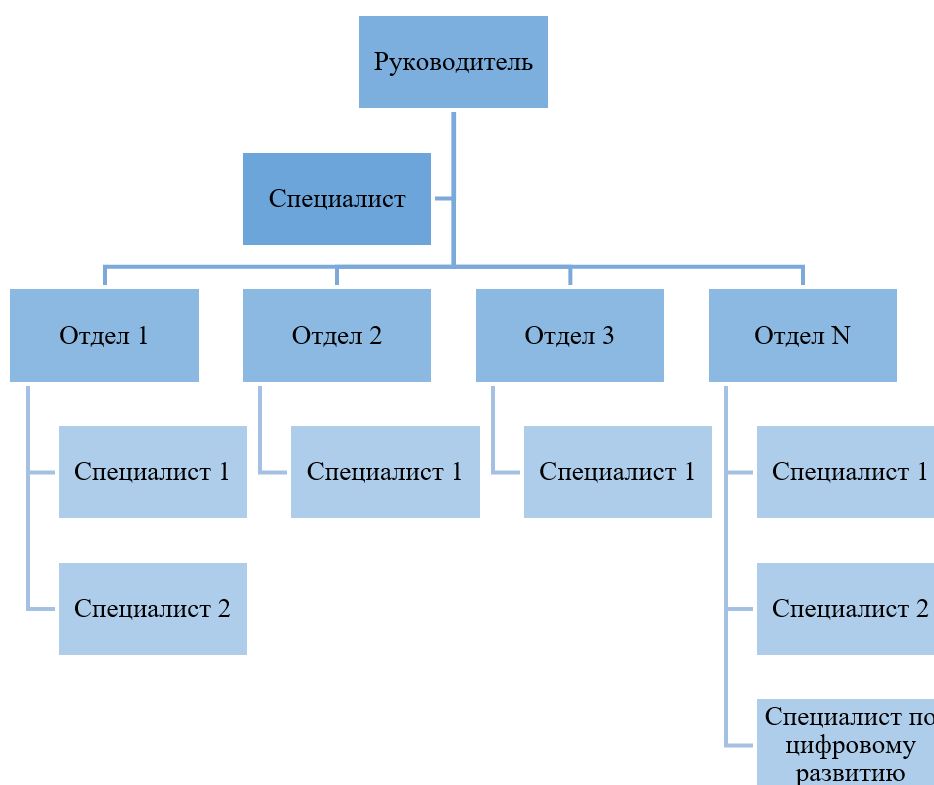


**Рис. 2.** Реализация организационного инструментария в виде создания должности специалиста по цифровому развитию

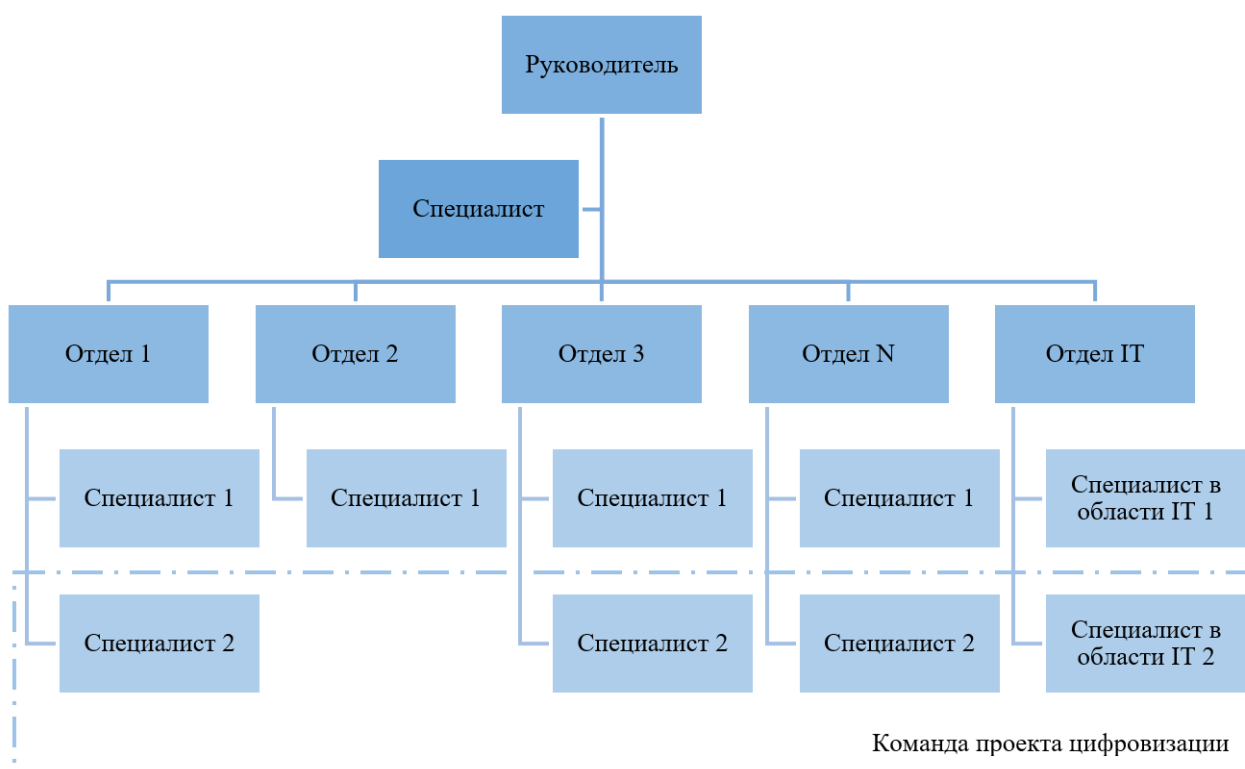


**Рис. 3.** Реализация организационного инструментария путем формирования команды по реализации проектов цифровизации



Представленный вариант реализации организационного инструментария наименее распространен в практике отечественных транспортных предприятий за счет своей существенной специфики и зачастую отсутствия сотрудников должной квалификации.

Кроме корректировки внутренней организационной структуры транспортной компанией может быть реализован четвертый вариант, при котором цифровая трансформация производится с привлечением специализированных организаций на основе аутсорсинга. В данном случае наблюдается развитие внешних организационных связей и передача всех функций по цифровизации отдельных управленческих областей и (или) групп бизнес-процессов аутсорсинговой компании. Ключевым недостатком данного варианта выступает существенная зависимость от внешнего исполнителя и необходимость его комплексного ознакомления с процессами организации, что требует дополнительных затрат времени, а также обуславливает возникновение рисков нарушения информационной безопасности. В связи с отмеченным, а также с учетом слабого развития отечественного рынка аутсорсинга данный вариант реализации организационного инструментария используется достаточно редко. На аутсорсинг в основном передается разработка соответствующего программного обеспечения с наладкой общей сервисной системы без полного погружения в текущие бизнес-процессы.

### Заключение

Систематизация представленной информации позволяет однозначно установить наличие довольно широкого организационного инструментария, способствующего проведению цифровой трансформации отечественных транспортных компаний. При этом практика применения таких организационных инструментов отражает наиболее вероятную реализацию одного из четырех основных вариантов: формирование специализированного подразделения (отдела цифрового развития) в рамках структуры компании, создание должности специалиста по цифровому развитию, создание команды по реализации проектов цифровизации отдельных управленческих областей и (или) групп бизнес-процессов, привлечение специализированных организаций на основе аутсорсинга. Наиболее широким использованием среди отечественных транспортных организаций отличаются первые два варианта, применяемые в зависимости от масштабов бизнеса и специфики построения бизнес-процессов.

### Список литературы

1. Verhoef, P. C. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda / P. C. Verhoef, T. Broekhuizen, Y. Bart, A. Bhattacharya, J. Qi Dong, N. Fabian, M. Haenlein // Journal of Business Research. – 2021. – № 122. – P. 889–901.

## APPLICATION OF ORGANIZATIONAL TOOLS WITHIN THE DIGITAL TRANSFORMATION OF DOMESTIC TRANSPORT COMPANIES

*Khoroshevich A.*

**Annotation:** The present study substantiates the main options for implementing organizational tools as part of the digital transformation of domestic transport companies. Additionally, the features of their application are determined depending on the scale and specifics of the development of organizations.

**Key words:** digital technologies, digital transformation, transport organizations, organizational tools, organizational structure development.

УДК 332.1

## РОЛЬ ИНДУСТРИАЛЬНЫХ ПАРКОВ В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Якимов П. Н.

ГУ «Администрация Китайско-Белорусского  
индустриального парка «Великий камень»

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: yakimov@greatstonepark.by)

**Аннотация:** в статье раскрывается роль индустриальных парков как эффективной модели научно-промышленной и инновационной инфраструктуры, а также платформы экономического роста в масштабах отдельно взятого региона и страны в целом.

**Ключевые слова:** индустриальный парк, инновации, кластер, инвестиции, эффективность, малый и средний бизнес, промышленность, ожидаемые результаты.

Важной задачей экономики на современном этапе является выработка оптимальных моделей развития промышленного производства. Вопросы объединения различных видов экономической деятельности, создания на их основе кластерных образований, привлечения инвестиций, снижения зависимости от импорта, формирования комфортной деловой среды и повышения инновационной составляющей на всех этапах производственного процесса приобретают особую актуальность. От субъектов экономических отношений требуется поиск новых путей обеспечения устойчивого долгосрочного развития промышленного потенциала и достижение конкурентных преимуществ.

Одним из наиболее эффективных элементов научно-промышленной и инновационной инфраструктуры национальной экономики являются индустриальные парки – специально организованные для размещения новых производств территории, обеспеченные энергоносителями, инфраструктурой и необходимыми административно-правовыми условиями. В настоящее время такого рода площадки созданы и успешно функционируют в большинстве промышленно развитых стран. Например, в Германии функционирует более 200 технопарков, в США – более 400. В России в 2022 году насчитывалось 369 индустриальных парков. Для сравнения, в 2021 году их было 334, в 2019 году – 269, в 2018 году – 227, в 2013 году – 80. По данным Ассоциации индустриальных парков России, несмотря на сложную геополитическую ситуацию, ежегодная динамика роста числа новых площадок в стране сохраняется на уровне 10–20 % [1, с. 14].

Растет число индустриальных парков в Азиатском регионе. Согласно данным ООН по промышленному развитию (UNIDO), только в Китае насчитывается 2543 зоны развития, что составляет около половины от общего числа особых экономических зон (парков) во всем мире. Среди них 219 национальных зон экономического и технического развития и 169 национальных зон высокотехнологичного промышленного развития, которые являются наиболее крупными промышленными парками в стране [2, р. 21].

Индустриальные парки привлекают внимание инвесторов доступной инфраструктурой, удобной логистикой, сравнительно низкими временными и финансовыми затратами на организацию производственного процесса, налоговыми льготами и преференциями, упрощенным регулированием земельных отношений

и строительной деятельности. Кроме того, индустриальные парки, как правило, предлагают варианты финансирования проектов и инструменты государственной поддержки. Ориентация на размещение на своей территории производств обуславливает потенциал индустриальных парков по стимулированию производственной кооперации между предприятиями и созданию промышленных кластеров.

В соответствии с общепринятой классификацией индустриальные парки по качественным характеристикам земельных участков, предназначенных для их формирования, делятся на гринфилд и браунфилд. Индустриальные парки типа гринфилд размещаются на территории, ранее не используемой для промышленной и производственной деятельности. При этом они имеют инженерную инфраструктуру, обеспечены электроэнергией, газом, водоснабжением, водоотведением и очистными сооружениями. Индустриальные парки типа браунфилд создаются на ранее застроенной территории (бывшие производственные предприятия, заводы, промышленные зоны). При этом используется и модернизируется существующая инженерная и производственная инфраструктуры. Отдельным типом парков является смешанный (комплексный) тип, в которых сочетаются признаки гринфилд и браунфилд, что обеспечивает резидентам возможность выбора стратегии развития компании, размещение первых этапов освоения площадки на ранее застроенной территории с последующим расширением площадки и модернизацией инфраструктуры. Каждый тип индустриального парка имеет свои преимущества и недостатки. Конечный выбор того или иного типа парка для потенциальных резидентов во многом зависит от масштабов предполагаемого производства.

Анализ деятельности индустриальных парков в различных странах показывает, что такая форма может в короткие сроки изменить ситуацию и обеспечить высокую инвестиционную привлекательность отдельно взятого региона и страны. Так, например, создание индустриальных парков стало одним из ключевых инструментов, благодаря которому страны-члены ЕС из Восточной Европы, такие как Польша, Венгрия, Румыния, Словакия и Чехия, достигли среднеевропейского уровня развития [3]. В Китае в 2018 году резиденты индустриальных парков произвели конечной продукции на сумму около 21,3 трлн юаней, что составило 23,7 % национального ВВП [2, р. 22]. По данным Минпромторга России в 2022 году объем внебюджетных инвестиций резидентов на территории действующих и создаваемых индустриальных парков составил 187,1 млрд рублей [4].

Положительное влияние индустриальных парков на экономическое развитие региона можно свести к следующим основным аспектам. Прежде всего, это синергетический эффект от взаимодействия и трансферта технологий между компаниями, функционирующими в рамках одного индустриального парка. Особенно отчетливо это проявляется при кооперации зарубежного бизнеса и национальных компаний. Работа зарубежных компаний в индустриальных парках способствует развитию экономического и инновационного потенциала региона. Деятельность индустриальных парков также повышается уровень занятости и производительность труда, так как компании-резиденты парков создают новые рабочие места и внедряют более эффективный менеджмент. Кроме того, благодаря индустриальным паркам в регионах снижается количество депрессивных производственных зон, развивается инфраструктура, коммунальные услуги, транспортная сеть, совершенствуется законодательное регулирование [5, с. 80].

Размещение производств в индустриальном парке позволяет компаниям усилить конкурентные позиции, снизить материальные и временные затраты на реализацию проекта и выйти на рынок в минимальные сроки. Успешная реализация проектов в индустриальных парках стимулируют приход новых компаний. В результате

демонстрационного эффекта обеспечивается рост инвестиций, что является количественно измеримой функцией индустриальных парков [6].

Совокупность вышеперечисленных аспектов в целом способствует повышению инвестиционной привлекательности региона. Индустриальные парки выполняют роль экспериментальных площадок, на которых отрабатываются новые регуляторные механизмы, которые в последующем могут быть масштабированы в рамках страны.

Эксперты выделяют три основных блока базовых функций индустриальных парков: экономический, пространственный и социальный [7, с. 34]. К экономическому блоку относят такие функции, как развитие промышленности, внедрение инноваций, рост объемов инвестиций и налоговых поступлений в бюджеты всех уровней, повышение конкурентоспособности региона. Пространственный или первичный блок функций призван обеспечить решение таких задач, как: вывод промышленных предприятий за пределы городов и расширение пространства для строительства нового жилья, объектов социальной и транспортной инфраструктуры; реконструкция и эффективное использование старых промышленных площадок; развитие моногородов как центров внедрения передовых технологий; создание точек социально-экономического роста. В пространственном развитии индустриальные парки способствуют насыщению регионов социальной и инженерной инфраструктурой и повышению спроса на услуги. Социальные или производные функции индустриальных парков предполагают рост численности населения, повышение уровня доходов, снижение безработицы и в целом повышение качества среды жизнедеятельности людей.

В большинстве стран промышленные системы в период своего формирования ориентировались на использование потенциала крупных городов с концентрацией значительной части трудовых и материальных ресурсов. Современные тенденции социально-экономического развития предполагают вывод промышленных предприятий за пределы населенных пунктов. Таким образом, индустриальные парки, как промышленные площадки, обеспеченные всеми видами инженерной инфраструктуры и энергетическими мощностями, выполняют функцию разгрузки крупных городов.

Вместе с тем, влияние индустриальных парков на развитие небольших населенных пунктов носит несколько иной характер. Располагаясь в непосредственной близости к таким населенным пунктам индустриальные парки способствуют росту инвестиций, перепрофилированию экономической структуры и уходу от монопрофильности, создают условия для развития инновационных производств, строительства и модернизации инженерной и социальной инфраструктуры, расширения сферы услуг. В совокупности это обеспечивает устойчивую интеграцию малых населенных пунктов в региональную экономику [8, с. 56].

Развитие индустриальных парков непосредственно зависит от государственной поддержки и эффективного использования механизмов государственно-частного партнерства. Государство может обеспечить поддержку на стадии проектных работ, предоставляя займы и кредиты на льготных условиях, создавая преференциальные режимы, поддерживая инфраструктуру индустриальных парков и др.

В свою очередь, ожидаемыми для государства результатами деятельности индустриальных парков являются: увеличение числа проектов в индустриальных парках; рост инвестиций и создание условий, отвечающих требованиям инвесторов к размещению производств; решение проблем занятости населения и создание рабочих мест с высокой производительностью труда; поддержка развития малого и среднего бизнеса в индустриальных парках; обеспечение индустриальных парков высокоэффективной инфраструктурой; создание условий для внедрения инновационных технологий; содействие притоку квалифицированных кадров [9].



Таким образом, индустриальные парки являются эффективными платформами развития новых отраслей промышленности и современных технологий. Деятельность индустриальных парков отличается высоким качеством предложения и широким набором услуг, позволяющим предприятиям в разы сократить сроки организации производств. Она оказывает положительное влияние на социально-экономическое развитие региона и повышение его конкурентоспособности. Как объекты привлечения инвестиций, индустриальные парки способствуют технологической модернизации производств и созданию промышленного кластера. Предлагаемые в парках инфраструктура, а также льготное налогообложение и упрощенные административные процедуры создают основу для привлечения инвесторов, современных технологий и квалифицированных кадров.

### Список литературы

1. Индустриальные парки России – 2022. – Ассоциация индустриальных парков России, 2022. – 51 с.
2. Comparative Research Report on the Localized Performance Indicator Systems of the International Guidelines for Industrial Parks in China / UCSSIC China. – 2022. – 242 p.
3. Стимулы для индустриальных парков – уверенный шаг на пути евроинтеграции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gmkc.center/opinion/stimuly-dlya-industrialnyh-parkov-uverennyj-shag-na-puti-evrointegracii/>. – Дата доступа: 18.03.2023.
4. Статистика – ГИСИП [Электронный ресурс] // Государственная информационная система промышленности Минпромторг России. – Режим доступа: <https://gisip.gov.ru/gisip/#!ru/stats/>. – Дата доступа: 20.03.2023.
5. Сандлер, Д. Г. Индустриальные парки в России: концептуальная проработка проектов / Д. Г. Сандлер, П. Д. Кузнецов // Экономика региона. – 2015. – № 1. – с. 76–87
6. Индустриальные парки: от Манчестера до Лиссабона [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://expert.ru/expert/2016/50/industrialnyie-parki-ot-manchestera-do-lissabona/>. – Дата доступа: 15.03.2023.
7. Праченко, А. А. Государственные индустриальные парки: роль в развитии региона, совершенствование взаимодействия с органами власти : дис.... канд. экон. наук : 12.00.15 / А. А. Праченко. – Воронеж, 2020. – 194 л.
8. Когтева, А. Н. Индустриальные парки как метод повышения инвестиционной привлекательности региона / А. Н. Когтева // сб. ст. / Научный результат. Экономические исследования. – 2020. – Т. 6. № 1. – с. 50–58.
9. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» [Электронный ресурс] : постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 № 328 // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201404240003>. – Дата доступа: 21.03.2023.

## THE ROLE OF INDUSTRIAL PARKS IN THE NATIONAL ECONOMY.

*Yakimov P.*

**Abstract:** the article reveals the role of industrial parks as an effective model of scientific, industrial and innovative infrastructure, as well as a platform for economic growth on the scale of a single region and the country as a whole.

**Key words:** industrial park, innovations, cluster, investments, efficiency, small and medium business, industry, expected results.



## Раздел 4

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ДРАЙВЕРЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-СРЕДЫ

УДК 004.832.28

## ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К РЕШЕНИЮ ЗАДАЧ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА

**Архипова Л. И.**

доцент кафедры экономики, кандидат экономических наук,  
доцент Белорусский государственный университет информатики  
и радиоэлектроники  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: l.arkhipova@gmail.com)

**Медведева Л. Ф.**

доцент кафедры управления экономическими системами,  
кандидат экономических наук, доцент Академия управления  
при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail medvedevaL15@mail.ru)

**Аннотация:** В статье рассматриваются современные подходы и инструменты бизнес-процессов на основе метода Lean Six Sigma, представляющего собой комбинацию методов управления, основанную на принципах Lean и Six Sigma (сочетание методов улучшения процессов 6 сигма и бережливого производства), применяемые в планировании бизнеса и создании инновационного продукта, удовлетворяющего рыночный спрос.

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, инновации, инструменты цифровой трансформации

В условиях цифровой трансформации организации достигают успеха за счет интегрированного функционирования людей, процессов и технологий. Цифровое развитие предприятия и, соответственно, бизнеса можно представить в виде следующей инновационной цепочки (рисунки 1).

Реализация каждого из этапов обеспечивается использованием цифровых технологий и инструментов. Наиболее важными цифровыми технологиями, обеспечивающими цифровую трансформацию, являются: аналитика больших данных (AD); искусственный интеллект (AI); машинное обучение (ML).

Инструменты цифровой трансформации представляют собой программное обеспечение и технологии, использование которых помогает организациям модернизировать бизнес-модель и оптимизировать бизнес-процессы, с целью повышения эффективности цифрового взаимодействия с клиентами и партнерами, а также улучшить внутрифирменные коммуникации и координацию для принятия оптимальных бизнес-решений.

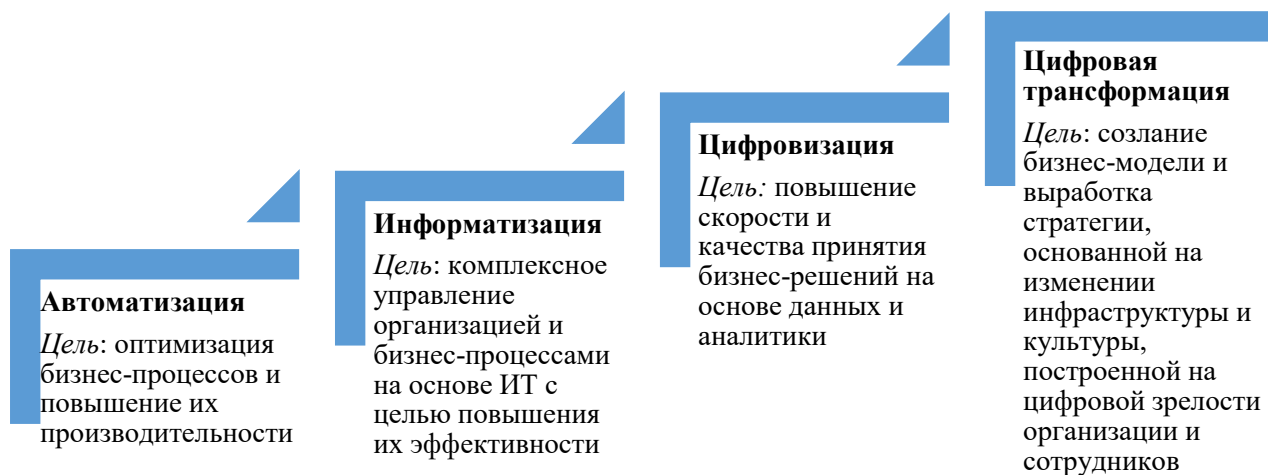


Рис. 1. Формирование цифровой зрелости организации

Роль инструментов цифровой трансформации в бизнесе обусловлена тем, что они обеспечивают и поддерживают условия для развития инновационного потенциала бизнеса:

1. **Коммуникации и совместная работа** (communication & collaboration). Цифровые инструменты облегчают коммуникационные процессы и способствуют сотрудничеству и формированию партнерских взаимоотношений (VK, Twitter).

2. **Хранение данных** (data storage): инструменты и технологии Big Data, облачное хранение (migration to the cloud) и технологии обработки данных дают неограниченные возможности для бизнеса с точки зрения доступа к ресурсам и их доступной стоимости.

3. **Производительность** (productivity): стратегии внедрения сквозных цифровых технологий дают возможность организации автоматизировать повторяющиеся задачи и освободить сотрудников для более интеллектуальных работ и проектов.

4. **Эффективность** (efficiency): речь идет об оптимальном способе выполнения работ и проектов с наименьшими затратами ресурсов (время, человеческие ресурсы, бюджеты).

Примерами наиболее популярных инструментов цифровой трансформации являются инструменты коммуникации, инструменты системы электронного документооборота, автоматизации бизнес-процессов, инструменты CRM, цифровые платформы для бизнеса типа CDP, инструменты управления проектами, комплекты цифровых технологий маркетинга (MarTech) и другие.

Создание *ценности для клиента* реализуется по стандартной бизнес-модели, которая должна быть сфокусирована на таких *атрибутах*, как:

*Увеличение дохода*: увеличение доли рынка за счет объемов продаж новым и имеющимся клиентам.

*Защита дохода* (обеспечение его устойчивости): внедрение улучшений и инкрементальных инноваций для сохранения текущей доли рынка и дохода.

*Сокращение издержек*: оптимизация и сокращение текущих затрат за счет уменьшения производственных и иных потерь, что повысит эффективность бизнеса и увеличит прибыль.

*Предотвращение рисков увеличения расходов*: внесение изменений в бизнес-процессы, сохраняя текущие расходы, и внедряя новые технологии, повышающие ценность товаров и услуг для клиента и приносят большую прибыль.

Именно такой подход к созданию ценности должен поддерживаться цифровыми технологиями и, в первую очередь, автоматизацией процессов с целью минимизации используемых ресурсов. Для реализации такого подхода рекомендуется использовать описание бизнес-процессов на базе карты создания ценности VSM (рисунок 2).

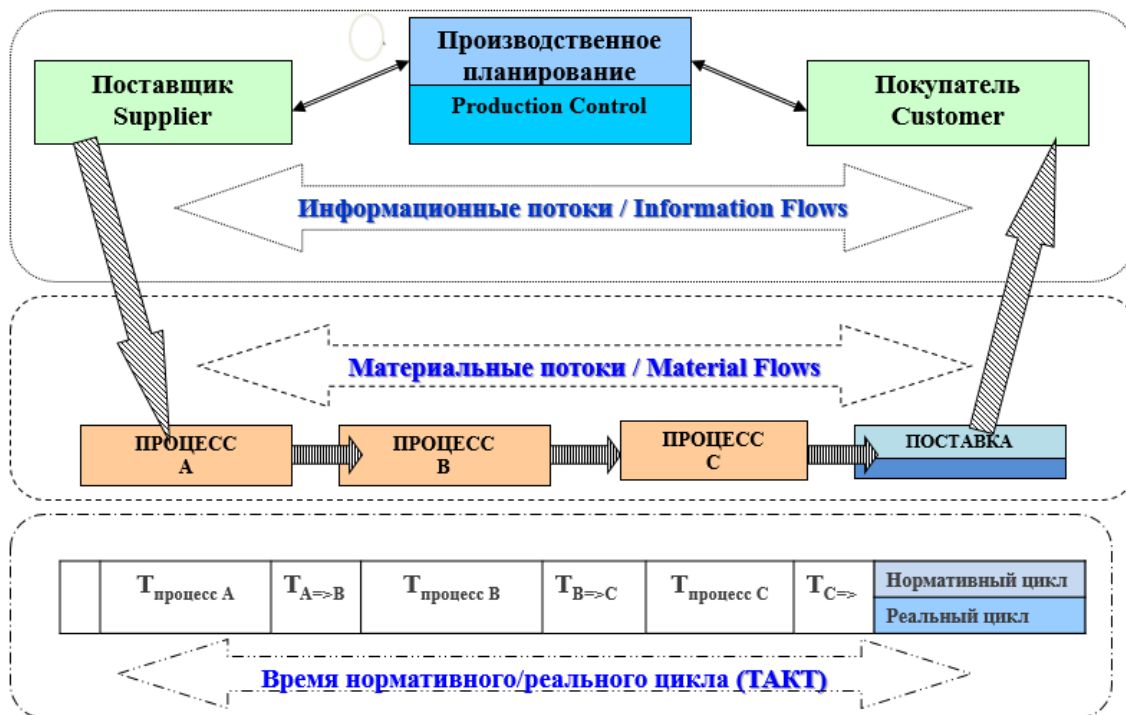


Рис. 2. Карта потока ценностей VSM (Value Stream Map)

Динамика бизнеса и развитие цифровых технологий требуют их постоянной адаптации к реальным физическим процессам – проверенные и хорошо зарекомендовавшие себя бизнес-инструменты и подходы со временем должны адаптироваться, трансформируясь в соответствии с изменением состояния потребительских сегментов и их требований. В этом смысле такие концепции как Six Sigma и Lean не являются исключением – в последнее время эти две концепции объединились в единую методологию, создав метод Lean Six Sigma, представляющий собой комбинацию методов управления, основанную на принципах Lean и Six Sigma (сочетание в себе методы улучшения процессов 6 сигма и бережливое предприятие) с фокусированием на эффективность бизнес-процессов и бизнеса в целом (таблица 1).

Lean Six Sigma является рабочим инструментом, который может реально помочь организации в успешности достижения стратегических и тактических целей организации. Фактически, это научная методология менеджмента, которая фокусируется на определении критических драйверов успеха бизнеса, устраняя дефекты и очищая процессы от потерь или активностей, которые не создают ценность для клиентов. Lean Six Sigma – это управленческий подход и метод, направленный на устранение любого расточительного использования ресурсов и дефектов в производственных процессах с целью повышения эффективности сотрудников и компании для удовлетворения клиентов.

**Вывод.** Применение нового подхода имеет определенную выгоду как для бизнеса и их клиентов, так и для самой организации. Он позволяет использовать современные цифровые методы и технологии для решения тактических задач в достижении стратегических целей организации.

Таблица 1

Сущность метода Lean Six Sigma в реализации проектов цифровой трансформации

|                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>Lean</b></p> <p>Использование метода PDC (план–действие–контроль), процедур устранения 8 типов потерь, методики подготовки рабочего места 5S и др. с целью достижения непрерывного улучшения процессов</p> | <p><b>Six Sigma</b></p> <p>Использование метода DMAIC (определяй–измеряй–действуй–улучшай–контролируй), контрольных карт, диаграммы Парето, диаграммы Исикавы и др. для выявления дефектов, стабилизации и воспроизводимости процессов с целью их непрерывного улучшения</p> | <p><b>Lean Six Sigma</b></p> <p>Применение наилучших методов и техник решения проблем, включая DMAIC: <b>Define:</b> определить проблему. <b>Measure:</b> оценить проблему, используя методы статистического контроля. <b>Analyze:</b> идентифицировать коренную причину проблемы. <b>Improve:</b> решить проблему и внедрить изменение. <b>Control:</b> обеспечить контроль</p> |
| <p><b>Цель:</b> оптимизация или устранение процессов, которые не добавляют ценности для клиента</p>                                                                                                              | <p><b>Цель:</b> улучшение качества продукции за счет уменьшения дефектов</p>                                                                                                                                                                                                 | <p><b>Цель:</b> достижение целей организации и полное удовлетворение клиентов</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

**Выгоды для бизнеса и клиентов.** Метод Lean Six Sigma подходит для организаций любого размера. Его применение помогает увеличить доход и сократить расходы, высвобождая ресурсы для добавления ценности там, где организация больше всего в них нуждается. В конечном итоге выигрывают клиенты бизнеса, которые получают стабильные, надежные продукты и услуги.

**Выгоды для сотрудников организации.** Метод Lean Six Sigma не только повышает размер прибыли, но и положительно влияет на сотрудников, вовлекая их в работу по совершенствованию собственных процессов.

УДК 656.01

## НАДЕЖНОСТЬ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Бутор Л. В.

м.э.н., старший преподаватель,

Белорусский национальный технический университет

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: msf.bntu@gmail.com)

**Аннотация:** статья посвящена проблемам повышения надёжности транспортной составляющей в логистических системах при внедрении цифровых технологий.

Рассмотрены инструменты повышения надёжности транспортно-логистических систем и перспективы от их внедрения в хозяйственную деятельность предприятия.

**Ключевые слова:** логистическая система, надёжность, цифровая трансформация, цифровые технологии, управление цепями поставок, цифровая логистика.

Ограниченная прозрачность логистической системы (ЛС) из-за недостаточной её цифровизации усиливают давление на логистическую деятельность предприятий. Однако функционирующие цепочки поставок, являющиеся основой промышленности, невероятно важны. Поэтому гибкость и быстрая реакция становятся все более важными. Чтобы быть готовым ко всем возможностям, необходимо использовать цифровизацию, автоматизацию и сетевое взаимодействие для преодоления самых серьезных проблем, таких как высокие цены на транспорт и топливо, нехватка водителей, задержки производства и доставки, растущие требования к устойчивой логистике и т.д.

В соответствии с концепцией развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2030 года предусматривается развитие информационных систем в транспортно-логистической сфере, в частности создание цифровой платформы по перевозке грузов [1].

Опыт последних лет показывает, что на промышленных предприятиях РБ практически не уделяется внимание моделированию транспортных процессов как инструменту повышения надёжности всей ЛС. Анализируя различные исследования по выбранной тематике (труды В. И. Похабова, А. В. Вельможина, В. А. Гобермана, А. В. Пискарева, С. Г. Плохова, М. Н. Гриневича и др.), можно сделать вывод, что большинство источников лишь описывают проблемы, но не дают конкретных рекомендаций, которые можно использовать в практической деятельности предприятий.

Частой проблемой при управлении транспортными потоками предприятия является отсутствие возможности применять в комплексе методы информационного обеспечения управления этими процессами, а также недостаточный выбор инструментария информационного обеспечения.

Повышение надёжности требует дополнительных затрат на содержание элементов транспортного процесса, которые должны учитываться при формировании цен на услуги. Оптимальный уровень надёжности транспортного обслуживания соответствует минимальным издержкам со стороны транспортной службы предприятия. На такой уровень необходимо ориентироваться при определении потребности в автомобилях и средствах погрузки-разгрузки для перемещения грузов в пункты назначения.

Использование теории надёжности позволяет не только количественно оценить транспортный процесс, но и внести изменения в его организацию.

Надёжность ЛС зависит от числа соединений в ней, поэтому, сокращая количество последовательно соединённых в ней элементов, можно увеличить значение надёжности всей ЛС [4]. Такого же результата можно добиться и за счёт повышения надёжности каждого из них в отдельности. В подобных случаях целесообразно применять инструменты управления цепями поставок (УЦП), реализуемые посредством информационных технологий.

В общем случае надёжность – свойство объекта (системы) сохранять способность выполнять заданные функции. Целесообразность применения понятия надёжности транспортного процесса как части ЛС объясняется тем, что ни один отдельный показатель эффективности не позволяет дать прогноз и оценить эффективность



процесса перевозок как сложной вероятностной системы. Также без учета надежности не представляется возможным оценить эффективность использования производственных ресурсов.

Надежность транспортного обслуживания – свойство транспортной системы выполнять услуги в объемах, с качеством и своевременностью, определяемыми потребностями обслуживаемой системы. Под надежностью транспортного процесса в ЛС следует понимать совокупность специфических свойств отдельных элементов этого процесса удовлетворять потребности в перевозках в заданное время в реальных условиях эксплуатации.

При рассмотрении ЛС уровень надёжности следует связывать с резервами в виде запасов ресурсов (помимо точности, своевременности, безотказности, восстанавливаемости, минимизации затрат). Безотказность ЛС – это её свойство непрерывно сохранять работоспособность в течение некоторого установленного времени. Восстанавливаемость ЛС – её свойство восстанавливать своё работоспособное состояние после отказа. Принципиальная схема надёжности транспортного процесса в ЛС может выглядеть так, как представлено на рисунке 1.



Рис. 1. Принципиальная схема надежности транспортного процесса в логистической системе

Для оценки надежности транспортного процесса в ЛС можно применять следующие показатели: вероятность безотказной работы или наработка на отказ (среднее время безотказной работы), интенсивность отказов, среднее время восстановления работоспособного состояния, коэффициент готовности, коэффициент выполнения задания. Для повышения уровня надёжности ЛС можно применять инструменты теории надежности, теории массового обслуживания, а также набирающие обороты во всём мире инструменты Индустрии 4.0, а именно – инструменты цифровой логистики.

Цифровая логистика, поскольку она связана с цепочкой поставок, использует традиционный сбор данных, который часто выполняется вручную и подвержен человеческим ошибкам или задержкам, и оцифровывает их для улучшения и ускорения всех логистических процессов, стратегий и систем. Другими словами, она автоматизирует рутинные части логистической цепочки, а значит повышает надёжность всей логистической системы. Цифровой подход не только дает возможность предприятиям сэкономить деньги на операционных расходах, потере производительности и точном выполнении заказов, но также повышает прозрачность данных для всех поставщиков и партнеров, участвующих в каждом этапе УЦП и операций.

Основные мировые тенденции, подтверждающие актуальность исследования развития цифровизации транспортно-логистической системы, представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Современные технологии цифровой логистики и УЦП и их влияние на надёжность транспортно-логистической системы**

| Технология цифровой логистики                    | Описание технологии                                                                                                                                                          | Влияние на надёжность ЛС                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Big Data (Большие данные)                        | Оптимизация маршрута, возможность анализа данных о погоде, данных об отгрузках, ситуации на дорогах, последовательности доставки.                                            | Моделирование различных сценариев маршрута и выбор наилучшего; ускорение процесса перевозок                                                                                 |
| Облачные сервисы                                 | Поддержка гибкой и динамичной (Agile) логистики                                                                                                                              | Ускорение обработки больших массивов данных и взаимодействие в реальном времени со своими партнерами по цепи поставок                                                       |
| IoT – internet of things, Интернет вещей         | Ускоряет логистические процессы благодаря передовым возможностям телеметрии и решениям для мониторинга посредством RFID меток, сенсоров, датчиков, мобильных телефонов и т.д | Увеличение клиентского сервиса вследствие простоты нахождения, распределения и отправки заказов, рост продаж, ускорение оборачиваемости оборотных средств, рост KPI всей ЛС |
| Blockchen (блокчейн-технологии)                  | Возможность создания и хранения многоячейного массива данных для отслеживания заказов, платежей, счетов и других транзакций                                                  | Отслеживание всей цепи поставки материального потока от производителя к потребителю                                                                                         |
| Электронная коммерция                            | Инновационные способы оптимизации основных бизнес-процессов в логистике посредством удалённой торговли                                                                       | Увеличение безотказной работы всей цепи поставок                                                                                                                            |
| Augmented reality, AR – «дополненная реальность» | Управление складскими процессами в режиме реального времени (сканировании штрих-кода без помощи рук, диагностика оборудования и транспортных средств и т.д.)                 | Повышают точность действий, ускоряют все логистические процессы, увеличивают надёжность всей ЛС                                                                             |

| Технология цифровой логистики              | Описание технологии                                                                                                                                                 | Влияние на надёжность ЛС                                                                                              |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Виртуальная реальность и цифровые двойники | Цифровая копия физических предметов, процессов, людей, мест, систем и устройств; отображение функциональности и статуса реальной версии и прогноз будущих состояний | Улучшение работы складских систем, ускорение оборачиваемости запасов, проактивная диагностика транспортных систем [5] |
| Чат-боты и роботы                          | Удалённо управляют большинством логистических операций                                                                                                              | Ускоряют документооборот, увеличивают скорость процессов загрузки-отгрузки                                            |
| Беспилотные транспортные средства          | Использование дронов для доставки малогабаритных грузов                                                                                                             | Увеличение производительности и точности выполнения операций роботами, сокращение простоев                            |

Источник: собственная разработка автора.

Таким образом, современные цифровые технологии являются инструментами, позволяющими повышать надёжность транспортно-логистических систем: они ускоряют логистические процессы, упрощают работу работников склада, позволяют сокращать время простоя транспортных средств и избегать выполнения рутинных монотонных операций. Имея возможность внедрять предложенные решения цифровой трансформации логистики, предприятия будут реально повышать свою конкурентоспособность как на внутреннем, так и на мировом рынках.

### Список литературы

1. Постановление совета министров Республики Беларусь от 28 декабря 2017 г. № 1024 «Об утверждении Концепции развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2030 года» [Электронный источник]. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C21701024> – Дата доступа: 15.03.2023.
2. Марусин, А. В., Аблязов, Т. Х. Перспективы цифровой трансформации логистики // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 4-2. – С. 240–244.
3. Бутор, Л. В. Резервирование автотранспорта как метод повышения экономической эффективности логистики / Л. В. Бутор, В. И. Похабов // Машиностроение: Республиканский межведомственный сборник научных трудов. / Под ред. Б. М. Хрусталева. – В 2 Т. – Минск: БНТУ, 2012. – Вып. 26. – Т. 1. – С. 248–251.
4. Бутор, Л. В. Понятие надёжности логистической системы / Л. В. Бутор, В. И. Похабов // Наука – образованию, производству, экономике : материалы Девятой международной научно-технической конференции : в 4 т. / Белорусский национальный технический университет ; редкол.: Б. М. Хрусталева, Ф. А. Романюк, А. С. Калиниченко. – Минск : БНТУ, 2011. – Т. 1. – С. 431.
5. Aronow S., Ennis K., Romano J. Login Page 2018 [Electronic source]. ; [https://www.gartner.com/account/signin?method=initialize&TARGET=http %3A %2F www.gartner.com %2F document %2F 3875506 %3F ref %3D solr All %26 ref val %3D 212943](https://www.gartner.com/account/signin?method=initialize&TARGET=http%3A%2Fwww.gartner.com%2Fdocument%2F3875506%3Fref%3DsolrAll%26refval%3D212943)
6. Цифровые технологии в логистике и управлении цепями поставок: аналитический обзор [Текст] / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев, Н. Н. Лычкина и др. ; под общ. и науч. ред. В. И. Сергеева ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. – 190, [2] с. – 500 экз. – ISBN 978-5- 7598-2348-3 (в обл.). – ISBN 978-5-7598-2243-1 (e-book).

## RELIABILITY OF THE TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEM UNDER THE CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

*Butor L.*

**Abstract:** the article is devoted to the problems of increasing the reliability of the transport component in logistics systems with the introduction of digital technologies. The tools for improving the reliability of transport and logistics systems and the prospects for their implementation in the economic activity of the enterprise are considered.

**Key words:** logistics system, reliability, digital transformation, digital technologies, supply chain management, digital logistics.

УДК 330.35

---

## КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ОПТИМИЗАЦИИ ФАКТОРОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

---

**Вашко И. М.**

кандидат экономических наук, доцент,  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: vashko\_i@mail.ru)

**Аннотация:** В статье раскрыты основные факторы экономического роста. Аргументирована необходимость комплексной оптимизации условий для динамичного развития национальной экономики. Обоснована значимость инновационных экосистем, стимулирования инновационной активности, поддержки технологического развития, научно-технического сотрудничества и кооперации для экономического роста на инновационной основе.

**Ключевые слова:** Факторы экономического роста, оптимизация условий инновационного развития, экономическая политика.

### Введение

В современных условиях ускорение темпов экономического роста, отражающихся в положительной динамике ВВП, является ключевой целью развития национальных экономических систем, так как результатом является расширение возможностей дальнейшего эффективного социально-экономического развития и повышения качества жизни населения. Обеспечение экономического роста в национальной экономике позволяет решать задачи, связанные с достижением целей устойчивого развития. Повышение темпов экономического роста определяют динамику увеличения национального богатства.

Результаты исследований показывают, что наиболее глобализованными, чувствительными к воздействию внешних факторов являются рынки в форме материальных продуктов и капиталов, а также рынок портфельных и прочих инвестиций, в меньшей степени – рынок услуг. Воздействие внешних санкций со стороны развитых стран привело к необходимости выявления новых возможностей использования экономического потенциала Беларуси.

## Основная часть

Результаты ряда исследований показывают, что даже небольшое различие в темпах экономического роста стран является значительным для динамики развития национальных экономик и формирования их экономического потенциала. Применяемое в экономической теории «правило 70» позволяет дать прогнозный расчет количества лет, необходимых для удвоения ВВП, и спрогнозировать изменение ВВП при различных вариантах его темпов роста. («Правило 70»: Приблизительное количество лет, необходимое для удвоения ВВП равно отношению числа «70» к годовому темпу роста ВВП) [1, с. 626–627]. Проведенный анализ позволяет отметить увеличения разрыва в ВВП на душу населения между странами в последние десятилетия. Различия в темпах экономического роста в национальных экономиках в значительной степени обусловлены возрастающим технологическим разрывом между развитыми и развивающимися странами [2]. Современными исследователями в качестве одной из основных причин усиливающегося разрыва в экономическом развитии стран рассматривается временной лаг между началом этапа современного экономического роста в этих странах, обусловленного воздействием последних «технологических волн» (технологических укладов) [1, с. 629]. Увеличивающийся в XX–XXI вв. технологический разрыв между странами связан с воздействием НТР и динамичным процессом научного технологического развития, созданием возможностей для внедрения радикальных (базисных) инноваций, их активной коммерциализации преимущественно в развитых странах, воздействием научно-технологического развития на разделение и кооперацию труда в рамках глобальной экономики.

На основе исследования экономического и научно-технологического развития многих стран можно отметить, что страны, позднее вступившие на путь технологического развития, могут активизировать экономический рост на основе внедрения современных прогрессивных технологий, что подтверждают примеры развития в последние десятилетия таких стран как Южная Корея, Израиль, Ирландия и др. Освоение передовых технологий требует меньших затрат, чем их создание. Некоторые страны-последователи проявили способность активизировать экономический рост на основе внедрения более передовых технологий. В это же время, для развитых стран темпы экономического роста ограничены скоростью технологического прогресса, возможностями разработки и освоения принципиально новых передовых технологий и коммерциализации радикальных инноваций.

Ряд исследователей отмечает, что важными условиями обеспечения динамичного развития национальной экономики являются [3]:

Развитие общественных институтов, институциональной среды, способствующей поддержке экономического роста, обеспечивающей совершенствование нормативно правового регулирования рыночных отношений;

Денежно-кредитное регулирование, учитывающее стадии экономического цикла развития национальной экономики, направленное на увеличение объемов сбережений и инвестиций, используемых для финансирования инвестиционной деятельности;

Активное стимулирование НИОКР, разработки и коммерциализацию передовых технологий и инновационных разработок;

Подготовка высококвалифицированных кадров для инновационной экономики и расширенное воспроизводство трудового потенциала;

Интеграция страны в систему глобальных мирохозяйственных связей, включая научно-техническое сотрудничество, трансфер технологий и др.



Важными факторами экономического роста являются факторы предложения, определяющие количество инновационных продуктов, которые могут быть предложены субъектами хозяйствования для реализации на рынках, что способствует расширению производства и, в целом, росту ВВП, включая увеличение объема и качества используемых природных, трудовых ресурсов, основного капитала, технологическое развитие. Следует учитывать значимость фактора спроса, определяющего спрос на производимые продукты, возможность их реализации на новых рынках сбыта. Фактор эффективности обуславливает эффективное использование имеющихся ресурсов в общественном производстве, в том числе и на основе оптимизации используемых бизнес-моделей. Можно отметить, что неэффективность в использовании ресурсов приводит к повышению стоимости товаров и услуг, снижению конкурентоспособности, и, следовательно, к снижению прибыли, что, в свою очередь, оказывает отрицательное воздействие на внедрение и коммерциализацию инноваций, уменьшает возможности накопления инвестиционного капитала для обеспечения расширенного воспроизводства.

Санкционные ограничения, действующие со стороны ряда стран, оказывают отрицательное воздействие на экономическую деятельность организаций Беларуси. Сокращение доступа к зарубежным рынкам для субъектов хозяйствования обуславливает снижение объемов производства и объемов продаж, прибыли, рентабельности продаж и капитала. Ограничиваются возможности трансфера передовых технологий, внедрения инноваций, кооперации и сотрудничества в рамках ранее созданных кооперационных связей производственных структур. В этих условиях открытость российского рынка (также подверженного воздействию санкций) для продвижения белорусской продукции можно рассматривать как способствующую увеличению воздействия фактора спроса в отношении экономики Беларуси и других стран ЕАЭС.

Реализация программно-целевого подхода при разработке государственной экономической политики, научно-техническое сотрудничество в рамках Союзного государства ЕАЭС может способствовать повышению эффективности деятельности субъектов хозяйствования и снижению отрицательного эффекта воздействия внешних санкций.

Принятие во внимание особенностей влияния факторов экономического роста на развитие национальной экономики, учет специфики воздействия внешних факторов в современных условиях на экономику Беларуси, необходимы при выделении ключевых приоритетов в реализации экономической политики, направленной на повышение эффективности общественного производства и обеспечение роста производительности труда.

На основе результатов проведенных исследований выделены основные факторы, оказывающие воздействие на рост производительности труда в общественном производстве, к ним относят: среднемесячную заработную плату работников; инвестиции в основной капитал; налоговую нагрузку; объем затрат на НИОКР [4, с. 147]. Оптимизация указанных факторов способствует росту производительности труда в национальной экономике и повышению эффективности национального производства в целом.

Исследование опыта экономического развития ряда стран позволяет отметить, что в современных условиях оказание финансово-технологической поддержки прогрессивным секторам национальной экономики, в том числе в рамках региональных союзов, таргетирование инновационного развития высокотехнологичных отраслей способствует активизации экономической деятельности субъектов хозяйствования, повышению ее эффективности, росту конкурентоспособности [5, 6]. Цифровизация

экономики создает новые возможности для создания новых высокоэффективных форм бизнеса в глобальном масштабе, использования прогрессивных бизнес-моделей, способствует дальнейшей интеграции в систему глобальных экономических связей, созданию, освоению новых рынков сбыта. Развитие сферы услуг на основе цифровизации повышает значимость воспроизводства человеческого капитала как фактора инновационного развития и обуславливает необходимость соответствующих инвестиций в процесс его формирования.

Важными компонентами экономической политики, которая должна быть направлена на рост инновационного потенциала субъектов хозяйствования, является экономический инструментарий, используемый в сфере институциональной, бюджетной, налоговой, финансовой, внешнеэкономической, инновационной и инвестиционной политик, применение которого направлено на стимулирование экономической активности отечественных производителей [7, 8].

В международной практике применение кластерного подхода (формирование и развитие инновационных, промышленных кластеров) с целью обеспечения эффективного отраслевого и регионального экономического развития рассматривается как перспективная организационно-экономическая модель, создающая синергетический эффект в результате взаимодействия организаций в коммерциализации инноваций [9, с. 67–84].

Интегрированное управление рисками в деятельности субъектов хозяйствования, включая новые подходы и методы менеджмента на основе развития системы управления корпоративными рисками и кризисами позволяет реализовать системный подход к определению и оценке потенциальных рисков, разработке предупреждающих воздействий исходя из стратегии развития организаций. В результате, обеспечиваются устойчивость финансово-экономического состояния и возможность реализации инновационного потенциала, чему способствуют эффективная маркетинговая политика и инновационная стратегия, использование кадрового потенциала и оптимизация системы менеджмента, адекватный учет воздействия факторов внешней среды, адаптация инновационной стратегии организации к воздействию внешних и внутренних факторов.

Следует учитывать важность инновационного маркетинга, направленного на поиск новых рынков сбыта и продвижение на них инновационной продукции, организацию производства инновационных продуктов, востребованных потребителями, обеспечение импортозамещения, а также учесть то, что ошибки на этапе маркетинговых исследований имеют эффект мультипликатора на последующих этапах. В то же время, разработка и реализация эффективной стратегии инновационного маркетинга позволяет создавать конкурентные преимущества, в том числе в долгосрочной перспективе.

## **Заключение**

На основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Как показывают результаты ряда исследований, оптимизация ключевых факторов экономического роста является неотъемлемым условием обеспечения динамичного развития национальной экономики, что обуславливает важность учета этих экономических взаимосвязей при разработке и реализации экономической политики.

2. Существующий технологический разрыв белорусского общественного производства с производствами развитых стран является значимым фактором риска в ракурсе обеспечения динамичного экономического роста на инновационной

основе. Развитие общественных институтов, способствующих формированию инновационных экосистем, стимулирование инновационной и инвестиционной активности, рост инновационного потенциала являются необходимыми для обеспечения динамичного экономического роста.

3. В условиях санкционных ограничений развитие регионального научно-технического и кооперационного сотрудничества стран, таргетирование инновационного развития на основе программно-целевого подхода, достижений цифровизации является важным фактором повышения эффективности общественного производства.

4. Цифровизация экономики, внедрение прогрессивных бизнес-моделей, развитие инновационного маркетинга, интегрированное управление рисками, форсайт, разработка и реализация стратегий инновационного развития содействуют созданию синергетического эффекта в коммерциализации инноваций, что способствует обеспечению экономического роста в национальной экономике.

### Список литературы

1. Макконнелл, К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю, Ш. М. Флинн – М.: Издательство ИНФРА-М, 2013 – 1128 с.
2. Technology and innovation report 2021. Catching technological waves Innovation with equity / UNCTAD, TIR // [Electronic resource]. – 2021. – Mode of access: <https://unctad.org/publication/technology-and-innovation-report-2021/>. Date of access: 25.03.2023.
3. Kuznets, S. Modern Economic Growth: Findings and Reflections / S. Kuznets // American Economic Review, 1973. – V.63 – P. 247–258. <http://www.piketty.pse.ens.fr/files/Kuznets1973.pdf>
4. Налоговое стимулирование развития промышленности России в условиях санкционных ограничений: монография / М. Р. Пинская [и др.]. – М.: Прометей, 2021. – 226 с.
5. Швецов, А. Н. Становление новой организации экономического пространства России. Опыт государственного регулирования и научных исследований пространственных преобразований / А. Н. Швецов. – М.: ЛЕНАРД, 2021 – 306 с.
6. Мясникович, М. В. Практические вопросы евразийской экономической интеграции / М. В. Мясникович. – Минск : Беларус. навука, 2021. – 294 с.
7. Инновационное наполнение инвестиционной политики : монография /отв. ред. В. И. Кушлин. – Москва: Проспект, 2016. – 240 с.
8. Богдан, Н. И. Инновационная политика. – Минск: Четыре четверти, 2019. – 308 с.
9. Формула конкурентного сотрудничества в кластерах Франции и России (критический взгляд экспертов): монография / Е. В. Пономаренко [и др.]. – М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2021. – 130 с.

### KEY ASPECTS OF OPTIMIZING ECONOMIC GROWTH FACTORS IN THE NATIONAL ECONOMY

*Vashko I.*

**Annotation:** The paper reveals the main factors of economic growth. The necessity of complex optimization of conditions for the dynamic development of the national economy is argued. The importance of innovative ecosystems, stimulating innovative activity, supporting technological development, scientific and technical cooperation and cooperation for economic growth on an innovative basis is substantiated.

**Key words:** Factors of economic growth, optimization of conditions for innovative development, economic policy.

УДК 65.015.148

## ESG-КУЛЬТУРА КАК ПЕРСПЕКТИВНАЯ ПОВЕСТКА РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

### **Великороссов В. В.**

д.э.н., профессор, заведующий кафедрой корпоративного управления  
и инноватики ФГБОУ ВО РЭУ им. Г. В. Плеханова  
(г. Москва, Российская Федерация, e-mail: Velikorossov.VV@rea.ru)

### **Анохина М. Е.**

к.э.н., доцент, доцент кафедры корпоративного управления и инноватики  
ФГБОУ ВО РЭУ им. Г. В. Плеханова  
(г. Москва, Российская Федерация, e-mail: Anokhina.ME@rea.ru)

### **Балаханова Д. К.**

к.э.н., доцент, доцент кафедры корпоративного управления и инноватики  
ФГБОУ ВО РЭУ им. Г. В. Плеханова  
(г. Москва, Москва, Российская Федерация, e-mail: Balakhanova.DK@rea.ru)

### **Колесников А. В.**

к.э.н., доцент, доцент кафедры корпоративного управления и инноватики  
ФГБОУ ВО РЭУ им. Г. В. Плеханова  
(г. Москва, Российская Федерация, e-mail: Kolesnikov.AV@rea.ru)

### **Максимов М. И.**

к.т.н., доцент, доцент кафедры корпоративного управления и инноватики  
ФГБОУ ВО РЭУ им. Г. В. Плеханова  
(г. Москва, Российская Федерация, e-mail: Maksimov.MI@rea.ru)

**Аннотация:** Настоящая статья посвящена формированию в российских компаниях ESG-культуры, которая, по мнению авторов, возникает в результате планомерного и целенаправленного внедрения в повседневную бизнес-практику принципов экологически осознанного, социально-ответственного корпоративного управления. Материал статьи дополнен графически оформленными данными результатов опроса российских компаний проведенным авторским коллективом. Статья выполнена в развитие реализуемой в РЭУ им. Г.В. Плеханова научно-исследовательской работы «Разработка модели трансформации корпоративного управления отечественных публичных компаний на основе ESG-стандартов».

**Ключевые слова:** ESG-повестка, ESG-культура, экологически осознанное, социально-ориентированное корпоративное управление.

ESG-повестка медленно, преодолевая сопротивление и недоверие со стороны участников экономических отношений, тем не менее постепенно проникает в практику управления российских компаний. Причинами осторожного отношения менеджмента отечественных компаний к интеграции принципов ответственного управления в стратегические и оперативные планы является естественное сопротивление переменам, с одной стороны. С другой стороны,



надо откровенно признавать, что ESG-принципы дискредитированы перегибами и максимализмом европейских и американских корпораций, которые под предлогом построения социально-ответственного бизнеса, на уровне локальных нормативных актов реализуют такие спорные с точки зрения российской ментальности решения, как, например, процент соотношения женщин, или лиц с нетрадиционной сексуальной ориентацией в совете директоров, или другие, вызывающие, как минимум, удивление решения. Очевидно, что подобный подход не соответствует российскому менталитету, какая-то часть проблематики реализуемая западными партнерами под предлогом реализации ESG-принципов просто для нас не актуальна, что-то, к примеру вопросы гендерного равенства, нами уже решено. В свете сказанного многое из ESG-подхода не встречает понимание как со стороны общества, так и бизнеса.

Вместе ESG-повестка, с учетом развивающихся в российском обществе и экономике тенденций, является безальтернативной и должна стать повседневной бизнес-практикой. Актуальность данной проблематики выходит за рамки темы и целей настоящей статьи и требует отдельного разговора. Отметим лишь тот факт, что с учетом смещения акцентов российским бизнесом на поиск внутренних драйверов роста, возрастает угроза усиления оборонного сознания, набирает популярность идея автаркии, что в конечном счете в очередной раз может завести общество и бизнес в ценностный тупик, разрешение которого в очередной раз в истории поставит вопрос о необходимости кардинальных решений. С учетом того же исторического опыта рискнем сделать вывод о том, что России противопоказаны кардинальные решения и необходимо концентрировать усилия на поиске инструментов и технологий способствующих планомерному и поэтапному развитию социально-экономических отношений, укрепляющих кооперацию и рост вовлеченности всех участников в общее дело. В противном случае желаемая кооперационная модель взаимодействия в условиях отсутствия видимых результатов будет заменяться административно-бюрократической со всеми ее очевидными негативными краткосрочными, особенно, долгосрочными последствиями. Как мы уже отмечали угроза ренессанса инкорпорирования командно-бюрократических методик в управление вполне осязаема и попытки руководителей всех уровней в очередной раз директивными способами решать стоящие перед страной и бизнесом задачи прослеживаются со все более настораживающей регулярностью.

В этих условиях ESG-повестка, будучи методически наполненной и обоснованной концепцией, эффективность и необходимость реализации которой получила признание на уровне нормативно-правовых документов ООН требует своего дальнейшего исследования и развития. Авторы настоящего материала, который, в свою очередь, является одним из этапов цикла статей посвященных анализу результатов реализуемой кафедрой корпоративного управления и инноватики РЭУ им. Г.В. Плеханова научно-исследовательской работы «Разработка модели трансформации корпоративного управления отечественных публичных компаний на основе ESG-стандартов» полагают, что в части ценностного наполнения ESG-принципы в результате последовательной и планомерной реализации должны, в конечном счете, трансформироваться в ESG-культуру. По мнению авторского коллектива корпоративная культура отечественных публичных компаний, акцентированная на экологическую и социальную осознанность, способствующая становлению и развитию транспарантного и эффективного корпоративного управления станет системообразующим элементом формируемой ESG-модели корпоративного управления.

Под ESG-культурой в настоящей статье понимается совокупность разделяемых и реализуемых большинством членов организации и стейкхолдеров норм, образцов



и моделей поведения позволяющих ей эффективно адаптироваться к изменениям внешней среды, реализовывать механизмы внутренней интеграции и вовлеченности за счет осознанной реализации в повседневной бизнес практике стратегии и политики экологически ответственного, социально-ориентированного корпоративного управления.

В рамках описываемой научно-исследовательской работы «Разработка модели трансформации корпоративного управления отечественных публичных компаний на основе ESG-стандартов» авторским коллективом была составлена программа исследования одним из элементов которой стал разработанный опросник «ESG-трансформация российского бизнеса» созданный с целью выяснить проблемы и особенности внедрения ESG-принципов в бизнес-практику. Был проведен опрос, в котором приняло сорок российских компаний различной отраслевой принадлежности, форм собственности, организационно-правых форм и размеров.

На рис. 1 приведены данные о принадлежности респондентов проводимого опроса по отношению к уровням управления.

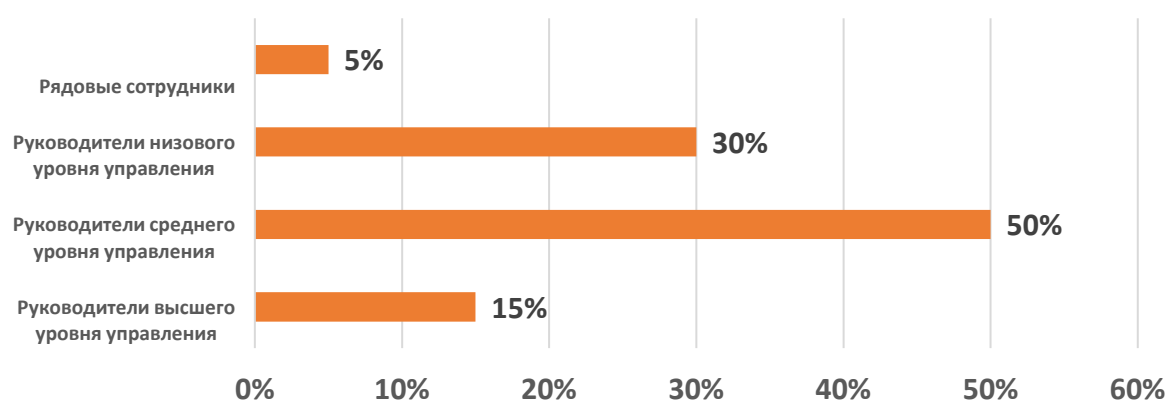


**Рис.1.** Данные о принадлежности респондентов проводимого опроса «ESG-трансформация российского бизнеса» по отношению к уровням управления (составлено авторами)

Следующий этап анализа проведенного опроса был направлен на выяснение осведомленности персоналом изучаемых компаний сущностных основ и содержания ESG-повестки. В результате изучения заполненных анкет авторами исследования было выяснено, что сто процентов опрошенных рядовых сотрудников имеют смутное представление о сущности и содержании ESG-повестки, не владеют информацией о включенности их компании в ESG-рейтинги таких агентств, как MSCI (Morgan Stanley Capital International) ESG Rating, Sustainalytics ESG Risk Rating, S&P Global ESG Scores, Refinitiv ESG, Эксперт РА, Российского Аналитического кредитного рейтингового агентства, Национальные кредитные рейтинги, Национального рейтингового агентства.

В свою очередь сто процентов опрошенных руководителей высшего звена управления достаточно хорошо ориентируется в сути ESG-повестки, уверено рассуждают о преимуществах ее внедрения в бизнес-практику возглавляемых ими организаций, владеют инструментами интегрирования приемов экологически-ответственного и социально-ориентированного корпоративного управления в повседневную деятельность.

Оценка осведомленности руководителей среднего звена управления показала, что они в основном понимают значение ESG-ориентированного менеджмента, но в своей повседневной работе практически не сталкиваются с необходимостью применения данной методологии. Руководители низового звена управления отметили, что

им практически ничего не известно о сути эколого-социального ответственного корпоративного управления и они не осознают практических выгод от применения анализируемого инструментария.

При этом подавляющее большинство респондентов (87 %) отметили, что корпоративная культура организации в которых они трудоустроены содержит положения об ответственном отношении к окружающей среде, высокой социальной ответственности, высоком качестве корпоративного управления. Не менее показательным стал ответ на вопрос об использовании компанией современного оборудования по критериям экологичности, трудо- и энергосбережения, на который положительный ответ дал 91 % опрошенных. Также 93 % опрошенных всех категорий подтвердили, что в процессе принятия управленческих решений руководство учитывает экологические и социальные риски. При этом интересной оказались оценка респондентов наличия в долгосрочных решениях, принимаемых руководством, ответственного отношения к окружающей среде, социальной ответственности, желания учесть интересы всех заинтересованных в деятельности компании лиц, при которой 88 % опрошенных ответили утвердительно (см. рис. 2).



**Рис. 2.** Данные о степени представленности ESG-повестки в корпоративной культуре российских компаний (составлено авторами)

Формат настоящей статьи не предоставляет возможности детально рассмотреть потребности персонала по включению в корпоративную культуру российских компаний принципов ESG-повестки, но даже на основании приведенных выборочных данных можно констатировать, что в целом люди положительно воспринимают идеологию социально-ответственного, эколого-осознанного корпоративного управления, даже если и не в полной мере ориентируются в его терминологии. Такая атмосфера создает благоприятные предпосылки по интеграции ESG-принципов в повседневную бизнес практику трансформации корпоративного управления российских публичных компаний с задачей последующего преобразования описанных принципов в практикоориентированную корпоративную культуру.

### Список литературы

1. ESG: три буквы, которые меняют мир [Текст] : докл. к XXIII Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2022 г. /

И. В. Ведерин, К. И. Головщинский, М. И. Давыдов, Б. Б. Петько, М. С. Сабирова, С. В. Терсков, Е. А. Шишкин ; под науч. ред. К. И. Головщинского ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2022 – 138 с.

## ESG CULTURE AS A PROMISING AGENDA FOR RUSSIAN COMPANIES

*Velikorossov V., Anokhina M., Balakhanova D., Kolesnikov A., Maksimov M.*

**Annotation:** ESG culture as a promising agenda of Russian Companies **Annotation:** This article is devoted to the formation of ESG culture in Russian companies, which, according to the authors, arises as a result of systematic and purposeful implementation of the principles of environmentally conscious, socially responsible corporate governance into everyday business practice. The material of the article is supplemented with graphically designed data from the results of a survey of Russian companies conducted by the author's team. The article is carried out in the development of the research work "Development of a model for the transformation of corporate governance of domestic public companies based on ESG standards" implemented at Plekhanov Russian University of Economics.

**Key words:** ESG agenda, ESG culture, environmentally conscious, socially-oriented corporate governance.

УДК 33

---

## ГЕНЕЗИЗ ПОНЯТИЯ «ЦИФРОВАЯ ЭКОСИСТЕМА»

---

**Вишняков А. Ю.**

аспирант,

Всероссийская академия внешней торговли

(г. Москва, Российская Федерация, e-mail: anton.vishniakov@gmail.com)

**Аннотация:** Цифровая экосистема одно из новых понятий для современной экономики, которое широко используется в научной литературе. Скорость проникновения цифровых технологий оказалась быстрее развития соответствующего теоретического понятийного аппарата, следствием чего стало некоторая неустойчивость определения, меняющегося в зависимости от контекста исследования и взглядов автора. В статье анализируется происхождения понятия, выделяются его ключевые признаки, предлагаются общие подходы к его определению.

**Ключевые слова:** Цифровая экосистема, цифровая экономика, бизнес-экосистема, экосистема, цифровизация.

### Введение

**Ц**ифровая экосистема является одним из базовых понятий цифровой экономики, характерным признаком которой является все большее использование разнообразных сетевых и электронных механизмов для реализации и оптимизации экономических отношений. Россия – одна из немногих стран, на локальном рынке которой присутствуют сильные национальные экосистемы, составляющие достойную конкуренцию глобальным игрокам по всем направлениям деятельности. По многим параметрам цифровизации Россия входит

в число лидирующих стран – инновации и онлайн-сервисы востребованы населением, есть технологические и инфраструктурные условия для их ускоренного развития. Сегодня в России несколько национальных компаний – лидеров в конкурентной среде строят платформенные и экосистемные бизнес-модели, на рынке работает значительное количество менее крупных платформ [1]. Несмотря на обилие практической информации о деятельности компаний, развивающие различные цифровые сервисы на базе единой экосистемы, теоретическая мысль, отражающая влияние цифровых процессов на хозяйственную деятельность, не успевает за объективной реальностью, а новейший категориальный аппарат экономической науки еще не устоялся. Таким образом, практический каждый автор, чей фокус научных интересов направлен в сторону платформ и цифровых экосистем, дает им определение самостоятельно, в целях своего исследования. Такие определения, конечно же, могут существенно отличаться друг от друга, что затрудняет теоретический анализ и усложняет поиск соотношений и взаимосвязей с другими экономическими категориями. Без сомнения, современная жизнь демонстрирует необходимость введения понятие цифровая экосистема, т. к. описываемая им совокупность экономических отношений отличается как новизной, так и специфичностью по сравнению с иными устоявшимися сущностями категориального аппарата экономической науки. Кроме того, данное понятие основано на ранее существующем элементе терминологической структуры и должно в нее логично вписаться в качестве новой экономической категории, не создавая коллизий. В настоящей статье автор предпримет попытку проанализировать генезис понятия «цифровая экосистема» и по результатам анализа предложить обобщенный подход к его определению.

### **Понятие экосистема в естественных науках**

Чтобы быть последовательными, анализ генезиса составного понятия «цифровая экосистема», необходимо начать с существительного, углубиться в его историю. Экосистема – это термин, заимствованный экономической наукой у наук естественных и определяемый, согласно Большой российской энциклопедии, как основная природная единица на поверхности Земли, совокупность совместно обитающих организмов (биотических) и условий их существования (абиотических), находящихся в закономерной взаимосвязи друг с другом и образующих систему. Автором же понятия экосистемы научное сообщество полагает Артура Тенсли, который нашел подходящее наименование для совокупности вместе обитающих организмов, наблюдаемых в совокупности с непосредственно окружающей их средой, в своей работе «Правильное и неправильное использование ботанических терминов», опубликованной в журнале Ecology в 1935 году. В продолжении развития идей Тенсли стоит упомянуть «трофико-динамический» подход к изучению экосистем, предложенный американским экологом Рэймондом Линдеманом. Такой подход базируется на анализе взаимодействий между видами в экосистеме через пищевые цепи и сети, которые получают и передают энергию, через трофические звенья. Линдеман сформулировал закон, согласно которому в экосистеме не более 10 % энергии передается на каждый следующий уровень от предыдущего. Такая количественная оценка может быть важна для понимания экономического смысла этого термина в оригинале. Сейчас концепция экосистемы – это устоявшееся теоретическое обобщение биологии и экологии. Гибкость и инклюзивность данного понятия обеспечило его широкое распространение. Масштаб явления, описываемого понятием экосистема, может быть самым разным: от биотического сообщества на гнилом пне в лесу до глобального природного комплекса мирового океана.

## Бизнес-экосистема

В экономической науке термин экосистема впервые появился в составе понятия «промышленная экосистема», которое буквально переносило смысл термина из биологии и описывало промышленный, как правило, вертикально интегрированный конгломерат, который характеризуется интеграцией производственных процессов, систем управления отходами и рекуперации ресурсов. Основной целью промышленной экосистемы является сведение к минимуму отходов и загрязнения путем создания замкнутых систем, имитирующих естественные экологические системы. В промышленной экосистеме с замкнутым циклом отходы одного процесса становятся ресурсом для другого процесса, а производственные процессы разработаны таким образом, чтобы свести к минимуму использование невозобновляемых ресурсов. Понятие в такой трактовке не получило должного понимания и распространения среди экономистов, вероятно, в первую очередь, в связи с ограниченностью его применения. Переосмыслил экосистемы для экономики специалист по бизнес-стратегии Джеймс Мур, опубликовав в 1993 году, в издании *Harvard Business Review* своё исследование под названием «Хищники и жертвы. Новая экология конкуренции». В своей работе автор рассматривал компании не как индивидуальную бизнес-модель, оперирующую в определенной отрасли, а как некую совокупность, бизнес-экосистему, участники которой распределены по нескольким отраслям. В методологии CIMA бизнес-экосистему определяют как сеть разнообразных функционально организаций, задействованных в создании продукта или услуги, в процессе конкуренции и сотрудничества. Эта сеть организаций и физических лиц будет совместно работать и развивать свои обязанности и способности для создания ценности и повышения эффективности. Идея состоит в том, что каждая организация в экосистеме воздействует на других и подвергается воздействию со стороны других, создавая постоянно развивающиеся отношения, в которых каждая организация должна быть гибкой и способной к адаптации для того, чтобы выжить, как это происходит в биологической экосистеме. В этом контексте экосистема представляет собой ряд взаимозависимых предприятий, объединенных сложными взаимоотношениями, которые направлены на создание и распределение коммерческой ценности. В бизнес-экосистемах существует взаимное и усиливающееся взаимодействие, в котором целое является чем-то большим, чем просто сумма индивидуальных частей, что стимулирует участников к тому, чтобы они оставались в составе такой системы [2]. Таким образом, ключевой ценностью бизнес-экосистемы считают то, что участники могут создавать более высокую ценность в ее рамках, действуя совместно и поэтому экосистемы производят более высокую ценность, чем ее участники по отдельности. И тут необходимо отметить, что смысловые векторы оригинального понятия из биологии и заимствованного экономикой начинают расходиться: ведь признаком экосистемы в экономическом понимании является высокая эффективность (ценность целого больше ценности отдельных частей), а с точки зрения биологии, согласно закону Линдемана, экосистема не может быть эффективной, т.к. теряет энергию на порядок, на каждом трофическом уровне. Также справедливо утверждение, что чем больше экономическая бизнес-экосистема, чем больше в ней участников, тем большая экономическая премия в ней содержится. В биологии же, согласно все тому же закону Линдемана, чем больше трофических звеньев составляют экосистему, тем больше потери энергии при ее переходе от первого до последнего уровня.



## Цифровая экосистема

В контексте поиска оптимальных путей адаптации понятия экосистемы к изменениям социально-экономических отношений в эпоху цифровой трансформации, исходящей из передовой системы сквозных технологий SMACIT (social, mobile, analytics, cloud, internet of things) появилось понятие цифровая экосистема или бизнес-экосистема в цифровой экономике. Многие исследователи раскрывают понятие цифровой экосистемы через «цифрового клиента» и факторы, присущие его потребительскому поведению. Контекстное взаимодействие, этот сложный термин означает, что клиенты ожидают адаптации продукта или услуги к их собственным особым потребностям. Сквозное обслуживание по всем каналам: от информирования о наличии продукта или услуги до изучения этого продукта или услуги и принятия решения о покупке, клиенты ожидают безупречного обслуживания всего процесса. Принцип «в любое время, в любом месте»: потребитель ожидает, что сможет получить доступ к информации о продукте или услуге в режиме реального времени. Речь идет не только о характеристиках продукта; это также относится к уровню запасов, скорости доставки, возможности отслеживать реализацию заказа и т.д. Требования к качеству сервиса у потребителя растут. Сегодня клиенты гораздо быстрее теряют лояльность к провайдеру в случае плохого обслуживания. При получении неприятного опыта клиенты сразу выражают готовность приобретать товары или услуги в другом месте. Самообслуживание и персонализация: клиенты готовы тратить больше времени и энергии на то, чтобы получить именно то, что им нужно. Это означает не просто индивидуальную адаптацию характеристик существующего продукта; это может означать разработку абсолютно новых продуктов, в точности соответствующих их потребностям. Такие инновации как 3D печать, демонстрируют, как это становится возможным. Прозрачность. Цифровой клиент ожидает полной прозрачности информации о продукте или услуге до того, как он будет готов их приобрести. Сюда включаются такие детали как точные характеристики продукта, а также то, как будет происходить сбор и использование персональной информации. Клиенты беспокоятся о своих персональных данных и хотели бы иметь возможность выбора при решении вопроса о том, какой информацией они готовы поделиться. Развитие цифровых экосистем – это самый сложный комплексный технологический процесс, частью которого являются архитектурные, продуктовые, сервисные и информационные аспекты, но самое главное, что нужно учитывать при описании цифровых экосистем, что выстраиваются они вокруг потребностей пользователя, цифрового клиента.

В Апреле 2021 г. Центральный банк Российской Федерации опубликовал доклад для общественных консультаций, посвященный экосистемам и подходам к их регулированию. Месяцем позже Департамент развития цифровой экономики Министерства экономического развития Российской Федерации представил концепцию государственного регулирования цифровых платформ и экосистем. Не углубляясь в детали, давайте оценим предложенные регуляторами определения понятия «Цифровая экосистема». По версии Банка России цифровая экосистема это – совокупность сервисов, в том числе платформенных решений, одной группы компаний или компании и партнеров, позволяющих пользователям получать широкий круг продуктов и услуг в рамках единого бесшовного интегрированного процесса. Экосистема может включать в себя закрытые и открытые платформы. Предлагаемая экосистемой линейка сервисов удовлетворяет большинство ежедневных потребностей клиента или выстроена вокруг одной или нескольких его базовых потребностей (экосистемы на начальном этапе своего формирования

или нишевые экосистемы) [1]. Министерство же, в своей концепции, определяет цифровую экосистему как клиентоцентричная бизнес-модель, объединяющая две и более группы продуктов, услуг, информации (собственного производства и/или других игроков) для удовлетворения конечных потребностей клиентов (безопасность, жилье, развлечения и т. д.). Особенностью экосистем является то, что они объединяют продукты/услуги, создавая дополнительную ценность при пользовании более чем одним/одной продуктом/услугой с точки зрения удобства и/или финансовой привлекательности для своих поставщиков и потребителей, на основе технологических платформ [3]. Интересно что по-разному определена суть: совокупность сервисов (ЦБ) и бизнес-модель (Минэкономразвития), но ключевые характеристики: клиент в центре и создание дополнительной ценности в обоих документах совпадают. Также интересный вариант определения содержится в докладе НИУ ВШЭ «Государственные цифровые платформы: ключевые особенности и основные сценарии развития». Авторы определяют цифровую экосистему как совокупность всех государственных и частных цифровых платформ, технически и легально доступных пользователю в определенной юрисдикции, в частности в РФ. Таким образом в докладе речь идет о цифровой экосистеме макроуровня, масштаба целого государства.

### **Заключение**

Базовое понятие экосистема, введенное Тенсли, являлось обобщением высокого уровня и вследствие этого очень гибким, не ограниченным строгими рамками, позволяло отнести к экосистемам самые разнообразные по масштабам биотические сообщества, именно это и обеспечило долгую жизнь и дальнейшее развитие этого понятия, в том числе его миграцию в другие научные дисциплины. Сейчас, в рамках экономических дисциплин, понятие дополнилось двумя ключевыми признаками. Выстроенной вокруг пользователя, цифрового клиента архитектурой участников. Наличием некой дополнительной ценности, формируемой сетевым эффектом и (или) синергией участников, которой экосистема привлекает как участников, так и клиентов. В остальном гибкость оригинального термина дает авторам широкие возможности использования основанных на слове экосистема понятий, но накладывает обязательства по его уточнению в рамках каждого отдельного исследования, чтобы не допускать неверных трактовок.

### **Список литературы**

1. ЦБ РФ. Экосистемы: подходы к регулированию: доклад для общественных консультаций, 2021, 45 с.
2. The CIMA Managing Performance Study Text by Kaplan Publishing, 2019 – 456 с.
3. Минэкономразвития РФ. Концепция общего регулирования деятельности групп компаний, развивающих различные цифровые сервисы на базе одной «экосистемы», 2021, 20 с.
4. *Стырин, Е. М., Дмитриева, Н. Е.* Государственные цифровые платформы: ключевые особенности и основные сценарии развития [Текст]: докл. к XXII Апр. междунар. научн. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 13–30 апр. 2021 г. Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. – 32 с.
5. *Алетдинова А. А.* [и др.] / под ред. д-ра экон. наук, проф. А. В. Бабкина. Экосистемы в цифровой экономике: драйверы устойчивого развития: монография / – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2021. – 778 с.

## THE GENESIS OF THE CONCEPT OF DIGITAL ECOSYSTEM

Vishnyakov A.

**Abstract:** The digital ecosystem is one of the new concepts for the modern economy, which is widely used in the scientific literature. The speed of penetration of digital technologies turned out to be faster than the development of the corresponding theoretical conceptual apparatus, which resulted in some instability of the definition, changing depending on the context of the research and the viewpoints of the author. The article analyzes the origin of the concept, highlights its key features, and suggests general approaches to its definition.

**Key words:** Digital ecosystem, digital economy, business-ecosystem, ecosystem, digitalization.

УДК 65.01.005

## НЕОБХОДИМОСТЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ОБЯЗАТЕЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ

Дмитриев Ю. Н.

аспирант,

ФГБОУВО «Всероссийская академия внешней торговли Министерства  
экономического развития Российской Федерации»  
(г. Москва, Россия)

**Аннотация:** в статье оцениваются перспективы цифровизации системы здравоохранения России как движущей силы для перехода с диагност-центричной модели оказания медицинской помощи на пациенто-центричную. Обосновывается необходимость создания единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения, как фактора повышения качества функционирования системы и ее экономической эффективности.

**Ключевые слова:** здравоохранение, обязательное медицинское страхование, профилактика заболеваний, пациенто-центричная модель, транзакционные издержки, цифровизация, цифровая платформа, искусственный интеллект, большие данные.

**Ц**ифровизация бизнес-процессов медицинских организаций, участвующих в системе обязательного медицинского страхования (далее – ОМС) в Российской Федерации, имеет особую значимость в первую очередь в силу своего масштаба. Реформированию должно подвергнуться не отдельно взятое юридическое лицо (поликлиника, больница), и даже не сеть лечебно-профилактических учреждений, а в целом вся система, в которой взаимоувязаны: государство – как заказчик «процесса»; территориальные фонды обязательного медицинского страхования – как орган, балансирующий возможности медицинских организаций по предоставлению медицинской помощи, и потребности в медицинской помощи в каждом отдельном субъекте Российской Федерации, то есть мощность и загрузку медицинских организаций; страховые медицинские организации – как орган контроля качества оказания медицинской помощи и удовлетворенности пациентов (населения).

Оперируя подобными ресурсами, всегда стоит помнить, что любой достигнутый успех, будь то: снижение трудоемкости, ускорение информационного обмена, полученный экономический результат или повышение лояльности граждан,

вследствие эффекта масштаба, может вырасти до «сенсации» или «существенного рывка вперед», но и малейший негативный эффект от допущенного просчета, например, вызванного отсутствием возможности врача поликлиники, скажем, в г. Калининград получить результаты МРТ-исследования, сделанного, допустим, в г. Владивосток командированному пациенту, в связи с различием в формате данных, может перерасти в значительную дополнительную финансовую нагрузку на бюджет страны.

К тому же, ввиду существенной инертности системы обязательного медицинского страхования, описанные выше эффекты более контрастно проявляются с течением времени. Они носят отложенный (отсроченный) характер.

В последние годы в системе ОМС наблюдается рост расходов практически по всем профилям оказания медицинской помощи. Причины происходящего, условно, можно разделить на две категории: внешние и внутренние. К внешним причинам автор относит воздействие на систему ОМС со стороны пациентов, это: увеличение доли хронических заболеваний, «омоложение» старческих болезней, рост продолжительности жизни. В качестве доминирующей внутренней причины автор выделяет в целом неэффективное функционирование системы здравоохранения на данном этапе ее эволюционного развития и, в частности, сферы обязательного медицинского страхования.

На графике (рисунок 1) приведена динамика общего объема расходов бюджета Федерального фонда обязательного медицинского страхования за пять лет.

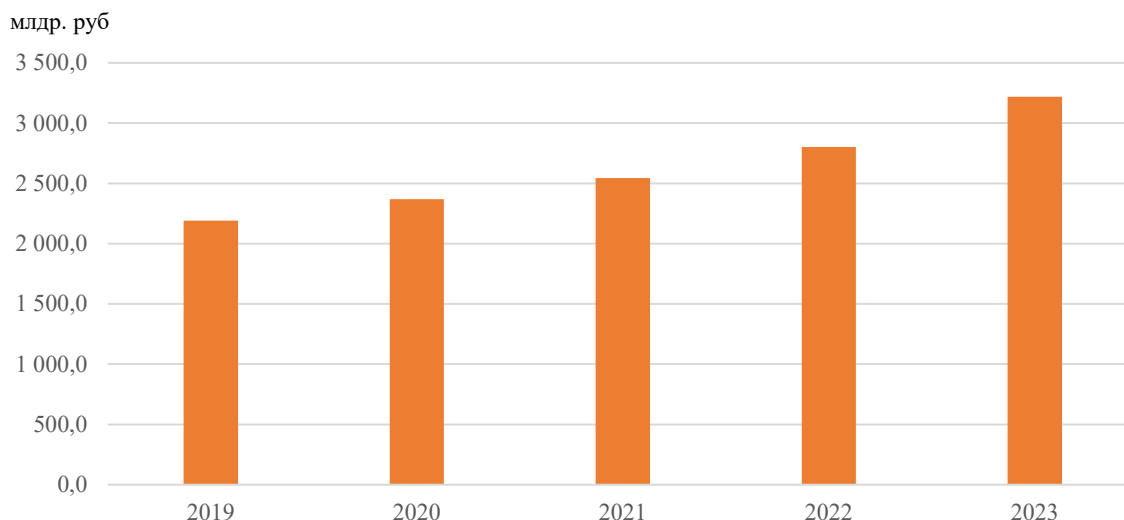


**Рис. 1.** Общий объем расходов бюджета Федерального фонда обязательного медицинского страхования

Источник: Федеральный закон о бюджете Федерального фонда обязательного медицинского страхования на 20XX год и на плановый период 20XX и 20XX годов [1–5].

Процессом, способным снизить темпы роста затрат на функционирование системы обязательного медицинского страхования и переводящим ее на качественно новый уровень, является цифровизация.

Цифровизация – явление глобальное. Она нацелена на цифровую трансформацию жизни общества за счёт внедрения цифровых технологий, благодаря которым эффективность и скорость привычной хозяйственной деятельности существенно повышается вследствие применения новых способов обработки, пересылки, анализа

и хранения информации. Традиционный бумажный документооборот замещается пересылкой электронных документов по электронной почте, привычные синие печати и подписи контрагентов – электронно-цифровыми подписями удостоверяемых лиц. Обмен документами, ранее занимавший дни и недели, теперь происходит в мгновение ока.

Снижение трудоемкости взаимодействия контрагентов привело к кратному увеличению информационного обмена. В попытках его упорядочивания создавались разнообразные электронные базы данных и электронные информационные системы. Обилие программных решений на рынке ставило перед руководителями организаций проблему выбора программного продукта, подходящего одновременно для использования как внутри организации, так и с контрагентами.

Как показала практика, фрагментарные решения, реализованные при отсутствии единой скоординированной политики в области внедрения инноваций (цифровых технологий), могут привести к быстрому получению декларируемого результата при решении какой-либо конкретной узкопрофильной задачи или даже группы задач. Но, с глобальной точки зрения, это может выглядеть совсем иначе. С точки зрения взаимосвязанных и синхронизированных бизнес-процессов, внезапное изменение протекания одного из них неизбежно повлечет деформацию системы в целом. Восстановление баланса системы – это отвлечение ресурсов и расход времени, таким образом отдельно взятое благое дело, имеющее надежное обоснование своей реализации для решения какой-либо задачи, может породить потребность привлечения гораздо больших средств на нивелирование его воздействия на смежные области, что снижает качество функционирования системы в целом.

Для раскрытия своего потенциала процесс цифровизации, несомненно, должен быть интегрирован в стратегию государства по цифровому (информационному) развитию.

В настоящее время в России реализуется глобальный процесс цифровизации экономики, составной частью которого является национальный проект «Здравоохранение» [6], состоящий из девяти федеральных проектов, нацеленных на решение задач доступности медицинской помощи для пациентов, борьбы с конкретными видами заболеваний и создание единой цифровой среды функционирования.

По мнению автора, только подобный целостный взгляд на систему здравоохранения и ее роли в социальной политике государства, позволит выстроить ее гармоничной.

Особого внимания заслуживает Федеральный проект «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения» (далее – ЕГИСЗ). Данный проект направлен на внедрение цифровых технологий и платформенных решений, формирующих единый цифровой контур здравоохранения, обеспечивающих стандартизацию электронного документооборота между всеми участниками системы обязательного медицинского страхования и обеспечивающий доступность гражданам цифровых сервисов [7].

По мере расширения ЕГИСЗ появится возможность оперативного получения информации о деятельности как отдельных участников системы, так и самой системы в целом, что, в совокупности с элементами настройки, сделает систему здравоохранения гибкой во внутреннем регулировании и отзывчивой к запросам внешней среды, а закономерное снижение транзакционных издержек контрагентов повысит ее экономическую эффективность.

Как известно, любые сложности легче предотвратить, чем исправлять их последствия. Данные слова в полной мере применимы и к функции системы ОМС



по профилактике заболеваемости, и к заботе каждого человека о состоянии своего здоровья. Агрегирование медицинской информации в ЕГИСЗ вкупе с достижениями современной науки и техники, которые уже сейчас позволяют производить весьма компактные носимые устройства для контроля за состоянием здоровья человека, открывают поистине новые горизонты для системы здравоохранения. Возможность включения передаваемых подобными устройствами данных в единый «профиль» состояния здоровья человека расширяет спектр информации, получаемой лечащим врачом, а самого пациента делает активным участником лечебного процесса. Таким образом, начатая цифровизация и цифровая трансформация изменит модель оказания медицинской помощи с диагност-центричной на пациенто-центричную, ориентированную в первую очередь на профилактику заболеваний, а не на борьбу с ними.

ЕГИСЗ – хранилище достоверной и структурированной информации, проведение анализа которой сможет дать ответы и на вопросы состояния здоровья населения страны, и на вопросы необходимости настройки самой системы здравоохранения.

В том числе, стоит отметить потенциальные возможности, открывающиеся при использовании ЕГИСЗ в качестве источника для анализа больших данных и проведении аналитики с применением искусственного интеллекта.

Недалек тот день, когда каждому из нас медицинский чат-бот (англ. Chatbot – компьютерная программа, которая имитирует человеческую речь) будет присылать персональные рекомендации по поддержанию здоровья, исходя из возможностей организма, текущих погодных условий, уровня солнечной активности и эпидемиологической обстановки в целом в регионе пребывания пациента, а уполномоченному работнику в системе здравоохранения – номенклатуру и объем медикаментов, которые необходимо произвести и распределить по субъектам РФ в целях пополнения аптечных запасов.

### Список литературы

1. Федеральный закон о бюджете Федерального фонда обязательного медицинского страхования на 2019 год и на плановый период 2020 и 2021 годов от 28.11.2018 № 433-ФЗ.
2. Федеральный закон о бюджете Федерального фонда обязательного медицинского страхования на 2020 год и на плановый период 2021 и 2022 годов от 02.12.2019 № 382-ФЗ.
3. Федеральный закон о бюджете Федерального фонда обязательного медицинского страхования на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов от 08.12.2020 № 391-ФЗ.
4. Федеральный закон о бюджете Федерального фонда обязательного медицинского страхования на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов от 06.12.2021 № 392-ФЗ.
5. Федеральный закон о бюджете Федерального фонда обязательного медицинского страхования на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов от 05.12.2022 № 468-ФЗ.
6. Паспорт национального проекта «Здравоохранение утвержден президиумом совета при президенте российской федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. п 16).
7. Федеральный проект «Создание единого цифрового контура в здравоохранении на основе единой государственной информационной системы в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ)». [Электронный ресурс] – URL: <https://minzdrav.gov.ru/poleznye-resursy/natsproektzdravoohranenie/tsifra> (дата обращения: 23.03.2023).

## THE NEED TO DIGITALIZE THE COMPULSORY HEALTH INSURANCE SYSTEM

**Dmitriev Yu.**

**Annotation:** the article assesses the prospects for digitalization of the Russian healthcare system as a driving force for the transition from a diagnosis-centric model of medical care to a patient-centric one. The necessity of creating a unified state information system in the field of health care is justified as a factor that improves the quality of the functioning of the system and its economic efficiency.

**Key words:** healthcare, compulsory health insurance system, disease prevention, patient-centric model, transaction costs, digitalization, digital platform, artificial intelligence, big data.

УДК 338.2

---

## ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННО- ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

---

**Коврей В. А.**

к.э.н., доцент,

доцент кафедры Экономического развития и менеджмента  
Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: kovrei.v@yandex.by)

**Золотухина А. И.**

магистр права, студент,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: anastasiya\_zolotukhina\_az@mail.ru)

**Аннотация:** в статье рассмотрена сущность механизма государственно-частного партнерства, обозначены его характерные черты, отмечена необходимость применения государственно-частного партнерства в современных экономических условиях.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, преимущества государственно-частного партнерства, перспективы применения.

Взаимодействие государства и частного сектора для решения различных общественно значимых задач имеет давнюю историю во всем мире. Одной из форм такого взаимодействия является государственно-частное партнерство. Стоит отметить, что наиболее актуальным государственно-частное партнерство стало именно в последние десятилетия. Это обусловлено влиянием множества обстоятельств, среди которых можно отметить усложнение социально-экономической жизни, при которой весьма затруднительным стало выполнение государством общественно значимых функций, существующая макроэкономическая ситуация, дефицит бюджетных средств для управления несостоятельностью рынка, а также изношенность и необходимость реализации проектов по ее обновлению, важность использования передового опыта, иные.

С учетом взаимосвязанности и взаимозависимости всех процессов можно отметить следующую закономерность. Так, недостаточное развитие инфраструктуры сдерживает экономический рост как на региональном уровне, так и на уровне всего государства в целом, это в свою очередь выражается в различных рода ограничениях, например, инфраструктурных, обуславливающих несоответствие материально-сырьевой базы производства и в дальнейшем спроса на продукцию конкретного предприятия в целом. Правительства многих стран уже давно пришли к выводу о том, что зачастую исключительно налоговых поступлений для решения социально значимых проблем недостаточно.

Таким образом, с одной стороны имеется заинтересованность со стороны государства в реализации инвестиционных проектов. Одновременно с другой стороны, бизнес заинтересован в новых объектах для инвестирования.

Государственно-частное партнерство представляет собой совокупность форм взаимодействия (может быть реализовано в различных временных рамках: среднесрочное и долгосрочное) государства и бизнеса целью которого является решение общественно значимых задач на взаимовыгодных условиях.

Данный вид партнерства сочетает в себе лучшие черты как частного сектора (его ресурсы, методы управления, навыки и технологии), так и государственного сектора (включая защиту общественных интересов). При этом привлекая частный капитал, позволяет сохранить право собственности на активы за государством (контроль со стороны государства также сохраняется), а в процессе реализации совместных проектов создается эффект синергии как результат совместного сотрудничества.

Таким образом, в результате такого сотрудничества с одной стороны государство, которое получает функционирующий объект, например, школа, дорога, электростанция, а с другой стороны инвестор, которые зарабатывают средства на строительстве и (или) последующей эксплуатации объекта.

В разных странах существуют различные практики регулирования ГЧП. Например, в Германии, Польше, Румынии, Словении, Южной Кореи, Литве, Кыргызстане, Молдове приняты специальные законы о государственно-частном партнерстве. Во многих странах, как и в Республике Беларусь, действуют законодательные акты о концессиях, государственных закупках, разделе продукции и т.д. Среди стран СНГ государственно-частное партнерство наиболее развито в России и Казахстане.

В Республике Беларусь в настоящее время уже сформировано достаточно развитое правовое регулирование по вопросам, касающимся государственно-частного партнерства, которое постоянно совершенствуется и актуализируется. В частности, имеется специализированный Закон Республики Беларусь от 30 декабря 2015 года № 345-З «О государственно-частном партнерстве», в котором регламентированы опорные положения, касающиеся сути государственно-частного партнерства, правовых условий государственно-частного партнерства, общественных отношений, складывающихся в процессе заключения, исполнения и расторжения соглашений о государственно-частном партнерстве, иные вопросы [1].

Несмотря на это следует констатировать, что в нынешнее время в Республике Беларусь государственно-частное партнерство является все еще недостаточно задействованным механизмом привлечения инвестиций. В то же время в большинстве развитых стран мира количество проектов, реализованных с применением механизмов государственно-частного партнерства, постоянно увеличивается ввиду того, что данная модель инвестирования имеет несомненные преимущества.

Преимуществами использования механизмов государственно-частного партнерства являются, в частности:

- государственно-частное партнерство позволяет существенно увеличить финансовое и ресурсное обеспечение проектов, касающихся инфраструктуры. В свою очередь это позволяет реализовывать инновационные, масштабные, эффективные проекты в весьма сокращенные сроки их реализации;
- интенсификация реализации инвестиционных проектов, включая инфраструктурные. Оказывает мультипликативный эффект, т.к. различные, в том числе финансовые, интеллектуальные, организаторские и иные возможности инвесторов дополняют существующие возможности государства;
- применение государственно-частного партнерства позволяет существенно сократить государственные расходы на реализацию проектов, что в свою очередь обеспечивает возможность высвобождения государственных средств и использование их на иные проекты;
- в рамках применения механизма государственно-частного партнерства обеспечивается непрерывность реализации проекта, т.к. ввиду возникших сложностей у государства с изысканием средств на выполнение какого-либо очередного этапа реализации проекта, как раз развитие его будет обеспечиваться запланированными темпами за счет финансирования инвесторов;
- государственно-частное партнерство позволяет распределить риски наиболее оптимально обеспечивает наибольшую эффективность управления такими рисками. Данное преимущество является основополагающим принципом государственно-частного партнерства и заключается в том, чтобы каждая из сторон брала на себя такие риски, которыми она могла бы наиболее эффективно управлять с наименьшими для себя затратами;
- заинтересованность инвесторов в реализации проектов, позволяет оптимально распределить нагрузку, значительно снижая при этом временную и организационную нагрузку на государство. Кроме того, такая заинтересованность частного сектора в реализации проектов также обеспечивает и повышение качества предоставляемых возможностей и услуг;
- подобный альянс государства и частного сектора позволяет повысить эффективность использования имеющихся государственных ресурсов с применением различных технологий имеющихся у частного бизнеса;
- применение государственно-частного партнерства стимулирует многостороннее сотрудничество и увеличивает поступление капитала;
- механизм государственно-частного партнерства является достаточно гибким, поддающимся корректировкам, в виду необходимости достижения основной цели, а именно экономического успеха для всех сторон.

Безусловно, государственно-частное партнерство имеет и ряд недостатков. Несмотря на это в настоящее время данный институт является действенным инструментом привлечения частных инвестиций для выполнения задач публичного сектора.

Государственно-частное партнерство предоставляет возможность взаимовыгодного сотрудничества при реализации проектов в совершенно различных сферах.

Например, в развитых странах преобладают проекты государственно-частного партнерства, реализуемые в сфере транспорта, в частности, строятся взлетно-посадочные полосы в аэропортах, железные дороги, обеспечивающие перевозку грузов, междугородные и местные перевозки пассажиров, портовая инфраструктура, терминалы, каналы и прочее.

Помимо этого, традиционно привлекательными объектами финансирования становятся телекоммуникации, а именно проводная либо мобильная внутренняя

связь, международная связь, а также дорожная сфера, включая строительство платных автодорог, мостов, магистралей, туннелей.

В мировой практике прослеживается тенденция применения государственно-частного партнерства в инфраструктурных отраслях, в том числе в области социальной инфраструктуры. В последнее время начинают приобретать значимость объекты инфраструктуры здравоохранения и образования. Применяется данный институт и в реализации проектов, связанных с энергетикой (производство электричества, его передача и доставка, передача и доставка природного газа), а также водоснабжения и канализацией (добыча питьевой воды и ее доставка, канализация и очистка сточных вод). Финансирование реализации объектов по указанным направлениям наиболее свойственно развивающимся странам.

Основными регионами финансирования в рамках реализации проектов инфраструктур посредством использования механизма государственно-частного партнерства в настоящее время выступают страны Латинской Америки, Юго-Восточной Азии и Азиатско-Тихоокеанского региона [2, с. 40].

Изучение и анализ практики применения механизмов государственно-частного партнерства за рубежом позволяет привести следующие показатели, характеризующие структуру проектов государственно-частного партнерства по отраслям (рис.1).

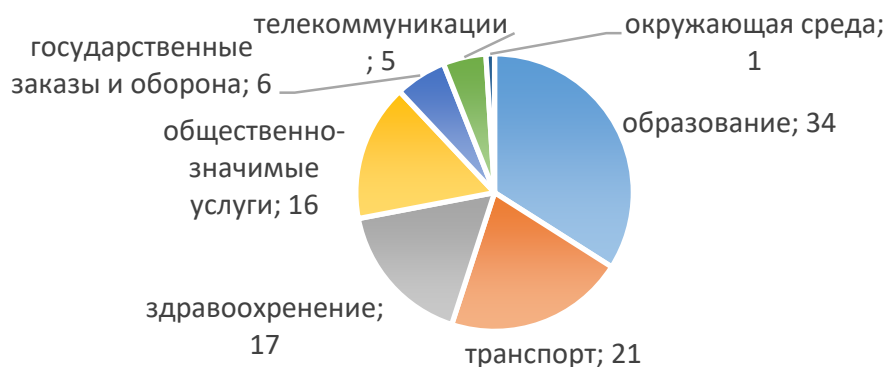


Рис. 1. Приоритетные сферы применения государственно-частного партнерства в Европе

Важно отметить, что активность частного сектора экономики проявляется в первую очередь там, где обеспечены адекватные партнерские отношения на основе действующей нормативно-правовой базы и политической поддержки со стороны государственных органов. Помимо этого, следует сделать вывод о том, что в мире не существует однозначного правового поля внедрения механизмов государственно-частного партнерства. Поэтому во многих странах правовые акты закрепляют лишь концепцию сотрудничества государства и частного бизнеса, а в некоторых странах, к сожалению, и вовсе имеют лишь декларативный характер. Мировая практика насчитывает огромное количество реализованных проектов в форме государственно-частного партнерства, однако на сегодняшний день не существует единого подхода к определению понятийной и институциональной базы такого рода взаимодействия государства и частного сектора.

Вышеуказанные обстоятельства обуславливаются прежде всего тем, что для формирования положительной практики реализации проектов государственно-частного партнерства необходимо достаточное количество времени для закрепления и апробации подходов законодательного регулирования данной сферы отношений. Потому что, если не будет налаженного механизма в законодательстве и более того,



если оно будет постоянно корректироваться, то все это приведет к непредуманным изменениям правового поля страны и отпугнет потенциальных инвесторов.

В этой связи огромное значение имеет выстраивание адекватной, адаптивной системы взаимодействия партнеров, в частности систему обратной связи с частным бизнесом на основе повышения уровня доверия партнеров, а также равноправного учета интересов сторон.

Представляется, что в Республике Беларусь достаточно много сфер, которые могли бы стать перспективными с точки зрения инвестирования на основе государственно-частного партнерства и которые нуждаются в поддержке со стороны частного бизнеса, в частности, развитие инновационной деятельности, строительной отрасли, коммунальной, транспортной и социальной инфраструктуры, иные. При этом стоит отметить, что в настоящее время в Республике Беларусь широкая дискуссия по теме государственно-частного партнерства пока не находит значимого практического воплощения, поскольку примеров успешной реализации проектов государственно-частного партнерства явно недостаточно.

На основании изложенного предлагается уделить большее внимание развитию государственно-частного партнерства в Республике Беларусь, в виду того, что данный механизм является одним из механизмов смешанной экономики, который позволяет стремительно развивать отношения бизнеса и государства. При этом устранение имеющихся препятствий становления государственно-частного партнерства, в том числе посредством совершенствования нормативного правового регулирования, откроет безграничные перспективы развития данного института и станет трендом современного развития экономики и инвестирования.

### Список литературы

1. О государственно-частном партнерстве [Электронный ресурс]: Закон Респ. Беларусь, 30 декабря 2015 г., № 345-З: принят Палатой представителей 10 декабря 2015 г.: одобр. Советом Респ. 18 декабря 2015 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

2. Айрапетян, М. С. Зарубежный опыт использования государственно-частного партнерства / М.С.Айрапетян // Государственная власть и местное самоуправление. – 2009. – № 2. – С. 35–42.

## PROSPECTS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Kovrey V., Zolotukhina A.*

**Annotation:** The article considers the essence of the mechanism of public-private partnership, its characteristic features are indicated, and the need for the use of public-private partnership in modern economic conditions is noted.

**Key words:** public-private partnership, advantages of public-private partnership, application prospects.

УДК 336.14:352

## ТЕХНОЛОГИИ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОЙ ПРОЗРАЧНОСТИ АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ЕДИНИЦ: ВОЗМОЖНОСТИ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**Криворотько Ю. В.**

д.э.н., доцент,

Белорусская государственная Академия связи  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: kriff55@gmail.com)

**Аннотация:** Мировой опыт показывает, что финансовая прозрачность в государственном секторе является необходимым условием правильной экономической стратегии для правительств разного уровня. Финансовая прозрачность, в самом широком смысле, сегодня представляет собой доверие граждан к правительствам. В узком смысле она чаще всего ассоциируется с открытостью бюджетного процесса, особенно на местном уровне.

**Ключевые слова:** административно-территориальные единицы, индекс прозрачности, открытость и прозрачность бюджета, местный бюджет, цифровизация, цифровая трансформация, управление местными финансами, местное финансовое управление.

### Введение

В последние годы экономические исследования с использованием цифровых технологий стали представлять огромный интерес среди ученых и практиков в различных странах. Наиболее активно эти технологии подвигались при обзорах, рейтингах и оценок финансовой прозрачности муниципалитетов и регионов. Так, на основе анализа бюджетных документов, представленных в сети интернет, Beales и Thompson оценили финансовую прозрачность 134 муниципалитета в штате Вирджиния (США) по 100-бальной шкале, используя 16 критериев, сгруппированных по четырем категориям: представленная бюджетная документация, дополнительная информация, информация о расходах бюджета и информация о заключенных контрактах. Акцент в исследовании делался именно на доступности документов в online [2]. Подобные исследования проводились и проводятся в Европейских странах. Примеры подходов к оценкам и рейтингам финансовой прозрачности, используемых в различных странах стали определенным вызовом к использованию онлайн технологий оценки прозрачности местных финансов и бюджетов в Беларуси.

В этой связи в период с ноября 2019 по февраль 2020 года по инициативе белорусских ученых-исследователей реализован пилотный проект оценки открытости и прозрачности местных бюджетов 128 административно-территориальных единиц базового уровня (районов и городов областного и районного подчинения) в Республике Беларусь по веб-сайтам органов местной власти [1]. Настоящее исследование было призвано оценить онлайн открытость и прозрачность местных бюджетов в Беларуси на базовом уровне, то есть в рамках районных бюджетов (118 единиц) и бюджетов городов областного подчинения (10 единиц), признанных административно – территориальными единицами (далее – АТЕ). При этом, ранее в Беларуси подобные оценки не проводились. Пилотный проект проводился с использованием упрощенной

методики “snapshot assessment” («оценка моментальных снимков»), охватывающей 16 показателей (плюс два качественных критерия – глубины и актуальности представленной информации), объединенных в «индекс прозрачности» (Online Local Budget Index of Transparency – далее по тексту OLBIT);

### Основная часть

Реализация методологии и методики исследования потребовало большой подготовительной работы, связанной с формулировкой критериев открытости и прозрачности местных бюджетов. Были исследованы подходы и методики разных стран в проводимых ими оценках. За основу был принят подход к оценке прозрачности бюджетных систем на основе индекса открытости бюджета (OBI), который составляется Международным бюджетным партнерством (International Budget Partnership, IBP)<sup>1</sup>. При этом оценивалась не только информация, непосредственно связанная с бюджетом, но и сопутствующие развитию местных территорий вопросы, например, наличие программ социально-экономического развития территории, политика заимствований, реализация инвестиционных проектов и другие.

В результате в качестве 16 наиболее важных блоков информации, или оценочных показателей определились следующие, которые имели место на сайтах местных органов власти:

- 1) наличие раздела «Экономика»;
- 2) наличие отдельного раздела «Бюджет» и/или «Финансы»;
- 3) программа социально-экономического развития территории;
- 4) проект бюджета на текущий год;
- 5) бюджет для граждан на текущий год;
- 6) протоколы общественных слушаний по бюджетным вопросам;
- 7) наличие принятых решений об утверждении годового бюджета;
- 8) наличие принятых решений об утверждении отчета о годовом исполнении бюджета;
- 9) ежеквартальные, (полугодовые) отчеты об исполнении бюджета;
- 10) заявление о политике заимствования;
- 11) сведения о текущих заимствованиях и их погашении;
- 12) Информация «Инвестиционный атлас» («Инвестиционный паспорт района»);
- 13) информация о реализации текущих инвестиционных проектов;
- 14) отчеты об исполнении бюджетных программ;
- 15) наличие интерфейса обратной связи (возможности написать запрос или обращение);
- 16) наличие статей (информационных сообщений) по тематике местного бюджета в местных СМИ.

Нами оценивался факт наличия данного раздела в структуре веб-сайта вообще и какой-либо информации, отвечающей данной тематике, в частности. Наличие соответствующей информации на веб-сайтах местных органов власти АТЕ базового уровня было оценено на 1, его отсутствие – на 0. Таким образом, критерий соответствия показателей OLBIT для любой АТЕ может быть в пределах от 0 до 16.

Дополнительно к этой части оценки открытости и прозрачности местных бюджетов были представлены блоки информации, касающиеся широты и актуальности

---

<sup>1</sup> В качестве примеров других оценок можно привести исследования прозрачности в бюджетно-налоговой сфере компании Oxford Analytica и Индекс финансовых стандартов некоммерческого фонда The Financial Standards Foundation, а также проект «Индекс открытости местных бюджетов» URL: <http://budget.kz/indeks-otkrytosti-mestnykh-byudzhetrov/> (дата обращения: 18.01.2020)

бюджетной информации на сайтах АТЕ. Среди них выделены следующие: глубина представленных на сайт бюджетных данных в разрезе временных диапазонов: 1 год, 1–2 года, 1–3 года, 1–4 года и более; степень актуальности информации по тематике бюджета района в разрезе публикаций с давностью (на момент проведения обследования): до 1 месяца, в период 2–3 месяцев, 3–6 месяцев и более 6 месяцев.

Для нивелирования субъективности в оценках значимости факторов открытости и прозрачности бюджетного процесса было привлечено 11 экспертов, которые оценили все 16 блоков информации по степени важности бюджетной информации для населения по 10-ти балльной системе.

Результаты оценки открытости и прозрачности местных финансов и бюджетов АТЕ показали, что обобщающий индекс OLBIT, измеряющий раскрытие информации о бюджетах локальных образований, показывает, что в среднем мы получили 43,7 % от ожидаемой информации о местных бюджетах в пределах 100 %-й возможной оценки. Это демонстрирует, на наш взгляд, еще недостаточный уровень бюджетной прозрачности местных бюджетов во всех АТЕ Беларуси.

Наивысшее значение индекса OLBIT получили бюджеты АТЕ Могилёвской области – 62,92 %, Гродненской области 57,52 %, Витебской области – 51,04 %, а наименьшее значение в открытости и прозрачности имели бюджеты АТЕ Гомельской области – 44,09 %, Брестской области 42,19 %, Минской области – 32,31 %.

Исследование позволило также определить наиболее открытые и прозрачные местные бюджеты АТЕ. Среди них лидерами стали: бюджет Миорского района Витебской области – 86,1 % из 100 % (140,82 балла), бюджет Мстиславского района 76,6 % (125,18), бюджет городов Бобруйска и Могилева 75 % (122,64) и 74,2 % (121,32) соответственно, Бобруйского района и города Барановичи по 73,5 % (120,2), Шкловского района 70,6 % (115,36), Лидский и Слонимский районы 70,4 % (115,18). Внизу списка с показателями уровня прозрачности менее 20 % оказались Чечерский, Пуховичский, Смолевичский и Березинский районы. Характерной особенностью результатов оценки, стало то, что уровень прозрачности местных бюджетов в городских АТЕ оказался выше на 10,6 процентных пункта чем в сельских. Так, среднее значение индекса прозрачности местных бюджетов в городах составило 57,6 %, а в сельских районах 47,0 %.

Результаты оценки властей их усилий по полноте раскрытия бюджетной информации, выраженные в баллах, также показало большую дифференциацию. Разрыв между усилиями властей и достигнутым уровнем открытости оказался больше в отстающих регионах. Так, разрыв у лидера -Могилевской области он составляет 10 %, тогда как у замыкающей список Минской области он уже превышает 17 %. Получается, что соблюдение формальных подходов в наполнении сайтов бюджетной информацией обходится дешевле и проще для районов и городов, тогда как усилия по большей информированности не приносят такого же прироста в показателях открытости и прозрачности местных бюджетов. Такое положение вещей безусловно не мотивирует АТЕ к большей открытости. Распределение усилий раскрытия бюджетной информации в обеспечение открытости и прозрачности местных бюджетов по каждой из областей в разрезе среднего значения по республике позволил определить коэффициент усилий, который по своей сути показывает относительную продуктивность в раскрытии бюджетной информации всех АТЕ каждой области. Если принять средний коэффициент усилий властей за 1, то лидером стала Могилевская область – 1,30, чуть меньше он составил по Гродненской области – 1,19, по Витебской области – 1,05. По Гомельской, Брестской и Минской усилия властей в обеспечении

открытости и прозрачности местных бюджетов оказались менее средних – 0,92; 0,89; 0,66, соответственно, которые можно представить, как недостаточные.

Результаты реализованного пилотного проекта показали, что многие экономические исследования, касающиеся экспресс – анализа, рейтинговых оценок, обзоров можно проводить в режиме онлайн с использованием несложных, упрощенных цифровых технологий типа “snapshot assessment”, при условии качества размещенной информации на веб-сайтах, единообразия и структурированности информации, доступности, видимости, удобочитаемости, а также культуры ее размещения.

Реализация пилотного проекта оценки открытости и прозрачности местных бюджетов показала, что существуют возможности для цифровизации этого процесса на перманентной основе. Цифровая трансформация позволяет жителям оперативно и постоянно наблюдать, и отслеживать изменения в процессах открытости и прозрачности их местных бюджетов, а также видеть состояние рейтингов других муниципалитетов. Это расширяет ответственность местных органов власти и предотвращает возможности для коррупции. Цифровое гражданство (Digital Citizenship) является неотъемлемой частью всей парадигмы гражданственности в настоящее время, со всеми правами и обязанностями, которые оно нам дает. С развитием информационных технологий интеграция человека в цифровое пространство становится решающей, как точки зрения взаимодействия в социальном плане, так и с национальными, региональными и местными властями. В целом, цифровизация в сфере публичных финансов развивается по трем основным направлениям: 1) Бюджеты для граждан (открытость бюджета); 2) Уплата налогов; 3) Бюджеты участия. Важно подчеркнуть, что вопросы налогообложения и бюджетов участия имеют развитую международную практику, тогда как открытость бюджета имеет выраженную национальную специфику и остается уделом специалистов.

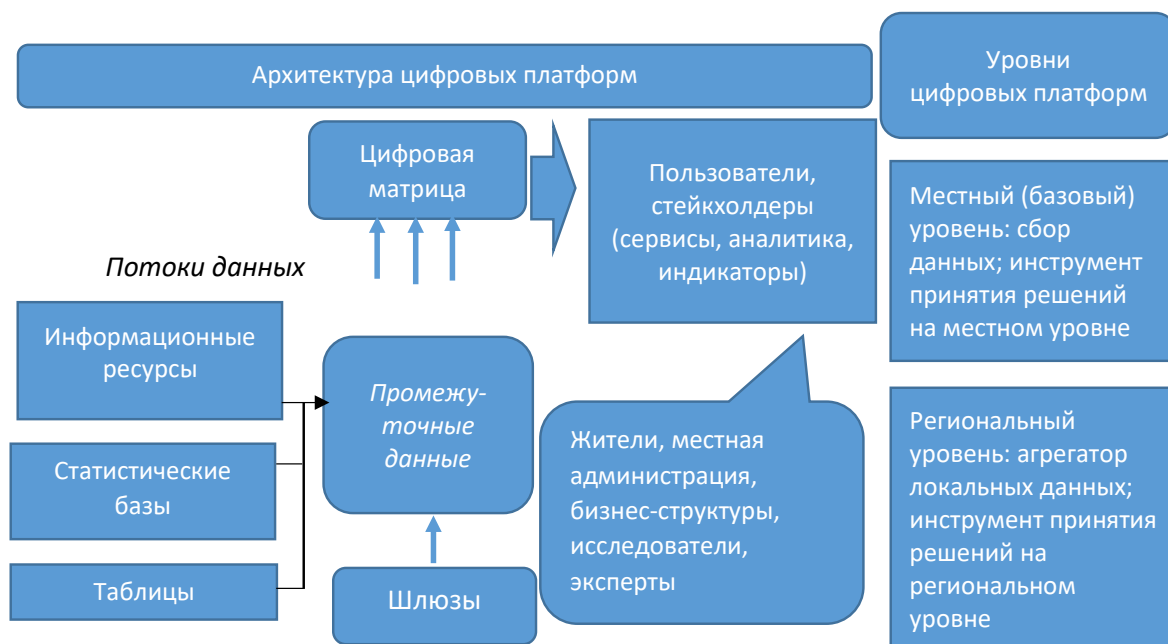


Рис. 1. Модель архитектуры построения цифровой платформы

По нашему мнению, цифровизация процесса бюджетной прозрачности может выступать важным достоянием в платформах «открытого правительства», «умного города» или «умного района». Одним из ключевых факторов здесь выступает модель построения цифровой платформы, которая иллюстрируется следующей архитектурой (см. рис.1).



## Заключение

В целом, представленные подходы к цифровизации бюджетной информации могут послужить полезным руководством для всех тех, кто участвует в местном финансовом управлении. В дальнейшем, по мере развития цифровизации в этой области и приобретения опыта, необходимо запускать новые проекты цифровой трансформации в местной и региональной экономике и финансах. Ученые должны изучить, какие сферы и блоки информации оказываются эффективными и какие дополнительные факторы обеспечивают успех цифровизации. В частности, локальное управление выиграет от дальнейших исследований в области цифровой информации, которые могут сосредоточиться на успешных проектах государственно частного партнерства в инфраструктурной и социальной сферах (строительство и эксплуатация детских садов, школ, больниц и рекреационных объектов), привлечения инвестиций в локальную экономику, снизить транзакционные издержки и, следовательно, обеспечить лучшее соотношение цены и качества для общества.

## Список литературы

1. Криворотко, Ю. В., Сокол, Д. В. Оценка открытости и прозрачности местных бюджетов в Республике Беларусь. Социально-экономические исследования», № 2, 2021
2. Alt, J. Lowry, R. 2010. Transparency and accountability: empirical results for US states. Journal of Theoretical Politics, 22(4), P. 379–406. Режим доступа: <https://doi.org/10.1177/0951629810375641>

## AN ASSESSMENT OF FINANCIAL TRANSPARENCY TECHNOLOGIES OF ADMINISTRATIVE AND TERRITORIAL UNITS: OPPORTUNITIES OF DIGITALIZATION

*Krivorotko Yu.*

**Abstract:** World experience shows that financial transparency in the public sector are the necessary conditions for a proper economic strategy for all governments of different levels. Financial transparency, in the broadest sense, today represents a trust of citizens to the governments. In a narrow sense, it is more often associated with the openness of the budget process, especially at the local level. Financial openness contributes to the efficient collection and distribution of public resources. It expands the responsibility of governments, and prevents opportunities for corruption. It is no coincidence the financial transparency level is one of the conditions for granting loans and other financial aids from international financial institutions.

**Key words:** administrative –territorial units, index transparency, budget openness and transparency, local budget, digitalization, digital transformation, local financial management

УДК 339.13+659

## ЦИФРОВАЯ НАРУЖНАЯ РЕКЛАМА КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Левко Д. О., Радевич Е. С.

студенты 2 курса

Вашко И. М.

доцент, кандидат экономических наук,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

(г. Минск, Республика Беларусь, levko.den@mail.ru; ekaterina11090@gmail.com;  
vashko\_i@mail.ru)

**Аннотация:** В статье раскрыты тренды развития цифровой наружной рекламы в реалиях белорусского маркетинга. Исследованы аспекты внедрения новых маркетинговых технологий, использования программатик-платформ для продвижения продуктов. Обоснована перспективность развития DOOH-рекламы, программатик-технологий. На основе зарубежного опыта применения цифровой рекламы определены возможности ее развития в Беларуси.

**Ключевые слова:** цифровая наружная реклама, DOOH-реклама, программатик, таргетинг рекламы.

### Введение

В настоящее время тенденции стремительного инновационного развития технологий и реализуемых бизнес-концепций определяют тренды в современном маркетинге. Развитие новых возможностей на основе освоения инновационных продуктов является особенно важным для ориентированных на рынок коммерческих организаций, гибких и адекватно реагирующих в своей деятельности на динамичные изменения условий внешней среды. На основе технологий инновационного маркетинга они имеют возможность предвидеть будущие изменения рыночных условий, будущие запросы потребителей, что играет значимую роль в создании будущих инновационных продуктов.

Инновационный маркетинг рассматривается как инструмент повышения эффективности деятельности субъектов хозяйствования в условиях инновационного развития экономики. Видение перспективных маркетинговых стратегий и использование инновационных инструментов способны обеспечить организации конкурентные преимущества. В условиях конкурентного рынка внедрение маркетинговых инноваций при продвижении новых продуктов является необходимым, так как есть шанс того, что на традиционные маркетинговые мероприятия аудитория не среагирует, предлагаемый на рынке продукт останется без внимания потребителя. Эта проблема и определяет важность исследования трендов маркетинга.

Цель исследования – изучение перспектив развития DOOH-маркетинга и возможностей его использования в Республике Беларусь.

## Основная часть

Важным в достижении конкурентоспособного положения организации и представляемого субъектом хозяйствования на рынке продукта является использование маркетинговых технологий с применением совокупности маркетинговых инструментов для его продвижения. К таким инструментам чаще всего относят следующие: связь с общественностью (семинары, рассылка каталогов); стимулирование сбыта (скидки, розыгрыши); персональная продажа (ярмарки); спонсорство; реклама [1].

Высококвалифицированному маркетологу, менеджеру следует учитывать, что применение некоторых маркетинговых технологий предшествует созданию самой организации. Так, например, маркетинговые исследования проводятся на этапе создания коммерческой организации для определения перспектив и возможностей осуществления запланированной деятельности и принятия определённых управленческих решений. Технологии, применяемые в маркетинговом анализе, используются для мониторинга и оценки эффективности уже проведённых мероприятий.

Такой инструмент как цифровая наружная реклама, или *DOOH (digital-out-of-home)* применяется в течение длительного периода. Если изначально цифровая наружная реклама представляла собой рекламные видеоролики и статичные объявления, транслируемые на цифровых билбордах и стендах, то за последние несколько лет достижения науки и техники позволили внедрить практику применения уже существующих в интернет-маркетинге инструментов, таких как, например, таргетирование рекламы, но с появлением её не в браузере пользователя, а, например, на медиафасаде.

Примеры современного таргетирования, используемого в ближайшем зарубежье, отразила в своём исследовании Ассоциация коммуникационных агентств России (АКАР):

- Трансляция рекламных роликов совместно с полезной информацией, такой как информация о погоде и о состоянии пробок;
- Автоматическая смена роликов по триггерам (погода, пробки и т. д.);
- Синхронизация показов на соседних фасадах;
- Прямые онлайн-трансляции на медиафасадах;
- Таргетинг в реальном времени (социально-демографический и по интересам);
- 3D-реклама на угловых медиафасадах;
- Сбор аудиторных данных для ретаргетинга;
- Возможность измерения эффективности размещений [2].

Следует отметить существующий и активно используемый в России формат размещения рекламы, а именно, *программатик*. *Программатик-DOOH* – автоматизированный способ закупки тематической рекламы. Закупка трафика осуществляется через сетевые интернет-сервисы и платформы. На них рекламодателем посылается заявка с указанием условий показа рекламы, цены, которую он готов заплатить. Преимущество программатик-DOOH заключается в использовании данных (условий/триггеров), позволяющее оптимизировать показы в режиме реального времени [3].

Привлекательным для рекламодателей, работающих с DOOH, является активно применяющийся отдельными программатик-платформами (например, MyTarget) способ оценки стоимости проводимой рекламной кампании с помощью применения показателя *OTS (opportunity to see)*, позволяющего оценить общее количество контактов (клики, просмотры видео, установки приложения и т.д.), которых удалось достигнуть

в ходе проведения рекламного мероприятия [4]. Данный метод расчётов направлен на повышение эффективности затрат на рекламные показы.

Отношение потребителей к рассматриваемому формату рекламы были представлены в отчёте об исследовании данного вопроса, проведённом совместно организациями Kantar, Xaxis и Kinetic в 2022 году. Xaxis является рекламной платформой, входящей в состав крупнейшей в мире холдинговой группы рекламных агентств WPP (Wire and Plastic Products).

По результатам проведённого указанными экспертами в одиннадцати странах опроса, выяснилось, что потребители хорошо воспринимают DOOH-рекламу, которая в отличие от иной внешней рекламы вызывает значительно большее желание к приобретению рекламируемой продукции/услуги.

Способствовать побуждению к совершению конверсии могут такие *элементы*, как:

а) возможность совершить покупку здесь и сейчас: наличие QR кода (24 % опрошенных) либо хэштега (34 % опрошенных) непосредственно в самой рекламе. Способность в момент трансляции рекламы узнавать подробности о заинтересовавшей продукции/услуге уменьшит временной разрыв между моментом, когда потребитель узнал о продукте/услуге, и его фактическим приобретением. За этот период потенциальный клиент может забыть о рекламируемом продукте/услуге либо же эффект, произведённый на него рекламой, прекратит своё воздействие;

б) информативность и динамичность (77 % опрошенных). Возможность транслирования рекламы в видеоформате либо же моментной смены кадров на цифровом носителе позволяет в кратчайшие сроки вместить в рекламу всю необходимую информацию: внешний вид продукции, цену, возможное применение, QR код и т.д. [5].

Существуют также критерии, согласно которым цифровая наружная реклама уступает традиционной рекламе. Таким критерием в первую очередь выступает доверие потребителя (рисунок 1).

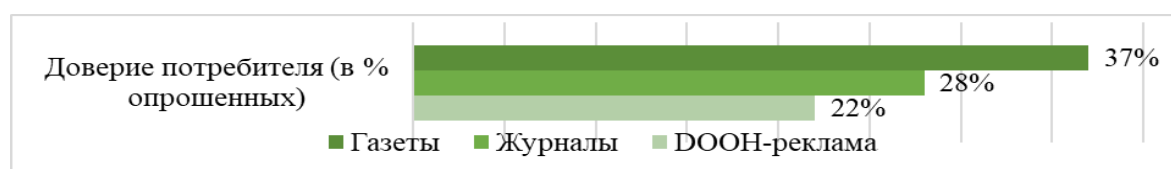


Рис. 1. Доверие потребителей к DOOH-рекламе, газетах и журналах [5].

Результаты исследования свидетельствуют о том, что реклама в печатных изданиях вызывает большее доверие у потребителя. Часть охватываемой аудитории, а, в основном, это – представители старшего поколения, предпочтения которых не склонны к частым изменениям, могут счесть однотипную рекламу в газетах более информативной и полезной.

Говоря об эффективности DOOH-рекламы, можно рассмотреть примечательный кейс российской сети магазинов электронной техники DNS, которая решила провести рекламную кампанию с использованием технологий наружной цифровой рекламы через программатик-платформу MyTarget. Основной целью рекламной кампании было повышение продаж ноутбуков высокого ценового сегмента и привлечение внимания к другим продуктам бренда. По результатам мероприятия окупаемость инвестиций в рекламную кампанию (ROI (Return on Investment)) по продвижению различных сложнотехнических продуктов составила 264 %; тестовая группа (аудитория, совершившая целевые действия на сайте сети магазина под воздействием DOOH-рекламы) совершила покупок на 25 % больше, чем контрольная (аудитория,

совершившая целевые действия независимо от воздействия DOOH-рекламы); тестовая группа посещала сайт с ноутбуками в 4 раза чаще контрольной [6].

Перспективность отрасли цифровой наружной рекламы отражена в отчёте компании Research and Markets. Из него следует, что мировой рынок DOOH-рекламы был оценён в 18,8 миллиардов долларов США в 2020 году, а к 2031 году планируется рост до 58,7 миллиардов долларов США со среднегодовым темпом роста в 11,6 % [7]. Представляющими интерес являются данные обзора российского рынка наружной рекламы от Admetrix. В них представлена доля затрат на DOOH-рекламу в совокупности затрат на всю наружную рекламу. За 4 года с 2018 по 2022 гг. доля цифровой наружной рекламы выросла на 27 % (с 19 % до 46 %) со средним годовым ростом сегмента рынка на 25,75 %. Выявленная тенденция указывает на рост популярности применения данных технологий в рядах рекламодателей [8].

В Беларуси цифровая наружная реклама представлена частными не зависящими друг от друга организациями, предлагающими услуги по размещению рекламы на медиафасадах и цифровых бордах. В отличие от примеров DOOH-рекламы в России, зачастую использующих программатикплатформы, рекламные предложения направлены на покупку оговоренного количества показов объявлений на цифровых носителях рекламы непосредственно у арендодателей. Такая система, применяемая в Беларуси, вследствие отсутствия и широкой системы таргетирования, имеющейся у интернет-рекламы, и оплаты по показателю OTS, снижает привлекательность цифровой наружной рекламы для рекламодателей.

## Заключение

На основе проведённого исследования о перспективах развития цифровой наружной рекламы в Беларуси следуют выводы о необходимости дальнейшего продвижения инновационных технологий в данной области. Для этого необходимо:

1. *Проведение дальнейших исследований.* Перед применением конкретных шагов по переоснащению и расширению предложений на рынке наружной цифровой рекламы, необходимо провести несколько дополнительных исследований белорусского рынка маркетинговых технологий, для того чтобы учесть 1) особенности внедрения представленных на международных рынках технологий в реалиях Беларуси, 2) риски, которые могут затруднить процесс внедрения.

2. *Внедрение широкой системы таргетирования рекламируемых продуктов.* Таргетинг рекламы в интернете успел доказать свою состоятельность и укоренился как инструмент цифрового маркетинга, а DOOH-реклама в Беларуси подобного предложить не может, потому что преимущество остаётся на стороне Интернет-рекламы.

3. *Расширение возможностей применения OTS.* Данный способ оценки стоимости показов позволяет снизить затраты при достижении высокого уровня эффективности проводимых маркетинговых мероприятий.

4. *Разработка отечественной / применения существующих аналогов программатикплатформы.* Внедрение указанных систем способствует решению двух предыдущих проблем.

## Список литературы

1. Инструменты маркетинга: от классики до новейших способов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sales-generator.ru/blog/instrumenty-marketinga/#4>. – Дата доступа: 24.03.2023.



2. Digital Out of Home Исследование по DOOH инвентарю и Programmatic закупкам по данным операторов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://oohmag.ru/wp-content/uploads/2022/01/akar21\\_doohtresearch.pdf](https://oohmag.ru/wp-content/uploads/2022/01/akar21_doohtresearch.pdf). – Дата доступа: 24.03.2023.
3. Что нужно знать о программатик-DOOH [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/h9Obnc>. – Дата доступа: 24.03.2023.
4. OTS (opportunity to see): описание термина, формула, пример расчёта и использование в рекламе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/mediastrategiya/mediapokazateli/ots/>. – Дата доступа: 24. 03. 2023.
5. The DOOH Difference Report 2022 Global consumer attitudes to digital outdoor advertising and its unique potential for brands [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.xaxis.com/wp-content/uploads/2022/04/The-DOOH-Difference-Report-2022-Sightline.pdf>. – Дата доступа: 23.03.2023.
6. Как DOOH-размещение в myTarget влияет на продажи ноутбуков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/PjBCT>. – Дата доступа: 24.03.2023.
7. Digital Out of Home Market By End-User, By Format Type, By Application: Global Opportunity Analysis and Industry Forecast, 2021-2031 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.researchandmarkets.com/reports/5670945>. – Дата доступа: 25.03.2023.
8. Обзор рынка на основе данных Admetrix и от участников outdoor-рынка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://admetrixcis.ru/wp-content/uploads/2022/05/Digital-Outdoor\\_Digital-Brand-Day\\_17.05.2022.pdf](https://admetrixcis.ru/wp-content/uploads/2022/05/Digital-Outdoor_Digital-Brand-Day_17.05.2022.pdf). – Дата доступа: 25.03.2023.

## DIGITAL OUTDOOR ADVERTISING AS AN INNOVATIVE MARKETING TOOL IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Levko D., Radevich E., Vashko I.*

**Annotation:** *The paper reveals the trends in the development of digital outdoor advertising in the realities of Belarusian marketing. The aspects of the introduction of new marketing technologies, the use of programmatic platforms to promote products are studied. The prospects for the development of DOOH advertising and programmatic technologies are substantiated. Based on foreign experience in the use of digital advertising, the possibilities for its development in Belarus are determined.*

**Key words:** *digital outdoor advertising, DOOH advertising, programmatic, advertising targeting.*

УДК 346.2

## ОСОБЕННОСТИ ПОДДЕРЖКИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В ПЕРИОД САНКЦИЙ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

**Ломако А. Ю.**

научный руководитель, кандидат юридических наук, доцент,  
«Белорусский государственный экономический университет»  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Волынец Т. С.**

студент факультета права,  
«Белорусский государственный экономический университет»  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Рогатень Е. Ю.**

студент факультета права,  
«Белорусский государственный экономический университет»  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: volinets.tania@mail.ru)

**Аннотация:** в статье рассматривается воздействие мировых санкций, вводимых странами Западной Европы и США на малое и среднее предпринимательство. Анализируются меры правительства в области поддержки данных субъектов, основные факторы, влияющие на сокращение деятельности малого и среднего бизнеса в условиях санкций. Рассматриваются риски, которые могут повлиять на эффективность государственной политики при поддержке субъектов хозяйствования в условиях санкционного давления.

**Ключевые слова:** санкции, меры поддержки, субъекты хозяйствования, государственная поддержка, рыночные отношения, малый и средний бизнес, международное сотрудничество, развитие предпринимательства.

Как в большинстве случаев, на территории Республики Беларусь индивидуальные предприниматели и юридические лица имеют существенное значение в системе рыночных отношений государства, поскольку предоставляют огромный ассортимент услуг, товаров и иных благ гражданам Беларуси. Государство также заинтересовано в деятельности данных субъектов хозяйствования, так как немалый процент прибыли поступающей в бюджет государства составляют налоги, сборы (пошлины) и другие обязательные платежи выплачиваемые субъектами малого и среднего предпринимательства (далее – субъекты МСП).

Благодаря деятельности субъектов хозяйствования на территории нашей страны появилась возможность приобрести различные товары, которые ранее отсутствовали в рыночном обороте Республики Беларусь, а также в результате усилий индивидуальных предпринимателей и юридических лиц значительно расширился объём предоставляемой продукции внутри государства. Кроме того, они повышают внешнеэкономический потенциал Республики Беларусь путём

сотрудничества с субъектами хозяйствования иностранных государств, что влияет на совершенствование международных отношений с нашей страной.

Исходя из этого можно сделать вывод, что Республика Беларусь заинтересована в наличии субъектов МСП в рыночных отношениях, поэтому их деятельность регулируется законодательством и им же предложены различные меры поддержки.

Так, субъекты хозяйствования значительно влияют на развитие потенциала Республики Беларусь во многих отраслях, что подталкивает страну на оказание содействия развитию малого и среднего предпринимательства в организации и осуществлении предпринимательской деятельности, создания системы непрерывного сопровождения субъектов малого предпринимательства с момента их государственной регистрации, на этапе становления, достижения ими финансовой самостоятельности и в ходе ведения хозяйственной деятельности, в республике действует сеть субъектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства (далее – субъекты инфраструктуры). Поэтому действует ряд нормативных правовых актов, целью которых является поддержка субъектов МСП.

Согласна статье 12 Закона Республики Беларусь «О поддержке малого и среднего предпринимательства» для субъектов малого и среднего предпринимательства законодательством могут быть предусмотрены меры имущественной поддержки в виде: предоставления безвозмездное пользование находящихся в государственной собственности, а также в собственности хозяйственных обществ, в уставных фондах которых более 50 процентов акций (долей) находится в собственности Республики Беларусь и (или) ее административно-территориальных единиц, капитальных строений (зданий, сооружений), изолированных помещений, машино-мест, их частей, иного недвижимого имущества (за исключением незавершенных законсервированных капитальных строений), машин, оборудования, транспортных средств; применения понижающих коэффициентов к базовым ставкам при расчете ставки арендной платы при аренде капитальных строений (зданий, сооружений) и др. изолированных помещений, машино-мест, их частей, находящихся в государственной собственности, а также в собственности хозяйственных обществ, в уставных фондах которых более 50 процентов акций (долей) находится в собственности Республики Беларусь и (или) ее административно-территориальных единиц [1].

В соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 21 мая 2009 года № 255 «О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства» глава 5 регулирует процедуру предоставления кредитов, в том числе микрокредитов субъектам хозяйствования. Так в соответствии с пунктом 28 главой 5 гарантия предоставляется по льготному кредиту, в том числе микрокредиту, выданному на реализацию инвестиционного проекта, бизнес-проекта, в котором доля собственных средств кредитополучателя составляет не менее 30 процентов суммы льготного кредита, в том числе микрокредита [2].

На данный момент хочется отметить, что происшествия последних лет, результатом которых стали санкции в отношении Республики Беларусь, негативно повлияли как в целом на экономическую составляющую страны, так и на деятельность субъектов хозяйствования. По данным Правительства санкции затронули около 20 процентов предприятий, из-за чего снизился небольшой процент ВВП, исходя из вышеперечисленного можно отметить, что индивидуальные предприниматели и юридические лица оказались в сложной ситуации и в сегодняшних реалиях вынуждены прибегнуть к помощи государства.

В качестве наиболее значимых кредитно-финансовых мер поддержки малого и среднего бизнеса можно выделить разработанную Советом Министров

Государственную программу «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 годы.

При разработке Государственной программы законодатель нацеливался на экономическое развитие, результатом которого стало бы создание благоприятной среды для развития предпринимательства. Согласно главе 1 данной программы её приоритетами являются: стимулирование деловой инициативы граждан; улучшение деловой среды для роста предпринимательской активности; стимулирование субъектов малого и среднего предпринимательства к созданию высокопроизводительных, экспортоориентированных и инновационных организаций [3].

Эта программа была создана для реализации мероприятий по совершенствованию делового климата и упрощению условий осуществления предпринимательской деятельности, и она позволяет обеспечить стабильную занятость и рост качества жизни населения, в том числе даёт возможность субъектам МСП выход на зарубежные рынки.

За счёт программы увеличилась численность занятых в секторе малого и среднего предпринимательства, и ссылаясь на данные Государственной программы «Малое и среднее предпринимательство» на 2016–2019 годы можно отметить возрастание количества субъектов хозяйствования, а именно: за четыре года возросло более чем на 19,5 единиц (или на 5,6 процента) и составило 367,8 единиц, численность занятых в секторе малого и среднего предпринимательства увеличилась почти на 82 тыс. единиц (или на 6,3 процента) и составила 1391 тыс. человек. Данный сектор обеспечил в экономике рабочими местами более 30 процентов занятых [3].

Исходя из вышеперечисленного, можно отметить, что законодательством Республики Беларусь действительно предусмотрены различные меры поддержки субъектов хозяйствования, однако не смотря на положительную составляющую данного правового поля далеко не всё так благоприятно складывается на практике как это отмечено в теории.

Так, как мы уже отмечали ранее, субъектам МСП выделяются льготы, субсидии и другая денежная поддержка, однако ссылаясь на данные ЕГР, на территории Беларуси только за 2021 год зарегистрировано порядка 39 000 субъектов хозяйствования, поэтому несложно предположить, что далеко не все смогут получить субсидии из-за большего количества желающих, и по причине ограниченного количества бюджетных средств выделяемых на поддержку субъектов хозяйствования. В тоже время, если предположим, юридическое лицо и получило какой-то процент финансовой помощи от государства, то эта сумма минимальна. Также необходимо выделить проблему слабого информирования субъектов МСП о такого рода поддержки.

Для того, чтобы выйти на новый уровень государственной поддержки субъектов хозяйствования, было бы разумным решением разработать платформу «Государственный Центр поддержки бизнеса», который бы информировал юридических лиц и индивидуальных предпринимателей о «денежных бонусах». Помимо этого, данная платформа ставила бы перед субъектами хозяйствования определённые задачи, решив которые, смогли бы получить финансовую поддержку в большем количестве. Например, если юридическое лицо увеличит количество рабочих мест, тем самым предоставив гражданам больше рабочих мест, поскольку в период санкций тяжело не только субъектам МСП, но и гражданам, то получит за это определённое денежное вознаграждение. Эта последовательность принесёт пользу как государству, так и субъектам хозяйствования. При этом Государственным Центром могут быть поставлены перед юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями и иные задачи, которые благоприятно

воздействовали на интересы страны и оказывали финансовую поддержку субъектам хозяйствования.

Таким образом, находясь в условиях кризиса и санкций, а также проанализировав зарубежный опыт, наше государство осознаёт важную роль малого и среднего предпринимательства и нацелено на создание необходимых благоприятных условий для их развития и дальнейшей популяризации данной формы бизнеса. А именно, законодательство Республики Беларусь включает в себя ряд норм, регулирующих процедур предоставления финансовой поддержки: субсидий, кредитов и др., субъектам хозяйствования, но далеко не все меры хорошо реализуются на практике. Поэтому в рамках данной статьи, нами были предложены пути ликвидации этих пробелов путем создания платформы, целью которой являлись бы: информирование субъектов МСП о возможности получения государственной поддержки, стимулирования их на создание подходящих условий для граждан Республики Беларусь, увеличение поставки продукции в страну, в том числе разработка навыков для предпринимателей в целях ведения ими более успешного бизнеса и др.

### Список литературы

1. О поддержке малого и среднего предпринимательства: Закон Респ. Беларусь, от 1 июля 2010 г. № 148-З; в ред. Закона Респ. Беларусь от 9 янв. 2018 г. № 91-З // ИПС «ЭТАЛОН-ONLINE» [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023. – Дата доступа: 14.03.2023.
2. О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательств: Указ Президента Респ. Беларусь от 21 янв. 2021 г. № 56; в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 19 декабря 2022 г. № 880 // ИПС «ЭТАЛОН-ONLINE» [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023. – Дата доступа: 14.03.2023.
3. О Государственной программе «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 годы: постановление Совета Министров Республики Беларусь, от 29 янв. 2021 г. № 56-З; в ред. Пост. Совета Министров от 19 дек. 2022 г. № 880-З // ИПС «ЭТАЛОН-ONLINE» [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023. – Дата доступа: 15.03.2023.

## SUBJECT SUPPORT FEATURES MANAGEMENT IN THE PERIOD OF SANCTIONS IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Lomako A., Volynets T., Rogaten E.*

**Abstract:** the article examines the impact of global sanctions imposed by the countries of Western Europe and the United States on small and medium-sized businesses. The measures of the government in the field of supporting these entities, the main factors influencing the reduction in the activities of small and medium-sized businesses in the context of sanctions are analyzed. The risks that may affect the effectiveness of state policy with the support of business entities under sanctions pressure are considered.

**Key words:** sanctions, support measures, business entities, state support, market relations, small and medium business, international cooperation, entrepreneurship development.



УДК 33.502.338

## НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Морозова М. Н.

соискатель,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: boyarunya95@mail.ru)

**Аннотация:** В статье рассмотрены ключевые аспекты повышения эффективности системы потребительской кооперации Беларуси. Определены основные направления трансформации бизнес-процессов в различных отраслях деятельности на основе цифровизации. Обоснована необходимость внедрения прогрессивных технологий в интернет-торговле и маркетинге с целью повышения эффективности сетевого ритейла.

**Ключевые слова:** система потребительской кооперации; концепция развития потребительской кооперации; цифровая трансформация.

### Введение

Повышение эффективности потребительской кооперации в Беларуси является важной задачей социально-экономического развития страны. Несмотря на значительный опыт функционирования Белкоопсоюза, остается ряд проблемных аспектов в его развитии, что обуславливает необходимость выявления новых возможностей повышения эффективности деятельности входящих в него организаций на основе использования современных бизнес-моделей, возможностей цифровизации.

Вопросы развития потребительской кооперации широко исследовались в работах таких авторов как О. Конт, Г. Спенсер, И. Буздалов, И. Емельянов, П. Кропоткин, П. Лавров, П. Макаренко, Л. Мечников, Н. Мещерякови др. [1, с. 36–37].

Можно отметить, что в экономической литературе кооперация рассматривается в двух ключевых аспектах:

а) сотрудничество в производственной деятельности;

б) сотрудничество в различных сферах экономической деятельности организаций, включающее научные исследования, логистику, производство, сбыт продукции, менеджмент.

Согласно определению, данному в Декларации о кооперативной идентичности (1995 г.) Международного кооперативного альянса кооперация определена как «совокупность организационно оформленных добровольных объединений взаимопомощи граждан для достижение общих целей в различных сферах экономической деятельности» [2, с. 7].

В международной практике потребительские кооперативы широко распространены, например, такие как кредитные союзы, коммунальные, жилищные, продовольственные кооперативы, кооперативы по уходу за детьми и др., целью которых является удовлетворение нужд потребителей. Ключевым принципом потребительских кооперативов является контроль и участие членов,

контролирующих их деятельность, обеспечивающих инвестиции в их развитие, имеющих право получения прибыли [3]. Можно отметить увеличивающееся разнообразие применяемых в системах кооперации бизнес-моделей.

В современных условиях в системе потребительской кооперации формируются условия для получения конкурентных преимуществ на основе использования прогрессивных технологий в результате согласованности действий организаций Белкоопсоюза на рынке. Совместное использование ресурсов позволяет обеспечить синергетический эффект, который может иметь структурный характер, обеспечиваемый в результате объединения ресурсов и повышения эффективности менеджмента [4. с. 16].

Реализуемая Концепция развития потребительской кооперации на 2021–2025 годы является основой для разработки «дорожной карты» ее развития [5]. Повышение эффективности деятельности системы потребительской кооперации в Беларуси является одной из важных задач, решение которой направлено на повышение уровня жизни населения в регионах страны. На данном этапе одним из важнейших приоритетов является формирование инновационного базиса системы потребительской кооперации, совершенствование социально-экономического механизма, обеспечивающего ее эффективное функционирование.

### **Основная часть**

Потребительская кооперация в Беларуси определяется как «система потребительских обществ, их союзов и созданных ими в целях удовлетворения материальных (имущественных) и иных потребностей членов потребительских обществ и населения, унитарных предприятий и учреждений» [6].

Деятельность Белкоопсоюза направлена на решение следующих задач:

- оказание различных платных услуг населению регионов;
- развитие внешнеэкономической деятельности;
- развитие оптовой и розничной торговли;
- иные виды деятельности в данной сфере в соответствии с законодательством Республики Беларусь [6].

В результате воздействия ряда факторов на протяжении ряда лет белорусская система потребительской кооперации сформировалась как многоотраслевая, включающая образовательный комплекс.

Национальные интересы в сфере потребительской кооперации представлены следующими ключевыми аспектами:

- представление и защита интересов организаций потребительской, производственной, сельскохозяйственной и других кооперативных организаций в органах государственной власти;
- участие в разработке государственных программ для обеспечения финансовой, материально-технической и иной государственной поддержки кооперативных организаций;
- определение экономической, социальной, научно-технической политики развития кооперативных организаций страны, содействие совершенствованию и развитию их деятельности;
- представление интересов кооперативных организаций в международном кооперативном движении и др.

Как ключевое направление сформированной Концепции развития потребительской кооперации на 2021–2025 годы определена цифровая трансформация,

направленная на системную автоматизацию бизнес-процессов с формированием единой республиканской платформы Белкоопсоюза [5].

На данном этапе поставлена цель инновационной трансформации системы потребительской кооперации, обеспечивающей эффективность деятельности подведомственных организаций, в том числе и в долгосрочной перспективе [7].

Общие интересы входящих в Белкоопсоюз организаций обуславливают возможность получения конкурентных преимуществ на основе использования прогрессивных технологий в результате согласованности действий на рынке. Сотрудничество и реализация инновационной стратегии развития позволяет увеличить прибыль и снизить издержки, обеспечить координацию действий в заключении долгосрочных контрактов.

В результате конкурентного сотрудничества в рамках системы потребительской кооперации возможно достижение следующих результатов:

- Усиление слабых сторон организаций;
- Оптимизация использования ресурсов;
- Проведение согласованной сбытовой, ценовой политики;
- Реализация совместных инновационно-инвестиционных проектов;
- Ускорение внедрения инновационных бизнес-моделей;
- Сокращение затрат на внедрение инновационных разработок.

Дальнейшее развитие Белкоопсоюза обуславливает необходимость системной оптимизации бизнес-процессов, что предполагает использование современных возможностей компьютеризации. Это позволило бы более эффективно использовать имеющийся потенциал и повышать эффективность деятельности субъектов хозяйствования. Прибыль кооперативных организаций направляется на увеличение собственного капитала, обновление основных средств, выплаты пайщикам, социальное развитие сельских районов. Новые разработки и технологии могут широко применяться в системе потребительской кооперации. Организации, базирующиеся на новых технологиях, способствуют развитию инновационного базиса, обеспечению экономического роста на основе инноваций, формированию на этой основе конкурентоустойчивых структурообразующих платформ.

Направленность на использование возможностей цифровизации позволит повысить уровень качества управления системой потребительской кооперации, обеспечить обоснованность стратегических управленческих решений, принимаемых на основе аналитического подхода, и оперативность их реализации, сократить цикл документооборота, снизить затраты, повысить результативность функционирования системы. Формирование условий для внедрения прогрессивных технологий в различных областях деятельности неразрывно связано с реформированием организационной структуры системы потребительской кооперации, обновлением основных средств организаций на основе модернизации.

Одним из направлений цифровизации является комплексный переход на единую интегрированную систему организации бухгалтерского учета, отчетности и налогообложения Белкоопсоюза. Совершенствование деятельности позволит оптимизировать штат работников, снизить трудоемкость обработки первичной информации и аналитических данных, обеспечить оперативность принятия и реализации управленческих решений на всех этапах и уровнях.

Цифровая трансформация создает принципиально новые возможности для развития интернет-торговли, внедрения технологий мобильных платежей и др., привлечения клиентов на основе программ лояльности, что позволит расширить зоны обслуживания, повысить его качество и эффективность. Развитие «умного ритейла»

создает предпосылки для предоставления новых услуг с использованием интернета вещей, облачных технологий в розничной торговле.

Использование инструментов инновационного маркетинга позволяет обоснованно спрогнозировать объем продаж и обеспечить эффективность деятельности организаций. Учет всех аспектов в политике ценообразования может создать конкурентные преимущества. При определении уровня цены необходимо принимать во внимание все компоненты цепочки создания стоимости, увеличивающие розничную цену, и возможности их оптимизации. Расширение применяемых инструментов маркетинга с использованием преимуществ цифровизации позволит предметно работать с ассортиментом, тщательно анализировать сегменты рынка, качественно удовлетворять потребности населения, ускорить оборачиваемость оборотных средств, снизить кредитную нагрузку организаций.

### **Заключение**

На основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Потребительская кооперация в Беларуси имеет важное значение как многоотраслевая система, направленная на решение ряда актуальных социальных и экономических вопросов и трансформируемая в соответствии с изменяющимися воздействующими на нее внешними и внутренними факторами.

2. Реализация программно-целевого подхода в развитии системы потребительской кооперации в Беларуси позволяет обеспечивать освоение прогрессивных технологий и внедрение инновационных программных продуктов, ориентированность на нужды населения и формирование конкурентоустойчивых структурообразующих платформ.

3. Исследуемые направления цифровой трансформации могут служить базисом для разработки системного комплекса мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности Белкоопсоюза, в том числе в сетевом ритейле, при сохранении многоотраслевой структуры и обеспечении социальной ориентированности деятельности.

4. Цифровизация может служить платформой для использования новых бизнес-моделей, повышающих эффективность деятельности организаций Белкоопсоюза и уровень качества обслуживания населения.

### **Список литературы**

1. Налоговый менеджмент в организациях потребительской кооперации : монография / Т. Я. Сильвестрова [и др.] – М. : Русайнс, 2020. – 98 с.
2. Вавилова, Е. В. Всемирная торговая организация и российские интересы / Е. В. Вавилова. – М. : Магистр, 2017. – 734 с.
3. Consumer Cooperatives [Electronic resource] // CFA. – Mode of access: <https://consumerfed.org/consumer-cooperatives/>. – Date of access: 22.03.2023.
4. Королев, В. И. Трансформация конкурентного поведения фирм в современных условиях / В. И. Королев, Е. В. Дикун // Менеджмент в России и за рубежом. – 2019. – № 1. – С. 15–20.
5. Концепция развития потребительской кооперации на 2021–2025 годы // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь, утв. Постановлением общего Собрания представителей членов Белорусского республиканского союза потребительских обществ, 28 апр. 2021 г. / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
6. О потребительской кооперации [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 25 февр. 2002 г., № 93-З : с изм. и доп. от 7 мая 2021 г. № 101-3 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

7. Скрундевский: у Белкоопсоюза достаточно резервов и потенциала для работы в новых реалиях [Электронный ресурс] // Белта. – Режим доступа: <https://www.belta.by/economics/view/skrundevskij-u-belkoopsojuza-dostatochno-rezervov-i-potentsiala-dlja-raboty-v-novyh-realijah-463521-2021/>. – Дата доступа: 06.03.2023.

## DIRECTIONS FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF CONSUMER COOPERATION IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Morozova M.*

**Annotation:** The article considers the key aspects of increasing the efficiency of the system of consumer cooperation in Belarus. The main directions for the transformation of business processes in various sectors of activity based on digitalization are determined. The necessity of introducing progressive technologies in Internet trading and marketing in order to increase the efficiency of online retail is substantiated.

**Key words:** consumer cooperation system; development concept; digital transformation.

УДК 339.138:001.895

---

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ИНСТРУМЕНТОВ МАРКЕТИНГА НА РЫНКЕ ИННОВАЦИЙ

---

**Протасеня В. С.**

к.э.н., доцент,

зав. кафедрой промышленного маркетинга и коммуникаций  
Белорусский государственный экономический университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [vasily.pratasenia@gmail.com](mailto:vasily.pratasenia@gmail.com))

**Аннотация:** В статье рассматривается прикладной аспект применения экономическими субъектами цифровых технологий и инструментов маркетинга для инициации, создания и реализации инновационной продукции.

**Ключевые слова:** маркетинг, инновация, маркетинговые технологии, маркетинговые исследования, рынок инноваций, онлайн-опросы, корпоративный сайт, реклама, целевая аудитория.

Внедрение информационных технологий и использование Интернет-ресурсов, а также мобильных коммуникационных устройств создало новые возможности для сбора, анализа и обмена различной информацией. Все это позволило расширить инструментальные возможности маркетинга. Более того, применение новых инструментов маркетинга не ограничивалось лишь коммуникативной функцией маркетинга. Такие методы и инструменты стали востребованы при проведении маркетинговых исследований, заключении сделок и реализации продукции, осуществлении финансовых платежей, способствуя тем самым созданию глобального электронного рынка. В частности, использование информационных технологий и интернет-ресурсов при проведении маркетинговых исследований позволяет:



- а) оперативно с минимальными затратами исследовать текущие потребности потенциальных потребителей;
- б) осуществлять поиск любой продукции, товаров и услуг, а также всех их возможных изготовителей и поставщиков;
- в) проводить текущий мониторинг цен по любым наименованиям продукции и предоставлять информацию об их динамике, наглядно иллюстрируя ее графически;
- г) осуществлять поиск бизнес-партнеров (поставщиков, дилеров и т. д.);
- д) в реальном режиме времени получать любую информацию (котировки акций, курсы валют и т. д.);
- е) проводить поиск конкурентов и осуществлять мониторинг их деятельности;
- ж) получать информацию о выставках и ярмарках, а также о предоставляемых рекламных услугах.

Кроме того, использование Интернет-технологий при проведении маркетинговых исследований позволяют ускорить поиск идей инноваций. Причем носителями (источниками таких идей) могут быть не только потребители будущей инновации, но и ученые, идеи которых приведут к созданию оригинальных или усовершенствованных вариантов существующих продуктов, которые заходят на сайты различных предприятий, готовых вложить реальные средства в разработку таких идей. Источниками таких идей может быть также сбытовой персонал самого субъекта хозяйствования, а также дилеры и дистрибьюторы, реализующие такую продукцию и находящиеся в постоянном контакте с прямыми покупателями, которые в то же время с помощью сети Интернет связаны с непосредственными изготовителями продукции. Среди других источников выделяются изобретатели, патентные поверенные, университетские ученые, консультанты университетских и контрактных научно-исследовательских лабораторий, рекламные агенты, исследовательские и консалтинговые компании.

В свою очередь, все источники идей для создания инноваций связаны воедино электронной сетью, что значительно ускоряет процесс поиска таких идей и их последующее тестирование на коммерциализуемость в процессе разработки.

Самый важный объект маркетинговых исследований – это потребители. Для получения информации об их нуждах и запросах используются такие цифровые инструменты, как онлайн-запросы и онлайн-анкетирование, которые дают возможность исследовать широкую область проблем, отражающих меняющиеся потребности потребителей. Главное при этом – предельно точно сформулировать цели опроса и анкетирования, а также максимально адресно осуществить выбор респондентов. Результативными инструментами для получения первичной информации является также участие в групповых обсуждениях в чатах и конференциях на форумах.

Важнейшим с точки зрения эффективности способом определения нужд и запросов потребителей является анализ посещаемости корпоративных сайтов рыночных субъектов.

Анализ статистики посещения сайта позволяет собрать ценную информацию, не привлекая самих посетителей к совершению активных действий. При этом анализируются:

- а) количество посетителей;
- б) количество повторяющихся заходов на сайт;
- в) популярность и время нахождения посетителей на страницах сайта;
- г) графическое расположение посетителей и т. д.

Особенно важен такой анализ, когда обсуждается концепция будущего продукта. Более того, респонденты, которые собираются на веб-страницах, представляют необходимую базу для целевой сегментации потенциальных потребителей.

Реализация коммуникативной функции маркетинга отличается наибольшим многообразием в применении цифровых технологий и инструментов. Появляется возможность, используя ресурсы сети Интернет, активно формировать спрос, привлекать дополнительных потребителей и, тем самым, обеспечить рост продаж, повышать имидж самого субъекта и его продукции, создавать новые каналы коммуникаций для продвижения. Более того, применение таких решений позволяет минимизировать затраты по формированию коммуникаций с потребителями и другими участниками рынка инноваций. Важнейшим инструментом для этого является корпоративный веб-сайт (виртуальный офис). Сайт как инструмент маркетинга позволяет:

- а) продвигать продукцию и торговые марки;
- б) проводить текущие маркетинговые исследования;
- в) обеспечивать обратную связь с потребителями в онлайн-режиме;
- г) обеспечивать сервисную поддержку потребления реализуемой продукции;
- д) реализовывать продукцию, выступая в качестве электронного магазина;
- е) привлекать сбытовых и электронных посредников;
- ж) поддерживать и развивать связи с партнерами.

Вместе с тем, основу формирования спроса на инновационную продукцию, как и на любую другую, составляет реклама [1]. Суть рекламы не меняется и в информационной экономике. Вместе с тем, развитие информационных технологий изменило ее методы, так как появились новые средства рекламы – медиа носители, к которым относится:

а) баннерная реклама – определенное место на тематическом сайте с высокой посещаемостью.

Цель баннеров – обеспечить переход по клику на собственный сайт предприятия и на его стартовую страницу. Следовательно, баннер должен быть достаточно привлекательным для посетителей тематических сайтов. Назначение баннерной рекламы – переориентация спроса на сайт предприятия с сайтов конкурентной тематики, а также привлечение новых пользователей.

б) контекстная реклама – реклама поисковых систем.

Поисковые системы предлагают два типа размещения:

- в основной выдаче;
- на сайтах партнерах.

Суть контекстной рекламы состоит в том, что в этом случае не нужно будет ждать определенное время до того, когда реклама предприятия или его сайт займут первое место в выдаче. Поисковая система сделает это сама. В данном случае действует принцип аукциона. Чем большую цену за клик поставит покупатель, тем выше в строках контекстной рекламы он будет. Таких строк несколько на каждую страницу выдачи. Количество рекламных мест зависит от расположения самого такого места.

в) реклама в социальных сетях.

Важнейшим инструментом рекламного воздействия на потребителя является также оценка ее эффективности и влияния на целевую аудиторию. Используются онлайн-опросы целевой аудитории перед началом рекламной кампании (предтестирование), во время рекламной кампании (мониторинг проведения) и после проведения рекламной кампании (посттестирование).

Предтестирование преследует цель минимизировать риски создания неудачной рекламы. Мониторинг позволяет оптимизировать ход рекламной кампании, проводя наблюдение за изменениями в восприятии рекламы и внося корректировку в ее ход и делая выводы для последующих рекламных кампаний.

Посттестирование проводится с целью контроля результатов рекламной кампании и анализа ее эффективности. Еще одним направлением использования информационных технологий в реализации функций маркетинга инноваций является сбыт инновационной продукции. В качестве новых методов используются виртуальные методы сбыта: интернет-магазины и инструменты Smart Retail, обеспечивающие организацию розничных продаж посредством технологии RFID. Основываясь на радиочастотной идентификации всей продаваемой продукции, применение Smart Retail позволяет отслеживать каждый товар в ходе его движения по всей логистической цепочке от изготовителя к конечному потребителю, оптимизируя наполнение полок, снижая затраты на учет реализуемой продукции; оптимизировать скорость и время обработки каждого поставленного продукта [2].

Вместе с тем, несмотря на важную роль современных информационных технологий, новые методы и инструменты при реализации функций маркетинга инноваций не заменяют, а лишь дополняют используемые при этом традиционные инструменты маркетинга, расширяя тем самым комплекс маркетинга. В итоге расширяются возможности применения комплекса маркетинга и достигается синергетический эффект [3].

Для примера, рассмотрим такое сочетание при проведении маркетинговых исследований рынка инноваций.

Проведение маркетинговых исследований рынка инноваций существенно отличается от исследования рынка рутинизированной (функциональной) продукции. Во-первых, ещё нет фактических потребителей инновационной продукции ввиду ее принципиальной новизны; во-вторых, отсутствует регуляторная практика потребления такой продукции; в-третьих, не сформирован рынок такой продукции; в-четвертых, самими потенциальными потребителями не осознана потребность в такой продукции [4].

Ввиду указанных причин проведение маркетинговых исследований рынка инноваций может дать неверный результат, но это, с одной стороны. С другой стороны, такое исследование проводить важно, так как следует:

- а) необходимо устранить обозначенные несоответствия;
- б) выявить возможных конкурентов;
- в) установить, в каких количествах и по какой цене следует производить и предлагать такую продукцию.

Более того, исследование рынка инноваций, и это особенно важно, позволяет запустить инновационный процесс в рамках исследования потребителей, осуществляя поиск идей будущей инновационной продукции. И, следовательно, проведение результативных маркетинговых исследований рынка инноваций является одним из основных условий для получения эффекта разрабатываемой инновации. И здесь на первый план выходит оптимальное сочетание технологий и инструментов проводимых маркетинговых исследований. Ввиду того, что при исследовании рынка инноваций в отношении разрабатываемой продукции отсутствует вторичная информация (статистика потребления), применение количественных методов в рамках традиционных технологий исследований считается неоправданным. В этой связи становится более востребованным индуктивный, а не дедуктивный подход в работе с информацией, который содержит больше возможностей для раскрытия творческого потенциала исследователя, требуя от него не только совокупных знаний и соответствующего уровня интеллекта, но и, во многом, интуиции. Это позволяет в конечном итоге идентифицировать и индигатировать фундаментальные потребности потенциальных потребителей, которые в принципе можно коммерциализировать в будущем.

Таким образом, резюмируя вышеизложенное, можно констатировать, что применение современных технологий и инструментов позволяет расширить формат востребованности маркетинга и повысить результативность деятельности экономических субъектов на рынке инноваций.

### Список литературы

1. Ромат, Е. Реклама: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения / Е. Ромат, Д. Сендеров. – 9-е изд. – СПб: Питер, 2022. – 544 с.
2. Голубкова, Е. Н. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебник и практикум для вузов / Е. Н. Голубкова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2022. – 363 с.
3. Протасеня, В. С. Технологии, методы и инструменты маркетинга инноваций / В. С. Протасеня // Научные труды Белорусского государственного экономического университета / М-во образования Респ. Беларусь, Белорусский гос. экон. ун-т; [редкол.: В. Н. Шимов (гл. ред.) и др.]. – Минск: БГЭУ, 2018. – Вып. 11. – С. 387–394.
4. Секерин, В. Д. Инновационный маркетинг: учебник: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 080200 «Менеджмент» / В. Д. Секерин. – М.: ИНФРА-М. 2014. – 236 с.

## USING OF DIGITAL TECHNOLOGIES AND MARKETING TOOLS AT THE INNOVATION MARKET

*Pratasenia V.*

**Abstract:** *The paper discusses the applied aspect of digital technologies and marketing tools using by economic subjects to initiate, create and implement innovative products.*

**Key words:** *marketing, innovation, marketing technologies, marketing research, innovation market, online surveys, corporate site, advertising, target audience.*

УДК 378.032.5:338(476)

---

## РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИИМЧИВОСТИ СТУДЕНТОВ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ ОБЩЕСТВА И ГОСУДАРСТВА

---

Рыжковская Т. Л.

ассистент БГЭУ

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: tut12345@tut.by)

**Аннотация:** в статье рассматривается проблема развития предпринимчивости студентов экономических специальностей как одного из фактора, способствующего экономическому благополучию общества и государства. Даны основные определения понятия «предпринимчивость», проведен обзор опыта к развитию предпринимчивости в других странах. Представлены результаты эмпирического исследования уровня развития предпринимчивости студентов экономических специальностей.

**Ключевые слова:** предприимчивость, предприимчивые черты (характеристики), инновационная экономика, развитие, экономические специальности, личность, студент.

## Введение

**С**оциально-экономическая ситуация развития в современном быстро меняющемся мире характеризуется кардинальными изменениями, которые затрагивают целый спектр отношений в системе личность – общество. Эти изменения становятся более жесткими и требуют от субъекта набора целого ряда качеств, которые помогут эффективно социализироваться в нынешних рыночных условиях. К таким качествам относятся самостоятельность, упорство и настойчивость, умение принимать решения, планировать и контролировать, нести ответственность, держать свое слово, стремиться к фактическому участию в трудовой и общественной деятельности, убеждать и работать с другими людьми. Достичь успеха в условиях конкурентной среды смогут лишь те, кто научится определять цель деятельности, смогут спрогнозировать возможные варианты ее достижения, выберут наиболее рациональные решения, смогут проанализировать результаты деятельности. Все эти характеристики можно отнести к одному словосочетанию – предприимчивая личность.

Предприимчивость является одним из основных личностных качеств, сопутствующих успеху в современном мире. Современные технологии могут менять то, как люди работают, позволяют заменять машинами людей в различных сферах. Но рост экономики всегда будет зависеть от качества, которое присуще только людям, и это предприимчивость. От трудовой и умственной активности, жизненной позиции отдельного сотрудника, быстроты и гибкости его мышления, настойчивости в достижении цели, творческого подхода к решению обычной и нестандартной задачи, способности увидеть процессы или продукты организации в новом свете и способных убедить окружающих взглянуть на ситуацию по-новому зависит экономическое будущее нашей страны.

Таким образом, перед учебными заведениями становится важной задача обеспечения процесса передачи социального опыта, который позволит молодому поколению успешно адаптироваться в современной социально-экономической конкурентной среде. От того как сформирована предприимчивость у будущих специалистов будет зависеть экономическое благосостояние в стране. Особенно это касается студентов экономических специальностей, поскольку сочетание экономических знаний, и умение их реализации на практике (предприимчивость) будут способствовать росту экономического благополучия общества и государства в целом.

## Понятие предприимчивости

В словаре русского языка Ушакова предприимчивость рассматривается как: «предприимчивый характер, находчивость, соединенная с энергией и практичностью» [10]. В Толковом словаре С. И. Ожегова предприимчивый трактуется как «умеющий предпринимать что-нибудь в нужный момент, находчивый и практичный» [6]. Вяткин Б. А. и Ротманова Н. В. предприимчивость рассматривают как особое самостоятельное личностное качество, обеспечивающее успешное включение человека в экономическую ситуацию. На основании экспертных оценок (успешные бизнесмены, экономисты, психологи, практикующие в сфере бизнеса) и эмпирической проверки авторы выявили отдельные структурные компоненты предприимчивости:



долгосрочность планирования, сроки начала реализации планов (оперативность), целостное видение ситуации, использование «побочных» факторов, оценивание перспективности возможных направлений развития [1]. Позняков В. П. рассматривает предпринимчивость как деловую активность, инициативность, способность к начинанию и осуществлению дела, приносящего успех [7]. Как профессионально-важное качество личности предпринимчивость рассматривает Е. П. Ильин, автор указывает на то, что она влияет на эффективность многих, если не всех, видов труда. По его мнению, предпринимчивость – это способность к самостоятельным и притом неординарным (нетипичным) действиям. Предпринимчивость представляет собой «умение предпринять что-нибудь в нужный момент» [5].

В 2010 году по инициативе Эстонской Торгово-промышленной палаты была разработана программа содействия обучению в сфере предпринимательства «Я – предпринимчив», в которой описана идеальная модель предпринимчивого человека (ученика), основывающаяся на следующих факторах. Предпринимчивый человек: мыслит творчески, является смелым инициатором, действует разумно, несет ответственность и заботится [8].

Белорусские исследователи (Е. Л. Касьяник, Э. М. Калицкий, В. В. Сычев и др.) понимают предпринимчивость, как готовность действовать в соответствии с возможностями и идеями, трансформировать их в то, что представляет ценность для людей. По их мнению, предпринимчивость предполагает: умение определять и развивать возможности оценивать идеи и действия, а также последствия и возможности своих действий; финансовую и экономическую грамотность; самосознание и самоэффективность, мотивацию на реализацию идей, мобилизацию ресурсов; планирование своей деятельности и управление ею, преодоление барьеров, связанных с неопределенностью и рисками, сотрудничество с другими людьми и обучение через опыт [11, с. 10–11].

### **Опыт формирования предпринимчивости**

В США предпринимчивость начинают формировать еще в школьной среде. Там реализуются сотни программ по формированию предпринимательства и предпринимчивости молодежи в школах, расположенных в общинах различного социально-экономического статуса. Эти программы носят прагматический характер, направленный на приобретение подростками тех компетенций, которые необходимы для решения проблем при ведении бизнеса. Одной из наиболее популярных, является Программа достижения молодых с проектом «Банк в действии», представляющая собой многоцелевой проект, предназначенный для старших школьников. Его целью является знакомство с банковской терминологией и получение знаний по банковскому делу, маркетингу и пр. Он предусматривает развитие межличностных и жизненных умений школьников и понимание, как управлять личными финансовыми средствами [3, с. 8–9].

В Китае также проблема формирования предпринимчивости учащихся решается весьма успешно. Начиная с 80-х годов XX в. при школах стали создаваться опытные хозяйства, что позволило не только внедрить практический компонент в учебный план, но и покрыть финансовые издержки школы. На сегодняшний день школьные предприятия включают в себя фабрики, фермы, строительные компании и широкий спектр компаний, оказывающих услуги населению. К примеру, при профессионально-техническом училище Сиенян в провинции Шаньси (Xianyang Machine Tool Technical School) действует фабрика, на которой производятся неавтоматические многоцелевые станки, экспортируемые в другие страны [3, с. 9–10].

В Великобритании в XXI веке правительство выбрало стратегический образовательный курс для школьной молодежи под названием «Новый путь», представляющий собой комплексную образовательную программу, главной особенностью которой является внедрение и развитие концепции предпринимчивости и культуры предпринимательства в образовании. Для этого, на базе школ при поддержке крупных компаний создаются мини-предприятия: школа предоставляет помещение для создания фирмы, а промышленники выступают спонсорами по ее запуску. Типичная молодежная компания состоит из 4–5 человек, включая ее директора, который избирается персоналом фирмы из числа школьной молодежи. В течение академического года во внеурочное время ребята работают в этих компаниях, на практике приобщаясь к культуре предпринимательства. Мини-предприятия, которыми руководят молодые люди в рамках национальной программы, представляют собой сеть мелкого бизнеса (например, производство и ремонт игрушек, прачечная и т. д.), которые вносят свою лепту в общую систему предпринимательства и бизнеса [4, с. 100].

В Новой Зеландии культура предпринимательства становится особым экономическим, социокультурным и психологическим феноменом общества, ибо она тесно связана с формированием особой системы ценностей, направленной на воспитание автономной и финансово независимой личности. В 2001 году новозеландское правительство приступило к внедрению универсальной концепции «Земля широких возможностей», суть которой заключается в том, чтобы приобщить школьную молодежь к культуре предпринимательства и развить у нее качества предпринимчивости [4, с. 101].

Европейским союзом в 2006 году была издана рекомендация Парламента ЕС, сформулированная в документе «Европейская рамка ключевых компетенций в целях обучения в течение всей жизни», в которой предпринимательская компетенция была названа одной из восьми значимых. Данная рамка служит основой для всей политики образования и обучения в Европейском союзе. Эту рамку можно считать отправной точкой для формирования новой грамотности (предпринимательской грамотности) для новой эпохи, которая должна дать толчок развитию конкурентоспособных экономических систем, основанных на устойчивых темпах роста и развития [2]. Наиболее полно процесс формирования предпринимчивости в образовательной среде реализован в Эстонии. В рамках программы Edu&Tegu «Систематическое развитие предпринимчивости и обучения в области предпринимательства на всех уровнях образования» там разработан Стандарт «Показатели качества предпринимчивого обучения», который включает в себя конкретные формы оценки вместе с инструкциями по ее формированию. Стандарт структурирован в соответствии со сферами внутренней оценки и является единым целым вместе с системой внутренней оценки [8].

Важность предпринимчивости в белорусском обществе также признана на государственном уровне. Значимым событием стало объявление 2011 г. в Республике Беларусь Годом предпринимчивости. На уровне высшего образования в рамках выполнения Республиканского плана мероприятий по проведению в 2011 г. Года предпринимчивости (Постановление Совета Министров 3 марта 2011 г. № 266) в учебный процесс ряда учреждений высшего образования разработан и включен учебный курс по выбору «Основы предпринимательской деятельности»; обеспечено изучение тем по вопросам предпринимательства в рамках экономических дисциплин на уровне высшего образования, проведен национальный конкурс молодежных инновационных проектов в сфере высоких технологий «Беларусь старт-ап» и др. [9].

### Исследование предпринимчивости студентов экономических специальностей

В 2022–2023 учебном году, на базе Белорусского государственного университета проведено исследование диагностики уровня развития предпринимчивости студентов первого года обучения. В нем приняли участие 346 студентов экономических специальностей. Диагностика предпринимчивости проводилась посредством методики Либина А. В. Результаты уровня развития основных характеристик предпринимчивой личности приведены в таблице в процентном соотношении от всей выборки исследуемых.

Таблица

Результаты исследования предпринимчивости студентов

| Характеристики предпринимчивости                   | Уровень развития, % |         |        |
|----------------------------------------------------|---------------------|---------|--------|
|                                                    | высокий             | средний | низкий |
| Умение искать и использовать возможности           | 7                   | 60,4    | 32,6   |
| Упорство и настойчивость                           | 12,2                | 74      | 13,8   |
| Умение держать свое слово                          | 22,4                | 69      | 8,6    |
| Требовательность к качеству и производительности   | 7                   | 79,2    | 13,8   |
| Готовность идти на риск                            | 1,7                 | 8,6     | 89,7   |
| Умение ставить цель                                | 15,5                | 60,3    | 24,2   |
| Поиск информации                                   | 31                  | 65,5    | 3,5    |
| Умение систематически планировать и контролировать | 29,3                | 62      | 8,6    |
| Умение убеждать и работать с другими людьми        | 8,6                 | 70,7    | 20,7   |
| Уверенность в себе                                 | 1,7                 | 12      | 86,3   |

Анализируя данные таблицы, можно констатировать, что у большинства студентов первого года обучения предпринимчивость находится на среднем или низком уровне развития. Особенно слабо развиты такие ее характеристики, как готовность идти на риск и уверенность в себе. У большинства студентов наблюдаются средние показатели по шкалам: умение искать и использовать возможности, упорство и настойчивость, умение держать свое слово, требовательность к качеству и производительности, умение ставить цель, поиск информации, умение систематически планировать и контролировать, умение убеждать и работать с другими людьми. Позитивным является тот факт, что 31 % студентов умеют осуществлять поиск нужной информации, 29 % студентов умеют систематически планировать и осуществлять контроль своей деятельности; 22,4 % студентов умеют держать свое слово. В целом, полученные диагностические данные указывают на необходимость развития предпринимчивости студентов экономических специальностей.

### Вывод

Подготовка грамотной и предпринимчивой личности встала перед белорусским образованием сравнительно недавно, но от ее решения во многом зависит будущее страны. Современная молодежь должна не только понимать основные законы функционирования современной инновационной экономики, но и иметь

набор компетенций для эффективной предпринимательской, потребительской деятельности и успешного участия в социально ориентированных экономических отношениях.

На сегодняшний день наблюдается потребность в разработке новых организационных форм образовательного процесса, которые позволят оптимизировать процесс формирования предпринимчивости у студентов. Вариативность деятельности преподавателя и студента, интеграция различных видов деятельности и включенность в них студентов, организация совместных преемственных социальных связей и контактов позволит использовать образовательный процесс для формирования предпринимчивости.

Представленный материал по формированию предпринимчивости подрастающих поколений в других странах (США, Канада, Китай, Эстония и др.) важен для осмысления, взаимообогащения и возможности использования его позитивного опыта в отечественной практике, поскольку в этих странах сложился методологический и технологический потенциал, разработаны способы, формы и методы организации практической деятельности по формированию предпринимчивости в образовательной среде.

### Список литературы

1. Вяткин, Б. А. Предпринимчивость в структуре индивидуальности будущего специалиста и ее формирование в процессе обучения в вузе (на материале профессиональной подготовки психологов) / Б. А. Вяткин, Н. В. Ротманова // *Фундаментальные исследования*. – 2008. – № 8. – С. 74–75.
2. Малашенкова, О. Ф. Содействие развитию предпринимчивости в течение всей жизни [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789.pdf>. – Дата доступа: 21.08.2022.
3. Грасс, Т. П. Формирование предпринимчивости учащихся США и Китая: сходство и различия / Т. П. Грасс, В. И. Петрищев, Е. С. Латынина // *Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В.А. Астафьева*. – С. 6–10 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-predpriimchivosti-uchaschihsya-ssha-i-kitaya-shodstvo-i-razlichiya>. – Дата доступа: 24.02.2023.
4. Грасс, Т. П. Формирование компетенции «предпринимчивость» у старшеклассников как структурный элемент экономической культуры (на материале России и зарубежных стран) / Т. П. Грасс, В. И. Петрищев // *Сибирский педагогический журнал*. – 2019. – № 1. – С. 99–108.
5. Ильин, Е. П. Работа и личность. Трудоголизм, перфекционизм, лень / Е. П. Ильин. – СПб.: Питер, 2011. – 224 с.
6. Ожегов, С. И. Толковый словарь онлайн [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://slovarozhegova.ru/>. – Дата доступа: 21.06.2022.
7. Позняков, В. П. Предпринимчивость [Электронный ресурс] / *Энциклопедия гуманитарных наук*. – 2012. – № 3. – С. 345–346. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/predpriimchivost-1>. – Дата доступа: 03.03.2022.
8. Показатели качества предпринимчивого обучения. Стандарт. Обновлено в 2020 г. НКО Уездные центры развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://evkool.ee/wp-content/uploads/2021/12/Ettev-tliku-Kooli-kvaliteedim-rgi-standard-vene-keel.pdf>.
9. Саликов, А. Э. Практики обучения предпринимчивости и предпринимательству в среде студенческой молодежи [Электронный ресурс] / А. Э. Саликов. Республиканский

институт высшей школы, г. Минск, Республика Беларусь. – С. 21–25. – Режим доступа: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/A7.2-011-013.pdf>. – Дата доступа: 11.07.2022.

10. Толковый словарь Ушакова онлайн [Электронный ресурс] / – Режим доступа: <https://ushakovdictionary.ru/word.php?wordid=56125>. – Дата доступа: 03.03.2022.

11. Формирование надпрофессиональных компетенций в процессе непрерывного образования: метод. пособие / Е. Л. Касьяник [и др.]; под. ред. В. Н. Голубовского. – Минск: ИВЦ Минфина, 2020. – 248 с.

## DEVELOPMENT OF STUDENTS' ENTERPRISE AS A FACTOR OF ECONOMIC WELFARE OF THE SOCIETY AND THE STATE

*Ryzhkouskaya T. L.*

**Resume:** The article deals with the problem of entrepreneurial development of students of economic specialties as one of the factors contributing to the economic well-being of society and the state. The main definitions of the concept of “entrepreneurship” are given, a review of the experience in the development of entrepreneurship in other countries is carried out. The results of an empirical study of the level of entrepreneurial development of students of economic specialties are presented.

**Key words:** entrepreneurial spirit, entrepreneurial traits (characteristics), innovative economy, development, economic specialties, personality, student.

УДК 332.14

---

## ESG: ТРИ БУКВЫ, КОТОРЫЕ МЕНЯЮТ МИР

---

Сазыкина Ю. О.

студент

Макарецкая Т. Д.

доцент, кандидат экономических наук

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, [yulya.sazykina@internet.ru](mailto:yulya.sazykina@internet.ru))

**Аннотация:** в данной статье подробно рассматриваются каждый из ESG-компонентов, уровень развития современной ESG-повестки, оцениваются основные тенденции ее развития. Также проанализированы направления и особенности развития ESG-повестки в Республике Беларусь на современном этапе и выработаны стратегии стимулирования бизнеса к получению ESG-рейтинга.

**Ключевые слова:** ESG-факторы, ESG-инвестирование, ESG-рейтинг, нефинансовая отчетность.

**И**зменение климата, социальное неравенство и неэтичная деятельность компаний – вот лишь некоторые из проблем, стоящих сегодня перед миром. Все больше и больше компаний осознают негативное влияние, которое промышленность и бизнес могут оказывать на планету и ее людей, и внедряют изменения, чтобы превратить это негативное влияние в позитивное.



Инвесторы, оценивая доходность инвестиций на современном этапе, понимают, что, то, что хорошо для окружающей среды и хорошо для людей, может быть хорошо и для бизнеса. Что же помогает понять, какие организации соответствуют новой этике?

ESG-факторы – представляет собой структуру, предназначенную для включения в стратегию организации, которая учитывает потребности и ценности всех заинтересованных сторон организации (таких, как сотрудники, клиенты, поставщики и инвесторы), экологических, социальных и управленческих принципов.

Экологические принципы определяют, насколько компания заботится об окружающей среде и как пытается сократить ущерб, который наносится экологии.

Социальные принципы показывают отношение компании к персоналу, поставщикам, клиентам, партнерам и потребителям.

Управленческие принципы затрагивают качество управления компаниями: прозрачность отчетности, зарплаты менеджмента, здоровую обстановку в офисах, отношения с акционерами, антикоррупционные меры.

Для устойчивого развития компания должна соблюдать баланс между всеми критериями. Но их значимость может различаться в зависимости от деятельности разных компаний.

Вложение средств в развитие проектов, которые соблюдают ESG принципы, называют ESG инвестирование. Это подход к инвестированию, который предполагает рассмотрение широкого набора экологических, социальных и управленческих факторов и их влияния (как положительного, так и отрицательного) на результаты деятельности.

Более того, ESG-фонды – это менее рискованные инвестиции по сравнению с традиционными подобными инструментами. Число таких ESG-фондов (от environmental, social, governance) с начала 2020 года выросло в 3,5 раза, а их суммарный объем активов дорос до \$153 млрд, по данным института устойчивого инвестирования Morgan Stanley [1].

На эффективность этих фондов, по данным Journal of Sustainable Finance & Investment, влияют такие факторы, как низкие репутационные, политические и регуляторные риски, что, в свою очередь, приводит к более стабильному денежному потоку и увеличению прибыльности [2].

Инвесторы ожидают от компаний предоставления стандартизированных и точных нефинансовых данных для использования в своей оценке факторов ESG. А неспособность компаний соответствовать этим ожиданиям может затруднить им доступ к капиталу, если инвесторы, обеспокоенные отсутствием адекватной информации о рисках, отреагируют на это ухудшением профиля рисков компании.

Что же такое ESG-риски и почему они так важны?

ESG-риски – это опасности для компании, которые возникают из-за игнорирования принципов ESG.

Условно если ваше производство как-то связано с выбросом углекислого газа, то риском в данной ситуации будет считаться увеличения расходов, связанных с уплатой налога на компенсацию углеродного следа. Если в вашей компании не соблюдаются права сотрудников, то риск – утечка профессиональных кадров. А касательно фактора корпоративного управления, то в качестве риска может выступить падения акционерной стоимости и инвестиционной привлекательности, из-за отсутствия четкой стратегии бизнеса.

После анализа деятельности и выявления основных ESG-рисков составляется нефинансовый отчет бизнеса. Это документ, в котором организация раскрывает информацию о её воздействии на экологию, экономику и общество, об управлении

этим воздействием, а также о конкретных способах уменьшения своего вредного воздействия.

Полноценный отчет об устойчивом развитии должен включать в себя важную нефинансовую информацию из трех ключевых областей:

Влияние на окружающую среду: использование воды, загрязнение, климат, дефицит ресурсов и т. д.

Влияние на людей как внутри, так и за пределами бизнеса: здоровье и безопасность, диверсификация и инклюзивность, использование рабского труда и т. д.

Стиль корпоративного управления: вознаграждения руководящего состава, деловая этика, разнообразие в совете директоров, взяточничество и коррупция и т. д. Помимо общих данных, каждая индустрия накладывает дополнительные обязательства. К примеру, для автомобильной или авиационной промышленности есть пять важных общепринятых тем в рамках ESG-повестки: безопасность продукции, трудовая практика, экономия топлива и выбросы, происхождение материалов, эффективность использования материалов и их переработка.

Но для того, чтобы компания соответствовала ESG принципам недостаточно просто заменить оборудование на более экологичное или сэкономить топливо. Компании должен быть присвоен ESG-рейтинг.

ESG-рейтинг – это мнение рейтингового агентства о том, в какой степени процесс принятия ключевых бизнес решений в компании ориентирован на устойчивое развитие в экологической, социальной и управленческой сферах.

Оценкой ESG-информации занимаются крупные провайдеры и рейтинговые агентства, поставляющие ESG-рейтинги. На международном уровне можно привести пример таких рейтинговых агентств, как MSCI, Sustainalytics, RobecoSAM.

У рейтинговых агентств не только разная методология сбора информации и фокус на ключевых показателях, но также отличается и шкала, по которой компаниям присваивается рейтинг. Так, у Sustainalytics ESG Risk Rating это количественная шкала баллов, полученных компанией в той или иной области, а у MSCI шкала строится по оценкам от «AAA» до «CCC».

И не всегда эту форму можно привести под золотой стандарт, поскольку методы оценки от региона к региону, от компании к компании могут отличаться в связи с ее местом на рынке, уровнем и сферой деятельности.

Если говорить об ESG-повестке в Республике Беларусь, то в настоящее время в Беларуси насчитывается большое количество крупных и средних компаний, которые заявляют о своей социальной ответственности.

Например, пивоваренная компания «Аливария» реализует на предприятии программу Carlsberg Group «Цель 4 НОЛЯ: вместе для будущего» (ноль углеродного следа, ноль потери воды, ноль безответственного потребления, ноль несчастных случаев); Green объявил об открытии экологической платформы на базе сети своих гипермаркетов; А1 внедрил технологию естественного охлаждения оборудования базовых станций. Все это примеры того, как белорусские бизнесы осваивают стандарты ESG.

В настоящее время на территории нашей страны насчитывается большое количество крупных и средних компаний, которые знают и оценивают свои экологические, социальные и корпоративные риски бизнеса. Однако при этом количество белорусских компаний с уже присвоенными им ESG рейтингами очень мало.

Наличие положительного ESG-рейтинга окажет существенное влияние на принятие решения по зеленому кредитованию и инвестированию в проекты

компании, во-первых, потому что есть позитивная связь между ответственным инвестированием и доходностью ценных бумаг. Во-вторых, кредиторы и инвесторы отдадут приоритет компаниям, деятельность которых не связана с экологическими рисками и крупными денежными потерями.

На данный момент в Республике Беларусь работает одно рейтинговое агентство BIK Ratings, которое уже присвоило 4 банкам, таким как «Билинвестбанк», «БНБ-Банк», «Сбер Банк» и «БСБ Банк» ESG-рейтинг. Согласно разработанной рейтинговым агентством методологии оценки, рейтинговая шкала которой строится по оценкам от «AAA» до «С». [3].

И для того, чтоб это количество росло недостаточно лишь понимания надобности внедрения ESG-принципов. Так как это долгий и затратный процесс и немногие компании способны на модернизацию без сторонней финансовой поддержки.

Чтобы ускорить процесс, необходимо, чтобы государство помогало ESG компаниям – освобождая от налогов или снижая их. Примером может послужить Постановление союзного государства Российской Федерации от 30.04.2019 № 541 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на возмещение затрат на выплату купонного дохода по облигациям, выпущенным в рамках реализации инвестиционных проектов по внедрению наилучших доступных технологий» оно дает льготы за вложение в ESG проекты. Например, за зелёные облигации – ценные бумаги, с помощью которых привлекают деньги на проекты, способствующие улучшению окружающей среды или минимизации вреда природе. Если компания разместит такие облигации, то ей не придётся платить проценты из своего кармана: купонный доход инвесторам возместит государство. А сами инвесторы могут заработать на цене облигаций. [4].

Также в качестве примера можно рассмотреть действия китайского правительства. Оно пытается сделать электромобили местных производителей доступнее. Покупателей освобождают от налога на покупку и добавляют им же до 22 500 юаней (258 000 рублей). Производителям тоже выгодно, ведь продажи поднимаются, а конкурировать с зарубежными моделями проще.

Поэтому следующие задачи «Национального плана действий по развитию зелёной экономики в Республике Беларусь до 2025 года»: совершенствование механизма финансирования зелёных проектов за счет эмиссии зелёных облигаций, привлечения зелёных кредитов; рассмотрение целесообразности налоговых льгот организациям с присвоенными ESG-рейтингами, а также для компаний, которые финансируют/инвестируют в такие компании следует в скором времени внедрить, чтобы следование ESG-принципам не стояло на месте, а прогрессивно развивалось вместе с экономикой Республики Беларусь. [5].

И если говорить о целесообразности налоговых льгот, то на современном этапе инвесторы могут отказаться работать с неэкологичными компаниями. ESG – это способ не только соответствия модным веяниям, но является неотъемлемой частью развития страны. И с помощью льгот, предоставляемых бизнесу со стороны государства, у них появится стимул для модернизации и соответствия новой этике.

Следование ESG-принципам позволяет компаниям получать дополнительные «социальные дивиденды» в виде решения экологических проблем, укрепления бренда и репутации, получения преимуществ перед другими игроками рынка в борьбе за привлечение ресурсов. Соответствие стандартам ESG содействует моральному удовлетворению инвесторов и кредиторов от позитивного влияния их инвестиций на общество и экологию, а также является особо ценным для миллениалов – наиболее активных участников рыночных отношений.

### Список литературы

1. Morgan Stanley: фонды ответственного инвестирования покоряют рынок [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2021/03/31/864080-morgan-stanley> – Дата доступа: 12.03.2023.
2. ESG-инвестиции захватывают мир. Что это и почему они все популярнее [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://quote.rbc.ru/news/article/60efd48d9a79477f9b55d91d> – Дата доступа: 12.03.2023.
3. Рейтинговое агентство Республики Беларусь [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <https://bikratings.by/ustojchivoe-razvitie> – Дата доступа: 15.03.2023.
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 30.04.2019 № 541 [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201905060005> – Дата доступа: 16.03.2023.
5. Национальный план по Зеленой экономике [Электронный ресурс]: – Режим доступа: [https://economy.gov.by/ru/nac\\_plan-ru/](https://economy.gov.by/ru/nac_plan-ru/) – Дата доступа: 16.03.2023.

### ESG: THREE LETTERS THAT CHANGE THE WORLD

Sazykina Yu., Makaretskaya T.

**Abstract:** This article reviews in detail each of the ESG-components, the level of development of the modern ESG-evaluation agenda, evaluates the main trends of its development. It also analyzes the directions and peculiarities of ESG-agenda development in the Republic of Belarus at the present stage and develops strategies to stimulate businesses to obtain an ESG-rating.

**Key words:** ESG-factors, ESG-investment, ESG-rating, non-financial reporting.

УДК 338.2

---

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СИСТЕМ В ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКЕ

---

Смирнов В. П.

кандидат экономических наук, доцент,  
профессор кафедры экономики таможенного дела и управления,  
Владивостокский филиал Российской таможенной академии  
(г. Владивосток, Российская Федерация)

**Аннотация:** В процессе функционирования и развития предпринимательских систем возникают угрозы их экономической безопасности, которым необходимо противостоять. Должны быть защищены от угроз различного характера основы предпринимательства. Защите подлежат сущностные проявления предпринимательства – его способность генерировать новый капитал в разнообразных формах, функциональных элементах, состояниях.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, предпринимательство, инновации, создание нового капитала.



## Введение

**В** процессе функционирования предпринимательских систем возникают угрозы их экономической безопасности. В научной литературе сложилось понимание экономической безопасности различных субъектов как состояния защищенности их жизненно важных экономических интересов от внутренних и внешних угроз.

Актуальность теме исследования придает острая необходимость переосмысления процесса обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности, так как существующие методы показывают свое несовершенство в условиях негативного влияния внешних и внутренних факторов.

Проблемам экономической безопасности предпринимательской деятельности посвящен ряд публикаций.

Гриднева Е. В. и Шаповалов В. И. обосновывают подходы к оценке уровня экономической безопасности предприятия [1].

Манахова И. В. и Левченко Е. В. оценивают обеспечение экономической безопасности компании в условиях цифровизации экономики [2].

Сабецкая Т. И. рассматривает особенности формирования организационно-экономического механизма обеспечения экономической безопасности современного предприятия [3].

Тугушева Г. Р. изучает направления совершенствования управления системой экономической безопасности организации [4].

Однако в указанных работах допускаются неточности в определении существенных черт предпринимательства, что не позволяет полноценно решить проблему обеспечения его экономической безопасности.

## Основная часть

Жизненно важные интересы предпринимателей определяются сущностью и содержательными характеристиками предпринимательства. Сущность предпринимательства состоит в получении субъектами предпринимательства предпринимательского дохода на основе создания нового капитала, трансформации и улучшении использования ранее созданного капитала [5, р. 306]. Содержательные характеристики раскрываются при рассмотрении структуры предпринимательской деятельности.

В безопасном состоянии предпринимательская деятельность должна сохранять и воспроизводить свое сложное, многоуровневое строение, свою структуру [6, с. 43–46] – логическую, процессную, временную.

В логической структуре предпринимательской деятельности выделяются субъект, объект, предмет, формы, средства, методы и результат деятельности, связи между ними. Субъект предпринимательской деятельности – это предприниматель, носитель предметно-практической деятельности, источник активности, направленной на объект, организатор и главный исполнитель воздействия. Объект предпринимательской деятельности – это целостный экономический процесс. Предмет предпринимательской деятельности – это реализуемый предпринимательский проект. Средства предпринимательской деятельности – это новый капитал или трансформированный прежний капитал. Методы предпринимательской деятельности – это способы достижения целей и решения конкретных задач; совокупности приемов или операций практического или теоретического освоения действительности. В предпринимательской деятельности применяются разнообразные методы и формы предпринимательской деятельности.



Предпринимательская деятельность должна без помех разворачиваться также на процессном уровне и сохранять процессную структуру. На процессном уровне компонентами структуры предпринимательской деятельности выступают потребности, мотив, цель, задачи, технология (формы, методы и средства деятельности), действие, результат, взаимодействия.

Не должно быть ограничений и помех при разворачивании предпринимательской деятельности во времени в ходе осуществления предпринимательского проекта. Предпринимательский проект представляет собой систему. Будучи системой, предпринимательский проект характеризуется как множество составляющих единство компонентов и набор связей и взаимодействий компонентов друг с другом и с внешней средой, образующих системную целостность, качественную определенность и целенаправленность.

### **Заключение**

Обеспечение экономической безопасности предпринимательских организационных систем должно осуществляться в комплексе с решением аналогичных задач на других уровнях организации общества.

Управление предпринимательскими системами в формирующейся инновационной экономике может быть успешным при условии придания этому процессу инновационного характера.

### **Список литературы**

1. Гриднева, Е. В. Подходы к оценке уровня экономической безопасности предприятия / Е. В. Гриднева, В. И. Шаповалов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 12-1. – С. 113–116.
2. Манахова, И. В. Обеспечение экономической безопасности компании в условиях цифровизации экономики / И. В. Манахова, Е. В. Левченко // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. – 2020. – Т. 20 (Вып. 1). – С. 16–21.
3. Сабецкая, Т. И. Особенности формирования организационно-экономического механизма обеспечения экономической безопасности современного предприятия / Т. И. Сабецкая // Бизнес-навигатор. – 2019. – Вып. 3-1. – С. 118–123.
4. Тугушева, Г. Р. Направления совершенствования управления системой экономической безопасности организации / Г. Р. Тугушева // Наука и образование сегодня. – 2020. – №2 (49). – С. 39–40.
5. Smirnov, V. P. Using scientific reflection in the study of entrepreneurship. Life Science Journal, 2014, vol. 11, no. 9s, pp. 303 – 306.
6. Смирнов, В. П. Обеспечение экономической безопасности предпринимательских систем / В. П. Смирнов // Материалы конференций ГНИИ «НАЦРАЗВИТИЕ» : сборник избранных статей, Санкт-Петербург, 25–28 июня 2016 года. – Санкт-Петербург: Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2016. – С. 42–47.

## ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF BUSINESS SYSTEMS IN THE INNOVATIVE ECONOMY

*Smirnov V.*

**Abstract:** *In the process of functioning and development of entrepreneurial systems, there are threats to their economic security that must be countered. The foundations of entrepreneurship must be protected from threats of a different nature. The essential manifestations of entrepreneurship are subject to protection – its ability to generate new capital in various forms, functional elements, states.*

**Key words:** *economic security, entrepreneurship, innovation, creation of new capital.*

УДК 336.7

---

## РАЗЛИЧИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ АГРЕГАТОРОВ ПЛАТФОРМ И ОНЛАЙН-БАНКОВ

---

**Усоский В. Н.**

доктор экономических наук, профессор

Минский государственный лингвистический университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: usosky@tut.by)

**Аннотация:** В статье представлены результаты сравнительного анализа бизнес-моделей онлайн-банка и технологических компаний Big Tech (агрегаторы платформ), осуществляющих цифровую трансформацию.

**Ключевые слова:** технологические компании Big Tech (агрегаторы платформ); онлайн-банки; высокотехнологичные крупные банковские корпорации; традиционные банки; линейная («трубопроводная») фирма; цифровая революция; односторонние рынки; двусторонние рынки; бизнес-модель банка; бизнес-модель агрегатора платформы; пиринговые одноранговые сети.

В основании исследования теории двусторонних рынков стоят Дэвид Гейл (1921–2008) и Ллойд Шепли (1923–2016). В 1962 г. они ввели понятие двусторонних рынков, предложили их математическую модель, сформулировали задачу об устойчивости и предложили ее решение [1]. Ученые назвали рынки двусторонними, так как субъекты занимают в их структуре относительно друг друга противоположные позиции и не обменивают блага за деньги в традиционном смысле этого слова. Субъекты двусторонних рынков не могут использовать исключительно ценовые характеристики благ в качестве предмета своих экономических интересов. Цены на блага не являются единственным критерием, который служил бы субъектам способом определения целесообразности принятия решений и выбора способа действий на двусторонних рынках. Ценовые параметры благ не рассматриваются как единственный универсальный инструмент, используемый для согласования противоположных интересов субъектов. Вследствие автономного позиционирования субъектов на двусторонних рынках, они находятся в двух разных множествах, которые не пересекаются. Ученые приводили примеры отношений: «мужчины – женщины», «школы – школьники», «учебные заведения – студенты», «фирмы – работники».

Цифровая революция породила два принципиально новых типа субъектов рынка – это технологические компании Big Tech (Uber, AirBnB, Google, Facebook), которые действуют на принципе агрегаторов платформ и онлайн-банки (digital native bank). Их называют также директ-банками, необанками или challenger banks. Для адекватного понимания разницы бизнес-моделей технологических компаний Big Tech и онлайн-банков необходимо исследовать сущность соответственно двусторонних (агрегаторов платформ) и односторонних рынков банков, на которых они работают. В финансовом секторе российской экономики действуют три типа банков. Бизнес-модель онлайн-банков Тинькофф Банк, Модульбанк, Точка банк) исключает наличие филиалов и отделений, их центральный офис напрямую взаимодействует с клиентами. Вторая бизнес-модель крупных корпоративных банков (Сбербанк, ВТБ, Альфа банк и др.), базируется на системе филиалов и отделений и носит смешанный характер. Эти банки находятся в процессе цифровой трансформации, так как они меняют старую технологическую базу на новую с разной степенью успешности. В соответствии с традицией Сбербанк продолжает нести определенные социальные функции в стране. Третьей группой банков являются традиционные банки, обладающие филиалами и отделениями. Онлайн-банки построены с «чистого» листа на новых технологических платформах, в отличие от третьего типа банков, имеющих устаревшую инфраструктуру. Вторая и третья группы банков обладают смешанной структурой разнородных технологий, которые относятся к разным поколениям, введенным в разное время. Несмотря на некоторые отличия все три типа банков действуют на *одностороннем рынке*, где они покупают депозиты, выдают кредиты и ведут расчетно-кассовое обслуживание клиентов. Это «ядро» стержневых компетенций банков (core operations), выполняющих функции финансовых посредников и подверженных высоким кредитным рискам. Подобных рисков не несут компании Big Tech, так как в основном совершают текущие (транзакционные) сделки с низким уровнем риска.

Технологические компании Big Tech, организованные как агрегаторы платформ (Uber, AirBnB, Google, Facebook), действуют на нефинансовых рынках. Они продают нефинансовые, в том числе информационные услуги, которые составляют «ядро» их стержневых компетенций (core operations). Компании Big Tech сформировали бизнес-структуры, которые диаметрально противоположны банкам, так как действуют в сфере нефинансового сектора экономики в системе двусторонних рынков.

Агрегаторы платформ и онлайн-банки – это два принципиально новых рыночных субъекта. Они создали адекватные своей сущности микроэкономические бизнес-структуры, обладающие специфическими моделями бизнеса, которые были рождены в горниле цифровой революции. Если агрегаторы платформ возникли из стихии двустороннего рынка, то как в нее вписываются появившиеся в результате технологических изменений онлайн-банки? Это важнейший вопрос, в котором необходимо разобраться, так как неверное его решение плодит ошибки в теории и создает негативные эффекты в экономике. Представляется, что в систему двустороннего рынка не вписываются ни традиционные банки, ни онлайн-банки, ни крупные корпоративные банки (Сбербанк, ВТБ, Альфа банк).

Агрегаторы платформ обладают сущностными свойствами, которые диаметрально противоположны содержанию деятельности линейной или «трубопроводной» (Pipelines) фирмы [2]. Понятие вертикально интегрированной нефинансовой компании продуктивно используется, например, Конопатовым С.Н. и Салиенко Н.В. [3]. Джеффри Паркер, Маршалл ван Альстин, Санджит Чаудари дают следующее определение линейной или «трубопроводной» модели бизнеса, давая ей условное название «конвейер». «Структуры традиционного (неплатформенного)

бизнеса, в которой компания сначала разрабатывает продукт, затем производит его и предлагает на продажу или создает систему предоставления услуги. Наконец появляется потребитель и приобретает продукт. Это пошаговое устройство для создания и перемещения ценности можно рассматривать как своего рода конвейер, на одном конце которого находятся производители, а на другом – потребители. Он также известен как линейная цепочка ценности» [4].

Сталелитейные (Barrow Hematite), химические (BASF), электротехнические (General Electric), автомобильные (Ford Motor) корпорации, используя современные для своего времени способы промышленного производства, создали гигантские индустриальные фабрики во многих отраслях экономики. Эти корпорации генерировали новейшие для XX в. способы концентрации производства и сбыта в рамках крупной акционерной формы собственности, что позволяло им выходить на высокий уровень отдачи капитала. Рыночные механизмы конкуренции позволяли им удешевлять стоимость продаваемых товаров посредством активного применения маркетинговых инструментов максимизации объемов продаж на расширяющихся рынках. Предприниматели Генри Форд (Ford Motor), Альфред П. Слоун-младший и Пьер С. Дюпон (General Motors Corporation), Джин Пол Гетти (Getty Oil Company) создали инновационные микроэкономические структуры индустриального производства. Джин Пол Гетти писал: «В 1932 г. многие нефтяные месторождения продавались по самым низким за всю историю их существования ценам. Они стали баснословно дешевы. Чем больше я об этом думал, тем более убеждался в реальной возможности создания технологически замкнутого, интегрированного от начала до конца и независимого от других нефтяного бизнеса. Это должен был быть такой бизнес, который обеспечивал не только разведку месторождений нефти и газа и их промышленную эксплуатацию, но также транспортировку нефтепродуктов, их переработку, очистку и даже транспортировку, и реализацию по каналам оптовой и розничной торговли ... Это стало моей целью» [5., с.74].

Из конкурентного рыночного механизма воспроизводства товаров фирмой нефинансового сектора вырос индустриальный принцип масштабирования бизнеса. Фирма выстраивает стратегию достижения *растущего эффекта масштаба*, достигая минимального уровня издержек при максимальных объемах производства и продаж. Однако не только в промышленности применяется «трубопроводная» модель бизнеса, внешне напоминающая конвейерный тип производства и сбыта. Данная модель бизнеса внутренне присуща также и банковской системе. «Трубопроводные» нефинансовые фирмы и банки объединяет единое фундаментальное свойство их микроэкономических структур, порожденной эпохой индустриальной революции – капитальные затраты на воспроизводство основного капитала. Они имманентно «повисают» на балансе как нефинансовой, так и финансовой фирмы. От них никак не удастся избавиться, так как основной капитал в нефинансовой фирме и срочные активные операции банка (кредиты и инвестиции) и собственный капитал банка требуют ведения срочных сделок капитального характера. Банк в этой связи находится в более сложном положении, нежели нефинансовая фирма. В структуре пассивов банка велика доля привлеченных средств клиентов (93–95 %) и мала доля собственного капитала (5–7 %). Банк несет гигантские риски ведения операций с чужими деньгами, причем доля срочных операций по выдаче кредитов и осуществления инвестиций велика. Отраслевые особенности индустриального производства оказывают существенное влияние на поведение нефинансовой фирмы. Она имеет значительные по стоимости основные производственные фонды в структуре баланса. Доля собственного капитала составляет 30–50 % от балансовой стоимости пассивов. Капитальные затраты нефинансовых фирм и банков, а также



срочные кредитные и инвестиционные операции банков отягощают их балансы гигантскими рисками. Их просто не на кого переложить, если сравнить их с такими агрегаторами платформ как Uber и AirBnB. «Трубопроводные» нефинансовые фирмы и банки имеют «линейную цепочку создания добавленной ценности». Агрегаторы платформ создали «нелинейную сетевую цепочку создания добавленной ценности».

«Уберизация» рынков понимается не просто как оживление «спящих» активов и превращение их в «работающие» активы, это умение выстроить бизнес-модель, когда фирма сокращает до минимума материальные основные производственные фонды и не несет на себе груз капитальных затрат и долгосрочных рисков воспроизводства основного капитала. Агрегаторы платформ Uber и AirBnB создали продвинутый информационно-технологический комплекс IT, с помощью которого они *заместили (электронная субституция)* материальные основные производственные фонды нематериальными производственными фондами (asset-light).

Uber и AirBnB переложили бремя капитальных затрат (автомобили, отели) на традиционных собственников (таксисты Uber и отели типа Marriott). Бизнес-модель Uber и AirBnB приучает людей к мысли о том, что и в других отраслях экономики можно сделать нечто подобное. Особенно много воздыхающих о скрытых возможностях «уберизации» нашлось в среде банкиров, желающие сбросить груз рисков совершения срочных кредитных операций. Сформулирована идея краудлендинга, когда фирма, имитирующая поведение банка на финансовом рынке, работает по *модели пиринговых одноранговых сетей (P2P – peer to peer – равные с равными)*.

Греф Г. О. утверждает, что за P2P краудлендинговыми фирмами будущее. Когда появятся программно-аналитические алгоритмы, определяющие возможность безрисковых выдач кредитов от сберегателя к заемщику, то банки умрут, так как кредитование напрямую по горизонтали межсубъектного «убьет» финансового посредника, который пожирает добавленную ценность и «жирует» на производителе. Развитие этой тенденции приведет к тому, что банки останутся без активов и пассивов, так как напрямую депозиторы будут продавать деньги заемщикам. Риск исчезнет, так как технические алгоритмы, которые будут вживлены в пиринговые сети (P2P) их уничтожат.

Вывод прост и его делает журналист, комментирующий интервью Грефа: «Банки могут прекратить свое существование в том виде, в котором они работают сейчас, так как большая часть их услуг будет предоставляться в электронном формате техническими системами через интернет, что уже сейчас становится привычным многим банковским клиентам, так как риски контролирую технологические алгоритмы» [6]. В этом сущность концепции сциентизма, когда математические алгоритмы в супермашине искусственного интеллекта (ИИ) заменяют человека и межчеловеческие отношения в экономике. Тезис прост продвинутая техника заменяет (вытесняет) сложную непредсказуемую конфигурацию бизнес-цикла в рыночной экономике.

Краудлендинговая модель бизнеса позволяет превратить настоящего банкира в «квази-банкира», который не желает брать риск привлечения депозитов и не выдавать от своего имени и за свой счет кредитов, свалив функции банка в пучину прямых отношений депозитора и заемщика. Эта модель позволяет краудлендинговой фирме, имитирующей поведение банка на финансовом рынке, уйти от риска несения капитальных затрат. Здесь не будет существовать основного капитала, капитальных активов и капитальных затрат, без которых не существует рыночной экономики капитализма. Поэтому Греф Г. О. считает, что банки умрут. Однако насколько эти мечты реалистичны?



### Список литературы

1. Gale, D. College Admissions and the Stability of Marriage /D. Gale, L. S. Shapley // American Mathematical Monthly. – 1962. – Vol. 69, № 1, P. 9–15.
2. Marshall, W. Van Alstyne, Geoffrey, G. Parker, Sangeet Paul Choudary. Pipelines, Platforms, and the New Rules of strategy // Harvard business review. 2016. V. 65. P. 89–101.
3. Конопатов, С. Н., Салиенко, Н. В. Анализ бизнес-моделей на основе платформ. / С. Н. Конопатов, Н. В. Салиенко. Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. – № 1. – 2018. – С. 21–32.
4. Паркер, Джефри. Революция платформ. Как сетевые рынки меняют экономику – и как заставить их работать на вас /Джефри Паркер, Маршалл ван Альстин, Санджит Чаудари. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 304 с.
5. Мак-Дональд, Д. Игра называется бизнес. /Пер. с англ. Предисл. д.э.н. В. И. Данилов-Данильян. – М.: Экономика, 1979. – 272 с.
6. «Наступает конец банкам» – сказал Герман Греф». Интервью телевидению Казахстана. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.youtube.com/watch?v=hPIQNfgrqU4>. – Дата доступа: 19.07.2022.

## DIFFERENCES OF THE BANK'S BUSINESS MODEL AND THE PLATFORM AGGREGATOR'S BUSINESS MODEL

Usosky V.

**Abstract.** The article under observation represents the results of competitive analysis of the bank's business model and the platform aggregator's business model (technology companies Big Tech), making digital transformation.

**Key words:** technology companies Big Tech (platform aggregators); online banks; high-tech big bank corporations; traditional banks; Pipelines firm; digital revolution; one-sided markets; bilateral markets; the bank's business model; the platform aggregator's business model; P2P (peer to peer).

УДК 342.7

---

## КОНСТИТУЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ЦИФРОВЫХ ПРАВ ЧЕЛОВЕКА В ЭПОХУ ИНДУСТРИИ 4.0

---

Чернецкая Н. С.  
аспирант

Белорусский государственный экономический университет  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: nata6ka9055@mail.ru)

**Аннотация:** В статье исследован проблемный вопрос, связанный с осмыслением цифровых прав человека. Выявлены конституционные основы данных прав. Предложена смысловая модернизация отдельных положений Конституции Республики Беларусь в эпоху Индустрии 4.0.

**Ключевые слова:** конституционное право, права человека, цифровизация, цифровые права, цифровые технологии.

**В** настоящее время в юридическом сообществе многие исследователи признают существование цифровых прав человека, однако нет единства взглядов относительно понятия и сущности данных прав, отсутствуют критерии их разграничения с другими правами, не выявлены особенности их реализации и не установлены способы защиты.

Отдельные авторы сущность цифровых прав человека связывают с четвертой индустриальной революцией. Исследователь М. С. Бурьянов в своей монографии «Цифровые права человека в условиях глобальных процессов: теория и практика реализации» приходит к выводу, что необходимо «отличать информационные права человека, основанные на третьей промышленной революции <...> от цифровых прав человека, развивающихся в условиях четвертой промышленной революции и цифровой глобализации» [1, с. 36].

Уточним, что согласно СТБ ISO 8000-2/ОР четвертая индустриальная революция (Индустрия 4.0) – это «переход на полностью автоматизированное цифровое производство, управляемое интеллектуальными системами в режиме реального времени в постоянном взаимодействии с внешней средой, выходящее за границы одного предприятия, с перспективой объединения в глобальную промышленную сеть вещей и услуг» [2]. Индустрия 4.0 является «детищем» государственной Hi-Tech стратегии Германии до 2020 г. и предполагает концепцию умного производства (Smart Manufacturing) на базе глобальной промышленной сети интернета вещей и услуг (Internet of Things and Services), позволяющую выйти на новый уровень организации производства и жизненного цикла выпускаемой продукции.

Следует согласиться с тем, что информационные права человека, основанные на третьей промышленной революции, отличаются от цифровых прав человека в условиях четвертой промышленной революции, но стоит обратить внимание, что Индустрия 4.0 в первую очередь затрагивает вопросы организации производства, т. е. экономического уклада жизни, поэтому связывая цифровые права человека с развитием четвертой промышленной революции, представляется более верным тезис, что возникновения цифровых прав человека является, в частности, следствием эпохи Индустрии 4.0.

Обращаясь к отечественному опыту конституционно-правового регулирования цифровых прав, необходимо обратить внимание, что действующая Конституция Республика Беларусь не содержит норм, закрепляющих цифровые права человека, однако в ней достаточно положений, не прямо, но так или иначе касающихся цифровизации, в связи с чем, полагаем, Основной Закон страны не исчерпал свой потенциал. Основопологающие из таких положений – это ст. 25 Конституции Республики Беларусь (право на свободу, неприкосновенность и достоинство личности); ст. 28 Конституции Республики Беларусь (право на защиту от незаконного вмешательства в частную жизнь) [3]. Однако обосновано ставить вопрос о смысловой модернизации и других положений Конституции Республики Беларусь. Конституционные права человека в эпоху Индустрии 4.0 «получают свою реализацию в цифровой среде» [4, с. 36].

Статья 30 Конституции Республики Беларусь определяет, что «граждане Беларуси имеют право свободно перемещаться и выбирать место жительства в пределах Беларуси, покидать ее и беспрепятственно возвращаться обратно» [3]. С приходом цифровых технологий это право можно реализовать с помощью различных сервисов для поиска и покупки билетов на автобус и поезд (ticketbus.by, infobus.by в сети Интернет). Значительное развитие получили бесконтактные смарт-карты с записанным на ней проездным документом, электронные билеты в приложении «Оплати» с применением QR-кода для проезда в общественном транспорте.

Туристические возможности расширяются благодаря ресурсам [www.belarustourism.by](http://www.belarustourism.by), [www.belarus.travel](http://www.belarus.travel) в сети Интернет, сервиса онлайн-бронирования туристических услуг «VETLIVA». Планирование поездок возможно осуществлять при помощи искусственного интеллекта, наблюдается тенденция ухода от классических схем продаж путевок/бронирования отелей благодаря популярности сервиса SkyScanner, сайта в сети Интернет Booking.com, в будущем в Беларуси планируется внедрение технологий дополненной и виртуальной реальности, визуализации, аудиогидов в сфере туризма и др.

Статья 31 Конституции Республики Беларусь закрепляет право человека в сфере вероисповедания. Казалось бы, религия не должна испытывать на себе влияние цифровизации. Однако и в этой сфере цифровизация приводит к «виртуализации религиозной жизни верующих, созданию виртуальных религий» [5, с. 8]. К примеру, современный уровень развития цифровых технологий позволяет повысить степень участия граждан в богослужении (использование записей церковных служб, online-трансляции Рождественских, Пасхальных церковных служб), более удобную организацию объединения с единомышленниками (online) – многие религиозные организации имеют свои сайты в сети Интернет, используют различные мессенджеры.

Конституционное право на объединение (ст. 36 Конституции Республики Беларусь) в условиях цифровизации можно интерпретировать на уровне объединения в интернет-сообщества, социальные сети, тематические группы в мессенджерах Telegram, WhatsApp, WeChat, QQ, Viber и др.

Право на подачу электронных обращений в государственные органы можно конкретизировать как конституционное право на личное или коллективное обращение в государственные органы (ст. 40 Конституции Республики Беларусь). Например, граждане Республики Беларусь активно используют портал «Мая Рэспубліка» для подачи в электронном виде заявок по решению коммунальных проблем, в 2022 г. начала функционировать Государственная единая (интегрированная) республиканская информационная система учета и обработки обращений граждан и юридических лиц.

Статья 41 Конституции Республики Беларусь гражданам гарантирует право на труд. В цифровой среде реализация данного права связана с автоматизацией и роботизацией производства [6, с. 9], что приводит к повышению уровня интеллектуализации труда и изменению в профессионально-квалификационном составе работников, появлению новых форм занятости – дистанционный труд, фриланс, труд на основе интернет-платформы (краудворкинг, краудсорсинг, работа на платформах Uber, Яндекс-такси). Белорусский специалист в области трудового права К. Л. Томашевский акцентирует внимание на необходимости решения таких острых вопросах как характер отношений между работниками и коллаборативными роботами (коботами), интернет-платформами [7, с. 405]. В совокупности, все это требует усиления гарантий обеспечения данного конституционного права для человека.

Новую интерпретацию имеет и ст. 44 Конституции Республики Беларусь, в которой закреплено, что «государство гарантирует каждому право собственности и содействует ее приобретению» [3]. Традиционное понимание права собственности в цифровой век расширяется за счет появления нетрадиционных объектов в сети Интернет, требующих защиты имущественных прав их владельцев. Виртуальная собственность (виртуальное имущество) – это новые для нашего общества понятия и объекты, которые уже получили определенное признание, хоть и не ясна их правовая природа. Трактуя ст. 44 Конституции Республики Беларусь, можно прийти к выводу, что государство гарантирует каждому право всех видов собственности, в том числе и виртуальной.

Право на охрану здоровья (ст. 45 Конституции Республики Беларусь) может конкретизироваться правом на электронную запись на официальном портале медицинских услуг, правом на получение электронного рецепта, правом на оказание медицинской услуги с применением современных цифровых технологий (цифровой маммографии, цифровой флюорографии и т.д.). Более того, в Республике Беларусь ведется работа по переходу к использованию электронных медицинских карт, к сопровождению процессов оказания медицинской помощи в электронной форме, что в конечном счете приведет к созданию в Республике Беларусь централизованной системы электронного здравоохранения и изменит способы реализации данного конституционного право.

Конституционное право на образование (ст. 49 Конституции Республики Беларусь) выходит за рамки классического представления и предполагает право на дистанционные формы обучения, право на использование в образовательном процессе электронных ресурсов «электронные журналы/дневники». Необходимо отметить, что в части цифровой трансформации сферы образования уже проведены работы по подготовке к разработке и формированию республиканской образовательной среды – основы для формирования единого пространства отрасли, базового элемента проекта «Электронная школа». Также планируется внедрение сервисов, фиксирующих активность учащихся, накапливающих и анализирующих данные о них для формирования персонализированных «образовательных траекторий», что также окажет влияние на содержание конституционного права на образование. В будущем, полагаем, вполне можно будет говорить о конституционном праве на обеспечение «цифрового» образования.

Статья 51 Конституции Республики Беларусь закрепляет право на участие в культурной жизни. С приходом цифровизация осуществление творческой деятельности не представляется возможным без вовлеченности в сеть Интернет. Реализация конституционного права на участие в культурной жизни приобретает новые возможности. Ценности отечественной и мировой культуры доступны для просмотра в виртуальных залах, технологии виртуальной реальности позволяют зрителям создавать собственные картины. Цифровое искусство породило ранее неизвестные виды творчества/явления, например, блогеров. Расширительное толкование таких прав может привести к дополнению отраслевого законодательства в социально-культурной сфере положениями, формирующими механизм защиты прав и свобод человека и гражданина в цифровой культурной реальности, цифровой культурной среде.

Право на судебную защиту прав и свобод, гарантированное ст. 60 Конституции Республика Беларусь, стало по-новому реализовываться с приходом цифровых технологий. В судебных процессах практикуется видеоконференцсвязь. Судами активно используется такой способ представления сторонам информации о дате и времени судебного заседания, как направление SMS, а также извещений, направляемых на адрес электронной почты сторон.

Таким образом, изложенное наглядно демонстрирует «перенос» прав, закрепленных на конституционном уровне, в цифровое пространство, что порождает своеобразную цифровую «проекцию». При этом Конституция Республики Беларусь имеет высшую юридическую силу (ст. 7), а в силу ст. 8 Конституции белорусское государство признает приоритет общепризнанных принципов международного права и обеспечивает соответствие им законодательства. В этой связи обоснованно утверждать, что цифровые права человека в эпоху Индустрии 4.0 имеют свою конституционную основу.



## Список литературы

1. Бурьянов, М. С. Цифровые права человека в условиях глобальных процессов: теория и практика реализации: моногр. / М. С. Бурьянов; под науч. ред. С. А. Бурьянова. – М.: РУСАЙНС, 2022. – 148 с.
2. Качество данных. Словарь. Государственный стандарт Республики Беларусь СТБ ISO 8000-2/ОР [Электронный ресурс]: утв. постановлением Государственного комитета по стандартизации Респ. Беларусь, 3 сентября 2020 г., № 48 // БелГИСС. – Режим доступа: <https://shop.belgiss.by/ru/gosudarstvennyye-standarty/stb-iso-8000-2-2020>. – Дата доступа: 10.03.2023.
3. Конституция Республики Беларусь [Электронный ресурс]: принята на респ. референдуме 15 марта 1994 г.: с изм. и доп., принятыми на респ. референдумах 24 ноября 1996 г., 17 октября 2004 г. и 27 февраля 2022 г., с изм. и доп., внесенными Законом Республики Беларусь от 12 октября 2021 г. № 124-З // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
4. Серета, Р. А. Правовая футурология: о конституционализации цифрового пространства / Р. А. Серета // Вестник Академии МВД Республики Беларусь. – 2022. – № 1. – С. 34–39.
5. Кириллова, А. В. Коммуникационные стратегии христианских церквей в современном белорусском обществе: автореф. дисс. ... канд. социол. наук: 22.00.01 / А. В. Кириллова; Бел. гос. ун-т. – Минск, 2022. – 23 с.
6. Кулик, Н. Л. Развитие трудовых отношений в Республике Беларусь в условиях цифровизации экономики: автореф. дисс. ... канд. экон. наук 08.00.01 / Н. Л. Кулик; Бел. гос. экон. ун-т. – Минск, 2021. – 22 с.
7. Томашевский, К. Л. Цифровизация и ее влияние на рынок труда и трудовые отношения (теоретический и сравнительно-правовой аспекты) / К. Л. Томашевский // Вестник Санкт-Петербургского университета. Право. – 2020. – Т. 11. – № 2. – С. 398–413.

## CONSTITUTIONAL FOUNDATIONS OF DIGITAL HUMAN RIGHTS IN THE ERA OF INDUSTRY 4.0

Chernetskaya N.

**Abstract:** The article examines a problematic issue related to the understanding of digital human rights. The constitutional foundations of these rights are revealed. The semantic modernization of certain provisions of the Constitution of the Republic of Belarus in the era of Industry 4.0 is proposed.

**Key words:** constitutional law, human rights, digitalization, digital rights, digital technologies.

УДК 330.88

---

## ЭКОСИСТЕМЫ КАК НОВЫЙ ВЗГЛЯД НА КОНКУРЕНЦИЮ

---

Чигрина А. И.

к.э.н., доцент,

доцент кафедры финансов и бухгалтерского учета

УО «Гродненский государственный университет им. Я. Купалы»

(г. Гродно, Республика Беларусь, e-mail: n\_chigrina@mail.ru)



**Аннотация:** В статье представлена концепция экосистем, раскрыто содержание понятия «бизнес-экосистема» со стороны создателя теории Дж. Мура. Выделены особенности бизнес-экосистем. Обоснована возможность адаптации концепции «бизнес-экосистем» в отечественной деловой практике.

**Ключевые слова:** экосистема, предпринимательство, бизнес-экосистема, инновации, инновационное развитие

## Введение

Скорость изменения современного мира, в том числе экономической его компоненты, обуславливает необходимость постоянной корректировки, поиска путей оптимизации взаимодействия между отдельными субъектами экономической системы. Необходимость построения в Республике Беларусь инновационной экономики, совершенствования национальной инновационной системы, размытие привычных логистических цепочек и технологических связей, колоссальное санкционное давление, усложнение отношений, требует от ученого мира переосмысления подходов к формам сотрудничества государства, бизнеса и населения. Повсеместная цифровизация, масштабное проникновение инноваций, усиление глобальной и локальной конкуренции, инновации в области Интернета, рост производительности компьютеров и сетей приводят к формированию нового потребителя, что влияет на трансформацию потребительских предпочтений и способы работы с ними.

## Основная часть

Накопленные массивы данных и инновационные технологии работы с ними создают для предпринимателей новые возможности роста бизнеса, предлагая удобные сервисы для поставщиков и потребителей товаров и услуг. Интернет убрал географические барьеры между людьми, а развитие роботизированных систем перевода – языковые. Мир становится все более глобальным, а информация, товары и услуги – все более доступными. Крупнейшие технологические компании, выросшие в этой среде, обладают не только огромными массивами данных и сформированными сетевыми эффектами, но и практически неограниченными финансовыми ресурсами для своего инновационного развития. Глобальные технологические компании уже вышли за пределы своего национального рынка и продвигают продукцию своих национальных производителей по всему миру [1]. С позиции потребителя такие стремительные изменения оцениваются положительно, вместе с тем, это может создавать серьезные проблемы отечественному бизнесу, который в условиях нехватки финансовых ресурсов, технологий и инноваций, может быть недостаточно эффективен.

Факторами повышения экономической эффективности являются инновационное развитие и создание государством подходящих условий для развития и функционирования бизнеса, в том числе его инновационной компоненты.

Экономика страны не является статическим механизмом, элементы которого взаимодействуют лишь посредством рычагов и инструментов в соответствии с законами, экономика – это живой организм, система, неоднородная по своей структуре, пронизанная цепочками связей. Каждый элемент, выступающий частью этой системы, выполняет свои собственные цели и задачи, которые в свою очередь должны способствовать достижению единой системной цели. Анализ экономических взаимоотношений и процессов все больше осуществляется с позиции эволюционного

подхода. В основе эволюционной экономики лежат эволюционные принципы. Использование обосновано тем, что развитие в природных системах происходит через взаимодействие составных элементов, их трансформацию, адаптацию друг к другу и процессам, подобным естественному отбору. Адаптация эволюционного подхода к экономике способствовало появлению в экономической теории определений, заимствованных из других наук. Одним из примеров является взятый из биологии термин «экосистема» [2].

Британский ботаник Артур Тенсли в 1930-х гг. ввел в обращение термин «экосистема», под которым понимал локальные сообщества организмов, которые взаимодействуют друг с другом и окружающей средой. Согласно А. Тенсли, это сообщество предстает в виде системы, элементы которой имеют общую историю и способны согласованно развиваться [3].

В научной и исследовательской литературе термин «экосистемы» встречается часто, однако единой трактовки не определено. Он используется для обозначения стран (Китай – вторая по силе экосистема), функций поддержки (экосистема HR), портфеля продуктов (экосистема Darico состоит из 5 продуктов), пакет услуг, обеспечивающих потребности людей (экосистема счастья). Многие современные исследования предлагают разное понимание термина «экосистема», интерпретации и характеристики, но, без всякого сомнения, углубленное исследование этого понятия является актуальным направлением.

В 1993 году бизнес-стратег Джеймс Мур в статье «Хищники и жертвы: новая экология конкуренции» применил концепцию экосистем к бизнесу и предложил рассматривать компанию не как отдельного игрока, а как представителя бизнес-экосистемы, охватывающего множество участников из разных отраслей.

Экосистема при этом рассматривается как экономическое сообщество, поддерживаемое базисом из взаимодействующих организаций и отдельных лиц – организмов делового мира. Дж. Мура выделил четыре стадии развития бизнес-системы:

1) рождение, на которой бизнес-экосистемы, предприниматели сосредотачиваются на том, чтобы определить желания клиентов через изучение ценности предлагаемого нового продукта или услуги и наилучшей формы их предоставления. Лидером на этом этапе в краткосрочной перспективе становится тот, кто лучше всего определяет и реализует это ценностное предложение для клиентов. Более того, на этапе рождения бизнес-экосистемам часто выгодно сотрудничать. В частности, с точки зрения лидера, деловые партнеры могут помочь заполнить полный пакет ценности для клиентов. Таким образом, привлекая важных компаний-последователей, лидеры предупреждают возможную помощь с их стороны другим развивающимся экосистемам. На первом этапе любой бизнес-экосистемы совместно развивающиеся компании необходимо не просто удовлетворять потребности клиентов. Лидер должен инициировать процессы быстрого, непрерывного совершенствования, что позволит всей экосистеме развиваться успешно;

2) на стадии расширения бизнес-экосистемы расширяются, чтобы завоевать новые территории. И здесь Д. Мур проводит аналогии с биологией, указывая, что эта стадия подобна тому, когда трава и сорняки быстро покрывают выжженную землю, оставшуюся после лесного пожара, так и расширение бизнеса не встречает большого сопротивления. Но в других случаях соперничающие экосистемы могут быть схожи и атаковать одну и ту же территорию, что приводит к конкурентным боям за долю рынка. Сопротивление экосистем может быть жестким, так как каждая экосистема будет пытаться оказать давление на поставщиков и клиентов, чтобы они объединились.

В конце концов, одна бизнес-экосистема может победить, или конкурирующие экосистемы могут достичь полустабильной адаптации. В целом, для этапа расширения необходимы два условия: бизнес-концепция, которую оценит большое количество клиентов; и потенциал расширения концепции для выхода на этот широкий рынок. На этапе расширения созданные компании могут использовать значительные ресурсы для маркетинга и расширения продаж, управления крупномасштабным производством и дистрибуцией, чтобы разрушать более мелкие экосистемы. Важнейшей управленческой задачей становится стимуляция рыночного спроса, при этом не выходя за рамки своих возможностей его удовлетворения;

3) борьба за лидерство. Здесь важно учитывать следующие аспекты. Во-первых, экосистема должна демонстрировать сильный рост и прибыльность, чтобы за нее стоило бороться. Во-вторых, структура компонентов и процессов, создающих добавленную стоимость, которые занимают центральное место в бизнес-экосистеме, должна быть достаточно стабильной. Эта стабильность позволяет поставщикам нацеливаться на определенные элементы ценности и конкурировать в их внесении. Это побуждает членов экосистемы рассмотреть возможность расширения, переняв деятельность у тех, кто находится ближе всего к ним в цепочке создания стоимости. Прежде всего, это уменьшает зависимость всей экосистемы от первоначального лидера. Именно на стадии 3 компании начинают заниматься стандартами, интерфейсами, «модульной организацией» и отношениями между клиентами и поставщиками.

На этом этапе переговорная сила исходит из наличия чего-то, в чем нуждается экосистема, и является практически единственным источником. Иногда статус единственного источника может быть установлен на договорной основе или посредством патентной защиты. Это зависит от постоянных инноваций – от создания ценности, которая имеет решающее значение для постоянного улучшения соотношения цены и качества всей экосистемы.

4) стадия самообновления бизнес-экосистемы возникает, когда зрелые бизнес-сообщества находятся под угрозой появления новых экосистем и инноваций. В этом случае экосистема меняется под действием внезапных новых условий окружающей среды, которые включают изменения в правительственных постановлениях, покупательских моделях или макроэкономических условиях. Изменившаяся среда часто более благоприятна для новых или ранее маргинальных бизнес-экосистем. На этой стадии важнейшим аспектом является то, как доминирующая компания справляется с угрозой устаревания и является важнейшим вызовом [4].

Кардинальные изменения, происходящие во внешних условиях, могут привести к изменению существующего порядка. Прежние бизнес-лидеры утрачивают свои позиции, в то время как те, кто находился на нижних ступенях, могут подняться выше. Таким образом, происходит изменение существующих экосистем.

Экосистемный подход к изучению предпринимательских структур позволяет рассматривать компанию не как представителя одной отрасли, а как часть бизнес-экосистемы, охватывающей множество отраслей. В такой бизнес-экосистеме компании совместно развивают возможности вокруг новой инновации: они работают совместно и на конкурентной основе, чтобы поддерживать новые продукты, удовлетворять потребности клиентов и, в конечном итоге, накапливать мощь и ресурсы для внедрения следующего раунда инноваций. Инновациями при этом могут выступать как инвестиции в правильную новую технологию, так и Заключение контрактов с поставщиками для расширения растущего бизнеса, разработка новых элементов ценности для сохранения лидерства или предотвращения устаревания. Руководителям необходимо понимать этапы, через которые проходят все бизнес-экосистемы, и понимать как направить изменения.

Бизнес-экосистемы могут быть определены как целенаправленное деловое соглашение между двумя или более субъектами (участниками) для создания и разделения коллективной ценности для общего набора клиентов. В каждой бизнес-экосистеме можно выделить нескольких участников и организатора. Бренды всех участников бизнес-экосистемы (организаторов и участников), представлены в ценностных предложениях [5].

Особенностью бизнес-экосистемы является наличие общих клиентов, для которых участники стремятся создавать ценность; без общих клиентов участники просто нацеливают ценность друг на друга. В качестве положительной характеристики бизнес-экосистемы является ее способность коллективно создавать более высокий уровень ценности, чем каждый участник может создать по отдельности, основываясь на времени, капитале, узнаваемости бренда, доступу к рынку и иных ограничений реального мира.

Организатор бизнес-экосистемы становится ответственным за структуру и эффективность бизнес-экосистемы, включая управление, коммерческие соглашения, координацию выхода на рынок, механизмы создания ценности, механизмы разделения стоимости и управление рисками.

В отличие от природной экосистемы, бизнес-экосистема имеет общую цель для всех участников – создание максимальной ценности для общих клиентов, и, следовательно, действия элементов экосистемы требуют согласования. Ключевой движущей силой и отличием бизнес-экосистемы от сети стратегических поставок является именно коллективная ценность брендов участников.

Можно выделить следующие основные характеристики бизнес-экосистем:

1. многосторонние, состоящие из групп компаний, не принадлежащих одной организации;
2. включают в себя сети изменчивых, полупостоянных отношений, связанных потоками данных, услуг и денег;
3. отношения сочетают в себе аспекты конкуренции и сотрудничества, часто подразумевая взаимодополняемость различных продуктов и возможностей;
4. участники способны развиваться совместно и быстрее, так как со временем переопределяют свои возможности и отношения с другими.

На фундаментальном уровне экосистемы предоставляют новые способы управления компромиссом между гибкостью и обязательствами. В целом компании могут либо принимать гибкие решения, как при запуске пилотного проекта, либо придерживаться определенного стратегического пути, что часто необходимо для достижения эффективного масштаба и обеспечения конкурентного преимущества.

Заключение. Экосистема является особым объектом управления, таким образом, научному миру необходимо активно подключиться к исследованиям в этой области. Так, К. Келли подчеркивает: «атом – это прошлое. Символом науки для следующего столетия является динамическая сеть. Единственная организация, способная к не обремененному предприсудками росту или самостоятельному обучению, есть сеть» [6].

Современные исследователи сходятся во мнении, что будущее принадлежит тем компаниям, которые смогут встроить бизнес-экосистему в цепочку создания стоимости. Ускорение технологического прогресса, скорость внедрения инноваций, изменение структуры потребителей и удельного веса трудовых ресурсов являются теми факторами, которые определяют необходимость и важность изменения подходов к организации бизнес и управленческих моделей.

### Список литературы

1. Экосистемы: подходы к регулированию / Доклад для общественных консультаций. Банк России. – Москва, 2021. – 46 с.
2. Каленов, О. Е. Развитие концепции экосистем в экономике // О. Е. Каленов / Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. – 2021. – № 1. – Т. 18. – С. 37–46.
3. Tansley, A. G. The Use and Abuse of Vegetational Terms and Concepts // Ecology. – 1935. – Vol. 16 (3). – P. 284–307.
4. Moore, J. F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition / J. F. Moore // Harvard Business Review. – 1993. – May/June. – P. 75–86.
5. Safarin, G. What business ecosystem means and why it matters / G. Safarin // EY [Electronic resource]. – EY, 2021. – Mode of access: [https://www.ey.com/en\\_gl/alliances/what-business-ecosystem-means-and-why-it-matters](https://www.ey.com/en_gl/alliances/what-business-ecosystem-means-and-why-it-matters). – Date of access: 24.02.2023.
6. Kelly, K. Out of Control: The Rise of Neo-biological Civilization / K. Kelly. – Menio Park, CA: Addison-Wesley, 1995. – 528 p.

## ECOSYSTEMS AS A NEW VIEW ON COMPETITION

*Chigrina N.*

**Abstract:** *The article presents the concept of ecosystems, reveals the content of the concept of “business ecosystem” from the creator of the theory J. Moore. The features of business ecosystems are highlighted. The possibility of adapting the concept of “business ecosystems” in domestic business practice is substantiated.*

**Key words:** *ecosystem, entrepreneurship, business ecosystem, innovation, innovative development*



## Раздел 5

# РЕАЛИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В РЕАЛЬНОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ

УДК 331.52

## РЫНОК ТРУДА В ЛАБИРИНТАХ СОВРЕМЕННОСТИ

**Богатырева М. Р.**

кандидат социологических наук, доцент, доцент  
заведующий кафедрой цифровых технологий в экономике и управлении  
Уфимский университет науки и технологий  
(г. Уфа, Россия, e-mail: bmari78@mail.ru)

**Смирнов А. Ю.**

генеральный директор  
Центр научных исследований в сфере профориентации и психологии труда  
(г. Москва, Россия, e-mail: smirnov@navigatum.ru)

**Аннотация:** Освещена структура занятых за III квартал 2022 годы как по половозрастным категориям, так и по уровню образования; далее, внимание было уделено анализу соискателей работы на рынке труда, согласно онлайн-мониторингу Центра научных исследований, в сфере профориентации и психологии труда с использованием специальной лингвистической онтологии Магуча и по данным портала «Работа в России»; дана оценка зарплатным ожиданиям соискателей, как оказалось, что она в вакансиях работодателей совсем не соответствует их ожиданиям.

**Ключевые слова:** труд, рынок труда, образование, квалификация, диплом специалиста, работодатель, трудоустройство

«Исследование возможностей и перспектив развития современной экономики России требует предметного анализа ее трудовых ресурсов – их структуры, численности, динамики, качественных характеристик и изменения роли в трансформационных процессах, охватывающих экономику, рынок труда и все стороны жизни общества» [1].

Во все времена ситуация на современном рынке труда волнует едва ли не каждого человека, вступившего во взрослую жизнь, закончившего учебное заведение и пытающегося найти применение полученным знаниям. По мнению Уткиной В. А.: «трудовые ресурсы – это дееспособные люди, которые благодаря приобретённому образованию, способностью общаться с другими людьми, и другими присущим человеку навыкам осуществляют нахождение компании на рынке. Основу трудовых ресурсов составляет экономически активное население страны, а это значит, что в трудовые ресурсы входят не только занятые люди, которые уже занимают какую-

либо должность в организации, но и безработные люди, которые ввиду различных факторов, будь то низкая образованность человека или сложность адаптации человека к коллективу, не могут найти подходящую себе работу, а в периоды кризиса – не могут найти работу вообще» [2].

Рассмотрим структуру занятого населения по полу, возрасту и уровню образования.

По данным Росстата [4] число занятых в народном хозяйстве за III квартал 2022 г. составляет 71,9 млн человек, из них мужчин – 51,32 %.

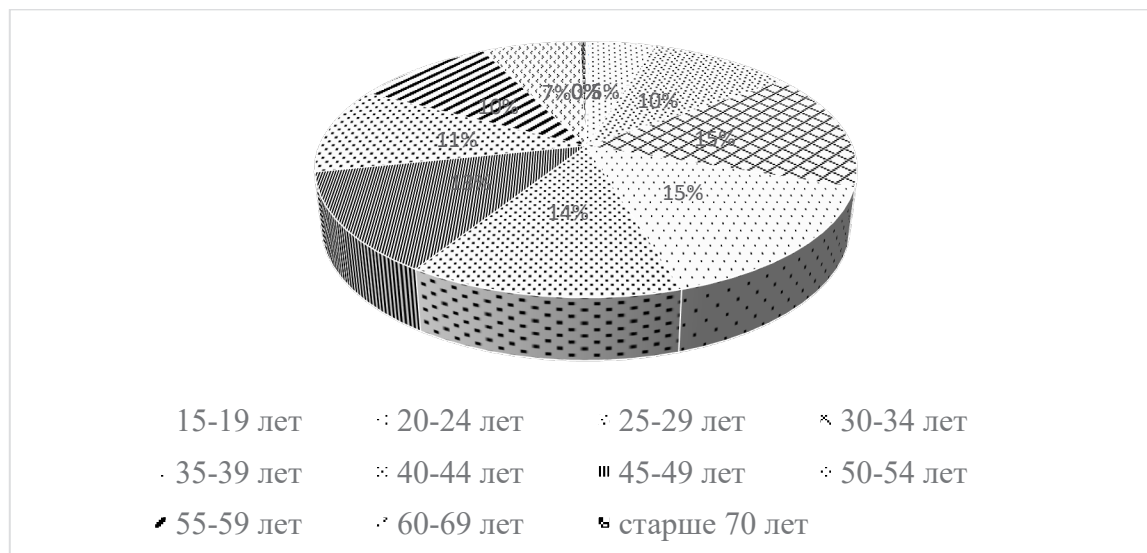


Рис. 1. Структура занятых по возрастным категориям, III квартал 2022 г., в %

Данные статистики показывают, что наиболее высокая доля приходится на возрастные категории от 30 до 34 лет и 35 до 39 лет – 15 % в каждой группе занятых. Ещё в двух группах от 40 до 49 лет показатель варьируется в промежутке 13–14 %. В группе от 20 до 24 лет занятых наблюдается всего 5 %, это связано с тем, что молодые люди в этом возрасте отдают предпочтение учебе. В группах после 55 лет показатель занятых ниже, в связи с приближением к пенсионному возрасту.

Далее рассмотрим структуру занятых в соотношении числа занятых по категориям с разным уровнем образования, как для мужчин, так и женщин, рис. 2.

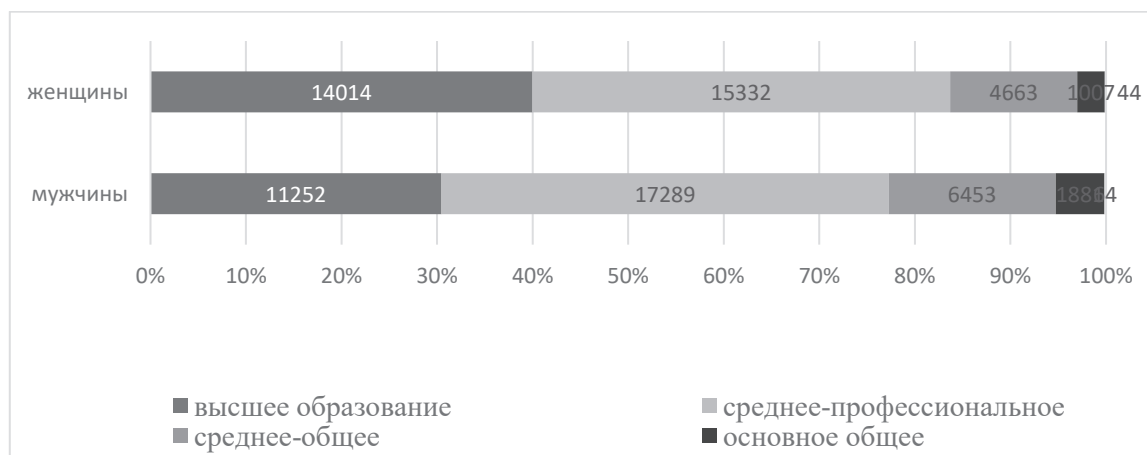


Рис. 2. Структура занятых по уровню образования и полу, III квартал 2022 г., (чел.)

Данные рисунка наглядно демонстрируют, что занятых женщин с высшим и средним профессиональным образованием больше, чем занятых мужчин в этой категории. Численность же занятых мужчин, как мы видим преобладает в группах с основным общим и начальным профессиональным уровнем образования.

Проанализируем ситуацию с соискателями рынка труда по информации Центра научных исследований в сфере профориентации и психологии труда, на основе ежемесячных отчетов по рынку труда [5]. В рамках проекта «Цифровая модель рынка труда» они проводят онлайн-мониторинг с использованием специальной лингвистической онтологии Магуча [6], обеспечивающей машинное чтение вакансий и резюме с портала «Работа в России» [7, 8, 9].

Рисунок 3 отражает половозрастную структуру соискателей работы за ноябрь 2022 г.

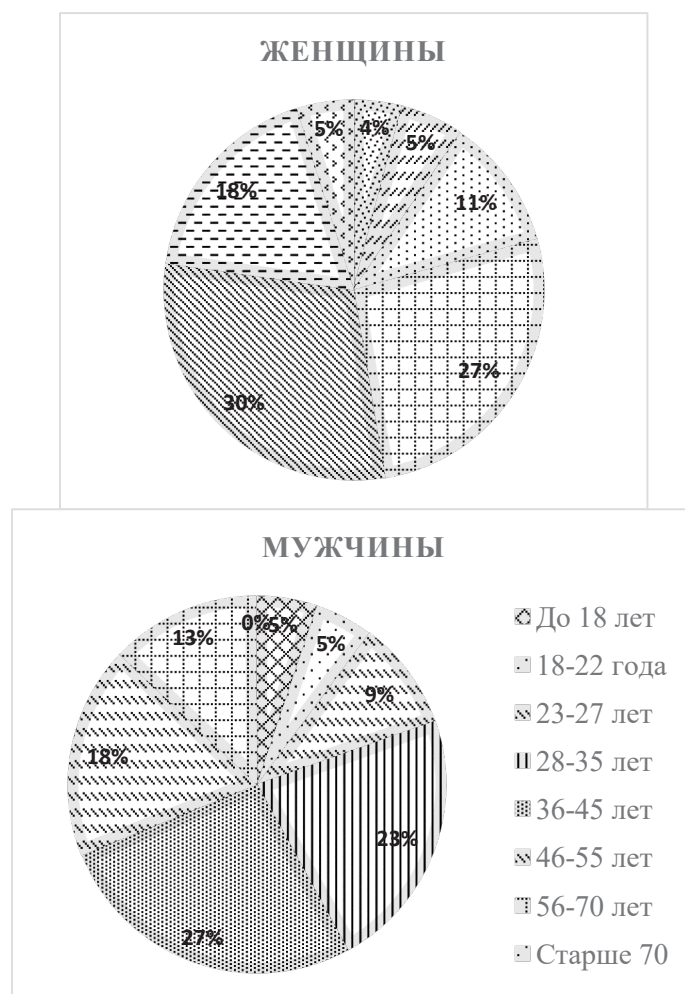


**Рис. 3.** Структура соискателей по половозрастным категориям, ноябрь 2022 г., (чел.) [5]

Наиболее высокая доля соискателей работы приходится на возрастные категории от 28 до 35 лет (27 % женщин и 23 % мужчин), от 36 до 45 лет (30 % женщин и 27 % мужчин) и от 46 до 55 лет (по 18 % женщин и мужчин) в каждой группе занятых. На возрастную категорию от 23 до 27 лет приходится доля соискателей 11 % среди женщин и 9 % среди мужчин, в категории от 18 до 22 лет всего 5 % и мужчин и женщин, почти также, как и в категории до 18 лет (4 % женщин и 5 % мужчин). Примечательно, что в категории от 56 до 70 лет соискателей мужчин 13 %, а женщин лишь 5 %, с 55 лет, численность соискателей стремительно снижается и среди мужчин, и среди женщин в связи с достижением ими пенсионного возраста.

Рассмотрим структуру соискателей работы с разным уровнем образования как для мужчин, так и женщин (рис. 4).

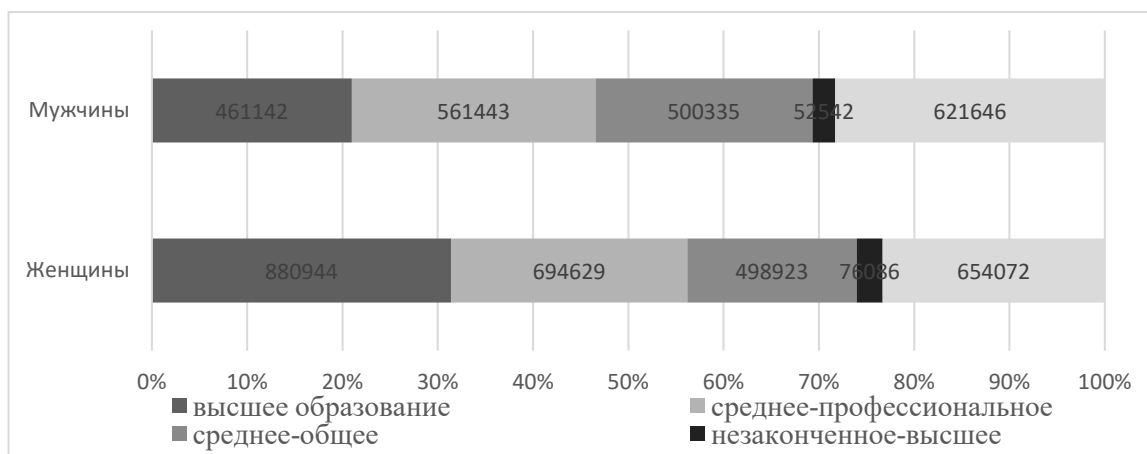


**Рис. 4.** Структура соискателей по уровню образования и полу, ноябрь 2022 г., (чел.)

Как видно из данных рисунка соискателей работы женщин с высшим образованием в 2 раза больше, чем мужчин. Картина со средне-профессиональным образованием также отображает превышение числа женщин над мужчинами на 20 %, со средним-общим образованием незначительно больше мужчин-соискателей работы, не указали образование вообще, как мужчины, так и женщины чуть больше трети из общей выборки.

Далее рассмотрим зарплатные ожидания соискателей работы все по тому же онлайн-мониторингу Центра научных исследований в сфере профориентации и психологии труда с использованием специальной лингвистической онтологии Магуча [6, 7, 8], (рис. 5).

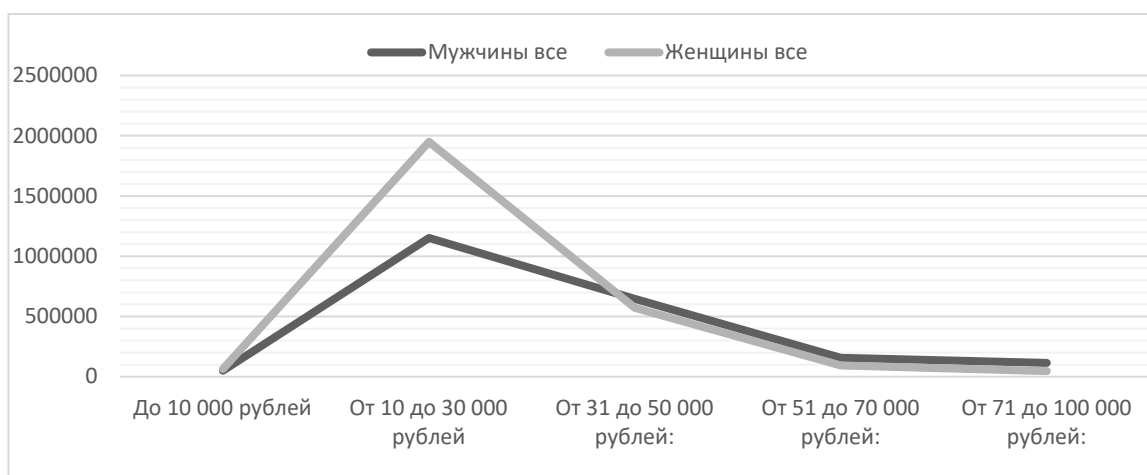


**Рис. 5.** Зарплатные ожидания соискателей в зависимости от пола, ноябрь 2022 г., (чел.)

Данные демонстрируют в целом различия в зарплатных ожиданиях мужчин и женщин. Причем, ожидания мужчин работать за большую зарплату выглядят более оптимистично. Так, например, свою готовность работать за зарплату от 10 000 до 30 000 рублей выражают 71 % женщин и лишь 53 % мужчин. 30 % мужчин и 20 % женщин хотят работать за зарплату от 31 000 до 50 000 рублей, от 51 000 до 100 000 рублей указывают 13 % мужчин и лишь 5 % женщин, свыше 100 000 рублей указывают в своих резюме лишь 0,5 % женщин и почти 2 % мужчин от общего числа соискателей работы.

Анализ вакансий в соответствие с онлайн-мониторингом Центра научных исследований в сфере профориентации и психологии труда с использованием

специальной лингвистической онтологии Магуча [6, 7, 8] по данным портала «Работа в России» показывает, что заработная плата, предлагаемая работодателями, не совсем соответствует ожиданиям соискателей и составляет 32024,52 рублей (средняя по России). Причем, в зависимости от региона она варьируется в среднем от 18983,84 рублей (республика Дагестан) до 91187,04 рублей (Ненецкий автономный округ) [9].

Проблемы социально-трудовых отношений на рынке труда России продолжают волновать исследователей и в посткризисный период. Аналитики, в первую очередь, отмечают: «в 2021–2022 годах наблюдается несбалансированность занятости населения, отсутствие структуры распределения трудовых ресурсов, при этом эксперты обращают внимание на следующие явления:

1) нехватка рабочих и специалистов в отраслях, где нужны выпускники технических вузов, училищ и техникумов;

2) уровень безработицы продолжает расти в некоторых регионах, а где-то снижаться;

3) ценится работник с высокой квалификацией и профессиональной подготовкой, что положительно влияет на увеличение числа молодых людей, которые идут учиться;

4) на работу будут приходить сотрудники, обладающие качественными знаниями и практическими навыками, но для этого работодателям придется адаптироваться к новым реалиям рынка труда, так как увеличивается продолжительность обучения, и трудовая активная деятельность начинается гораздо позже;

5) работники получают возможность искать ту занятость, которая будет полностью соответствовать их квалификации и пожеланиям;

6) руководители компаний и предприниматели уже стремятся получать не быструю прибыль, а стойкие доходы, что положительно влияет на фирмы и предприятия в условиях растущей конкуренции;

7) активизация процессов по роботизации и автоматизации производства, компаний, предприятий и одновременно с этим происходит масштабное внедрение цифровых технологий;

8) происходит слияние профессий, переход одной сферы занятости в другую;

9) наблюдается острая нехватка медицинского персонала: врачей, медсестер, санитаров, особенно это ощущается в удаленных регионах страны, в сельской местности и мегаполисах» [3].

В то же время «отмечаются положительные тенденции, которые характеризуются структурными изменениями, но отсутствие баланса между требуемыми и существующими специалистами мешает экономике выйти из состояния стагнации окончательно.

Это отражает и безработица, которая в одних регионах уменьшается, а в других увеличивается на несколько процентов. Подобная ситуация свидетельствует о том, что массовой безработицы в РФ нет, она носит, как и раньше, региональный характер.

Рынку труда в 2022 году мешают развиваться такие факторы:

1. Возрастная дискриминация. Работодатели снижают зарплаты людям, которые переступили пенсионный порог или находятся рядом с ним.

2. Дискриминация по опыту работы. Молодые специалисты не могут получать достойную зарплату, поскольку руководители не готовы платить людям без опыта столько, сколько специалистам с опытом.

3. Люди не хотят работать в бюджетных организациях.

4. Сокращение числа работников через оптимизацию с одновременным наделением других сотрудников более широкими обязанностями.



5. В зоне риска постоянно находятся медики, учителя, воспитатели, преподаватели, продавцы, кассиры, бухгалтеры» [3].

### Список литературы

1. Колесникова, О. А., Маслова, Е. В., Околелых, И. В. Проблемы трудовых ресурсов: дефицит, сдвиги в структуре, парадоксы старения // Социально-трудовые исследования. 2022. № 2 (47). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-trudovyh-resursov-defitsit-sdvigi-v-strukture-paradoksy-stareniya> (дата обращения: 05.12.2022).
2. Уткина, В. А. Трудовые ресурсы: структура и состав / В. А. Уткина, Е. В. Емшанова. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2016. – № 10 (114). – С. 911–914. – URL: <https://moluch.ru/archive/114/30216/> (дата обращения: 08.12.2022).
3. Рынок труда в России – URL: <https://visasam.ru/russia/rabotavrf/rynok-truda-v-rossii.html> (дата обращения: 05.12.2022).
4. Итоги выборочного обследования рабочей силы – URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13265>.
5. Индикаторы и показатели рынка труда для работодателей и соискателей – URL: <https://crcg.ru/>.
6. Программное обеспечение «Магуча» для машинного чтения вакансий.
7. и резюме современного рынка труда – URL: <https://magucha.ru/>.
8. Отчет по рынку труда за ноябрь 2022 – URL: <https://rutrud.com/category/данные-по-рынку-труда/>.
9. Работа в России – Общероссийская база вакансий и резюме – URL: <https://trudvsem.ru/>.

## THE LABOR MARKET IN THE LABYRINTHS OF MODERNITY

*Bogatyreva M., Smirnov A.*

**Annotation:** The structure of employees for the third quarter of 2022 is highlighted, both by gender and age categories and by level of education; further, attention was paid to the analysis of job seekers in the labor market, according to the online monitoring of the Center for Scientific Research, in the field of career guidance and labor psychology using a special linguistic ontology of Maguch and according to the portal “Work in Russia”; the salary expectations of applicants are assessed, as it turned out that it does not meet their expectations at all in the vacancies of employers.

**Key words:** labor, labor market, education, qualification, specialist diploma, employer, employment

УДК 65.013

## ИНФОРМАЦИОННАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ: ПОНЯТИЕ И ФАКТОРЫ

**Брасс А. А.**

кандидат экономических наук, доцент  
доцент кафедры экономического развития и менеджмента  
Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [brass1907@mail.ru](mailto:brass1907@mail.ru))

**Аннотация:** В статье рассмотрена важная, востребованная в различных сферах профессиональной деятельности, человеческая компетенция «умение работать с информацией». Особое внимание уделено проблемам восприятия информации.

**Ключевые слова:** Мягкая компетенция, информация, эффекты восприятия.

## Введение

Все множество компетенций современного человека можно разделить на четыре взаимно пересекающиеся группы [1]:

- профессиональные, наличие которых позволяет человеку выполнять его профессиональные обязанности;
- цифровые (IT-компетенции), позволяющие человеку использовать современные информационные технологии в профессиональной и обыденной жизни;
- экологические, позволяющие человеку осознать хрупкость естественной среды обитания человечества и выстраивать с ней гармоничные отношения;
- мягкие (универсальные), востребованные практически в любой сфере человеческой деятельности. Достаточно условно их можно разделить на компетенции управления собой и компетенции взаимодействия с окружающими людьми.

К области пересечения четырех названных групп компетенций относится информационная компетенция человека, позволяющая ему работать с информацией, т. е. ее находить, воспринимать и оценивать, обрабатывать, сохранять и использовать. Значимость этой компетенции определяется тем, что именно она не только делает окружающий мир познаваемым для человека, но и позволяет ему принимать решения по преобразованию какой-либо части этого мира и претворять эти решения в жизнь.

## Основная часть

В нашем информационно насыщенном мире на основе IT-компетенций при желании можно получить информацию почти о чем угодно (не рассматривая сферу военной и государственной тайны). Речь, скорее будет идти о времени, которое необходимо затратить на поиск. Однако, если для нахождения, обработки, сохранения информации можно и нужно широко использовать современные электронные средства и технологии, что относится и к IT-компетенции, то ее восприятие, оценка и использование при выработке и принятии профессиональных, трудовых и личных решений зависит исключительно от самого человека. Ни одна технология ему в этом не поможет.

Важнейшей характеристикой информации является ее объем, который может быть символьным и воспринимаемым. С символьным объемом все достаточно просто. Он определяется в символах, битах или байтах (носитель вмещает столько-то гигабайт, канал позволяет передать столько-то мегабайт за единицу времени и т.д.). Например, данная статья содержит 52830 байт информации. Столько же символьной информации будет содержаться в некоем вольном тексте, полученном случайным нажатием клавиш на клавиатуре компьютера, если он будет содержать такое же количество символов, что и предлагаемая статья. Т.е. символьный объем информации ничего не говорит ни о ее смысловой нагрузке, ни о том, каким образом она воспринимается конкретным человеком, и какие изменения она вызовет в восприятии мира.

На восприятие и оценку человеком получаемой информации влияет множество дополняющих друг друга факторов. Далее рассмотрим некоторые из них.

1. Стремление человека получить как можно больше информации о проблеме, с которой он столкнулся, и о возможных способах ее разрешения. Основано это стремление на достаточно естественном желании большинства людей жить в понятном, хорошо предсказуемом мире. Поэтому они пытаются снизить уровень неопределенности за счет сбора дополнительной информации. Ведь «чем больше я знаю, тем более правильное решение я приму». Однако, увеличение объема получаемой информации не означает, что человек может всю ее воспринять, запомнить и использовать. Ведь закон Миллера [2] гласит, что кратковременная человеческая память не способна воспринять и повторить более 9 каких-либо элементов. Если же поступающей информации становится больше, то мозг сам начинает ее группировать на основе не очень понятных признаков. В результате вместо прояснения проблемной ситуации возникает путаница, в которой человек не может разобраться. Он отбрасывает всю имеющуюся информацию, и принимает интуитивное решение. А ведь интуиция работает только в ситуациях, с которыми человек многократно сталкивался в прошлом. При столкновении с уникальными проблемами она, вероятнее всего, подведет. Поэтому не стоит стремиться собирать много информации. Если на основе того, что уже есть человек может предложить три-четыре способа решения существующей проблемы, то не нужно тратить время и другие ресурсы на поиск информации, позволяющей сформулировать еще одну альтернативу.

2. Различное отношение и, соответственно, восприятие людьми информации, которая подтверждает их убеждения и точку зрения, и той, которая этим убеждениям противоречит. Например, несколько лет назад человек мог приобрести квартиру в микрорайонах А, В и С. О каждом из них он собирал информацию. С течением времени ее стало так много, что «махнув на все рукой» человек интуитивно выбрал микрорайон А. В дальнейшем для него становится важным оправдать свой выбор в собственных глазах, ведь «я же не идиот». И он находит массу положительного в микрорайоне А, а его недостатки им игнорируются и не сохраняются в памяти (зачем самому себя расстраивать). Одновременно он будет собирать и накапливать факты, негативно характеризующие микрорайоны В и С, дающие ему основание утверждать, что только недалекие люди могут хотеть там жить. Такое поведение позволяет человеку избежать разрушительного для него когнитивного диссонанса [3], неизбежно сопровождающего любое решение.

3. Влияние на восприятие человеком информации его интересов и убеждений (каким образом они появляются у человека – в данной статье не рассматривается). Например, если на должность руководителя соседнего подразделения назначают того, кто нам симпатичен, с кем у нас есть позитивные эмоциональные связи, то оценка умственных способностей руководства, сделавших это назначение, в наших глазах растет. Если же на такую должность назначается тот, с кем у нас взаимная антипатия, то умственные способности руководства в наших глазах падают. О реальных (деловых) причинах того и другого назначения люди обычно не задумываются.

4. Стремление людей жить в зоне определенного эмоционального комфорта, который формируется за счет:

- предсказуемости происходящих в мире событий;
- формирования в своем сознании непротиворечивой модели окружающего мира, на основе которой человек стремится принимать все решения. Эта модель очень важна для человека. Именно она делает для него окружающий мир целостным. Человек знает, какие поступки правильны, а какие – нет, что хорошо, а что плохо. Жизнь в условиях такого баланса легка и понятна. Однако, любая модель всегда упрощает окружающий мир. Человек начинает видеть его в черно – белом цвете,

не замечая 1000 промежуточных оттенков серого, не говоря о других цветах, и полагаться на существующие стереотипы при оценке других людей и событий. Следствием этого является желание делить людей на плохих и хороших или на друзей и врагов: «Кто не с нами – тот против нас». Хотя гораздо конструктивнее: «Кто не против нас – тот с нами», но этот вариант гораздо сложнее для восприятия и реализации: приходится выстраивать отношения сотрудничества с теми, с кем есть разногласия.

Проблемы начинаются тогда, когда новая информация, а больше из внешней среды в человеческий мозг, по сути, ничего и не поступает, входит в противоречие с этой моделью. Человеку приходится выходить из зоны комфорта, тратить энергию на перестройку своей модели мира, либо просто игнорировать новые данные, сказав себе, а возможно и окружающим, что «этого не может быть, т.к. никогда не бывает». Согласно принципу Парето так поступает 80 % людей. Только 20 % пытаются изменить свою модель мира, встраивая в него полученную информацию. Из этих 20 % у 80 % людей (16 % от общей совокупности) новая информация остается на уровне интереса: я это понял, это интересно, кому-нибудь расскажу и удивлю. Только 20 % из 20 % (4 % от общей совокупности) пытаются использовать новую информацию в своей жизни, что-то в ней меняя.

5. В силу собственной лени и неосознаваемого желания тратить как можно меньше энергии на умственную деятельность (восприятие информации) люди стремятся к когнитивной легкости [4, 5], которая базируется на ряде следующих эффектов.

А. Эффект доступности и легкости воспоминаний. Суть данного эффекта состоит в том, что в первую очередь человек вспоминает то, что ему наиболее доступно, что «лежит на поверхности» его памяти. Данный эффект очень широко используется в продажах. Чем у большего числа пришедших в магазин покупателей бренд, под которым продается товар, «всплывет» в голове, тем выше шанс у товара быть проданным, а у человека возникнут позитивные эмоции от того, что он сделал правильный выбор, не затратив на него много времени и усилий. Ведь то, что знакомо, всегда правильно: «Если вчера на этой тропе меня не съели, то по ней и нужно идти, не тратя время на поиск иных путей», «Если этим сыром вчера никто из домашних не отравился, и он им даже понравился, то его и нужно покупать. Зачем искать что-то другое». И бренд становится почти родным.

Благодаря легкости воспоминаний у нас

- формируются и доводятся до автоматизма навыки выполнения тех или иных действий (например, мы автоматически по утрам совершаем массу действий, думая при этом не о том, что делаем, а о чем-то другом, обычно более важном);
- вырабатываются шаблоны поведения в примитивных ситуациях, когда мы должны выполнять определенные ритуалы, очень хорошо описанные у Э. Берна [6];
- появляются возможности классифицировать окружающий мир, т.е. познавать его.

Одновременно доступность и легкость воспоминаний достаточно часто приводит к принятию ошибочных решений и совершению соответствующих поступков в новых для человека ситуациях.

Б. Эффект ложной корреляции, когда человек видит несуществующую связь между событиями. Достаточно часто это является следствием убеждений:

- если два события происходят вместе, то они взаимосвязаны;
- если одно событие происходит после другого, то одно является следствием другого.

Хотя не верно ни то, ни другое.

6. Влияние на восприятие информации психологического состояния человека в момент ее получения. Особенно если это состояние аффекта, когда человек испытывает эмоциональное переживание высокой интенсивности.

Очевидно, что фотографии горящих домов производят на человека гораздо более сильное впечатление, чем любые статьи и рассказы о пожарах. Этим достаточно успешно пользуются страховые агенты, ненавязчиво раскладывая такие фотографии перед потенциальным клиентом.

### Заключение

Получение человеком какой-либо информации не означает, что:

- 1) он воспримет ее полностью;
- 2) это восприятие будет идентично тому, как эту информацию воспринимает передающий ее человек («истина лежит не на устах говорящего, а в ушах слушающего»);

- 3) человек изменит свое поведение.

На восприятие человеком информации влияет множество факторов:

- 1) характеристики самой информации;
- 2) стремление человека к когнитивной легкости и его желание жить в целостном непротиворечивом мире;
- 3) сложившиеся убеждения человека;
- 4) психологическое (аффективное) состояние человека в конкретный момент.

### Список литературы

1. Брасс, А. А. Мягкие компетенции инноватики / А. А. Брасс // Наука и инновации – 2021 – № 12 (226) – С. 33–39.
2. Магическое число семь плюс-минус два [Электронный ресурс] // Академик. URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/138608> (дата обращения: 18.10.2022)
3. Когнитивный диссонанс [Электронный ресурс] // Академик. URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/88635> (дата обращения: 20.10.2022)
4. Канеман, Д. Думай медленно ... Решай быстро / Д. Канеман. – М. : АСТ, 2013. – 656 с.
5. Ариели, Д. Предсказуемая иррациональность. Скрытые силы, определяющие наши решения / Д. Ариели. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010. – 296 с.
6. Берн, Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры / Э. Берн. – М. : Эксмо, 2020. – 576 с.

## INFORMATION COMPETENCE: CONCEPT AND FACTORS

*Brass A. A.*

**Abstract:** The article deals with the important human competence «the ability to work with information», which is in demand in various spheres of professional activity. Special attention is paid to the problems of information perception.

**Key words:** Soft competence, information, perception effects.



УДК 005.963

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ И МОТИВАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАДРОВ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

**Гутько А. Г.**

старший преподаватель

УО «Гродненский государственный медицинский университет»  
(г. Гродно, Республика Беларусь, e-mail: gutkoanna52@gmail.com)**Пилипенко С. И.**

заместитель начальника

главного управления командующего внутренними войсками МВД РБ  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: sergp217@gmail.com)**Филазапович Т. В.**

научный сотрудник

НИИ ТПГУ Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: filik\_i@mail.ru)

**Аннотация:** в статье рассмотрены основные моменты развития системы оценки и мотивации кадров на современном этапе. Предложены конкретные рекомендации по эффективному развитию систем оценки и мотивации деятельности персонала. Предложено внедрение зарубежных методов и технологий оценки персонала и их адаптация к национальной специфике.

**Ключевые слова:** оценка персонала, мотивация персонала, человеческие ресурсы, управление персоналом, зарубежный опыт.

В настоящее время важнейшей управленческой технологией является оценка персонала, которая направлена на достижение поставленных целей и задач, а также на реализацию стратегии каждой организации, на повышение эффективной деятельности каждой из компаний по наиболее важным функциям направления [2].

Оценка кадров выступает одним из главных механизмов для определения эффективной деятельности персонала, которая позволяет получить достоверную информацию для принятия дальнейших решений в организации.

В настоящее время сложился определенный комплекс знаний по рабочим вопросам оценки персонала [1; 3].

Данная тематика прекрасно освещена во многих трудах ученых кадрового менеджмента, также на рынке консалтинга услуг по оценке кадров, однако достаточное количество вопросов в этой области кадрового менеджмента недостаточно разработаны.

Чаще всего нет четкой систематизации знаний по оценке персонала в организациях, где данная область кадрового менеджмента остается одной из недостаточно изученных и проверенных на практике. Необходимо постоянное изучение не только передового опыта в оценке персонала, но и рассмотрение возможностей его заимствования

из практической деятельности зарубежных компаний, с целью его дальнейшего применения в конкретной организации [5; 6].

На рисунке 1 отражены наиболее значимые направления оценки в системе управления персоналом:

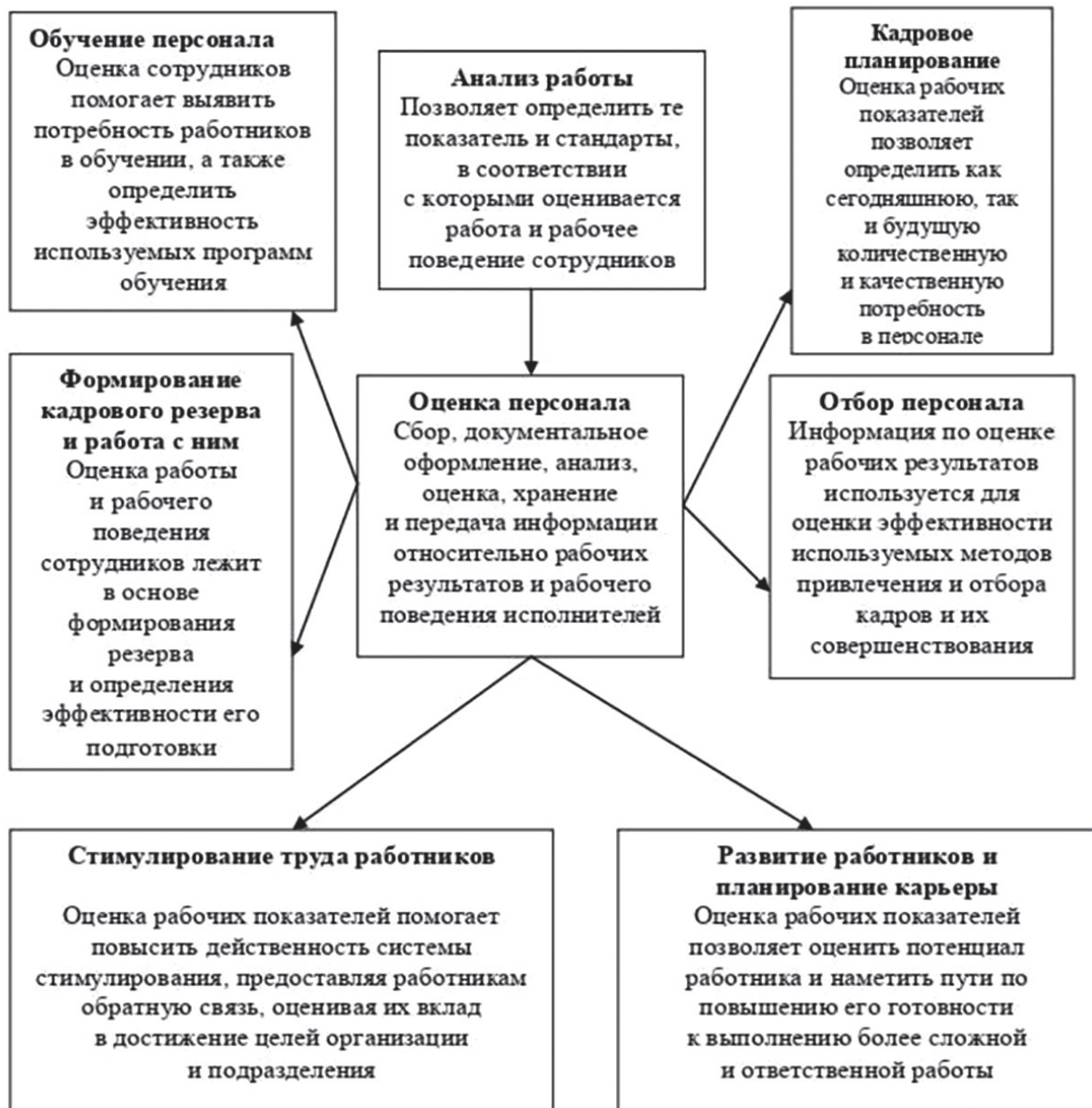


**Рис. 1.** Место оценки в системе управления персоналом

Алгоритм оценки персонала представлен на рисунке 2.

При оценке персонала мы преследуем три важные цели:

- административную;
- мотивационную;
- информационную.

Административные цели, возникающие как реакция на результат деятельности и/или на результат труда работника, среди которых выделяют:

- повышение сотрудника по службе;

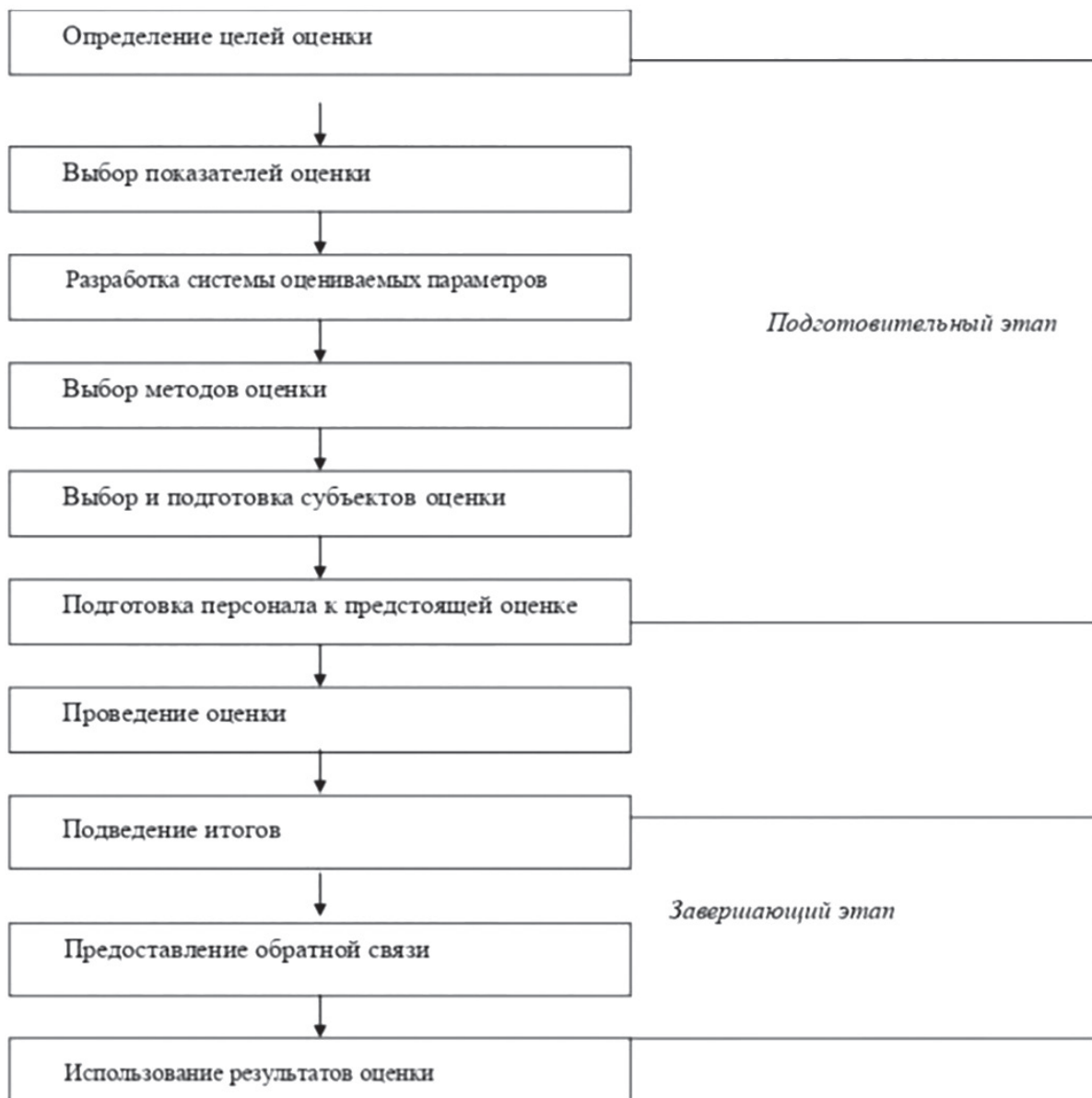


Рис. 2. Алгоритм процедуры оценки персонала

- перевод на другую работу;
- обучение сотрудника;
- поощрение;
- наказание;
- понижение по службе;
- прекращение трудового договора и т. д.

Основной задачей руководителя является определение и мотивирование наиболее сильных работников.

При выборе методов мотивации важен индивидуальный подход к каждому из наиболее значимых работников в организации: для кого-то достаточно благодарности и всеобщего признания, кому-то – повышения заработной платы или повышения в должности.

Информационная цель, при оценке результатов деятельности, рассматривается как возможность информирования сотрудников об уровне их работы, что помогает ориентировать их в выборе дальнейшей своей профессиональной деятельности [4].

Часто используемым видом оценки персонала по-прежнему остается аттестация. К достоинствам аттестации относят следующие:

- а) проработанность такого метода, как аттестация, возможность;
- б) принятие юридических решений, по данным аттестации;
- в) коллегиальность принятого в будущем решения;
- г) возможность обосновать оценку знаний и компетенций каждого из сотрудников;

В свою очередь, к недостаткам аттестации можно отнести:

- а) изначально негативное отношение к аттестации самих сотрудников;
- б) на проведение аттестации тратится большое количество времени;
- в) нет обратной связи с аттестуемыми сотрудниками;
- г) в предложенных анкетах далеко не все аттестуемые заинтересованы изложить достоверную информацию.

В свою очередь, за рубежом, к методам оценки результативности персонала относят следующие:

1. управление по целям (MBO – Management by Objectives).
2. управление результативностью (метод РМ).
3. метод 360 градусов.
4. Assessment center.
5. KPI.

Более подробно разберем каждый из вышеперечисленных методов оценки результативности персонала:

1. Управление по целям (Management by Objectives) – это метод оценки, при котором менеджеры и сотрудники определяют и формируют цели для организации или компании конкретного специалиста или проекта; отслеживают результаты и соответствующую мотивацию.

2. Управление результативностью (метод РМ) – это управление претворением стратегии организации в жизнь, превращение планов в конкретные результаты.

3. Метод 360 градусов – это метод текущей оценки сотрудников и заключается он в выявлении степени соответствия сотрудника занимаемой должности посредством опроса делового окружения сотрудника.

4. Assessment center – это один из методов комплексной оценки персонала, который основан на использовании взаимодополняющих методик, ориентирован на оценку реальных качеств каждого из сотрудников, их психологических и профессиональных особенностей, соответствия требований должностных позиций и выявление потенциальных возможностей.

5. Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicators, KPI) – оценочная методика организаций, направленная на формирование показателей, которые способствуют достижению цели.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1. Каждая из организаций должна максимально использовать различные методы оценки результативности персонала;
2. Лишь та организация будет успешна, руководителю которой удастся постичь индивидуальные особенности мотивации лично каждого сотрудника.

### Список литературы

1. Генкин, Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на предприятиях: Учебник для вузов / Б. М. Генкин. – 6-е изд., изм. и доп. – М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 416 с.
2. Герасимова, Е. Б. Управление персоналом / Е. Б. Герасимова, И. Р. Унанян, Л. С. Тишина. – М.: Форум, 2017. – 272 с.

3. Грачковский, Е. Н. Практический метод экспресс-оценки персонала / Е. Н. Грачковский // Банковское кредитование. – 2017. – № 3. – С. 23–33.
4. Дмитрова, Т. А. Управление персоналом / Т. А. Дмитрова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 12-2 (31). – С. 8–11.
5. Егоришин, А. П. Основы управления персоналом: Учебное пособие / А. П. Егоришин. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 352 с.
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – 2-е изд., стер.-М.: КНОРУС, 2016. – 360 с.

## DEVELOPMENT OF THE SYSTEM OF EVALUATION AND MOTIVATION OF PERSONNEL ACTIVITIES AT THE PRESENT STAGE

*Gutko A., Pilipenok S., Filazapovich T.*

**Abstract:** the article discusses the main points of the development of the personnel evaluation and motivation system at the present stage. Specific recommendations are proposed for the effective development of systems for evaluating and motivating staff activities. The introduction of foreign methods and technologies of personnel assessment and their adaptation to national specifics is proposed.

**Key words:** personnel assessment, personnel motivation, human resources, personnel management, international experience.

УДК 32.001(043.3):35.08

## ПЕРСПЕКТИВНЫЙ КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ В ФОРМИРОВАНИИ ПРОАКТИВНОЙ СИСТЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

**Докучиц Д. С.**

кандидат политических наук,  
начальник Центра сопровождения АИС «Резерв»  
Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: dds@pac.by)

**Аннотация:** статья посвящена работе государственных органов и организаций Республики Беларусь с перспективным кадровым резервом, в частности, внимание автора акцентировано на необходимости использования его потенциала для привлечения молодежи к государственному строительству и формированию проактивной системы реализации государственной кадровой политики.

**Ключевые слова:** проактивная кадровая политика, государственная кадровая политика, проактивная система реализации государственной кадровой политики, перспективный кадровый резерв, кадровые резервы, работа с кадрами в государственных органах и организациях.



**В** условиях современных вызовов и угроз важнейшим фактором для реализации целей социально-экономического и политического развития страны является формирование высокого потенциала управленческих кадров.

Решающее значение приобретает формирование духовно-нравственных оснований и патриотизма, как основы эффективной созидательной деятельности и целеполагания руководящих работников. Также, наблюдается необходимость: интеграции кадровой политики в стратегию управления организациями; ориентации на развитие человеческого капитала; возрастания роли руководителей всех уровней в формировании и реализации кадровой политики; повышения профессиональной подготовки специалистов по развитию персонала.

Концепция формирования кадрового потенциала государственных органов и организаций в настоящее время предполагает усиление личностных факторов работника, знание его мотивационной структуры, умение формировать мотивацию в соответствии с задачами, стоящими перед организацией.

Исходя из вышеперечисленных установок можно констатировать нацеленность государственных органов и организаций на формирование проактивной системы реализации государственной кадровой политики Республики Беларусь.

Сам термин «проактивность» все чаще используется в нормативных правовых актах нашей страны, например, в Программе социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы, Концепции информационной безопасности Республики Беларусь, Государственной программе «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 годы [1, 2, 3].

В Послании Президента Республики Беларусь белорусскому народу и Национальному собранию Республики Беларусь А. Г. Лукашенко, говоря о совершенствовании системы управления и кадровой политики, отметил: «Современная система управления должна стать маневренной, наступательной, проактивной – ориентированной на упреждение и эффективное решение возникающих проблем. Нужны инициатива, умение брать на себя ответственность, слышать общество. Это следует учитывать при совершенствовании системы кадровой политики в государстве» [4].

Для уточнения понятия «проактивная система реализации государственной кадровой политики» нами проанализированы различные подходы к определению проактивности в контексте реализации государственной кадровой политики. В рамках данной статьи оно понимается как «ответственная и ориентированная на упреждение и эффективное решение возникающих кадровых проблем система деятельности республиканских и местных органов управления по формированию и эффективному использованию трудовых ресурсов, развитию кадрового потенциала органов государственного управления и самоуправления, различных отраслей экономики и сфер деятельности».

Проактивная кадровая политика подразумевает проведение комплексного анализа или мониторинга эффективности механизмов реализации государственной кадровой политики и обеспечение взаимосвязи кадровых процессов по всем направлениям в целях систематизации кадровой работы и ориентирует все механизмы реализации государственной кадровой политики в государственных органах на активизацию потенциала управленческих кадров.

Одним из значимых элементов проактивной системы реализации государственной кадровой политики является работа с резервами, в частности с перспективным кадровым резервом (далее – ПКР). Система резервов и работы с ними – фактически кадровая технология управления карьерой. Здесь подразумевается преемственность. В соответствии с этой концепцией любой талантливый человек в возрасте до 31 года

может попасть в ПКР. Далее он может быть назначен на руководящую должность или переведен в резерв более высокого уровня.

Законодательством регламентирована система работы с молодежным резервом, введено понятие «перспективный кадровый резерв», который определяется как «специально сформированная группа студентов учреждений, обеспечивающих получение высшего образования, и специалистов в возрасте до 31 года, имеющих лидерские и организаторские качества, способных к управленческой деятельности в государственных органах (организациях)» [5].

Работу с данным видом резерва призваны осуществлять государственные органы страны, что позволяет им проводить эффективный отбор потенциальных работников, обладающих необходимой компетентностью, а также целенаправленно влиять на их профессиональное и личностное развитие, оптимизировать поиск, обучение и адаптацию перспективных работников, в том числе и на государственной службе. Формирование ПКР в государственных органах является обязанностью руководителя. Непосредственная работа с ПКР возлагается на кадровую службу государственного органа.

Распознать будущего руководителя и помочь ему овладеть необходимыми навыками – главная задача ПКР. По сути, ПКР можно позиционировать как некий предварительный этап, в рамках которого будущий руководитель не только раскрывает, но и развивает свои способности.

В отличие от резерва руководящих кадров, где состоят полностью готовые к выполнению управленческой деятельности специалисты, в перспективный резерв включаются работники, обладающие развитыми предпосылками к руководящей работе, которым требуется дополнительная, более длительная подготовка в области профессионального совершенствования, расширения опыта управленческой деятельности, развития необходимых деловых и личностных качеств.

Применение этой технологии позволяет организации не только подбирать себе потенциальных работников, обладающих интересующими ее знаниями и навыками, но и целенаправленно влиять на их профессиональное и личностное развитие задолго до прихода на работу.

Системы работы с молодежными резервами в государствах различаются в зависимости от типа реализуемой в стране кадровой политики, от практики работы с государственными служащими, степени централизации или децентрализации кадровой работы. Понятие «молодежный кадровый резерв» рассматривается не только как отдельная нормативно оформленная структура, но и как институционально организованная форма работы с молодыми и перспективными кадрами, включающая в себя их подбор, учет, развитие в целях замещения вакантных должностей [6].

В большинстве стран, включая нашу республику, независимо от используемых подходов и принципов, поиск талантливых молодых людей и формирование молодежных резервов происходит, как правило, путем конкурсного отбора кандидатов, оценки их личностных и деловых качеств. На современном этапе наблюдается процесс интернационализации и децентрализации этой работы и ее проведение, преимущественно, в рамках партий, общественных объединений и организаций, молодежных парламентов при координации и финансовой поддержке со стороны государственных органов.

Вместе с тем в различных системах государственной службы зарубежных стран реализуются и отдельные централизованные проекты управления карьерой, участники которых рассматриваются как молодежный кадровый резерв. Подобные

подходы активно внедряются различными негосударственными организациями, в том числе и транснациональными компаниями.

Как правило, молодежные кадровые резервы государственных органов и организаций являются стартовыми площадками для привлечения молодежи к государственному строительству, на государственную службу.

Анализ нереализованных задач в работе с ПКР показал, что их решение для достижения общей цели ПКР в формировании проактивной системы реализации государственной кадровой политики требует применения комплексного подхода с использованием современных образовательных и информационных технологий.

Для достижения эффекта проактивности в работе с ПКР необходимо внедрить единые критерии и применить общую методику отбора кандидатов в ПКР на основе использования компетентностного подхода; создать гибкий механизм подготовки резервистов, повышения их профессионального и образовательного уровней, в том числе используя дистанционную форму обучения, с учетом специальности, опыта работы, вида деятельности, личностных данных и компетентности; осуществлять мониторинг профессионального развития лиц, включенных в ПКР; по итогам подготовки необходимо обеспечить квалификационную оценку резервиста; создать систему продвижения наиболее подготовленных резервистов на основе объективных данных об их компетентности.

Кроме того, требуют решения вопросы: открытости формирования ПКР; преемственности между ПКР из числа студентов и из числа специалистов; определения порядка распределения студентов, включенных в ПКР; учета и контроля карьеры лиц, зачисленных в ПКР, после исключения из резерва.

Государственным органам в работе с ПКР рекомендуется при отборе кандидатов в ПКР в первую очередь изучать сведения о гражданах, включенных в банки данных одаренной и талантливой молодежи; рассматривать эффективность использования ПКР как один из критериев оценки качества работы кадровых служб государственных органов; при назначении на вакантные должности рассматривать в первую очередь кандидатуры резервистов ПКР, а также регулярно анализировать и коллегиально рассматривать результаты их карьерного движения; формировать ПКР с учетом прогнозируемой потребности в управленческих кадрах; активизировать работу по включению в резерв студентов учреждений высшего образования; при работе с ПКР шире практиковать такие формы, как стажировка, наставничество, ротация; активнее использовать механизмы временного замещения руководящей должности лицом, включенным в ПКР из числа специалистов.

### Список литературы

1. Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 29 июля 2021 г., № 292 // ЭТАЛОН Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
2. О Концепции информационной безопасности Республики Беларусь [Электронный ресурс] : постановление Совета Безопасности Респ. Беларусь, 18 марта 2019 г., № 1 // ЭТАЛОН Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
3. О Государственной программе «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 2 февраля 2021 г., № 66 // ЭТАЛОН Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

4. Послание Президента Республики Беларусь от 28.01.2022 «Послание Президента Республики Беларусь А.Г.Лукашенко белорусскому народу и Национальному собранию Республики Беларусь» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://president.gov.by/ru/events/aleksandr-lukashenko-28-yanvarya-obratitsya-s-ezhegodnym-poslaniem-k-belorusskomu-narodu-i-nacionalnomu-sobraniyu>. – Дата доступа: 23.03.2023.

5. О работе с руководящими кадрами в системе государственных органов и иных государственных организаций [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 26 июля 2004 г., № 354 // ЭТАЛОН Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

6. Talent Equity Institute [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://wardhowell.com/company/>. – Дата доступа: 15.03.2023.

## PERSPECTIVE STAFF RESERVE IN THE FORMATION OF A PROACTIVE SYSTEM FOR THE IMPLEMENTATION OF THE STATE PERSONNEL POLICY

*Dokuchits D.*

**Annotation:** the article is devoted to the work of state bodies and organizations of the Republic of Belarus with a perspective personnel reserve, in particular, the author's attention is focused on the need to use its potential to attract young people to state building and to the formation of a proactive system for the implementation of state HR policy.

**Key words:** proactive HR policy, state HR policy, proactive system for the implementation of state HR policy, perspective personnel reserve, personnel reserves, work of state bodies and organizations with personnel.

УДК 005.32

## ПОТРЕБНОСТНО-МОТИВАЦИОННАЯ СФЕРА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ НАДЕЖНОСТИ ЛЕТЧИКА-ИСТРЕБИТЕЛЯ

**Зубков В. А.**

аспирант кафедры кадровой политики и психологии управления  
Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: keneral@mail.ru)

**Пономарева М. А.**

заведующий кафедрой кадровой политики и психологии управления  
кандидат психологических наук, доцент  
Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** В статье рассмотрена потребностно-мотивационная сфера профессиональной надежности летчика при выполнении полета, а также при выборе профессии летчика-истребителя.



**Ключевые слова:** безопасность полетов, эффективность полетов, профессиональная надежность, потребностно–мотивационная сфера, летчик, стресс, психологический анализ.

## Введение

Вопросы, связанные с безопасностью, эффективностью полетов, влияющие на профессиональную надежность и продуктивность летчиков–истребителей, входят в число приоритетных исследовательских проблем психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Различные аспекты данной проблемы активно изучаются представителями разных психологических направлений и школ. Цель данной статьи показать важность потребностно–мотивационной сферы в профессиональной надежности летчика–истребителя.

## Основная часть

Безопасность полетов – свойство авиационной системы сохранять заданные параметры своего функционирования при воздействии опасных факторов в системе «экипаж – воздушное судно – воздушная среда». Эффективность полетов – показатели деятельности, которые помогают измерить степень достижения целей или оптимальности процесса. Профессиональная надежность пилота – качество деятельности летчика в любых, включая самых сложных особых ситуациях полета, но не им созданных. Надежность пилота по В.В. Козлову определяется пятью характеристиками: духовным развитием, особенностями потребностно–мотивационной сферы, уровнем профессиональной готовности, состоянием профессиональной работоспособности и развитием профессиональных важных качеств [1, с. 27]. Нас интересует характеристика потребностно–мотивационной сферы пилота в полете и при выборе профессии летчика–истребителя.

При расследованиях авиационных событий выявлено, что нарушения в данной сфере приводят к нестандартным действиям летчиков в полете, которые могут явиться непосредственной причиной авиационного события. Нарушения потребностно–мотивационной сферы: неспособность летчика изменить мотив, когда этого требует ситуация (не уход на второй круг при посадке из–за опоздания на рейсовый автобус из авиагородка; приказ старшего начальника, находящегося в кабине; нежелание лететь на запасной аэродром; хроническое утомление или переутомление; ограниченное финансирование и другие); снижение мотивации на летную работу (отсутствие иерархии карьерного роста; плохие взаимоотношения с сослуживцами, командирами; высокая служебная нагрузка по занимаемой должности помимо летной работы; несоблюдения режима труда и отдыха; размер денежного довольствия; степень ответственности в случае повреждения самолета при авиационном событии; неблагоприятные перспективы трудоустройства в пенсионном периоде и другие); мотивированность на заведомо опасные действия (пилот жестко мотивирован на продолжение программы демонстрационного полета, хотя целесообразно было бы в новых возникших условиях изменить программу показа; выполнение усложненных фигур пилотажа с целью повышения своей самооценки; пролет над домом родителей, значимыми местами; другие).

Необходимо понимать, что мотивация подвержена воздействию многих факторов. Зависит от личностных качеств летчика (недисциплинированности, склонности к риску, безответственности), низкого уровня профессиональной готовности, нарушения работоспособности, изменения психического состояния, социальных факторов, сознательного искажения мотивации. Между непосредственными



и главными причинами нарушения потребностно–мотивационной сферы находятся промежуточные причины. Промежуточными причинами ошибочных действий как результат нарушения взаимодействия компонентов авиационной системы «летчик – воздушное судно – воздушная среда» выделяют следующие: употребление алкоголя, лекарств, наркотиков; заболевание, утомление, детренированность, стресс; неоптимальная профессиональная нагрузка; несовершенство режимов труда, отдыха и питания; психофизиологические опасные факторы, недостатки информационного обеспечения (отказ приборов, ошибка диспетчера); несовершенство взаимодействия в экипаже; воздействие факторов полета; неоптимальные условия обитаемости на рабочем месте; негативные социальные условия. Главные причины ошибочных действий летчика, связанные с нарушением потребностно–мотивационной сферы спрятаны в несовершенстве наземных компонентов авиационной системы. Например, в системе профессионального психологического отбора, системе обучения, подготовки и воспитания, системе организации и проведения полетов, системе социального обеспечения и другими [2].

К основным ошибкам пилотов относятся следующие: необоснованно принятые решения (ошибочная оценка полученной информации), ошибки в технике пилотирования (несоразмерность управляющих действий), избыточная мотивация летчика при выполнении полетного задания (желание произвести впечатление), ошибочные действия в эксплуатации оборудования самолета и другие. Инструментами управления мотивацией выступают честь, совесть, ответственность, дисциплинированность, интеллект, мышление, воля, стрессоустойчивость. Количество ошибок, степень их опасности во многом определяется нервно-психической устойчивостью, уверенностью летчика в себе, его умением настроиться на полет, мобилизовать свою психику на выполнение конкретного задания. Высоконравственный летчик не допустит нарушение законов, норм, правил, стандартов. Устойчивость к стрессу, сохранение деятельности в напряженной ситуации определяется, прежде всего, высоким уровнем профессионального мастерства, направленностью личности, мотивами поведения, готовностью к активным действиям. При подготовке к парированию отказов, отнесенных к категории стрессогенных, у летчиков необходимо развивать такие качества, как эмоциональная устойчивость, общефизические качества (выносливость, силу, быстроту), морально-волевые качества (решительность, настойчивость, смелость) [3, 4].

Если летчик выбирает безопасность, то никакие мощные внешние воздействия не способны повлиять на изменение его мотивации. Иначе, доминирующим для него является эффективность полета, которая может привести к выполнению нестандартных действий (ошибочных), которые, в свою очередь, запускают возможность возникновения аварийной ситуации, вызывая стрессовую ситуацию. В результате развития стресса летчик становится ненадежным, совершает серию ошибок, которые приводят к усугублению происходящего и неблагоприятному исходу. Особая миссия в подготовке профессиональных качеств пилота лежит на содержании учебного процесса подготовки будущих летчиков, его существенной модернизации, на повышенных требованиях к преподавательскому и инструкторскому составу летной школы, а также на осознании каждым летчиком ответственности, которую он берёт на себя за сохранение жизни и здоровья экипажа.

Рассмотрим потребностно-мотивационную сферу пилота при выборе профессии летчика-истребителя. В проведенном нами анкетировании летчики-истребители отвечали на 15 блоков вопросов. Приведем некоторые из них. Ниже отражено процентное соотношение основных мотивов выбора профессии летчика-истребителя (таблица 1). Из таблицы 1 можно сделать вывод, что мотивы выбора профессии

летчика–истребителя имеют положительные тенденции на входе в профессию. Далее представлены данные по процентному соотношению субъективных мотивов ухода из профессии летчика–истребителя (таблица 2). Из таблицы 2 можно сделать вывод, что субъективные мотивы ухода из профессии летчика–истребителя имеют менее положительные тенденции на выходе из профессии.

Таблица 1

**Процентное соотношение основных мотивов выбора профессии летчика–истребителя**

| Основные мотивы выбора профессии летчика-истребителя: | Проценты, % |
|-------------------------------------------------------|-------------|
| призвание                                             | 23,33       |
| защита Отечества                                      | 20          |
| престижность профессии военного летчика в обществе    | 20          |
| стремление продолжить семейные традиции               | 16,67       |
| случайный выбор                                       | 6,67        |
| желание иметь стабильный гарантированный заработок    | 6,67        |
| по совету                                             | 3,33        |
| другое                                                | 3,33        |
| социальные льготы                                     | 0           |
| трудоустройство в гражданской авиации                 | 0           |
| высокое социальное положение                          | 0           |

Таблица 2

**Процентное соотношение субъективных мотивов ухода из профессии летчика–истребителя**

| Субъективные мотивы ухода из профессии летчика-истребителя:    | Проценты, % |
|----------------------------------------------------------------|-------------|
| профессиональное выгорание                                     | 37          |
| отсутствие иерархии карьерного роста                           | 14          |
| служебная нагрузка, не связанная с летной деятельностью        | 14          |
| дисквалификация по состоянию здоровья                          | 11,6        |
| проблемы с трудоустройством после выхода на пенсию             | 11,6        |
| незащищенность при авиационном событии с повреждением самолета | 9,3         |
| ошибка в выборе профессии                                      | 2,3         |
| другое                                                         | 0           |

### Заключение

Таким образом, потребностно-мотивационная сфера профессиональной надежности летчика-истребителя является одним из краеугольных камней между безопасностью и эффективностью полетов, особенно в аварийных ситуациях. Главное в психологическом анализе установить мотивы (непосредственные, промежуточные, главные причины) поведения летного состава, которые привели к ошибочным действиям. Детальный и беспристрастный анализ возможных причин в нарушении

потребностно-мотивационной сферы летчика позволит поднять безопасность полетов на высокий уровень за счет устранения большинства психологических причин, вызывающих закономерное ошибочное поведение путем развития способности у летного состава компенсировать отрицательные природные качества имеющимися или сформированными положительными профессиональными важными качествами.

Призвание, защита Отечества, престижность профессии военного летчика в обществе, стремление продолжить семейные традиции – это основные мотивы в выборе профессии летчика–истребителя. Субъективные мотивы ухода из профессии летчика–истребителя имеют менее положительные тенденции на выходе из профессии. Поэтому, оценка и контроль, по возможности, развитие потребностно-мотивационной сферы летчика–истребителя должно проходить не только при поступлении в учебное заведение, но и на протяжении всей летной деятельности, включая период подготовки выхода на пенсию.

### Список литературы

1. Козлов, В. В. Человеческий фактор: история, теория и практика в авиации / В. В. Козлов, – Полиграф, 2002. – 280 с.
2. Профессиональная надежность военного летчика: медицинские и социально-психологические аспекты / И. М. Жданько [и др.] // Воен.-мед. журн.
3. Завалова, Н.Д. Образ в системе психической регуляции деятельности / Н.Д. Завалова, Б. Ф. Ломов, В. А. Пономаренко ; отв. ред. Ю. М. Забродин. – М. : Наука, 1986. – 172 с.
4. Коваленко, П. А. Учение об иллюзиях полета: основы авиационной делиологии / П. А. Коваленко, В. А. Пономаренко, А. В. Чунтул. – М. : Ин-т психологии Рос. акад. наук, 2007. – 461 с.

## THE NEED-MOTIVATIONAL SPHERE OF PROFESSIONAL RELIABILITY OF A FIGHTER PILOT

*Zubkov V., Ponomareva M.*

**Annotation:** *The article considers the need–motivational sphere of professional reliability of a pilot when performing a flight, as well as when choosing the profession of a fighter pilot.*

**Key words:** *flight safety, flight efficiency, professional reliability, need–motivation sphere, pilot, stress, psychological analysis.*

УДК 159:948.361

## САМОЭФФЕКТИВНОСТЬ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ ВРАЧЕЙ

**Конаш О. В.**

аспирант

УО «Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины»  
(г. Гомель, Республика Беларусь, e-mail: psihologrucovoditel2016@mail.ru)

**Аннотация:** В статье рассмотрены подходы к понятию «эффективность»: экономический и психологический. Рассматривается понятие самоэффективности в зарубежных подходах и отечественных исследованиях. Определяется сущность профессионального самоопределения. Выявлены значимые различия между понятиями самоэффективности, самоактуализации, самореализация. Делается вывод о том, что достижение личной эффективности оказывает влияние на усиление степени осознания индивидом своей самоэффективности, и вера в собственную эффективность, является движущей силой в повышении уровня личной эффективности.

**Ключевые слова:** самоэффективность, самоактуализация, самореализация, подходы, личность, личная эффективность.

Исходя из последних исследований, намечена тенденция, что успешность будет формироваться следующими категориями: рекрутмент, удержание и личностно-психологическая устойчивость, способность к восстановлению. Первые два понятия относятся к организационно-психологическим категориям, определяющими организацию подбора и сохранения опытных и компетентных сотрудников, то категория адаптивности зависит от личностных особенностей. Констатируется факт, что в современной науке пока не выделены необходимые критерии, факторы, сопутствующие позитивному развитию жизнеспособности, продуктивности, а также самоэффективности, хотя, по мнению многих исследований, именно, в этом заложены конструктивные инструменты для успешной профессиональной деятельности. Такое видение проблемы, обозначило важные задачи, которые решили бы проблемы с проведением теоретического анализа понятий, относящихся к категории эффективности и продуктивности.

В науке и практике выделяют два основных подхода к понятию «эффективность»: экономический и психологический. В рамках экономического подхода эффективность рассматривается как извлечение максимально возможного количества выгод с учетом имеющихся ресурсов [1]. Эффект является положительным, если результат приближен к идеальному состоянию, удовлетворяет целевую функцию и соответствует системе ограничений. В экономическом подходе эффективность разделяется на индивидуальную, групповую и организационную. В. А. Трапезников полагает, что индивидуальная эффективность является базовым уровнем, отражающим степень и качество выполнения определенных задач данным. Взгляды на групповую эффективность разнятся. Некоторые исследователи подходят в своем исследовании к эффективности, как сумме усилий для достижения цели, другие – как эффект синергии. Под организационной эффективностью подразумевается факт достижения организационных целей; она включает в себя индивидуальную и групповую эффективность, но за счет синергетических эффектов превышает их сумму. В рамках психологического подхода эффективность подразумевается, как затраты внутренних ресурсов человека, используемым им для достижения определенного результата. А. П. Огарков утверждает, что личная эффективность направлена на максимальное использование собственного потенциала. Правильное распределение внутренних ресурсов играет немаловажное значение. В практической деятельности наблюдается иногда такой эффект, когда затраченные ресурсы не оправдывают полученный результат. Поэтому для увеличения собственной эффективности работнику следует поддерживать оптимальный уровень затрат внутренних ресурсов. Необходимо отметить, что, в отличие от личной эффективности, самоэффективность не подразумевает реальных поведенческих проявлений. Понятие «вера в собственную эффективность» предложена А. Бандурой в рамках теории социального научения.

Согласно данной концепции, самоэффективность рассматривается, как ожидание, основанное на убеждении способности организовывать и реализовывать поведение, необходимое для достижения результата. Она предполагает уверенность личности в своей способности поддерживать мотивацию, мобилизовать когнитивные ресурсы для достижения определенной цели [2].

Д. Майерс определил самоэффективность как «чувство собственной компетентности и эффективности, отличное от самоуважения и чувства собственного достоинства». А. Бандура выделил особенности формирования самоэффективности и факторы воздействия на нее. Он утверждал, что уровень убежденности личности в собственной эффективности определяет то, как личность предпримет какие-либо действия в определенной ситуации или какую изберет стратегию бездействия. Некоторые люди стараются избегать ситуаций, определяемых ими опасными, когда они убеждены в том, что не смогут с ними справиться. Однако в случае, когда эта же категория людей полагают, что способны разрешить проблемную ситуацию, они ведут себя довольно уверенно, активно. А. Бандура выделил несколько источников веры в собственную эффективность и мобилизацию ресурсов: успех, достижение высоких результатов в чем-либо (собственный опыт); социальное моделирование (основывается на наблюдениях за успехом других людей, с которыми личность отождествляет себя, видит какое-то сходство); социальное побуждение с реалистическими стимулами; «притупление» острых физиологических реакций, либо поиск новых способов интерпретировать свое функциональное состояние таким образом, чтобы предотвратить возникновение переутомления (эмоциональный подъем).

В отечественных исследованиях проблеме самоэффективности не уделяется достаточно внимания. Приоритет принадлежит психологам труда, которые самоэффективность рассматривают как специфический маркер профессиональной адаптации. Т. Л. Крюкова полагает, что самоэффективность – личностная черта, являющаяся фактором проблемно-ориентированных стратегий в трудных ситуациях. Она отмечает, что высокий уровень собственной эффективности предопределяет отказ от стратегии избегания проблемной ситуации, в то время как низкий уровень самоэффективности тесно связан с выбором более эмоциональных и мало конструктивных стратегий преодоления стресса.

Наш анализ требует выявить основные значимые различия между понятиями самоэффективности, самоактуализации, самореализации. Самоактуализация определяется, как стремление человека к возможно более полному выявлению и развитию своих личностных возможностей. Согласно концепции А. Маслоу, самоактуализация выступает как потребность в самосовершенствовании, в реализации своего потенциала. В его иерархии потребностей, самоактуализация является высшим желанием человека реализовать свои таланты и способности, стремление проявить себя в обществе, отразив свои положительные стороны. Однако не каждый человек, имеющий потребность в самоактуализации, способен воплотить ее в жизнь, то есть самореализоваться. Способность личности объективировать богатство своего внутреннего мира в какой-либо сфере деятельности позволяет достичь состояния самореализации. Одним из механизмов, обеспечивающих этот процесс, является профессиональное и личностное самоопределение. Говоря о профессиональном самоопределении, Н. С. Пряжников отмечает близость этого понятия к интерпретации Д. Сьюпером термина «профессиональная карьера». Профессиональная карьера по Д. Сьюперу – это выстроенная последовательность и комбинация ролей, которые человек выполняет в течение своей жизни, начиная с раннего возраста. Сущностью профессионального самоопределения является поиск и нахождение личностного



смысла в выбираемой, осваиваемой и уже выполняемой трудовой деятельности. Стремление к самореализации мотивирует человека к самоопределению, поиску смысла в труде. Активная жизненная позиция личности по воплощению в деятельности и отношениях своих потенциальных возможностей есть истинная самореализация. Жизненные и карьерные ориентации рассматриваются как социальные и профессиональные ценности. Способность к целеполаганию, проектированию, прогнозированию, реализации и адекватной оценке собственной карьеры характеризует работника социально и профессионально зрелым специалистом. В соответствии с теорией социального научения (А. Митчелл, А. Бандура, Д. Риттер) одним из главных качеств выступает самоэффективность и самоуважение личности. В ряде исследований были выдвинуты и эмпирически обоснованы предположения, что к основным свойствам личности, имеющим высокую степень мотивации к карьере, можно отнести самоэффективность. Это явление психологически сопряжено с наличием (или отсутствием) у индивида убежденности в том, что он обладает востребованной компетенцией для достижения поставленной цели [2]. Как считает М. Вишнякова «прогнозирование высокой эффективности выступает фактом начала и устойчивого продолжения профессиональной деятельности». Специалист, исходя из оценки уровня своей эффективности, проектирует в дальнейшем характер своего образа действия, увеличивает спектр выбора областей деятельности и вида карьеры, позволяет правильно определить возможности собственного карьерного роста. Адекватная самооценка способствует построению доброжелательных взаимоотношений с окружающими. Прогнозирование успеха в совокупности с высокой самоэффективностью приводит к благоприятному результату и, как следствие, способствует чувству самоуважения. «Люди с высокой самоэффективностью более настойчивы, менее тревожны и не предрасположены к депрессии, а также обладают большими способностями к обучению и самообучению». Р. Л. Кричевский первым из отечественных психологов обратил внимание на взаимное влияние профессионализма и самоэффективности. Изучая понятие суперпрофессионализм как одну из высших точек развития индивида как личности, которая реализуется через самосозидание, творческого самопроектирования. По мнению ученого самоэффективность является одной из ведущих составляющих человеческой деятельности, связанную с креативным началом, умением управлять своей жизнью, мобилизовать психологический потенциал для достижения поставленных целей, подчинять себе ход жизненных событий, то есть в полном смысле слова выходить «за пределы себя». Как утверждал Р. Л. Кричевский, сущность самоэффективности есть одна из базовых универсалий Я-концепции – «власти Я», которая всеобъемлюще объясняется как понимание человеком компетентности, собственной эффективности и личной влияния. Обозревая исследования самоэффективности в наше время можно обнаружить связь между самоэффективностью и возможностью достигать значительных результатов во многих областях жизнедеятельности [1].

Проанализированные подходы позволяют сделать следующий вывод: достижение личной эффективности оказывает влияние на усиление степени осознания индивидом своей самоэффективности. И наоборот, вера в собственную эффективность, является движущей силой в повышении уровня личной эффективности. Таким образом, в науке и практике проблема самоэффективности освещается узко. Взгляды ученых разнятся, но следует обратить внимание на то, что самореализация, самоактуализация и самоэффективность не совпадающие между собой понятия, но имеющие влияние на личностно-психологическую среду.

Таким образом, самоэффективность у врачей является структурированным и динамическим образованием. Она претерпевает изменения в процессе

профессионального развития. Самоэффективность имеет различные структурные компоненты (деятельностный и коммуникативный компонент).

На данный момент зарубежные и отечественные специалисты провели множество исследований по изучению самоэффективности как фактора успешности в различных видах профессиональной деятельности. Однако фрагментарность и обособленность исследований объясняет наличие так называемых «белых пятен» в научном анализе структуры, содержания, функций, детерминации самоэффективности, ее динамики, в разработке комплекса методов ее исследования. Несмотря на значительное число публикаций по изучению самоэффективности, остается недостаточно исследованной проблема взаимосвязи самоэффективности и профессиональной идентичности, и, следовательно, на данный момент стоит задача в дальнейшей качественной разработке научных трудов в этой области.

### Список литературы:

1. Погорелов, А. А. Самоэффективность как предиктор эффективного и безопасного поведения личности [Электронный ресурс] // Известия Южного Федерального университета. 2012. Том 129. № 4. С. 140–145 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/samoeffektivnost-kak-prediktor-effektivnogo-i-bezopasnogo-povedeniya-lichnosti/viewer> (Дата обращения: 19.02.2023).

2. Булышко, Н. А., Коломейцев, Ю. К проблеме эффективности личности в психологии [Электронный ресурс] // Вестник Мозырского государственного педагогического университета имени И. П. Шамякина. 2009. Том 3. № 24. С. 37–46. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-probleme-samoeffektivnosti-lichnosti-v-psihologii/viewer> (Дата обращения: 19.02.2023).

## SELF-EFFICIENCY IN PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF DOCTORS

*Konash O.*

**Abstract:** *In article approaches to concept “efficiency” are considered: economic and psychological. The concept of self-efficiency of foreign approaches and domestic researches is considered. The essence of professional self-determination is defined. Significant distinctions between concepts of self-efficiency, self-actualisation, self-realisation are revealed. The conclusion that achievement of personal efficiency influences strengthening of degree of comprehension by the individual of the self-efficiency becomes, and the belief in own efficiency, is motive power in increase of level of personal efficiency.*

**Key words:** *self-efficiency, self-actualisation, self-realisation, approaches, the person, personal efficiency.*

УДК 331.108

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ КАДРОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

**Куко С. В.**

магистрант первого года обучения  
Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Бодакова О. В.**

заведующий кафедрой теории и истории права  
факультета права УО «Белорусский государственный экономический  
университет»  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: bodakova\_olga@mail.ru)

**Аннотация:** статья посвящена выявлению проблем и перспектив развития кадровой политики в сфере образования в Республике Беларусь. Актуализирован вопрос недостатка квалифицированных специалистов в образовательной сфере, обоснован вывод о возможности разрешения данной проблемы посредством дополнительной подготовки педагогических работников в магистратуре.

**Ключевые слова:** кадровая политика в сфере образования, магистратура, углубленное высшее образование, подготовка высококвалифицированных кадров.

**К**адровая политика в сфере образования в Республике Беларусь, как и в любой другой стране, направлена на обеспечение качественного образования населения и развитие системы образования в целом.

В последние годы в Беларуси наблюдаются следующие тенденции в кадровой политике в сфере образования:

1. Развитие системы высшего образования. В Беларуси созданы условия для привлечения талантливой молодежи в учреждения высшего образования (далее – УВО), такие как: программы стипендий для талантливых студентов и ученых, а также программы сотрудничества с зарубежными университетами.

2. Развитие системы среднего образования. В Беларуси внедряются новые образовательные программы, повышается квалификация педагогических кадров и улучшается материально-техническое обеспечение учреждений среднего образования.

3. Развитие системы дополнительного образования. В Беларуси создаются условия для повышения уровня профессиональной компетенции и общей культуры населения, в том числе через различные курсы, семинары, мастер-классы и другие формы образования.

Одной из проблем кадровой политики в сфере образования в Республике Беларусь является неравномерность развития образовательной инфраструктуры в разных регионах страны. Некоторые регионы имеют недостаточное количество учреждений общего среднего образования, УВО и других образовательных структур, а также их низкий уровень материально-технического обеспечения.

Еще одной проблемой кадровой политики в сфере образования выступает недостаток квалифицированных специалистов в некоторых областях, таких как информационные технологии, инженерные науки, экономика и менеджмент. Для решения этой проблемы в Беларуси проводятся различные мероприятия, направленные на повышение привлекательности данных профессий, в том числе через программы стипендий и другие формы финансовой поддержки.

Обеспечению сферы образования квалифицированными и компетентными кадрами может содействовать дополнительная подготовка педагогических работников в магистратуре.

Действующее законодательство Республики Беларусь в сфере образования предусматривает, что углубленное высшее образование (магистратура) обеспечивает формирование знаний, умений и навыков профессиональной, научно-педагогической, научно-исследовательской, организационно-управленческой и инновационной деятельности с присвоением степени магистра.

Магистерские образовательные программы УВО Республики Беларусь обеспечивают эффективную подготовку специалистов, позволяют совершенствоваться не только в рамках базовой специальности, но и на высоком уровне осваивать смежные и даже новые специальности, формируя высококвалифицированные кадры.

Отмечая достаточно высокие показатели работы магистратуры в Беларуси, следует обратить внимание на необходимость дальнейшего развития данного института, поскольку наблюдается низкий уровень заинтересованности нанимателей в выпускниках магистратуры (в том числе в связи с недостаточной адаптированностью программ обучения к потребностям рынка труда), а также низкий уровень мотивации граждан для обучения в магистратуре, что может быть обусловлено недостаточной информированностью о возможностях, которые могут предоставить магистерские программы.

Как показывает практика, многие студенты первой ступени обучения не имеют четкого и конкретного представления о магистратуре. В связи с этим требуется проводить активную агитационную работу с акцентом на научно-исследовательский профиль.

В большинстве случаев недостаточно высокий интерес к обучению в магистратуре обусловлен отсутствием должного уровня агитационной работы УВО, теряющих таким образом потенциальные научные кадры и сдерживающих темпы появления профессионалов, способных решать не стандартные, а инновационные задачи. Бесспорно, грамотная мотивация предполагает сложную комбинацию в виде необходимости координации деятельности профессорско-преподавательского состава по формированию учебно-программной документации подготовки магистров и проведению просветительно-агитационной работы со студентами и гражданами в целом.

Вместе с тем, какие бы меры по стимулированию для продолжения обучения в магистратуре не принимало УВО, его структурные подразделения и профессорско-преподавательский состав, все они не будут иметь должного эффекта до тех пор, пока граждане не будут видеть четко определенных выгод от получения степени магистра. В связи с этим важнейшей составляющей мотивации является фактор ожидания в виде потенциального более успешного определения себя в социальном пространстве посредством получения престижной работы, более быстрого карьерного роста, более высокого материального вознаграждения.

Для разрешения данной проблемы требуется поддержка на республиканском уровне. В связи с этим считаем объективно необходимой законодательную реализацию следующего предложения по развитию магистратуры: внесение

изменений в Единый квалификационный справочник должностей служащих в части дополнения квалификационных требований к ряду должностей наличием степени магистра.

В настоящее время наличие диплома о высшем образовании является обязательным условием получения работы выпускником, что и является основным стимулом для его получения. До тех пор, пока в Республике Беларусь диплом магистра не будет давать гарантий более успешного трудоустройства или карьерного роста, он не будет пользоваться высоким спросом. Наличие степени магистра у выпускников магистратуры не востребована в должной мере сферой труда виду отсутствия такой позиции в квалификационных требованиях Единого квалификационного справочника должностей служащих.

Для эффективного развития магистратуры необходимо принять меры по корректировке системы квалификационных характеристик должностей служащих, осуществляющих педагогическую, научно-педагогическую, научно-исследовательскую и инновационную деятельность. Начать эту работу целесообразно с квалификационных характеристик должностей служащих, занятых в образовании, с постепенным расширением сферы применения магистерских степеней за счет привлечения заинтересованных государственных органов и организаций.

В настоящее время нанимателем самостоятельно могут устанавливаться дополнительные квалификационные требования к образованию, наличию степени магистра по соответствующей специальности (квалификации), а также к опыту и стажу работы в зависимости от вида деятельности организации (структурного подразделения), особенностей организации труда, характера трудовой функции и других факторов. Специалисту, не имеющему необходимого стажа работы, предусмотренной квалификационной характеристикой соответствующей должности служащего, наниматель может присвоить квалификационную категорию в порядке исключения при наличии у него степени магистра (постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 02.01.2012 № 1 «Об утверждении Общих положений Единого квалификационного справочника должностей служащих» [1]).

Так, для занятия должности ведущего научного сотрудника музея, младшего научного сотрудника установлено квалификационное требование в виде наличия высшего образования и опыта работы по соответствующей специальности не менее 3 лет. При наличии степени магистра требования к стажу работы не предъявляются. Также, сотруднику Госкомитета судебных экспертиз может быть досрочно присвоена квалификационная категория без учета установленных требований, если работник имеет степень магистра.

Закрепление аналогичных преимуществ для педагогических работников (например, отсутствие требований к стажу работы, присвоение квалификационной категории без учета установленных требований, если работник имеет степень магистра) позволит повысить интерес работников в сфере образования к обучению в магистратуре, увеличить количество квалифицированных специалистов.

В целом, кадровая политика в сфере образования в Республике Беларусь направлена на развитие качественной системы образования, обеспечение доступности образования для всех граждан, а также на привлечение и удержание высококвалифицированных специалистов в образовательной сфере, формированию которых содействует магистратура.



### Список литературы

1. Об утверждении Общих положений Единого квалификационного справочника должностей служащих: постановление Министерства труда и социальной защиты Респ. Беларусь, 2 янв. 2012 г., № 1 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

## TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL POLICY IN THE FIELD OF EDUCATION IN THE REPUBLIC OF BELARUS

*Kuko S., Bodakova O.*

**Annotation:** The article is devoted to the identification of problems and prospects for the development of personnel policy in the field of education in the Republic of Belarus. The issue of the lack of qualified specialists in the educational field is actualized, the conclusion about the possibility of solving this problem through additional training of teaching staff in the magistracy is substantiated.

**Key words:** personnel policy in the field of education, master's degree, advanced higher education, training of highly qualified personnel.

УДК 330.1; 334.012

## ИНВЕСТИЦИИ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК ВАЖНЕЙШЕЕ НАПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

**Михалюта В. А.**

магистрант, 1 курс,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Рутко Д. Ф.**

кандидат экономических наук, доцент,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** В статье выявлена роль государственно-частного партнёрства в эффективном использовании человеческого капитала. Показано, что одним из важных направлений развития государственно-частного партнерства являются инвестиции в человеческий капитал. В условиях глобальной конкуренции за человеческий капитал и масштабного роста капиталоемкости сферы высшего профессионального образования формирование государственно-частного партнерства в данной сфере приобретает все большую актуальность.

**Ключевые слова:** кадровая политика; кадры; государственно-частное партнёрство; человеческий капитал; инвестиции; образование; инновации.

## Введение

Инвестирование в человеческий капитал представляет собой целенаправленные вложения средств в отрасли и сферы, которые обеспечивают улучшение качественных характеристик человека, в первую очередь его трудовых ресурсов (уровня образования, развития интеллекта, творческого потенциала, физического и психического здоровья, системы мотивации, ценностных установок и т.д.).

Развитие государственно-частного партнерства в области инвестирования в человеческий капитал становится все более важным направлением в современных условиях. Учитывая жесткую международную конкуренцию за человеческие ресурсы и значительное увеличение капиталоемкости в сфере высшего образования, формирование и реализация проектов государственно-частного партнерства в этой области становится еще более актуальным.

Исследование опирается на научные публикации отечественных и зарубежных ученых в области человеческого капитала (В. В. Ковельский, Е. П. Ростова и др.), государственно-частного партнерства и инвестиций (И. В. Косякова, О. М. Толмачев, Г. А. Борщевский и др.). Теоретические и практические исследования внесли существенный вклад в изучение государственно-частного партнерства. Вместе с тем вопросы формирования и использования человеческого капитала с привлечением проектов ГЧП не отражены в полной мере в научной литературе. Все выше обозначенное определило постановку цели исследования, которая заключается в раскрытии роли инвестиций в человеческий капитал как важнейшего направления реализации проектов государственно-частного партнерства.

## Основная часть

Человеческий капитал представляет собой совокупность знаний, навыков и умений, которые человек приобретает в процессе обучения и практической деятельности, и которые помогают ему успешно выполнять свои профессиональные обязанности. Этот капитал формируется в процессе получения образования, творческой работы и используется в конкретной сфере общественного развития.

Инвестиции в человеческий капитал могут осуществляться по нескольким направлениям: социальное (добровольное медицинское и пенсионное страхование сотрудников, социальные выплаты определенным категориям сотрудников), здравоохранение (оплата расходов на медицинское обслуживание, профилактические мероприятия и медицинский осмотр, финансирование и пропаганда занятий физкультурой и спортом), образование (оплата расходов по участию сотрудников в семинарах, конференциях, прохождении курсов повышения квалификации) [1, с. 157].

Американские экономисты К. Макконнелл и С. Брю выделяют следующие виды инвестиций в человеческий капитал (таблица 1.1).

По данным таблицы 1.1 видно, что данные авторы выделяли расходы на образование, расходы на здравоохранение и расходы на мобильность.

Американский экономист Дж. Кендрик разработал оригинальный подход, классифицируя все виды инвестиций (таблица 1.2): вещественные, воплощенные в людях, вещественные, не воплощенные в людях, невестественные, воплощенные и невоплощенные в людях. Все эти затраты следует включать в инвестиции, поскольку некоторые из них помогают снизить производственные затраты и повысить производительность, а другие создают новые или улучшенные потребительские товары, удовлетворяющие потребности отдельных лиц.

Таблица 1.1

**Виды инвестиций в человеческий капитал по К. Макконеллу и С. Брю**

| Инвестиции                 | Обоснование                                                                                                                                             |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Расходы на образование     | Общее и специальное, формальное и неформальное образование, подготовку на рабочем месте                                                                 |
| Расходы на здравоохранение | Расходы на профилактику заболеваний, медицинское обслуживание, диетическое питание, улучшение жилищных условий                                          |
| Расходы на мобильность     | Работникам предоставляется возможность мигрировать из мест с относительно низкой производительностью в места с относительно высокой производительностью |

Примечание – Источник: [2, с. 323].

Таблица 1.2

**Виды инвестиций в человеческий капитал по Дж. Кендрику**

| Инвестиции                              | Обоснование                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Вещественные, воплощенные в людях       | Относятся затраты на формирование человеческого капитала, то есть издержки воспитания детей до 14 лет, без учета затрат на их образование.                                                                                              |
| Вещественные, не воплощенные в людях    | Охватывает факторы производства, которые включаются в понятие «богатство»: здания, сооружения, земля, оборудование длительного пользования и прочие естественные ресурсы.                                                               |
| Невещественные, воплощенные в людях     | Относятся накопленные затраты на общее образование и специальную подготовку, часть накопленных затрат на здравоохранение и затраты на перемещение рабочей силы.                                                                         |
| Невещественные, не воплощенные в людях; | Относят к затратам на накопление знаний и практического опыта, необходимых для производства, включая знания, интегрированные в новые или улучшенные потребительские товары, средства производства, производственные процессы и системы. |

Примечание – Источник: [3, с. 9].

Инвестирование в человеческий капитал отличается от других видов инвестирования, которые существуют в инновационной рыночной экономике, по своим специфическим особенностям:

- человеческий капитал должен инвестироваться на протяжении всей карьеры человека для получения выгоды;
- вложения в человеческий капитал могут привести к различным эффектам, в том числе социальным, психологическим, культурным и моральным, которые могут принести экономические выгоды;
- инвестиции в человеческий капитал увеличивают производительность труда человека;
- инвестиции ускоряют и упрощают процесс накопления знаний и опыта;
- уровень человеческого капитала может быть улучшен в процессе совместной трудовой деятельности через формальные и неформальные методы, такие как передача опыта и лидерство;

- накопленный человеческий капитал становится важным фактором его воспроизводства в следующем поколении, поскольку уровень образования родителей влияет на уровень образования детей;
- инвестирование в человеческий капитал помогает поддерживать соотношение между количеством работников и числом рабочих мест, а также уровнем оплаты труда.

К затратам на воспроизводство человеческого потенциала, то есть к инвестициям в человеческий капитал, относят:

- 1) прямые издержки, в том числе оплата за обучение и иные расходы на образование, смену работы и места жительства;
- 2) упущенные суммы заработка, являющиеся составной частью альтернативных затрат, так как получение образования, а также смена места работы и жительства связаны с потерей доходов;
- 3) моральный ущерб, потому что получение образования это трудное и часто неприятное занятие, поиск работы истощает и утомляет нервную систему, а миграция (переезд) приводит к потере старых друзей и знакомых [3, с.10].

Инвестиции в человеческий капитал могут быть получены из разных источников, включая государство, неправительственные организации и фонды, международные организации, компании и домохозяйства. Государство применяет как принудительные меры (например, обязательное обучение в средней школе, обязательные медицинские осмотры), так и поощрительные [3, с. 8].

Также инвестирование в человеческий капитал может осуществляться через государственно-частное партнерство, поскольку эффективное развитие этого вида инвестиций возможно только при совместном использовании всех элементов экономического механизма с максимальной эффективностью. [3, с. 9].

Государственно-частное партнёрство представляет собой совокупность форм средне- и долгосрочного взаимодействия государства и бизнеса для решения общественно значимых задач на взаимовыгодных условиях [4, с. 7].

Исследование особенностей инвестирования в человеческий капитал как формы государственно-частного партнерства показывает, что государство оказывает поддержку системе образования и научно-исследовательской деятельности, которые являются источниками инноваций, а также создает благоприятный инновационный климат, направленный на поддержку инновационного предпринимательства. Предпринимательский сектор, в свою очередь, берет на себя основной коммерческий риск в условиях рынка и получает большую часть прибыли. При этом государство получает доход в виде увеличения налоговых поступлений, решает социальные проблемы и способствует повышению общего технологического уровня производства.

Различные формы ГЧП в сфере развития человеческого капитала вовлекают в данный процесс науку и образование. В сфере науки происходят при этом инноватизация научных исследований, управление инновационными знаниями, трансфер инноваций, разработка инновационных технологий в пилотных проектах [5, с. 8].

Важно отметить, что инвестиции в человеческий капитал в форме государственно-частного партнерства включают в себя взаимные обязательства. Государство обязуется создавать условия, благоприятные для бизнеса, такие как льготный налоговый и таможенный режимы, привлекать инвестиции под государственные гарантии, а также предоставлять государственные заказы.

Частные компании, в свою очередь, обязуются выполнить определенные обязательства в оговоренные сроки, такие как достижение определенного объема

производства, проведение модернизации производства и направление необходимой суммы инвестиций в научно-исследовательские разработки.

Для успешной реализации государственно-частного партнерства в сфере инвестиций в человеческий капитал необходимо, чтобы представители бизнес-сообщества принимали активное участие в финансировании, создании и обслуживании объектов социальной инфраструктуры (частные дошкольные и внешкольные учреждения, медицинские и реабилитационные учреждения и т. п.), вместе с государством совершенствовать механизмы софинансирования в пенсионном, медицинском и социальном страховании [5, с. 9].

Благодаря государственно-частному партнерству инвестиции в человеческий капитал значительно возрастают. Развивается и совершенствуется человеческий капитал, который становится основным источником ресурсов для инновационного развития, основанного на экономике знаний.

Закключение. Таким образом, государственно-частное партнёрство является важным фактором формирования и использования человеческого капитала.

Для оптимизации использования человеческого капитала крайне важно применение принципов ГЧП в его инвестирование. Это открывает возможности для развития конкурентного рынка образовательных услуг и распространения передового опыта, а также для создания механизмов взаимодействия между университетами и работодателями. Благодаря этому предприниматели могут влиять на качество подготовки специалистов, соответствующих требованиям производства. Образовательные учреждения, сотрудничая с государством и бизнесом, получают дополнительное финансирование для улучшения материально-технической базы, финансовой поддержки научных исследований, формирования интегрированных образовательных комплексов и повышения конкурентоспособности рынка образовательных услуг. В результате происходит апробация современных моделей интеграции в области образования, науки и производства.

### Список литературы

1. Ковельский, В. В. Оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал вузов / В. В. Ковельский, Е. П. Ростова. // Вестник университета. – 2020. – № 2. – С. 156–163.
2. Макконелл, К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К. Р. Макконелл, С. Л. Брю. – М.: Республика, 2012. – 400 с.
3. Петрыкина, И. Н. Зарубежный опыт государственного управления процессами развития человеческого капитала / И. Н. Петрыкина // Современная экономика: проблемы и решения. – 2012. – №10 (34). – С. 8–18.
4. Государственно-частное партнёрство как путь инновационного развития экономики России: монография / под ред. И. В. Косяковой. М.: Перо, 2016. – 213 с.
5. Толмачев, О. М. Роль государственно-частного партнёрства в эффективном использовании человеческого капитала / О. М. Толмачев. // Вестник Московского государственного областного университета. – 2017. – № 3. – С. 8–15.
6. Борщевский, Г. А. Государственно-частное партнёрство / Г. А. Борщевский. – М.: Юрайт, 2018. – 412 с.



## INVESTMENT IN HUMAN CAPITAL AS THE MOST IMPORTANT DIRECTION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS

*Mikhaliuta V., Rutko D.*

**Annotation:** The article reveals the role of public-private partnership in the effective use of human capital. It is shown that one of the important directions of development of public-private partnership is investment in human capital. In the conditions of global competition for human capital and large-scale growth of capital intensity in the sphere of higher professional education the formation of public-private partnership in this sphere is becoming more and more relevant.

**Key words:** personnel policy; personnel; public-private partnership; human capital; investment; education; innovation.

УДК 658.310.823

## КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

**Пономарева М. А.**

заведующий кафедрой

кадровой политики и психологии управления,

кандидат психологических наук, доцент,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** в статье автор рассматривает кадровые технологии как инструмент реализации кадровой политики организации, обосновывает актуальность и практическую значимость исследования данной темы. Автор подчеркивает, что целенаправленная и последовательная работа по освоению и практической реализации современных кадровых технологий является одним из ключевых элементов кадровой политики успешной организации.

**Ключевые слова:** кадровая политика, кадровые технологии, кадровое планирование, профессиональный подбор, адаптация работников, мотивация персонала, морально-психологический климат, организационная культура.

Согласно Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь, одна из важнейших задач – сохранение, эффективное использование созданного кадрового потенциала страны и его развитие [1]. В настоящее время эффективность деятельности организации может быть достигнута прежде всего за счет признания ценности человеческих ресурсов. Результативность труда можно повысить за счет человеческого капитала – знаний, опыта, умений и личностных характеристик персонала.

В условиях многовариативности тенденций трудовых отношений, экономических изменений все более актуальным является внедрение современных кадровых технологий, позволяющих сформировать систему индивидуальных инструментов управления персоналом на всех этапах работы с ним, а следовательно, повысить вклад

каждого работника в достижение целей организации. Поэтому целенаправленная и последовательная работа по освоению и практической реализации современных технологий кадровой работы является одним из ключевых элементов кадровой политики успешной организации. Она тесным образом взаимосвязана со всеми основными направлениями, задачами и функциями управления персоналом.

Кадровые технологии – это средство управления количественными и качественными характеристиками персонала, которое обеспечивает достижение целей организации.

Кадровая политика есть у каждой организации. Можно выделить 4 основных подхода к технологиям кадровой политики в государственных органах:

- Пассивная кадровая политика, при которой используются технологии, позволяющие исправить ошибки, разрешить проблемы, связанные с персоналом (например, привлечь компетентного сотрудника на вакансию вследствие перехода ключевого работника в другую организацию). В этом случае не проводится целенаправленная работа по определению мотивационного профиля работника, планированию карьерного роста и личностного развития, формированию кадрового резерва.
- Превентивная кадровая политика, при которой руководитель и кадровая служба ориентированы главным образом на прогнозировании развитии организации. При этом зачастую ресурсы для предупреждения проявления негативных тенденций не используются в полной мере по причине объективных факторов (нет дополнительного финансирования) или субъективных (недостаточно развитые компетенции в области принятия управленческих решений).
- Реактивная кадровая политика, при которой внимание сосредоточено на краткосрочных целях и задачах, контроле негативных аспектов деятельности (например, преодолеть сопротивление персонала изменениям в организации). Однако отсутствие долгосрочной кадровой политики препятствует эффективной деятельности организации.
- Активная кадровая политика, предполагающая краткосрочный и долгосрочный анализ деятельности организации, использование технологий, направленных на оптимизацию трудовой деятельности, формирование и сохранение благоприятного морально-психологического климата, управление поведением работников. Ведется систематическая работа по планированию деятельности организации, своевременному принятию антикризисных мер и разработке инновационных направлений работы.

Овладение современными технологиями кадровой работы позволит оптимально использовать человеческие ресурсы в организации, что создаст условия для реализации активной кадровой политики. С этой целью целесообразно использовать современные кадровые технологии в рамках каждого направления процесса управления персоналом:

1. **Кадровое планирование** предполагает определение количественной и качественной потребности организации в персонале. **Разработка профессиональных квалификационных требований к персоналу** является частной формой кадрового планирования и проводится на основании прогноза численности и состава кадров по отдельным видам работ. **Профессиональные квалификационные требования к персоналу могут быть представлены** в виде квалификационной карты по каждой категории должностей, имеющих в организации. Она включает в себя описание знаний, умений и навыков, компетенций, которыми должен обладать работник.

2. **Профессиональный подбор и отбор кадров** предполагает поиск и привлечение работников в организацию, выявление различий между кандидатами и выбор тех, кто в наибольшей степени соответствует требованиям должности.

3. **Адаптация персонала** предусматривает создание условий для приспособления новых работников к новым условиям работы, приобщения к корпоративной культуре организации.

4. **Мотивация персонала** предполагает использование различных способов воздействия на сотрудников с целью повышения заинтересованности в достижении высоких рабочих результатов.

5. **Анализ работы и нормирование труда** определяет требования к должности и функциональные обязанности работников; устанавливает нормативы труда различных категорий персонала.

6. **Оценка работы персонала** ориентирована на определение уровня достижений работников, сопоставление результатов работы с имеющимися стандартами, установленными для конкретных должностных позиций.

7. **Расстановка персонала** включает управление внутренними перемещениями и карьерой сотрудников; планомерное движение работников (повышение, перемещение, понижение и выбытие).

8. **Формирование и сохранение благоприятного морально-психологического климата**, предполагающего позитивные межличностные отношения, отсутствие деструктивных конфликтов и высокую продуктивность коллективной работы.

9. **Формирование и поддержание организационной культуры** включает работу, направленную на создание, укрепление и развитие традиций, норм, правил, стандартов поведения и ценностей организации; создание эффективных рабочих команд.

10. **Обучение и развитие персонала** направлено на повышение квалификации, уровня знаний, развитие умений, профессиональный и личностный рост работников.

Каждое направление предполагает решение определенных задач, стоящих перед кадровой службой. С целью оптимизации кадровой работы и, как следствие, деятельности организации в целом, представляется практически значимым использовать современные технологии, которые взаимосвязаны с основными направлениями кадровой работы в организации [2]. К ним относятся:

- технологии кадрового планирования;
- технологии поиска, привлечения, подбора и отбора сотрудников;
- технологии адаптации;
- технологии мотивации и стимулирования персонала;
- технологии оптимизации трудовой деятельности;
- технологии оценки работников;
- технологии расстановки персонала;
- технологии формирования и сохранения благоприятного морально-психологического климата и управления поведением работников;
- технологии формирования и поддержания организационной культуры;
- технологии обучения и развития персонала.

В настоящее время существуют определенные проблемы реализации современных кадровых технологий, которые обусловлены отсутствием разработанных профилей компетенций для всех должностей, недостаточной квалификацией работников кадровых служб, использованием диагностического инструментария, не отвечающего требованиям валидности и надежности. Поэтому для совершенствования кадровой деятельности в организациях необходимо активизировать работу по следующим направлениям:

- разработать типовой должностной профиль работника организации в соответствии с требованиями современности;
- методологически обосновать необходимость использования современных кадровых технологий;
- расширить объем внедрения инновационных кадровых технологий;
- разработать методические рекомендации по реализации технологий кадровой работы;
- освоить и внедрить валидный и надежный диагностический инструментарий.

Таким образом, в настоящее время становится все более очевидным ограниченность и недостаточная эффективность традиционных технологий кадровой работы для решения задач, поставленных современной жизнью. Экономические изменения требуют от работников роста профессионализма, психологической компетентности, адаптивности и креативности. Актуальным является поиск оптимальных в конкретных условиях кадровых технологий и решение практических задач по их освоению.

Ориентация на активную, открытую, гибкую кадровую политику побуждает внедрять новые технологии, позволяющие максимально использовать потенциал каждого работника для достижения организационных целей, то есть кадровые технологии выступают как инструмент реализации кадровой политики организации.

Человеческий ресурс можно определить как ключевой фактор эффективности использования всех остальных ресурсов, имеющихся в распоряжении организации. Поэтому целенаправленная работа по привлечению компетентных работников, развитию их личностного потенциала всегда приносит организации большую прибыль, чем инвестирование в усовершенствование производственных мощностей.

### Список литературы

1. Об утверждении Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 18 июля 2001 г., № 399 : в ред. от 12.11.2003 г. № 509 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.
2. Пономарева, М. А. Современные технологии кадровой работы : учеб. пособие / М. А. Пономарева. – Минск : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2020. – 140 с.

## HR TECHNOLOGIES AS A TOOL FOR THE IMPLEMENTATION OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL POLICY

*Ponomareva M.*

**Abstract:** *in the article, the author considers personnel technologies as a tool for implementing the organization's personnel policy, substantiates the relevance and practical significance of the study of this topic. The author emphasizes that purposeful and consistent work on the development and practical implementation of modern personnel technologies is one of the key elements of the personnel policy of a successful organization.*

**Key words:** *personnel policy, personnel technologies, personnel planning, professional selection, adaptation of employees, personnel motivation, moral and psychological climate, organizational culture.*

УДК 331.1

## ОЦЕНКА И РАЦИОНАЛЬНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ОРГАНИЗАЦИЯХ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Прищепа Д. Н.

аспирант кафедры экономического развития и менеджмента  
Академии управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: garptica@tut.by)

**Аннотация:** В статье рассмотрена оценка, подбор и возможное рациональное использование персонала по методике оценки человеческого капитала в организациях розничной торговли. Сделан вывод о необходимости оценки человеческого капитала в торговых организациях и представлена методика его оценки в баллах в организациях розничной торговли.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, индивидуальный человеческий капитал, человеческий капитал организации, элементы человеческого капитала, методика оценки человеческого капитала организации.

### Введение

Актуальность изучения человеческого капитала (ЧК) и его оценки продиктована тем, что уже сегодня он является самым ценным ресурсом постиндустриального общества, гораздо более важным, чем природное или накопленное богатство. В условиях развития новой или информационной экономики роль ЧК резко возросла. Уже сейчас во всех странах он предопределяет темпы экономического развития и научно-технического прогресса. В современной экономике все больше приходит понимание того, что человек – его образование, квалификация и опыт – является очень важным и в то же время недоиспользованным ресурсом. Способности каждого отдельного человека вышли на первый план. И стало важно, какими элементами ИЧК обладает человек, какие из них наиболее развиты, и какое влияние они могут оказывать на ту деятельность, которой занимается человек.

Благодаря элементам ИЧК человек может увеличивать как свою конкурентоспособность на рынке труда, так и конкурентоспособность того предприятия, где он работает и той страны, где он проживает. Именно интеллектуальные способности человека, его образованность, возможность генерировать новые знания, творчество, инициатива и способность работать в команде в наибольшей степени востребуются как в обществе в целом, так и в каждой отдельной организации. Всё это придает особое значение проблеме сохранения, накопления, эффективного использования и оценки ЧК, выступающего в качестве ключевого и решающего стратегического ресурса развития экономики и общества в целом [1].

### Основная часть

На сегодняшний день вопросы управления ЧК и его оценки рассматриваются в рамках теоретических и практических направлений в области управления



персоналом. Получение знаний, развитие талантов, способностей, последующее их применение непосредственно в организациях страны, и самое главное – это возможность оценки ЧК этих организаций – всё это является одной из наиболее актуальных проблем, с которой сталкивается каждая организация в процессе своей деятельности. Будущее любой организации во многом зависит от её отношения к этой проблеме. Основным результатом, который достигается в результате применения данной методики это показать руководству организации новые подходы к оценке сотрудников организации, которые включают в себя не только видимые преимущества того или иного сотрудника, но и синергетический эффект от работы в команде разных сотрудников организации. Данную методику можно применять как к уже работающим в организации сотрудникам, так и к рассматриваемым к приёму в неё. Таким образом, обобщая всё вышесказанное, следует отметить, что целью методической разработки является оценка ЧК организации розничной торговли, которая позволит руководству выявить в организации наиболее способных, одарённых, талантливых, образованных, умных и трудолюбивых сотрудников. Новизной данной методики является то, что она позволяет руководству организации выявить сотрудников, способных работать в команде, что является очень важным моментом, так как для осуществления очень многих проектов необходимо создавать в организации команду из различных специалистов, способных работать совместно и создавать синергетический эффект в процессе своей деятельности. Рассматриваемая методика не является полностью формализованной и содержит операции, имеющие субъективный характер [2].

Данная методика состоит из двух разделов. Первый раздел – это анкетирование сотрудников, включающее в себя раздачу самих анкет, объяснения по их заполнению и заполнение анкет. Второй раздел представляет собой обобщение полученных результатов анкетирования, включает в себя заполнение таблицы, её анализ и оценку человеческого капитала организации.

**Раздел 1.** Анкетирование сотрудников организации. Данную работу лучше всего поручить отделу кадров, так как он хорошо знает всех сотрудников как работающих в организации, так и приходящих устраиваться на работу.

Оценку ЧКО (Оценка<sub>чко</sub>) и синергетические эффекты, присутствующие в организации, можно представить как совокупность элементов (1):

{Рв, Св, Х, С, З, ВЗ, Ц, О, Ик, Мк, И, К, Ил, В, У, П, Н, Вв, Кд, Нп, Пт, Зз, Зо, Зп, Зпл} (1)

Конечная оценка ЧКО в баллах будет представлять собой совокупность количественных и качественных характеристик конкретного человека (1), сравнивая которые у разных людей можно определить уровень ИЧК каждого сотрудника в отдельности и сравнить сотрудников между собой.

Итак, подытоживая первый раздел, следует сказать, что для сбора первичных данных, с помощью которых будет произведена базовая оценка ЧК каждого сотрудника, раздаются анкеты, объясняется их правильное заполнение, проводится анкетирование сотрудников, и собираются анкеты, группируясь строго по объектам, где проводилось анкетирование.

**Раздел 2.** Обработка и обобщение полученных результатов анкетирования.

**Первый этап в разделе 2** методики заключается в правильном занесении данных из анкет в таблицу «Оценка человеческого капитала организации розничной торговли в баллах» отдельно по каждому анкетизируемому подразделению и по каждому сотруднику этого подразделения. После занесения данных из анкет в таблицу, можно ранжировать людей по определённому элементу (компоненту),

представляющему для руководителя наибольший интерес, такому как, например, рабочее время, свободное время, стаж работы, образование или здоровье и выбирать тех людей, у которых руководство будут интересоваться какие-то конкретные элементы. Но полностью оценить ИЧК сотрудника можно только по совокупности всех компонентов, собранных в анкетах и перенесённых в таблицу. С одной стороны необходимо сопоставить все вышеприведённые элементы, а с другой доходы конкретных людей и обладание этими компонентами, а именно в какой мере каждый отдельный человек обладает совокупностью тех или иных элементов. И в зависимости от разной величины интересующих руководство компонентов можно будет говорить об уровне ИЧК того или иного анализируемого человека. И задача руководителя будет состоять в том, чтобы, проанализировав самые большие доходы в выборке, соотнести их с теми элементами, которыми обладает тот или иной человек и которые представляют наибольший интерес при подборе нужного сотрудника, специалиста [2].

**Второй этап в разделе 2** методики будет заключаться в работе с таблицей «Оценка человеческого капитала организации розничной торговли в баллах» и анализе полученных данных. На этом этапе производится сравнение сотрудников или потенциальных кандидатов и выбираются лучшие для замещения того или иного рабочего места. Сравнение сотрудников производится в зависимости от важности того или иного элемента для определённой должности. При построении системы оценки руководитель определяет для себя шкалу важности элементов для каждой должности и распределяет элементы в ней в порядке их важности. Первое, что необходимо сделать – это определить важность компонентов для той должности, на которую подбирается или на которой уже работает сотрудник. Важность элементов определяется руководством предприятия или руководителем того структурного подразделения, куда подбирается сотрудник, при условии что этому руководителю структурного подразделения будут делегированы такие полномочия. Далее элементы ранжируются по степени их важности от самого важного и так далее в порядке убывания их важности. Затем внутри каждого элемента, руководством того участка куда подбирается сотрудник, определяются те интервалы, которые будут представлять интерес при оценке данного сотрудника или коридор допустимых значений. В таблице существуют цифруемые компоненты и не цифруемые или информационные компоненты. Эти информационные компоненты используются в помощь цифруемым компонентам, в случаях возникновения сомнений и спорных моментов при равных или близких значениях цифруемых компонентов. Таким образом, составляется алгоритм оценки каждого сотрудника по каждой специальности в зависимости от важности тех или иных компонентов и интервалов их значений для интересующей специальности. И определив наилучшую комбинацию из имеющихся компонентов и наиболее высоких уровней внутри компонентов, можно определить и человека обладающего самым высоким уровнем ИЧК. А используя последний столбец таблицы, показывающий доходы всех специалистов предприятия из нашей выборки, всегда виден наивысший доход, которым должен обладать специалист с самым высоким уровнем ИЧК. Таким образом, соотнеся специалиста, обладающего наилучшей комбинацией определенных в анкете элементов, а таким образом самым высоким ИЧК, со специалистом, обладающим самым высоким доходом в нашей таблице, мы увидим, какой доход должен получать специалист, имеющий самый высокий уровень ИЧК [1].

Стоит отметить, что работа с этой таблицей происходит на двух уровнях – это на уровне отдела кадров и на уровне руководителя предприятия или руководителя структурного подразделения, то есть лица принимающего решение (ЛПР). На уровне

отдела кадров – это обработать заполненные анкеты и свести их в таблицу. ЛПР выбирает наиболее важные компоненты в порядке убывания и устанавливает интервалы по каждому компоненту и передаёт эти требования отделу кадров. Отдел кадров готовит таблицу, которая будет соответствовать требованиям ЛПР, то есть выбрать только тех людей, значения компонентов которых попадают в заданный коридор по каждому компоненту и на этом работа отдела кадров заканчивается. А окончательное решение о приёме на работу или оценке ИЧК и соответственно установлении размера зарплаты уже работающих сотрудников будет принимать руководитель, а именно ЛПР. Таким образом, руководитель, имея перед глазами заполненную отделом кадров таблицу, будет иметь полное представление об ИЧК как принимаемого на работу человека, так и о работающих на предприятии сотрудниках. И ЛПР самостоятельно будет решать, какому из компонентов в таблице следует отдать приоритет при их сравнении. В данном случае будет присутствовать момент субъективизма, и заключаться он будет в том, какой компонент будет считать наиболее важным сам руководитель, который будет принимать решение. Это связано с тем, что в каждой профессии и на каждом рабочем участке или месте присутствуют свои специфические особенности и требования, которые непосредственно хорошо знает руководитель этого участка или предприятия [2].

**Третий этап в разделе 2** методики будет заключаться в оценке человеческого капитала организации розничной торговли и подборе того сотрудника, человеческий капитал которого будет в наибольшей мере отвечать требованиям руководителя структурного подразделения или организации.

В конечном счёте из множества сотрудников, представленных в таблице, руководитель выберет одного того человека, который отвечает предъявленным требованиям наилучшим образом, то есть имеет самые высокие значения по приоритетным компонентам. А справочно в таблице напротив этого сотрудника виден его доход или зарплата, и точно также доход виден напротив всех отобранных сотрудников в таблице представленной отделом кадров. И руководитель, видя доходы всех сотрудников в таблице должен увидеть и понять – тот доход, который получает отобранный им лучший сотрудник, является наивысшим из всех представленных в таблице или нет. Другими словами руководитель должен понять соответствует ли доход получаемый лучшим сотрудником его самому высокому ИЧК или сотрудник недооценён. Если доход этого сотрудника самый высокий из всех представленных в таблице отдела кадров, то это значит, что доход соответствует уровню ИЧК этого сотрудника. А если получится, что сотрудник с самым высоким уровнем ИЧК получает не самый высокий доход из всех представленных в таблице сотрудников, то возникает дисбаланс, который рано или поздно выльется в увольнение этого лучшего сотрудника. Так как любой сотрудник сравнивает свои компоненты ИЧК с компонентами других сотрудников, сравнивает доходы, которые получает он сам и его коллеги и в итоге он понимает насколько ценят его на этом месте, где он работает. И задача руководителя своевременно увидеть эти дисбалансы в коллективе и предотвратить их, не допуская увольнения лучших сотрудников [1].

## Заключение

Данная методика, что очень важно, может применяться как к уже работающим в организации сотрудникам, так и к рассматриваемым к приёму в организацию. И в зависимости от разной величины интересующих организацию показателей можно говорить об уровне ИЧК того или иного анализируемого сотрудника. И задача руководителя в итоге состоит в том, чтобы, проанализировав наиболее

интересующие его компоненты анкеты, соотнести их с самыми большими доходами в таблице, которыми обладает тот или иной сотрудник и подобрать наиболее подходящего сотрудника, специалиста на конкретное место работы. Показаны новые подходы к оценке сотрудников организации, которые включают в себя не только видимые преимущества того или иного сотрудника, но и синергетический эффект от работы в команде разных сотрудников организации. Всё это позволяет отобрать в организации сотрудников, стремящихся получать новые знания, развивать свои таланты и способности с целью последующего их применения в организации, и соответственно обладающих наибольшим ЧК и способных, если это необходимо, работать в команде.

### Список литературы

1. Прищепа, Д. Н. Механизм оценки человеческого капитала в малом и среднем предпринимательстве в сфере розничной торговли / Д. Н. Прищепа // Отчёт о научно-исследовательской работе / Совершенствование механизмов поддержки развития малого и среднего предпринимательства в регионах Республики Беларусь / Академия управления при Президенте Республики Беларусь, кафедра экономики организации, научный руководитель НИР, заведующий кафедрой экономики организации, канд. эконом. наук, доцент И. Н. Русак, г. Минск, 16.12.2021 г. Рег. № НИОКТР 20211678, 2021 г., С. 30–41.

2. Прищепа, Д. Н. Методика оценки человеческого капитала / Д. Н. Прищепа // Структурные и институциональные трансформации в современной экономике : моногр. / Ю. М. Ясинский, Т. В. Максименко-Новохрост [и др.] ; под ред. Ю. М. Ясинского. – Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2022. – С. 91–104.

## ASSESSMENT AND MANAGEMENT HUMAN CAPITAL IN ORGANIZATIONS RETAIL

*Prishchepa D.*

*The article considers the assessment, selection and possible rational use of personnel according to the methodology for assessing human capital in retail trade organizations. The conclusion is made about the need to assess human capital in trade organizations and the methodology for its assessment in points in retail trade organizations is presented.*

**Key words:** *human capital, individual human capital, human capital of an organization, elements of human capital, methodology for assessing the human capital of an organization.*

УДК 331.1

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Савеня Е. К.**

соискатель

УО «Белорусский государственный экономический университет»  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: alenasavenya@gmail.com)

**Аннотация:** В статье рассмотрена проблема работы кадрового резерва на промышленном предприятии государственной формы собственности. Кадровый резерв представлен на любом промышленном предприятии, однако его наличие не всегда решает проблемы преемственности кадров. Автором сделана попытка создать систему планирования трудовой карьеры работников организации и предлагается механизм оценки персонала.

**Ключевые слова:** Кадровый резерв, кадровая технология, управление карьерой, профессиональная компетентность, эффективность управления, персонал, механизм оценки персонала.

**К**адровый резерв как одна из важнейших технологий кадровой работы должен обеспечивать непрерывный процесс обеспечения предприятий персоналом, сделать процесс планирования и построения должностной карьеры сотрудников управляемым и снизить фактор субъективности в работе с кадровым резервом.

Одной из ключевых проблем, которую можно обозначить при реализации технологии кадрового резерва на промышленных предприятиях государственной формы собственности – это работа с кадровым резервом носит бессистемный характер, списки работников, для включения в резерв составляются формально; когда возникает необходимость замещения вакантных должностей, в резерв на выдвижение обращаются редко, что приводит к низкой эффективности использования кадрового резерва.

Чаще всего в современной практике предприятий кадровый резерв рассматривают в качестве технологии, предполагающей специализированный отбор работников организации либо внешних кандидатов и их последующее профессиональное развитие и обучение, для замещения вновь возникающих управленческих вакансий.

Формирование кадрового резерва необходимо для того, чтобы иметь возможность качественно обеспечить организацию работниками, которые могут профессионально выполнять не только свою работу, но и в случае необходимости исполнять обязанности по смежным направлениям. Наличие подготовленных высококвалифицированных специалистов в составе кадрового резерва организации позволяет ей существенно снижать затраты на подбор персонала, и как следствие их адаптацию, а также дает возможность создать порядок инвестирования в развитие сотрудников. Подобное инвестирование существенно сказывается на мотивации персонала и способствует удержанию работников в организации, что снижает показатель текучести кадров,



а также снижает риски при временном отсутствии руководящих кадров и других форс-мажорных обстоятельствах.

Смысл работы с кадровым резервом состоит в том, что движение персонала не должно быть хаотическим, напротив, оно должно быть максимально прогнозируемым, планируемым, а также вписываться в общую концепцию поступательного развития организационной структуры предприятия.

В статье рассматриваются система планирования трудовой карьеры работников организации и предлагается механизм оценки персонала (для рабочего персонала) при формировании перспективного кадрового резерва на примере холдинга «ИНТЕГРАЛ».

Особенности работы с резервом в данной организации определены тем, что холдинг обладает сильно выраженной отраслевой спецификой (микроэлектроника). В настоящее время зачисление работников в кадровый резерв происходит на основе рекомендаций от вышестоящих руководителей или кадровой службы без расчета потребности в резервистах. Иногда работник почти 10 лет состоит в кадровом резерве, но на вышестоящую должность так и не назначается. Программы подготовки резерва разрабатываются без учета стратегии развития предприятия, уровня подготовленности кандидата, не учитываются мотивация резервиста и стремление к карьерному росту. Характерным также является отсутствие гибкости и атмосферы, способствующей продвижению резервистов и, как следствие, формируется возрастной руководящий состав, реализуется авторитарная управленческая культура.

Сегодня лучшие компании в вопросах работы с кадровым резервом отличаются следующее. *Во-первых*, стратегия работы с резервом формируется исходя из запросов бизнеса и особенностей корпоративной культуры. *Во-вторых*, при разработке стратегии тщательному анализу подвергается кадровый состав компании путем проведения оценки персонала, выявляются, какие сотрудники являются ключевыми, формулируются цели работы с резервом. Далее, в зависимости от целей, выбирают подход к работе с резервом [1].

Как правило, целями кадрового резерва являются:

- обеспечение компании руководителями из числа внутренних резервистов, способных возглавить как новые, так и действующие проекты в организации;
- повышение управленческой культуры и грамотности руководителей; формирование мобильного, активного персонала, мыслящего себя не в рамках своего функционала, а в рамках всей компании.

Что бы процесс формирования кадрового резерва был эффективным, необходимо сделать его системным. Поэтому целесообразно отметить ряд специальных мероприятий по совершенствованию работы с кадровым резервом, которые смогли бы улучшить функционирование системы работы с ним.

Зарубежные авторы, как правило, рассматривают процесс организации кадрового резерва через управление карьерой. Так, например, М. Армстронг [2] определяет, что преемственность руководства осуществляется для того, чтобы «гарантировать, что у организации есть менеджеры, которые ей необходимы для удовлетворения ее будущих потребностей».

На примере холдинга «ИНТЕГРАЛ» предложим, как можно выстроить технологию работы с кадровым резервом через управление карьерой, опираясь на опыт международных компаний и учитывая существующие проблемы работы с ним.

Система планирования трудовой карьеры работников предприятия, представленная на рисунке 1, формирует в целом кадровый резерв организации в зависимости от уровня компетентности и личностных качеств работников и включает в себя перспективный, оперативный и стратегический резерв.

На стадии формирования списка резерва также решаются такие задачи, как:

1. оценка кандидатов;
2. сопоставление совокупности качеств кандидата и тех требований, которые необходимы для резервируемой должности;
3. сравнение кандидатов и выбор более соответствующего для включения в кадровый резерв.

В состав перспективного резерва входят те сотрудники, которым может быть присвоен досрочно квалификационный разряд (квалификационная категория), такого сотрудника могут назначить наставником для вновь прибывших работников (практикантов) либо перевести на должность мастера при необходимости. Работники, включенные в перспективный резерв, обладают необходимыми набором компетенций, соответствующим опытом работы и демонстрируют в своей области деятельности отличные профессиональные качества. При этом, личностные и деловые качества работников, рассматриваются как базовые, необходимые специалистам и рабочим для выполнения ежедневных задач.

В состав оперативного резерва входят те сотрудники предприятия, которые демонстрируют не только профессиональные качества, но также обладают набором личностных и деловых качеств, а также соответствующим опытом работы. Таких работников, как правило, рассматривают с перспективой перехода на новую должность в течении одного-двух лет, после прохождения специальной программы обучения и стажировки. Как правило, «оперативный резерв» предполагает замещение и управленческих, и рядовых (ключевых) должностей.

При отборе работников предприятия в стратегический резерв, основной упор делается на оценку личностных и деловых качеств работника, так как предполагается, что руководитель обладает достаточно высокими профессиональными навыками. Кандидатов из стратегического резерва как правило готовят для замещения конкретно управленческих вакансий.

На рисунке 2 в качестве примера предложен лист оценка работника (матрица компетенций рабочего персонала) для включения в перспективный резерв.

К матрице компетенций дана четкая инструкция по заполнению каждого столбца, что создает основу для прозрачной и объективной оценки работы всех оцениваемых сотрудников.

Оценка уровня профессиональной компетентности включает в себя оценивание теоретических и практических навыков работника и осуществляется по четким понятным критериям, описанным в шкале уровней на соответствие профессиональных компетенций. Для наглядности (при большом количестве оцениваемых работников) предлагается также использовать условное обозначение профессиональной компетентности каждого работника.

Оценка личностных качеств работника оценивается по индикаторам поведения, которые работник ежедневно демонстрирует при выполнении должностных обязанностей.

Матрица компетенций позволяет проанализировать и сопоставить совокупность имеющиеся компетенции у сотрудника и тех требований, которые необходимы для резервируемой должности, а также сравнить кандидатов и сделать необходимый выбор более соответствующего для включения в кадровый резерв.

Также при включении в резерв соблюдаются образовательные и возрастные критерии к отбору кандидатов. Возраст резервиста также должен рационально рассматриваться с точки зрения временных затрат на подготовку резервиста, статуса планируемой должности, и требований к опыту работы для ее замещения.

Стоит отметить, что организация процесса формирования резерва кадров и совершенствование принципов работы с ним не предполагает наличие одного утвержденного универсального образца. Каждая организация разрабатывает собственный план в соответствии со своей спецификой. Осуществляют этот процесс, как правило, сотрудники отдела по работе с персоналом под началом руководителя (или ключевых руководителей) организации. При этом очень важно, чтобы их усилия были скоординированы.

### Список литературы

1. Монди Уэйн Р., Роберт М. Ноу, Шейн Р. Премо. Управление персоналом: Пер. с англ. / Под ред. И. В. Андреевой, С. В. Кошелевой. – СПб, 2004.
2. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами: Пер. с англ. 8-е изд-е / Под ред. С. К. Мордовина. – СПб, 2004.
3. Кузнецова, М. Е. Анализ и оценка эффективности формирования кадрового резерва в банке // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, № 2 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/24EVN217.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

## IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF FORMATION OF THE STAFF RESERV AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

*Savenya E.*

**Abstract:** *The article considers the problem of personnel reserve at an industrial enterprise of the state form of ownership. The personnel reserve is presented in any industrial enterprise, however, staff reserve does not always solve the problem of succession. The author made an attempt to create a system for planning the labor career of employees of the organization and proposes a mechanism for assessing personnel.*

**Key words:** *the personnel reserve; personnel technology, career management, professional competence, management efficiency, personnel, personnel assessment mechanism.*

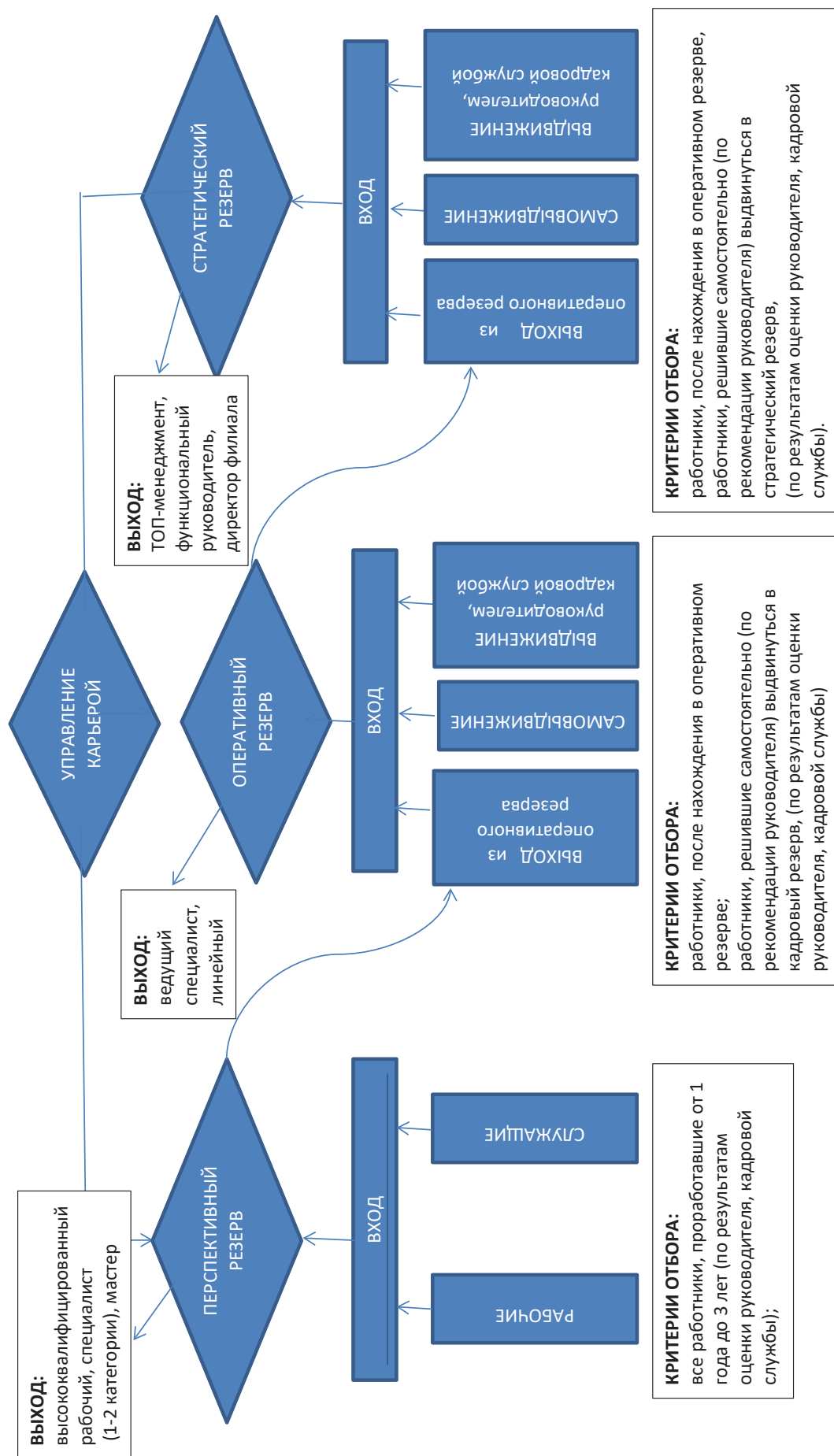


Рис. 1. Схема планирования трудовой карьеры работника

ПЕРСПЕКТИВНЫЙ РЕЗЕРВ

(матрица компетенций рабочего персонала)

Подразделение

Участок (бюро, отдел, др.)

| Ф.И.О. | профессия,<br>разряд | уровень<br>образ. | уровень<br>профессиональной<br>компетентности*                                      |                                                                                     | наличие<br>второй<br>профессии,<br>применяемой<br>в работе | результивность<br>работника<br>(КТУ)<br>среднее<br>значение за<br>последние<br>3 мес. работы | личностные качества |   |    |    |                 | Ознакомление<br>работника | Примечание<br>(например,<br>наличие<br>аттестации<br>ВП, допусков<br>к работе,<br>другое) | ИТОГО |
|--------|----------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---|----|----|-----------------|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
|        |                      |                   | НАВЫКИ                                                                              |                                                                                     |                                                            |                                                                                              | 1                   | 2 | 3  | 4  |                 |                           |                                                                                           |       |
|        |                      |                   | теорети-<br>ческие                                                                  | практи-<br>ческие                                                                   |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    |                 |                           |                                                                                           |       |
| 1      | 2                    | 3                 | 4                                                                                   | 5                                                                                   | 6                                                          | 7                                                                                            | 8                   | 9 | 10 | 11 | 12              | 13                        | 14                                                                                        | 15    |
|        |                      |                   |  |  |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    | качество работы |                           |                                                                                           |       |
|        |                      |                   |  |  |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    | объем работы    |                           |                                                                                           |       |
|        |                      |                   |                                                                                     |                                                                                     |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    | лояльность      |                           |                                                                                           |       |
|        |                      |                   |  |  |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    | качество работы |                           |                                                                                           |       |
|        |                      |                   |  |  |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    | объем работы    |                           |                                                                                           |       |
|        |                      |                   |                                                                                     |                                                                                     |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    | лояльность      |                           |                                                                                           |       |
|        |                      |                   |  |  |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    | качество работы |                           |                                                                                           |       |
|        |                      |                   |  |  |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    | объем работы    |                           |                                                                                           |       |
|        |                      |                   |                                                                                     |                                                                                     |                                                            |                                                                                              |                     |   |    |    | лояльность      |                           |                                                                                           |       |

Рис. 2. Матрица компетенций рабочего персонала для перспективного резерва



ИНСТРУКЦИЯ ПО ЗАПОЛНЕНИЮ  
матрицы компетенций рабочего персонала для перспективного резерва

В столбце 1 заполняется фамилия и инициалы работника  
в столбце 2 заполняется имеющаяся профессия и разряд работника  
в столбце 3 заполняется уровень образования работника  
в столбцах 4 и 5 заполняется имеющаяся информация об уровне профессиональной компетентности работника, согласно шкале уровней, приведенной в таблице 1.

Таблица 1

Шкала уровней профессиональной компетентности

| Условное обозначение                                                                  | Теоретические знания                                                            | Практические навыки                                              | Присвоение баллов                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                       | Характеристика                                                                  |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                |
|    | имеет понятие                                                                   | имеет отдельные навыки                                           | За каждый заполненный «квадратик» (уровень) присваивается 1 балл, как за теоретические знания, так и за практические навыки.<br><br><b>Min количество набранных баллов – 0.</b><br><b>Max количество набранных баллов – 8.</b> |
|    | имеет первоначальные знания                                                     | имеет первоначальные навыки                                      |                                                                                                                                                                                                                                |
|    | имеет знания для работы под наблюдением                                         | способен выполнять работу под наблюдением                        |                                                                                                                                                                                                                                |
|   | имеет знания для выполнения работы самостоятельно                               | способен выполнять работу самостоятельно                         |                                                                                                                                                                                                                                |
|  | имеет знания для более высокого разряда, способен проводить внутреннее обучение | имеет опыт работы на всех этапах и операциях имеющейся профессии |                                                                                                                                                                                                                                |

в столбце 6 заполняется имеющаяся информация о наличии второй профессии у работника. За каждую имеющуюся вторую профессию присваивается балл.

в столбце 7 заполняется имеющаяся информация результативности работника (выводится среднее значение коэффициента трудового участия работника) за последние 3 месяца работы.

Баллы присваиваются согласно информации, приведенной в таблице 2.

Таблица 2

## Информация по начислению баллов в зависимости от величины КТУ

| Среднее значение коэффициента трудового участия (далее – КТУ)<br>работника за последние три месяца работы (берется информация за<br>целые месяцы работы) | 1 < КТУ | 3 балла |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
|                                                                                                                                                          | 1 = КТУ | 2 балла |
|                                                                                                                                                          | 1 > КТУ | 1 балл  |

в столбцах 8-12 заполняется имеющаяся информация о личных качествах работника. Работника оценивают по качествам, которые указаны в матрице компетенций рабочего персонала. Руководителю следует прописать знак «+» напротив соответствующей цифры личностных качеств работника.  
Примерные индикаторы поведения представлены в таблице 3.

**Обозначение цифр:** 1 – если работнику характерно противоположное качество.

2 – если указанное качество не очень подходит для описания работника.

3 – если подходит, но не всегда, не во всех случаях.

4 – если очень характерно.

в столбце 13 происходит ознакомление работника с его оценкой деятельности. В случае не согласия работника – указываются причины несогласия.

в столбце 14 заполняется имеющаяся информация о наличии аттестации на право работы с личным клеймом, аттестация на ВП, различные допуски к работе и др. информация.

в столбце 15 подводится итог набранных работником баллов.

Таблица 3

## Индикаторы поведения

| Наименование личностных качеств                                                                                                                          | Цифра | Индикаторы поведения                                                                                                                                                                                              | Присвоение баллов |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| <b>Качество работы</b> – работа выполняется без ошибок (или с незначительными погрешностями, которые исправляются самостоятельно), аккуратно и тщательно | 1     | Низкое качество работы, постоянные ошибки, требуется постоянный контроль, проверки и исправления.                                                                                                                 | 1                 |
|                                                                                                                                                          | 2     | Бывает небрежен, встречаются ошибки, иногда приходится проверять его работу.                                                                                                                                      | 2                 |
|                                                                                                                                                          | 3     | Качество работы соответствует предъявляемым требованиям.                                                                                                                                                          | 3                 |
|                                                                                                                                                          | 4     | Аккуратность и точность выше ожидаемого уровня, ошибки встречаются очень редко, хорошо выполняет инструкции и стандарты, нуждается в незначительной помощи со стороны руководителя.                               | 4                 |
| <b>Объем работы (количество)</b> – работа выполняется в запланированном объеме                                                                           | 1     | Работает медленно, теряет много времени впустую, не справляется с запланированным объемом работ.                                                                                                                  | 1                 |
|                                                                                                                                                          | 2     | Работает медленно. Необходимо подгонять, для выполнения порученного объема задач часто требуется больше времени, чем было запланировано.                                                                          | 2                 |
|                                                                                                                                                          | 3     | Работает стабильно. Чаще всего выполняет порученные задачи в срок, плановые показатели в норме.                                                                                                                   | 3                 |
|                                                                                                                                                          | 4     | Работает быстро, за отведенное время полностью выполняет порученный объем задач, иногда перевыполняет плановые задачи/показатели.                                                                                 | 4                 |
| <b>Лояльность</b> – уважительное отношение к своему подразделению, Обществу                                                                              | 1     | Крайне негативно относится к своему подразделению. Во всех ситуациях преследует только свои личные цели.                                                                                                          | 1                 |
|                                                                                                                                                          | 2     | Не ощущает себя частью коллектива. Иногда не сдерживает негативные эмоции по отношению к организации. Позволяет себе неконструктивное поведение или высказывания.                                                 | 2                 |
|                                                                                                                                                          | 3     | В целом работой доволен. Не поддерживает, но и не сопротивляется происходящим изменениям. Избегает публично выражать недовольство организацией, коллегами.                                                        | 3                 |
|                                                                                                                                                          | 4     | Позитивно воспринимает Общество, свое подразделение и себя в нем. Не равнодушен к делу, всегда старается обозначить проблемы, если их видит, предложить конкретное решение (свое видение) на проблемную ситуацию. | 4                 |

УДК 331.101.3:351.74

## КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА СОТРУДНИКОВ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Степанюк С. С.

Академия управления при Президенте Республики Беларусь  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: sssergej1984@gmail.com)

**Аннотация:** В статье раскрыты основные направления мотивации труда сотрудников правоохранительных органов. Исследованы ключевые аспекты развития системы мотивации труда, влияющие факторы. Предложена нематериальная модель мотивации труда персонала. Обоснованы методологические подходы к оценке системы мотивации и направления ее развития.

**Ключевые слова:** развитие системы мотивации труда; модель мотивации труда; мотивация труда сотрудников правоохранительных органов.

Вопрос мотивации труда персонала в настоящее время приобретает все большее значение и актуальность для каждой организации. Одновременно с ускорением развития технологий и информационного пространства более мотивированные работники способны быстрее совершенствоваться и приобретать необходимые для дальнейшего развития организаций навыки и компетенции, что позволяет им идти в ногу со временем и, более того, внедрять новые методы и подходы в производственные и управленческие процессы, что создает для организации конкурентное преимущество.

Повышение количества и качества необходимой для выполнения повседневных задач информации порождает необходимость наличия высококвалифицированных работников, что, в свою очередь, обуславливает ценность каждого работника. Следовательно, его заинтересованность в достижении организацией успеха приобретает особое значение. Уход из организации квалифицированных сотрудников нежелателен, при этом, основным фактором, влияющим на приверженность работника к организации, является уровень его мотивирования. Все это свидетельствует о необходимости постоянного совершенствования системы мотивации персонала, своевременной ее корректировки с целью создания условий, направленных на эффективное использование персоналом всех факторов для достижения поставленной цели.

В современных условиях персонал рассматривается как основная составляющая организации. Как отмечает С. В. Шубаев, на смену теории, определяющей персонал как издержки, которые, прежде всего, и следует сокращать, пришла теория управления человеческими ресурсами. В соответствии с этой теорией, персонал представляет один из основных ресурсов организации, которым необходимо эффективно управлять, создавать оптимальные условия для его развития, вкладывать в это необходимые средства, [1, с. 21]. Это обуславливает роль и значение кадровой политики.

Готовность человека хорошо выполнять свою работу является одним из важнейших факторов успешной деятельности любой организации. В этой связи

вопросы мотивации трудовой деятельности привлекают все большее внимание исследователей и практических работников. Мотивация труда персонала – одно из ключевых направлений кадровой политики каждой организации [2].

Наряду с коммерческими организациями немаловажное значение имеет также мотивация работников правоохранительных органов. Способы и методы мотивации сотрудников схожи с другими сферами деятельности, но вместе с тем имеют свои особенности.

Профессия представителя правоохранительных органов отличается от других профессий. Каждый человек осознает, что жизнь цивилизованного общества невозможна без следователей, сотрудников органов внутренних дел и др. Правоохранительные органы обеспечивают соблюдение правовых норм, то есть узаконенных норм существования общества, но при этом отношение в социуме к представителям данной профессии может быть неоднозначное, от благоприятного до резко негативного. И сотрудники ощущают на себе подобное отношение общества к ним. В таких условиях имеет крайне важное значение мотивированность сотрудника, его убежденность в правильности принимаемых решений и выполняемых действий, что позволяет осуществлять свои служебные обязанности в надлежащем профессиональном ключе.

В таких условиях правильная мотивация сотрудников является одним самых важных факторов их успешной деятельности. Несомненно, важное значение имеет материальная мотивация, так как уверенность в стабильной трудовой занятости и льготы, в целом, являются наиболее популярными причинами для поступления и работы в правоохранительные органы [3]. Прибавка к зарплате, доплата за образование и выслугу лет, часто считаются эффективными мотиваторами, при этом, как показывают результаты исследований, внутренние мотивационные факторы, такие как обеспечение безопасности общества и снижение уровня преступности, способны сильнее мотивировать сотрудников правоохранительных органов, что указывает на необходимость развития нематериальной системы мотивации. В своем исследовании Дж. М. Тэйлор указывает, что из-за жестких финансовых ограничений, с которыми сталкиваются многие правоохранительные органы, руководители должны моделировать свои методы так, как если бы они мотивировали добровольцев, а не наемных работников [4].

В мотивации сотрудников признание в организации зачастую более важно, чем заработная плата, при немаловажном условии, что заработная плата находится на приемлемом уровне. Этот принцип применим в организациях с нематериальной системой мотивации, то есть в условиях ограниченных ресурсов для расширения денежных льгот.

Основопологающим фактором достижения максимальной мотивации и удержания сотрудников является формирование позитивной организационной культуры. Многие ученые сходятся во мнении, что культура организации – это основа того, чтобы ее сотрудники плодотворно работали и были удовлетворены результатами труда. Для компенсации сотруднику его нахождения в негативной обстановке, в которой он чувствует себя крайне некомфортно (решение конфликтов, стрессовые ситуации, нередкая критика, недооцененность и т. п.), необходимы дополнительные стимулы.

Можно выделить ключевые факторы, которые требуется оценить, чтобы определить имеет ли организация позитивную корпоративную культуру [5, с. 95]:

Первый фактор заключается в том, чтобы поддерживать позитивную организационную культуру. Для этого необходимо, чтобы каждый случай взаимодействия сотрудника в коллективе со своими коллегами и с представителями общественности (определяющий совокупность шагов, конкретных условий



и параметров) был наиболее положительным. Это не всегда возможно выполнить в правоохранительных органах, так как их работа всегда связана с конфликтом интересов, что указывает на необходимость поддержания положительной внутренней среды в организации.

Второй фактор – это внешний вид, либо форма одежды, что дает возможность сотруднику отождествлять себя с чем-то большим чем он сам. Это создает незримую связь между успехами организации и отдельного человека, что в свою очередь дает толчок для сплочения коллектива.

Третий весьма значимый фактор в продвижении позитивной корпоративной культуры – это профессионализм сотрудников. Когда руководители прилагают основные усилия к использованию нематериальных методов мотивации, нужно учитывать, что заработная плата и другие денежные льготы, безусловно, необходимы, чтобы продемонстрировать сотрудникам приверженность и заботу об их благополучии. В данном аспекте крайне важным является тщательный отбор кандидатов для материального вознаграждения либо повышения по службе, так как это демонстрирует, что поощряемые люди важны для руководителя. В этом случае как фактор мотивации важно персонализированное вручение награды.

Организации, которые подчеркивают важность позитивного отношения, хорошего внешнего вида, надлежащее поведение и высокий профессионализм неизбежно повысят уровень вовлеченности их сотрудников в свою работу.

Формирование позитивной организационной культуры создает возможность построения второго уровня нематериальной системы мотивации, который заключается в разумных методах подбора сотрудников и продвижения их по службе. Изменяющиеся условия на рынке труда, некоторые изменения в общественном восприятии профессии оказывает влияние на количество кандидатов для работы в правоохранительных органах. В связи с чем возникает риск попадания в ловушку, когда найм «не того человека» происходит только с той целью, чтобы просто быстро заполнить вакансии. Как следствие происходит дальнейшее продвижение по службе людей, которые не подходят для руководящих ролей, только потому, что выбор отсутствует. Это определяет необходимость прилагать большие усилия для поиска именно подходящих для прохождения службы кандидатов, что в будущем обеспечит соответствующий эффект. Идея в том, что подбор персонала играет очень важную роль в общей мотивации организации. После принятия на службу возможность карьерного роста является отличным стимулом практически для каждой категории сотрудников. При этом продвижение по службе должно быть справедливым. Понимание персоналом организации причин, которые стали основанием для назначения сотрудника на вышестоящую должность, является гарантом целостности организации, что напрямую влияет на желание сотрудников продолжать работать.

Следующей ступенью построения системы мотивации является признание в организации, которое зачастую более важно, чем заработная плата. Признание сотрудника должно быть основано на системе оценки достижений. Чтобы извлечь максимальную выгоду из этой системы, необходимо регулярно использовать возможность демонстрации признания эффективности того или иного сотрудника. Оценка эффективности не должна ограничиваться оценкой общей результативности работы, необходимо отмечать отдельные достижения сотрудника и принимать во внимание стаж работы. Применяя систему вознаграждений следует учесть и тот факт, что слишком частое вознаграждение сотрудников может привести к ослаблению значимости данного поощрения и снижению ее мотивационного значения. В результате этого сотрудники могут перестать прилагать усилия к их получению.

Вершиной нематериальной мотивации является расширение прав и возможностей сотрудников. Это проявляется в процессе отказа от контроля над многими повседневными решениями и действиями, выполняемыми сотрудником, и предоставление ему возможности использовать свой индивидуальный опыт для выполнения стоящих перед ним задач. Преимущества такого вида мотивации убедительны и становятся видны незамедлительно. Когда сотрудникам предоставляется большая степень автономии (доверия), они, как правило, берут на себя более высокий уровень личной ответственности за результаты своей работы. Следовательно, они испытывают чувство сопричастности к организации. В данной точке развития мотивационной системы сотрудники перестают думать о себе как о наемных работниках и начинают чувствовать себя партнерами. Руководители должны развивать и поощрять это чувство, чтобы высококвалифицированный и имеющий большой стаж работы сотрудник выбирал свою организацию, а не чью-то еще.

На основании проведенного анализа можно построить нематериальную модель мотивации труда персонала, включающую следующие элементы: позитивная организационная культура; эффективные методы подбора персонала и продвижения по службе; программы справедливого признания; расширение прав и возможностей сотрудников на основе делегирования полномочий.

В конечном итоге, цель каждого руководителя правоохранительных органов – обеспечить высочайшее качество выполнения функций организации с использованием имеющихся у них ресурсов. Мотивация сотрудников, основанная на принципах нематериальной модели мотивации труда гораздо менее подвержена пагубным последствиям, связанным с низким уровнем мотивации и высоким уровнем текучести кадров.

С учетом изложенных приоритетов мотивации сотрудников на практике для определения резервов, которые возможно использовать для совершенствования существующей системы мотивации, представляется необходимой проверка эффективности системы мотивации. Для этого предлагается использовать вербально-коммуникативный метод – метод анкетирования. Для оценки системы мотивации целесообразно разработать анкету, представляющую собой упорядоченный набор вопросов, призванных выявить насколько вышеуказанные факторы мотивации значимы для сотрудников, а также проверить насколько текущее их состояние в подразделении удовлетворяет сотрудников.

Ключевым достоинством метода анкетирования является возможность получения в относительно короткий срок значительного объема информации. Следует организовать проведение анкетирования таким образом, чтобы работники, принявшие участие в исследовании, добросовестно отнеслись к заполнению анкеты. Анкета должна состоять из трех частей: вводной, основной и демографической. Вводная часть содержит обращение к респонденту с информацией о цели опроса и краткую инструкцию заполнения анкеты. Основная часть состоит из вопросов, на которые сотрудники должны дать количественные оценки. Демографическая часть включает в себя вопросы, характеризующие срок службы респондента, пол и т.п., что позволит при разработке методов повышения мотивации принимать меры, направленные на определенную группу сотрудников.

По результатам анкетирования, на основании средней оценки для коллектива либо группы представляется возможным выявить факторы мотивации, применение которых необходимо сделать более эффективным, а также направления мотивации, улучшение которых способно дать наибольший результат. В случае если уровень значимости мотивирующего фактора существенно выше текущего его состояния

применения, то в коллективе имеется потребность в более активном использовании этого метода мотивации. Если уровень значимости значительно ниже уровня его применения, то затрачиваемые усилия нанимателя на его применение не оправданы. Причиной такой ситуации может быть либо перенасыщение воздействия того или иного фактора мотивации, либо недостаточная работа по увеличению его значимости.

Внедрение в организации предложенной системы и отдельных ее элементов может занять довольно продолжительное время, так как требуется поэтапное ее внедрение, психологическая перестройка и привыкание рядовых сотрудников организации и руководителей к вводимым стандартам.

Вместе с тем настоящее время добиться успеха, игнорируя проблему мотивации персонала, нельзя. Осуществление новых программ стимулирования труда всегда требует больших временных и трудовых затрат. Для поддержания эффективности система мотивации персонала в организации требуется постоянное ее совершенствование. Именно сотрудники являются главным ресурсом любой организации. Учитывая, что сотрудники являются главным ресурсом любой организации, важно правильно определить направления для развития системы мотивации, которые с минимальными затратами позволят добиться наилучших результатов.

### Список использованных источников

1. Шубаев, С. В. Интеллектуальный капитал коммерческого банка : автореф. дис. на соискание ученой степени кандидата экономических наук. / С. В. Шубаев. – Санкт-Петербург, 2008. – 30 с.
2. Худякова, П. В. Современные представления о системе мотивации труда [Электронный ресурс] / П. В. Худякова, О. В. Аршанская; Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 1–2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennnye-predstavleniya-o-sisteme-motivatsii-truda>. – Дата доступа: 16.01.2023.
3. Кужевская, Е. Б. Мотивация как компонент образа профессии полицейского. Зарубежный опыт [Электронный ресурс] / Е. Б. Кужевская, С. Р. Новосельская; Вестник Московского университета МВД России. 2022. – № 1. – С. 390–394. – Режим доступа: <http://www.doi.org/10.24412/2073-0454-2022-1-390-394>. – Дата доступа: 24.02.2023.
4. Тэйлор, Дж. М. Мотивация и удержание сотрудников правоохранительных органов в 2019 году / Дж. М. Тэйлор; Институт уголовного правосудия университетской системы Арканзаса [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.cji.edu/wp-content/uploads/2019/06/motivating-and-retaining-law-enforcement-officers-in-2019.pdf](http://www.cji.edu/wp-content/uploads/2019/06/motivating-and-retaining-law-enforcement-officers-in-2019.pdf). – Дата доступа: 26.02.2023.
5. Carpenter, M. J. Law Enforcement Management: What Works and what Doesn't! / M. J. Carpenter, R. Fulton. – Looseleaf Law Publications, Inc., 2010 – 165 p.

## KEY ASPECTS OF LABOR MOTIVATION OF LAW ENFORCEMENT STAFF AND DIRECTIONS OF ITS IMPROVEMENT

*Stepanyuk S.*

**Annotation:** The paper reveals the main directions of labour motivation of law enforcement staff. The key aspects of the development of the labour motivation system and the influencing factors have been studied. A non-material model of personnel labour motivation is proposed. Methodological approaches to the assessment of the motivation system and the direction of its development are substantiated.

**Key words:** development of the labor motivation system; model of labour motivation labour motivation of law enforcement personnel.

УДК 159.9:331

## ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ЗДОРОВЬЕ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК УСЛОВИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ

**Тарасевич Т. Н.**

магистр технических наук

аспирант кафедры кадровой политики и психологии управления

Академии управления при Президенте Республики Беларусь

(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: tani\_tarasevich@mail.ru)

**Пономарева М. А.**

заведующий кафедрой кадровой политики и психологии управления

кандидат психологических наук, доцент

Академии управления при Президенте Республики Беларусь

(г. Минск, Республика Беларусь)

**Аннотация:** В статье анализируется проблема поддержания профессионального здоровья руководителя как условие реализации государственной кадровой политики в реальном секторе экономики. Поднимается вопрос о применении методик по выявлению стрессовых факторов, синдрома эмоционального выгорания, деперсонализации, эмоционального истощения, редукции профессиональных достижений.

**Ключевые слова:** кадровая политика, профессиональное здоровье руководителя, психология здоровья, управление здоровьем, стресс-менеджмент, профессиональное выгорание, профессиональное долголетие, профессиональная зрелость.

Государственная кадровая политика в реальном секторе экономики Республики Беларусь является одним из приоритетных направлений деятельности нашего государства. В связи с повышением спроса на компетентность и профессионализм руководящих кадров, актуальным становится вопрос об их подготовке и профессиональном развитии. В этом ключе, именно профессиональное здоровье руководителя позволяет эффективно и плодотворно реализовывать поставленные задачи. Актуальность данного направления подтверждается необходимостью сохранения профессионального здоровья руководителя на всем его трудовом пути, а именно:

- посредством создания безопасных условий труда для всех лиц, занятых в организации трудовой деятельности, в особенности на производствах с повышенной опасностью;
- через повышение уровня качества профессиональной жизни, что положительно сказывается на общем состоянии здоровья руководителя и служащих;
- обеспечение реализации государственных программ по повышению профессионального долголетия.

Исследование проблем профессионального здоровья руководителя в контексте профессионального развития и подготовки руководящих кадров, а также развития



системы оценки и мотивации деятельности кадров, позволит эффективно реализовать государственную кадровую политику в реальном секторе экономики.

Профессиональное здоровье, согласно В. А. Пономаренко, это одно из свойств личности, которое необходимо для поддержания и сохранения защитных механизмов организма человека на уровне, обеспечивающем эффективную работоспособность в выбранных условиях труда [1].

В целом, отечественные исследователи рассматривают проблему профессионального здоровья руководителя через призму поддержания физического здоровья и повышением уровня работоспособности в определенных условиях трудовой деятельности [2, 3].

Зарубежные исследователи к проблеме профессионального здоровья человека приобщают показатели баланса между работой и семьей, личной жизнью, наличие своевременной профессиональной психологической помощи в процессе выгорания и кризисов, т.е. направляя вектор важности в сторону самого человека, а не рабочего процесса. В связи с этим, зарубежные исследователи выделяют два направления в части изучения проблем профессионального здоровья личности: управление (корпоративным) здоровьем или совокупность мероприятий, направленных на обеспечение здоровья человека в процессе трудовой деятельности и стресс-менеджмент или процесс управления стрессом [4, 5, 6].

Вместе с тем, отечественные и зарубежные исследователи, исторически выделяют два подхода в решении проблем, связанные с профессиональным здоровьем руководителя:

- «от болезни к здоровью» – данное направление изучает профессиональные заболевания, которые могут быть приобретены в процессе трудовой деятельности, а также риски их возникновения. Определенный перечень факторов риска, их изменение во времени говорит о том, что к работникам различных профессий необходимо применять соответствующие инструменты определения уровня профессионального здоровья личности.
- создание безопасных условий труда и профилактика травматизма на рабочих местах. Данное направление включает в себя процесс научения, приобретение знаний и навыков по обеспечению безопасных условий труда и рабочих мест.

Изучение имеющихся вопросов в части обеспечению профессионального здоровья руководителя посредством конкретной сферы трудовых отношений позволит не только сохранить физическое здоровье работника, но и своевременно подобрать качественные и действенные инструменты, способы и методы, работающие на предотвращение негативных последствий эмоционального выгорания на рабочих местах [7, 8].

Таким образом, профессиональное здоровье личности – это обобщенная характеристика физического и психического здоровья человека, связанная и изменяющаяся при конкретных условиях труда, направленная на сохранение полезных свойств организма и интеллектуальных способностей на протяжении профессиональной жизни в целях достижения определенных результатов труда и профессионального долголетия.

При комплексной оценке профессионального здоровья руководителя в целях достижения эффективных результатов труда, принимается во внимание не только физическая составляющая организма человека, но и факторы, оказывающие на него непосредственное влияние в конкретной сфере трудовых отношений, безопасные условия труда, психологическая и социальная составляющая, а также профессиональная мотивация.



Понятие профессионального здоровья руководителя включает в себя ряд аспектов: поведенческий, эмоциональный, когнитивный. Развитие профессиональной зрелости руководителя позволяет быть эффективным в своей трудовой сфере, заинтересованным в результатах труда, мотивированным на новые достижения. Такой руководитель уверен в своих силах и способностях, получает удовольствие от проводимой работы, умеет критически и здраво мыслить, принимать решения и брать ответственность за результаты своих решений. Также, одним из признаков зрелости руководителя является умение преодолевать стрессовые факторы и использовать инструменты для уменьшения негативных последствий стресса. Именно развитие таких навыков позволяет сохранить эффективность руководителя в профессиональной сфере и обеспечить своевременную профилактику психосоматических заболеваний [9].

В целях раннего выявления и профилактики негативных последствий стресса, руководителям необходимо своевременно определять уровень имеющегося или возможного стрессовых факторов. Наличие возможностей на ранней стадии установить критерии, которые способствуют возникновению стресса, позволят оперативно справиться и предотвратить возникновение более тяжелых последствий.

Одним из наиболее распространенных и эффективных методов исследования психологической составляющей здоровья руководителя при выполнении своих трудовых обязанностей является опросник «Профессиональное (эмоциональное) выгорание», разработанный К. Маслач и С. Джексон. Он содержит в себе методику для измерения основных показателей синдрома профессионального выгорания: эмоционального истощения, деперсонализации, редукции профессиональных достижений. В основе опросника лежит трехфакторная модель и 22 утверждения о чувствах и переживаниях человека, связанных с выполнением профессиональной трудовой деятельности [10].

Шкала депрессии А. Бека также позволяет установить уровень стрессового состояния руководителя, а именно депрессии и суицидальных рисков. Тест-опросник включает в себя 21 вопрос или группы утверждений, которые представляют собой наиболее часто встречающиеся жалобы и синдромы. К ним относится нарушение сна, аппетита и работоспособности, тревога о будущем, чувство вины и снижение настроения, ощущение психологического давления, раздражительность, самокритика, снижение социализации, уровня физического здоровья, изменения во внешности, потеря веса. Эти вопросы соответствуют специфическим свойствам проявления депрессии и соотносятся к общей степени тяжести депрессии [11].

Таким образом, проведение исследований в части установления критериев и признаков выгорания или депрессии у руководителей позволит определить объем и необходимость оказания помощи в предотвращении и минимизации негативных последствий для психологического здоровья человека. Своевременное выявление первых признаков депрессии и эмоционального выгорания позволит внести правильные рекомендации и коррективы по изменению эмоционального состояния и продлить профессиональное здоровье и долголетие руководителя.

Поддержание профессионального здоровья руководителя в контексте реализации государственной кадровой политики в реальном секторе экономики позволит обеспечить эффективность труда, повысить уровень профессиональных достижений и результатов, профессионального долголетия. Применение комплексных навыков по сохранению физического и психического здоровья человека, обеспечение безопасных условий труда, надежности производств, в том числе, путем применения инструментов по предотвращению эмоционального выгорания, преодолению стрессовых состояний в кризисных ситуациях, позволит руководителю принимать

действенные решения по развитию системы оценки и мотивации деятельности кадров, по подбору и рациональному использованию кадров, качественно реализовывая государственную кадровую политику.

### Список литературы

1. Пономаренко, В. А. Психология жизни и труда летчика / В. А. Пономаренко. – М. : Воениздат, 1992. – 224 с.
2. Маклаков, А. Г. Основы психологического обеспечения профессионального здоровья военнослужащих. : дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.03 / А. Г. Маклаков. – СПб., 1996. – 396 с.
3. Бодров, В. А. Психология профессиональной пригодности : учеб. пособие / В. А. Бодров. – М. : ПЕР СЭ, 2001. – 511 с.
4. Everly, G. S. An introduction to occupational health psychology / G. S. Everly // *Innovations in clinical practice: A source book*. – 2010. – Vol. 5. – P. 331–338.
5. Warr, P. Work, unemployment, and mental health / P. Warr. – NY : Oxford University Press, 1987. – 361 p.
6. Levi, L. Definitions and the conceptual aspects of health in relation to work / L. Levi // *Psychosocial factors at work and their relation to health*. – Geneva : World Health Organisation, 1987. – P. 9–14.
7. Теория и практика психологического сопровождения руководящих кадров : материалы VII науч.-практ. интернет-конф., Минск, 28 февраля 2022 г.
8. Правдина, Л. Р. Психология профессионального здоровья : учеб. пособие / Л. Р. Правдина. – Ростов н/Д : Южный фед. ун-т, 2016. – 208 с.
9. Никифоров, Г. С. Психология профессионального здоровья как актуальное научное направление / Г. С. Никифоров, С. М. Шингаев // *Психологический журнал*. – 2015. – Т. 36, № 2. – С. 44–54.
10. Водопьянова, Н. Е. Синдром выгорания: диагностика и профилактика / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – М. : Питер, 2005. – 336 с. – (Практическая психология).
11. Ильин, Е. П. Эмоции и чувства. 2-ое издание / Е. П. Ильин. – СПб. : Питер, 2011. – 175 с.

## PROFESSIONAL HEALTH OF THE HEAD AS A CONDITION FOR THE IMPLEMENTATION OF THE STATE PERSONNEL POLICY OF THE ORGANIZATION

**Tarasevich T., Ponomareva M.**

*The article analyzes the problem of maintaining the professional health of the head as a condition for the implementation of the state personnel policy in the real sector of the economy. The question is raised about the use of techniques to identify stress factors, burnout syndrome, depersonalization, emotional exhaustion, reduction of professional achievements.*

**Key words:** *personnel policy, professional health of the head, health psychology, health management, stress management, professional burnout, professional longevity, professional maturity*

УДК 331.236

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА XIAOMI CORPORATION

**Цзян Юань**

магистрант БГУ, экономический факультет

**Лемещенко П. С.**

д.э.н, профессор

зав. кафедрой международной политической экономии БГУ

**Аннотация:** В данной статье исследуются проблемы и перспективы повышения эффективности функционирования системы мотивации в высокотехнологичной компании. Предложена к внедрению система стимулирования на основе грейдов. Для её внедрения в Xiaomi Corporation предлагается использовать поэтапный алгоритм, состоящий из ряда этапов. Определено, что при условии её внедрения в компании прогнозируется прирост валовой и чистой прибыли.

**Ключевые слова:** материальная мотивация, стимулирование труда, система грейдов, методы стимулирования и мотивации.

### Введение

**М**отивация играет важную роль в системе управления персоналом компании, при этом мотивация именно производственной деятельности занимает в данном аспекте решающее место. В связи с этим успешность развития высокотехнологичной компании во многом зависит от умения активировать этот фактор, стимулировать и мотивировать активность персонала.

В своём исследовании «Мотивация трудовой деятельности» [3] Н. С. Пряжников определяет мотивацию как «широкий круг явлений, побуждающих к действию» [3, с. 48]. А. М. Руденко в своей работе «Управление человеческими ресурсами» [5] указывает на «необходимость формирования мотива у персонала предприятия» [5, с. 39]. В то же время С. А. Шапиро в работе «Основы трудовой мотивации» [6] считает, что «трудовую мотивацию определяют в основном жизненные потребности людей, а также влечения, установки, идеалы и другие, необходимые для существования человека факторы» [6, с. 51].

Большое значение изучению и использованию различных систем стимулирования и мотивации в компаниях придается в Китае. Особенности управления персоналом в Китае с использованием мотивационных систем в своих исследованиях рассматривают Ван Лицзюнь «Особенности управления персоналом в Китае» [1], Гао Фэн «Совершенствование системы оценки персонала как технологии кадрового менеджмента в китайских компаниях» [2], Ши Сяовэй «Управление организационной культурой современных компаний в Китае» [7] и другие.

Недостаточная проработанность ряда теоретических и практических аспектов разработки и внедрения оптимальных по затратам и эффективных систем мотивации персонала указывает на актуальность темы.

### Основная часть

В современных условиях мотивация персонала – одно из самых сложных направлений деятельности по управлению персоналом. Рассмотрим практические аспекты и проблемы использования мотивационных систем в одной из наиболее высокотехнологичной китайской компании Xiaomi Corporation. Xiaomi Corporation (小米集团) – китайская корпорация, основанная в 2010 г. В 2021 г. стала мировым лидером по объёму производства (продаж) смартфонов. Кроме того, производит бытовую технику, планшеты, смарт-часы, электросамокаты и многое другое [4].

Показатели финансово-экономической деятельности Xiaomi Corporation приведены на рисунке.

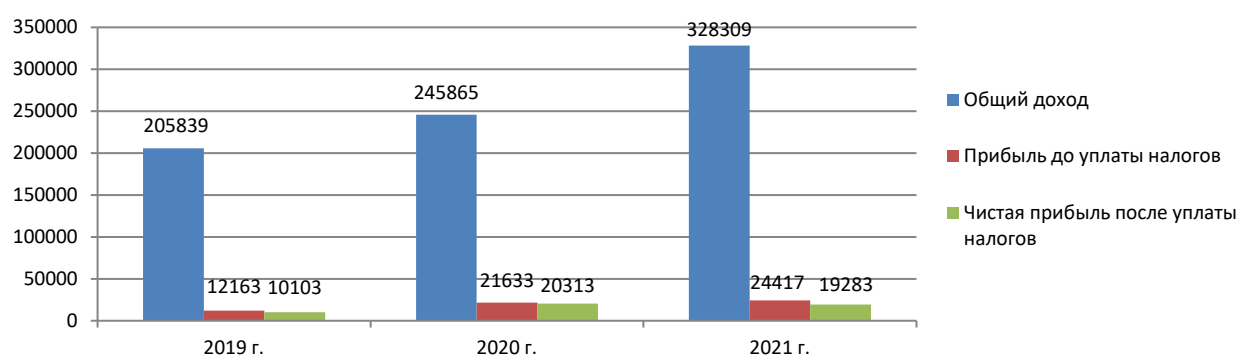


**Рис.** Показатели деятельности Xiaomi Corporation в 2019–2021 гг., млн юаней

Примечание – Источник: [4]

По мнению большинства экспертов, Xiaomi Corporation была создана как в дополнение к телекоммуникационной китайской компании Huawei Technologies Co. Ltd., так как Huawei Technologies Co. Ltd. постоянно подвергается неэкономическим ограничениям и санкциям со стороны США и других западных стран за связи с Правительством КНР и Народно-освободительной армией Китая. За период 2019–2021 гг. общие доходы Xiaomi Corporation имеют прирост 59,9 %, прибыль до уплаты налогов имеет прирост 100,7 %, чистая прибыль после уплаты налогов – прирост 90,9 %. При этом компания поступательно развивается темпами, значительно опережающими темпы роста национальной экономики страны в целом.

Показатели эффективности функционирования системы мотивации персонала Xiaomi Corporation представлены в таблице.

Таблица

**Показатели эффективности использования средств на мотивацию персонала  
в Xiaomi Corporation в 2019–2021 гг.**

| Показатели                                                   | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Измене-<br>ние 2021 г.<br>к 2019 г., % |
|--------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|----------------------------------------|
| Численность персонала, чел.                                  | 134897  | 149239  | 165799  | 122,9                                  |
| Доход на 1-го работника, тыс. юаней                          | 2071    | 1914    | 2058    | 99,4                                   |
| Сумма средств на материальную мотивацию персонала, млн юаней | 8025    | 9304    | 10495   | 130,8                                  |

| Показатели                                             | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г. | Изменение 2021 г. к 2019 г., % |
|--------------------------------------------------------|---------|---------|---------|--------------------------------|
| Годовая сумма оплаты труда 1-го работника, юаней       | 59490   | 62346   | 63297   | 106,4                          |
| Доходность средств на мотивацию персонала, юань/юань   | 34,8    | 30,7    | 32,5    | 93,4                           |
| Прибыльность средств на мотивацию персонала, юань/юань | 3,7     | 3,4     | 3,2     | 86,5                           |

Примечание – Источник: [4]

Согласно данным таблицы, в 2021 г. к 2019 г. прирост годовой сумма оплаты 1-го работника Xiaomi Corporation составил 6,4 %, в то время как общий доход компании на 1-го работника имеет прирост 24,5 %. Данное явление указывает на повышение эффективности применяемой системы мотивации персонала в компании. В 2021 г. на 1 юань средств направленных на материальную мотивацию персонала приходилось 157,8 юаня общего дохода компании, к 2019 г. прирост показателя составил 11,8 юаня или 8,1 % (прирост к 2020 г. – 19,5 юаня или 14,1 %, что говорит о повышении в Xiaomi Corporation эффективности средств, направленных на материальную мотивацию персонала.

В 2019 г. на 1 юань средств, направленных на материальную мотивацию персонала в компании, приходилось 8,6 юаня прибыли до уплаты налогов, в 2020 г. показатель увеличился до 12,2 юаня (прирост 41,9 %), но в 2021 г. снизился до 11,7 юаня (прирост к 2019 г. – 36,0 %) [4].

Все показатели оценки эффективности применения системы мотивации персонала Xiaomi Corporation имеют рост в течение анализируемого периода 2019–2021 гг., наблюдалось их снижение в отдельные годы. В то же время присутствуют проблемы, противодействующие повышению эффективности применения системы мотивации персонала компании: недостаточная актуальность системы; неполное применение современных технологий в стимулировании персонала; неоптимальный, хотя и увеличивающийся в анализируемый период, удельный вес премиальной части в средствах, направляемых на мотивацию персонала; отсутствие стратегии повышения эффективности системы мотивации персонала на перспективу.

С целью повышения эффективности мотивации персонала в Xiaomi Corporation предлагается к внедрению система стимулирования на основе балльно-факторного метода и матрично-математических моделей, – система грейдов. При внедрении системы в Xiaomi Corporation под грейдингом должна пониматься именно оценка должностей и должностных позиций, но не непосредственно персонала, как трактуется специалистами в данной сфере.

Для внедрения системы грейдов в Xiaomi Corporation предложен поэтапный алгоритм, состоящий из ряда этапов: подготовка рабочей группы, изучение методики; разработка документации; оценка должностей; определение требований к должностям, уточнение факторов; ранжирование факторов; оценка каждого уровня; оценка веса фактора; расчеты количества баллов для каждой должности; распределение баллов по грейдам; установление должностных окладов и расчет вилок окладов; практическое опробование системы материальной мотивации персонала с применением грейдов.



Система грейдов при её внедрении в Xiaomi Corporation должна учитывать несколько правил актуализации:

- изменения в мотивации труда в компании должны производиться на основании единых принципов;
- каждая новая должность в компании должна быть оценена по материалам системы оценки должностей и ценности труда; без проведения оценки приравнивать к уже существующим должностям не рекомендуется;
- через определенные промежутки времени (2–3 года) рекомендован пересмотр программы оценки ценности труда: первоначально должны пересматриваться весовые коэффициенты, затем набор компенсируемых факторов и затем производится переоценка должностей.

Внедрение системы материальной мотивации персонала с применением грейдов в Xiaomi Corporation должно способствовать не только повышению уровня организации мотивирования персонала, но и быть финансово окупаемым.

Для разработки и внедрения мероприятий по внедрению системы материальной мотивации персонала с применением грейдов в компании потребуются затраты в сумме 1646 млн юаней в первом году внедрения и по 1077 млн юаней ежегодно для обеспечения функционирования стратегии мотивации персонала с применением системы грейдов в Xiaomi Corporation.

При условии внедрения предложенных мероприятий по реализации стратегии мотивации персонала с применением системы грейдов в Xiaomi Corporation прогнозируется прирост валовой прибыли на 1563 млн юаней, прирост чистой прибыли (экономический эффект) – 99 млн юаней (в первый год внедрения), 486 млн юаней – во второй и последующие годы.

### **Заключение**

На основании характеристики системы мотивации персонала в Xiaomi Corporation определены проблемы, препятствующие повышению её эффективности: недостаточная актуальность; неполное применение современных технологий в стимулировании персонала; неоптимальный, хотя и увеличивающийся в анализируемый период, удельный вес премиальной части в средствах, направляемых на мотивацию; отсутствие стратегии повышения эффективности системы мотивации персонала на перспективу и т.д. Предложена к внедрению система стимулирования на основе балльно-факторного метода и матрично-математических моделей, – система грейдов. Для внедрения системы грейдов в Xiaomi Corporation предлагается использовать поэтапный алгоритм, состоящий из ряда этапов. Определено, что при условии её внедрения в Xiaomi Corporation, прогнозируется прирост валовой прибыли на 1563 млн юаней, соответствующий прирост чистой прибыли.

### **Список литературы**

1. Ван, Лицзюнь Особенности управления персоналом в Китае / Лицзюнь Ван // Научная электронная библиотека. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=xeoktj>. – Дата доступа: 15.03.2023.
2. Гао, Фэн Совершенствование системы оценки персонала как технологии кадрового менеджмента в китайских компаниях / Фэн Гао. // Научная электронная библиотека. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21404119>. – Дата доступа: 15.03.2023.
3. Пряхников, Н. С. Мотивация трудовой деятельности / Н. С. Пряхников. – М. : Академия, 2008. – 368 с.

4. Сайт Xiaomi Corporation. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.mi.co.id/index.html/>. – Дата доступа: 11.03.2023
5. Управление человеческими ресурсами / А. М. Руденко [и др.] ; под ред. А. М. Руденко. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2015. – 350 с.
6. Шапиро, С. А. Основы трудовой мотивации / С. А. Шапиро. – М. : КНОРУС, 2016. – 268 с.
7. Ши, Сяовэй Управление организационной культурой современных компаний в Китае / Сяовэй Ши // Научная электронная библиотека. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28966404>. – Дата доступа: 16.03.2023.

## IMPROVING THE SYSTEM OF MOTIVATION OF THE STAFF OF XIAOMI CORPORATION

Jiang Yuan, Lemeshchenko P.

**Abstract:** This article explores the problems and prospects for improving the efficiency of the motivation system in a high-tech company. An incentive system based on grades is proposed for implementation. For its implementation in Xiaomi Corporation, it is proposed to use a phased algorithm consisting of a number of stages. It is determined that, subject to its implementation in the company, an increase in gross and net profit is predicted.

**Key words:** material motivation, labor stimulation, grading system, methods of stimulation and motivation.

УДК 657.6

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОТДЕЛА ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Чарнагурская Ю. О.

магистрант Белорусского государственного экономического университета  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [charnagurskaya.julia@gmail.com](mailto:charnagurskaya.julia@gmail.com))

Бунь А. В.

кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа  
и аудита в отраслях народного хозяйства Белорусского государственного  
экономического университета  
(г. Минск, Республика Беларусь, e-mail: [anna\\_bun@tut.by](mailto:anna_bun@tut.by))

**Аннотация:** В статье исследуются вопросы экономической эффективности отдела внутреннего аудита, а также в связи с отсутствием типовой методики оценки деятельности внутреннего аудита и в целях рационализации и повышения ее эффективности разработаны экономически обоснованные показатели, оценивающие качество работы внутреннего аудита.

**Ключевые слова:** аудит, внутренний аудит, средние организации, результативность отдела, эффективность отдела, рентабельность отдела, управление, бизнес-стратегия

С становление белорусской экономики, в рамках суверенного и независимого государства, приходится на весьма тяжёлый период, так как системный кризис коснулся всех сфер жизнедеятельности общества. Финансово-хозяйственная деятельность в такой период времени требует особого управления, так как дальнейшее его функционирование будет зависеть от грамотного подхода руководства. Ключевыми навыками в кризисных ситуациях являются дивергентное мышление, готовность к риску, предприимчивость. Отличительной чертой отечественного направления в менеджменте – это эффективное ведение финансово-хозяйственной деятельности в условиях дефицитности ресурсов.

Сегодня управление должно создавать среду для развития рынка, товарообороту, доходности, стабилизации рыночных цен. Одним из ключевых условий эффективного управления организацией является систематическое и своевременное предоставление органам управления информации для принятия оптимальных экономических решений. Внутренний аудит, как инструмент управления, проникает в систему менеджмента, обеспечивая органы его управления информацией о качестве финансово-хозяйственной деятельности, в том числе управленческой, предоставляя аналитические данные, рекомендации, а также финансовые прогнозы в рамках аудируемых объектов. Исследуя данную тему было выявлено, что в странах СНГ, в частности Республике Беларусь и Российской Федерации, возможности системы внутреннего аудита в организациях используются не в полной мере.

Одним из основополагающих ориентиров в развитии белорусского внутреннего аудита является опыт, нашедший отражение в трудах: В. Н. Лемеш, А. В. Бунь, А. В. Соловьёвой, Д. А. Панкова, Е. В. Черноокой, Н. Н. Киреенко, Н. Ф. Горбач и др. К основным зарубежным исследователям внутреннего аудита можно отнести работы следующих авторов: В. В. Бурцева, Ю. Н. Воропаевой, В. В. Щербакова, Т. М. Садыковой и др. При анализе изданных работ вышеперечисленных ученых возникает нехватка трудов, связанных с комплексным и систематизированным подходом к методологии внутреннего аудита, а также применение его для эффективного управления организацией.

Стоит также напомнить о том, что основной целью создания организации любой формы хозяйствования является получение прибыли в долгосрочной перспективе. В практике экономически развитых стран, так и в государствах-участниках СНГ, планирование прибыли осуществляется несколькими методами: прямого счета, директ-костинг, аналитический, нормативный, экстраполяции. В постсоветском пространстве нормативный метод прогнозирования прибыли имеет большую долю использования нежели оставшиеся. При выбранном подходе, ключевым анализируемым показателем будут расходы организации. Контроль за данным показателем осуществляется посредством таргет-костинга, нормативного метода учет затрат и других, так как при выборе данных методов будет задан предельный показатель расходов, который поспособствует получению нормативной прибыли. Основными статьями затрат, включаемыми в себестоимость продукции являются материальные затраты, оплата труда, отчисления в Фонд социальной защиты населения, амортизация, прочие затраты. По статистике на расходы по заработной плате небольшого штата специалистов экономического направления уходит около 20 % из всех расходов данной классификации. Таким образом, у организации при наличии в штате отдела внутреннего аудита, возникает вопрос об эффективности его содержания, в том числе экономической. Ведь одним из факторов повышения прибыли в сложных экономических условиях является сокращение сотрудников. Это приводит к тому, что необходимо обозначить основные критерии эффективности работы

внутреннего аудита, для выявления которых может послужить анализ доходной и расходной части содержания данного штаба.

Основополагающими, или базовыми, критериями являются качественные показатели оценки системы внутреннего аудита. Именно от профессиональности внутренних аудиторов и рациональности разработанных ими стандартов и методики зависит эффективность деятельности института внутреннего аудита компании. Для оценки эффективности внутреннего аудита в компаниях, имеющих разветвленную сеть структурных подразделений, разработаны следующие показатели: коэффициент результативности внутреннего аудита, коэффициент выполнимости рекомендаций внутреннего аудита, коэффициент выполненных рекомендаций внутреннего аудита, рентабельность специалистов отдела внутреннего аудита, рентабельность внутреннего аудита.

Коэффициент результативности внутреннего аудита определяется как отношение в денежном выражении суммы отклонений по объектам учета с положительным и отрицательным значением к общему объему проверенных объектов учета. Стоит отметить, что в данных расчетах не стоит вычитать отрицательные отклонения, так как анализируется не направление денежного потока, а его объем.

Коэффициент выполнимости рекомендаций внутреннего аудита показывает возможную степень реализации требований по результатам внутренних аудиторских проверок в анализируемом периоде.

Расчет данного показателя выглядит следующим образом: в числителе – объем реализованных указаний плюс  $\frac{1}{2}$  от количества ожидающих осуществления требований за минусом  $\frac{1}{4}$  от количества рекомендаций, которые невозможно или нецелесообразно реализовать по каким-либо причинам; в знаменателе – общий объем представленных рекомендаций. Нормативное значение для коэффициента выполнимости рекомендаций внутреннего аудита целесообразно установить от 0,5 до 1. Если результат расчета будет стремиться к единице, то это будет говорить о том, что высока объективность, обоснованность и практическая целесообразность выдвинутых рекомендаций внутренними аудиторами.

Коэффициент выполненных рекомендаций внутреннего аудита определяется как отношение фактически исполненных рекомендаций к общему количеству представленных рекомендаций. Нормативное значение данного показателя колеблется от 0,5 до 1. Коэффициент показывает степень реализуемости данных рекомендаций в анализируемом периоде.

Рентабельность специалистов отдела внутреннего аудита определяется как сумма соотношений чистой прибыли к среднесписочной численности персонала организации и объема рекомендованных доначислений к численности специалистов внутреннего аудита. Данный показатель определяет, размер прибыли (убытка) на одного аудитора или какой объем прибыли приходится на одного работника отдела внутреннего аудита.

Последним показателем экономической эффективности предмета исследования, является рентабельность внутреннего аудита по данным анализируемого периода, который рассчитывается как отношение доходной части отдела к расходной. Следует отметить, что расчет данного показателя является сложным, так как проанализировать и спрогнозировать будущие расходы отдела внутреннего аудита крайне нелегко, таким образом результат расчета будет носить оценочный характер. Если итоговый показатель находится в диапазоне от 0 до 1, то это говорит о том, что отдел внутреннего аудита работает экономически неэффективно для организации, руководству следует задуматься об аутсорсинге данных услуг. В случае,



если показатель рентабельности внутреннего аудита превысит 1, то данный отдел полностью окупает свои затраты.

К основным статьям предполагаемых доходов, которые принесет отдел внутреннего аудита в средней или крупной организации можно отнести: во-первых, своевременное обнаружение проблемных участков работы, которые могут повлечь наказание, во-вторых, расходы, связанные с исправлением выявленных нарушений, после отчетной даты, пени, штрафы. В свою очередь к расходам следует отнести: расходы на заработную плату и социальные нужды (предоставление общежития, бесплатное питание, оплачиваемый проезд до дома), расходы, связанные с предоставлением рабочего места (компьютер, канцелярские принадлежности), расходы на интернет, мобильную связь и компьютерную технику, расходы, связанные с доступом в справочно-правовые системы (iLex, Бизнес-инфо и т. д.), расходы на общеорганизационные информационные системы (1С:Бухгалтерия, 1С:Предприятие, лицензионное ПО), прочие расходы (системы хранения данных, дополнительные приложения организации, повышение квалификации). Данные статьи приведены в результате анализа общих затрат крупных аудиторских компаний, а также отделов внутреннего аудита в крупных организациях всех отраслей экономики.

Вышеприведенная методика оценки качества работы института внутреннего аудита применима как для компаний среднего размера, так и для больших предприятий, имеющих разветвленную организационную структуру с широкой географией подразделений.

В такой ситуации некоторые результирующие показатели по структурным подразделениям следует суммировать для получения общего итога по всему хозяйствующему субъекту. Часть же показателей необходимо будет рассчитывать, изначально включая в расчет одновременно данные по всем структурным подразделениям, чтобы получить общий результат.

Таким образом, для оценки экономической эффективности отдела внутреннего аудита организации не требует дополнительных доказательств, так как требуется только действенная система внутреннего аудита, систематическая оценка, которой будет способствовать повышению ее результативности.

Однако следует понимать, что методика оценки качества внутреннего аудита должна быть адекватной и рациональной во избежание излишнего информационного нагромождения. В таких условиях эффективность системы внутреннего аудита и контроля будет сведена к минимуму из-за очевидной бесполезности и неоправданной трудоемкости. В связи с этим должны быть разработаны типовые методики оценки качества работы службы внутреннего аудита в зависимости от размеров и структуры хозяйствующих субъектов или отраслевой зависимости.

## Литература

1. Лемеш, В. Н. Контроль и аудит : учеб. пособие / В. Н. Лемеш. 2-е изд., перераб. и доп. – Минск : Амалфея, 2020. – 340 с.
2. Лемеш, В. Н. Методика формирования учетной политики : учеб. пособие / В. Н. Лемеш – Минск: Вышэйшая школа, 2016. – 222 с.
3. Об утверждении национальных правил аудиторской деятельности «Документирование аудита»: постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 24 марта 2008 г. № 41 (в ред. постановления Министерства финансов Республики Беларусь от 14 января 2021 г. № 6) // Информационно-поисковая система ИПС «ЭТАЛОН-ONLINE» – Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022. – Дата доступа: 24.09.2022.



УДК 159.99

## ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО РЕШЕНИЯ СТОЯЩИХ ПЕРЕД НИМИ ЗАДАЧ

**Шепетюк В. В.**

аспирант,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

(г. Минск, Республика Беларусь)

научный руководитель:

кандидат психологических наук, доцент Пономарева М. А.

**Аннотация:** в статье рассмотрен феномен психологической устойчивости как важной характеристики государственных служащих, обеспечивающей эффективное исполнение ими своих служебных обязанностей, представлены отдельные современные теоретические подходы к его изучению.

**Ключевые слова:** психологическая устойчивость, государственные служащие, деструктивное информационное воздействие, самоконтроль, внутренняя дисциплина, саморегуляция, профессиональное здоровье.

### Введение

Современный этап развития белорусского общества проходит в условиях напряженной международной ситуации и противоречивой военно-политической конъюнктуры. Влияние на нашу страну отдельных факторов, в том числе негативных, наиболее отчетливо проявляется в экономической сфере. Одновременно с этим отмечается определенная трансформация настроений, взглядов и оценок происходящих событий со стороны белорусских граждан. Существенно вырос запрос на спокойное и стабильное развитие государства, примирение взглядов и интересов представителей различных социальных групп.

Сложные задачи сегодня приходится решать руководству страны, правительству, местным органам власти и управления с целью обеспечения достойного уровня жизни людей, эффективной деятельности отечественных предприятий, финансовой сбалансированности, удержания под контролем инфляционных процессов, недопущения необоснованного роста стоимости товаров и услуг. В условиях санкционного давления важное значение имеет сохранение существующих и создание новых логистических цепочек при экспорте белорусской продукции и организации поставок на белорусский рынок товаров из-за рубежа.

Выполнение стоящих задач невозможно без системной и слаженной командной работы, максимальной отдачи со стороны представителей сферы государственного управления, реального сектора экономики. В этой связи большое значение приобретает острота и объективность восприятия ситуации, постоянное присутствие нешаблонного взгляда на происходящие процессы, творческий подход к делу и, безусловно, – обеспечение и систематическое поддержание комфортной рабочей атмосферы, здорового морально-психологического климата, учет профессиональных качеств и способностей каждого специалиста, чтобы имеющийся у членов коллектива

потенциал мог раскрываться наилучшим образом и давать при этом максимальный результат.

### Основная часть

Поскольку текущая деятельность государственных служащих осуществляется в напряженных условиях стремительно меняющейся обстановки, сопровождается психологическими нагрузками и стрессами, особую актуальность приобретают важность наличия у них психологической устойчивости, проведение на регулярной основе работы по ее укреплению.

Такая устойчивость необходима и в связи со значительным ростом объемов разноплановой информации, взаимодействовать с которой в силу объективных причин сегодня приходится многим специалистам госсектора. При этом они зачастую в силу временных издержек и других причин не могут всесторонне оценить поступающий контент, становятся объектами целенаправленного манипулятивного влияния со стороны известных либо анонимных субъектов, которые устремлены ограничить свободу выбора информации, навязать сомнительные интерпретации, суждения и оценки. Подобного рода воздействие по своей сути является деструктивным и серьезно затрудняет выполнение государственными служащими стоящих перед ними задач.

Следует отметить, что проблематика психологической устойчивости находится в фокусе внимания исследователей на протяжении ни одного десятилетия. Она нашла отражение в работах ряда советских (российских) исследователей (Л. М. Аболин, Л. И. Анцыферова, М. М. Бахтин, К. М. Гуревич, О. Н. Кузнецов, Н. В. Кузьмина, В. Л. Марищук, К. К. Платонов, С. Л. Рубинштейн, О. А. Черникова и др.). Большое внимание данной проблеме уделено в трудах зарубежных авторов (А. Адлер, А. Бандура, С. Кобаса, Г. Оллпорт, Я. Рейковский и др.). Вклад в изучение тематики вносят белорусские исследователи (В. П. Вишневецкая, М. И. Дьяченко, Л. А. Кандыбович, Т. Н. Малостева, Л. В. Марищук, А. В. Морозов, О. М. Никвас, О. С. Попова, Е. М. Семенова, С. Н. Толкач, А. А. Цобкало и др.). Анализ «устойчивости» и связанных с ней аспектов активно проводится современными российскими авторами (Н. А. Аминов, И. С. Виноградова, З. И. Гадаборшева, Л. В. Куликов, Е. П. Крупник, Л. А. Пьянкова, Т. В. Рогачева, К. А. Шиняев и др.).

Среди основных различий в концептуальных подходах к изучению психологической устойчивости, как правило, выделяют следующие: в СССР, а затем и на постсоветском пространстве данная характеристика личности преимущественно изучалась как ее неотъемлемое свойство, позволяющее действовать эффективно в сложных ситуациях, в то время как за рубежом устойчивость рассматривалась в совокупности таких присущих личности психологических особенностей как стабильность, уравновешенность, выносливость, сопротивляемость, стойкость. Между тем в обоих научных направлениях исследовались психическая, биологическая и социальная составляющие психологической устойчивости. Кроме того, констатировалась важность трех компонентов: когнитивного (понимание себя, объективная оценка собственных возможностей), волевого (определяется стабильностью, уравновешенностью, сопротивляемостью) и поведенческого (как правило, проявляется в саморегуляции, способности эффективно преодолевать внутренние и межличностные конфликты) [1].

На современном этапе повышенную заинтересованность указанным феноменом со стороны отечественных и зарубежных исследователей определяют, наряду с вышеуказанными аспектами, активизация, сложность, насыщенность и многогранность процессов, в которые вовлечены сегодня специалисты различных

сфер профессиональной деятельности, необходимость регулярной мобилизации и применения имеющихся у них внутренних ресурсов, которые не безграничны и с определенной периодичностью нуждаются в качественном обновлении.

Ученые продолжают поиск ответов на вопросы относительно содержания понятия, структуры, особенностей формирования и проявления психологической устойчивости, вырабатывают рекомендации по ее сохранению и повышению в условиях деструктивного воздействия множества триггеров. Для нас особый интерес представляют взгляды современных авторов на данный феномен в контексте осуществления людьми профессиональной деятельности, необходимости противодействия возрастающему деструктивному информационному воздействию на работников государственных органов, военнослужащих, молодежь, представителей иных категорий. На отдельных теоретических новеллах полагаем возможным остановиться подробнее.

В трудах по психологии, педагогике, психофизиологии, изданных не более десяти лет назад и несколько позже, отражена достаточно широкая классификация видов устойчивости личности. Изложенные точки зрения во многом коррелируют с оценками и выводами предшественников, однако имеют свою специфику исходя из полученных новых результатов научной деятельности и их аналитической проработки с учетом временного, событийного и других факторов.

Отмечается, что изначально понятие «устойчивость» применялось в науках технического профиля. Ключевой характеристикой являлась способность систем сохранять целостность и функциональное предназначение в условиях внешнего воздействия. Позже дефиниция была заимствована психологией. В специализированных справочных изданиях и трудах авторов данная категория рассматривается в различной плоскости: эмоциональной, нервно-психической, стрессоустойчивости, стабильности, самоконтроля, уравновешенности, саморегуляции, надежности и последовательности поведения, фрустрационной толерантности, выносливости, стойкости, сопротивляемости и др.

Л. В. Заварзина указывает на девятнадцать описанных в литературе терминов, содержащих понятие «устойчивость»: устойчивость психики, личности, личностных черт, психических свойств и поведения; устойчивость профессиональной деятельности, направленности и мотивации; психическая, нервно-психическая, волевая, эмоциональная, эмоционально-волевая, психологическая, социально-психологическая и морально-психологическая устойчивость; стрессоустойчивость, помехоустойчивость и устойчивость к нагрузкам [2].

Белорусские исследователи О. М. Никвас и О. С. Попова на основе анализа источников выделяют шестнадцать таких видов с позиций организации человеком своей деятельности и поведения, проявления психических состояний и управления эмоциями, анализа жизненных и профессиональных ситуаций и выбора адекватных моделей поведения. В целом отмеченные ими разновидности устойчивости синхронизированы с перечнем Л. В. Завариной, за исключением дополненных авторами конфликтоустойчивости, нравственной, профессионально-нравственной и устойчивости к неблагоприятным условиям жизни. Также ими отмечается, что содержание компонентов устойчивости определяют прежде всего профессиональная деятельность и перечень компетентностей, которыми должен обладать специалист той или иной профессии [3].

По оценкам Л. А. Пьянковой, психологическая устойчивость лежит в основе способности к саморегуляции, организации собственной деятельности личности и среды с целью поддержания ее психологического благополучия и самореализации. В структурном плане она характеризуется взаимосвязью эмоционально-волевого,

поведенческого и мотивационно-ценностного компонентов, определяющих вариативность поведения в ходе разного рода жизненных ситуаций. На формирование психологической устойчивости влияет социальная среда человека (семья, работа, учеба), а ее показателем выступает комбинаторность таких составляющих как гибкость, оперативность мобилизации и переформатирования, паритет постоянства и изменчивости личности, мотивация к самоизменению, саморазвитию, открытости новому опыту, устойчивость, сопротивляемость внешним факторам [4].

З. И. Гадаборшева исходит из того, что психологическая устойчивость является интегральной системной характеристикой, лежащей в основе способности человека выступать саморегулируемым субъектом активности, гибко реагирующим на изменения внешней и внутренней среды, реализующим уникальный, аутентичный способ организации собственной жизнедеятельности и среды развития для поддержания психологического благополучия и самореализации [5].

П. А. Кисляков, А.-Л. С. Меерсон, П. А. Егорова среди показателей, детерминирующих психологическую устойчивость личности в различных контекстах противодействия социокультурным угрозам и негативному информационному воздействию, наряду с иным выделяют критичность мышления и способность к прогнозированию рисков и угроз; владение конструктивными копинг-стратегиями; адаптационный личностный потенциал, выраженный в овладении методами саморегуляции, обеспечивающими успешность адаптации к изменяющейся социокультурной среде [6].

Т. В. Рогачева подчеркивает актуальность изучения проблемы в связи со стремительным ростом объемов информации. Автором предлагается рассматривать психологическую устойчивость как особую организацию существования личности как системы, которая обеспечивает максимально эффективное функционирование более сложной системы «человек – среда» в конкретной ситуации. При таком подходе границы психологической устойчивости сводятся к потенциальным возможностям человека и объективным требованиям конкретной ситуации [7].

На основании результатов анализа видов устойчивости и сопоставления различных точек зрения Е. М. Семеновой сформулировано авторское определение психологической устойчивости – «системное, интегративное свойство, которое обуславливает успешное функционирование специалиста в условиях воздействия различных нагрузок и напряженных факторов рабочей среды, происходящее без отрицательных последствий для здоровья человека» [2].

## **Заключение**

Таким образом, психологическая устойчивость является важной и очень многогранной характеристикой личности. Ее наличие у государственных служащих выступает залогом эффективного выполнения ими служебных функций и задач. Сегодня наиболее успешно справиться с актуальными вызовами времени способны прежде всего специалисты с высоким уровнем рефлексии, имеющие достаточный опыт, основанный на осуществлении практической деятельности, преодолении различных (в том числе трудных) жизненных ситуаций и их критическом анализе, а также постоянном саморазвитии и познании нового. Такие личности, как правило, обладают психологической устойчивостью. Им присущи объективное самовосприятие, высокий самоконтроль, умение управлять собственными эмоциями, внутренняя дисциплина (саморегуляция), стремление к самосовершенствованию.

Исследователями предлагается множество дефиниций указанного термина, учитывающих различные свойства личности, позволяющие ей противостоять



внешним и внутренним стрессорам: сопротивляемость, мобильность психики, самообладание, уравновешенность, стойкость, терпение, ответственность и др. Разделяя эти подходы, следует отметить, что в современной науке пока недостаточно внимания уделяется таким важным аспектам, определяющим, на наш взгляд, психологическую устойчивость, как необходимость критического восприятия себя и своей деятельности, систематического анализа собственного поведения в контексте оценки личных действий, мыслей, умозаключений, формирования и постоянного поддержания персональной культуры при работе в информационном пространстве. Представляется, что учет данных факторов и их изучение позволят дополнить сложившиеся научные подходы к рассмотрению категории устойчивости, более полно исследовать указанный феномен в том числе в целях обеспечения профессионального здоровья государственных служащих, эффективного выполнения ими своих служебных обязанностей.

### Список литературы

1. Шиняев, К. А. Психологическая устойчивость личности осужденного в противостоянии отрицательно настроенным осужденным [Электронный ресурс] / К. А. Шиняев // IV Междун. пенитенц. форум «Преступление, наказание, исправление» (к 140-лет. угол.-исп. сист. России и 85-лет. Акад. ФСИН России) : сб. тез. выст. и докл. участ. – Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_41818283\\_38829171.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41818283_38829171.pdf). – Дата доступа: 23.03.2023.
2. Семенова, Е. М. Особенности психологической устойчивости к неблагоприятным факторам профессиональной среды у специалистов профессий социоэкономического типа / Е. М. Семенова // Науч. тр. Респ. ин-та высш. шк. Сер.: Ист. и психол.-пед. науки : сб. науч. ст. / Респ. ин-т высш. шк. – Минск, 2016. – Вып. 16, ч. 2. – С. 231–244.
3. Попова, О. С., Никвас, О. М. Теоретические аспекты разработки проблемы формирования профессионально-психологической устойчивости личности / О. С. Попова, О. М. Никвас // Профессиональное образование. – 2021. – № 2. – С. 44–50.
4. Пьянкова, Л. А. Психологическая устойчивость личности как основа профессионального самоопределения молодежи в современных социально-экономических условиях / Л. А. Пьянкова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2020. – № 11 (101), ч. 2. – С. 103–109.
5. Гадаборшева, З. И. Формирование психологической устойчивости личности студентов педагогического вуза : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 [Электронный ресурс] / З. И. Гадаборшева. – Режим доступа: [https://upload.pgu.ru/iblock/748/text\\_diss.pdf](https://upload.pgu.ru/iblock/748/text_diss.pdf). – Дата доступа: 23.03.2023.
6. Кисляков, П. А. Показатели психологической устойчивости личности к социокультурным угрозам и негативному информационному воздействию [Электронный ресурс] / П. А. Кисляков, А.-Л. С. Меерсон, П. А. Егорова // Вестн. Минин. ун-та. – 2020. – Т. 8, № 2. – Режим доступа: <https://vestnik.mininuniver.ru/jour/article/view/1093/786>. – Дата доступа: 24.03.2023.
7. Рогачева, Т. В. Представления о психологической устойчивости как предпосылке психологического здоровья [Электронный ресурс] / Т. В. Рогачева // Медицинская психология в России : электрон. науч. журн. – 2014. – N 4 (27). – Режим доступа: [http://mprj.ru/archiv\\_global/2014\\_4\\_27/nomer/nomer01.php](http://mprj.ru/archiv_global/2014_4_27/nomer/nomer01.php). – Дата доступа: 24.03.2023.



## PSYCHOLOGIKAL STABILITY OF CIVIL SERVANTS AS A FACTOR OF EFFECTIVE SOLUTION OF THEIR TASKS

*Shapiatsiuk V.*

**Abstract:** *the article considers the phenomenon of psychological stability as an important characteristic of civil servants, ensuring the effective performance of their official duties, presents some modern theoretical approaches to its study.*

**Key words:** *psychological stability, civil servants, destructive information impact, self-control, internal discipline, self-regulation, professional health.*

Ответственный за выпуск *Е. С. Русак*

Дизайн обложки *А. Е. Урбан*

Microsoft Windows 10 Pro. Дата использования 1.06.2023.

Объем издания 16,37 Мб. Размещено на сайте 1.06.2023.

Режим доступа: [alis.pas.by/alis/StartEk/index.php](http://alis.pas.by/alis/StartEk/index.php).

Академия управления при Президенте Республики Беларусь.

Ул. Московская, 17, 220007, Минск.

Официальный сайт: [www.pas.by](http://www.pas.by).



ISBN 978-985-527-664-8



9 789855 276648