

**Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
Ярославский филиал**

**ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

*Сборник научных трудов IX Национальной
научно-практической конференции
научно-педагогических и практических работников
с международным участием*

Ярославль 2026

УДК 330.101
ББК 65.050
Э 49

*Печатается по решению Ученого совета
Ярославского филиала Финансового
университета при Правительстве
Российской Федерации*

Э 49 Экономика и управление: теория и практика / Сборник научных трудов IX Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием / кол. авторов; под ред. А.Д. Бурыкина и А.В. Юрченко. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2026. – 438 с.

ISBN 978-5-6054059-7-9

УДК 330.101
ББК 65.050

В сборник включены научные труды участников IX Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием «Экономика и управление: теория и практика».

Тематика докладов: экономика и финансы; кредит и банковское дело; государственное и муниципальное управление; менеджмент и маркетинг; учетные и аналитические системы; гуманитарные и общественные науки; правовое регулирование деятельности бизнеса и органов власти.

Статьи участников конференции представлены в авторской редакции по материалам, представленным в электронном виде.

© Коллектив авторов, 2026
© Ярославский филиал
Финиуниверситета, 2026

ISBN 978-5-6054059-7-9

Содержание

| | |
|---|----|
| Секция 1. Актуальные проблемы развития российской экономики в современных условиях | 9 |
| <i>Батракова Л.Г.</i> Замороженный человеческий капитал: как разрыв между образованием и рынком труда порождает ловушку НЕЕТ | 9 |
| <i>Бурыкин А.Д., Юрченко А.В.</i> Влияние санкций на экономику России | 14 |
| <i>Гультяев В.Е.</i> Теоретические основы новых форм инвестирования в основной капитал | 20 |
| <i>Краснова Г.Н.</i> Инновационная деятельность Ярославской области..... | 24 |
| <i>Сироткин С.А., Полозова П.С.</i> Анализ структуры капитала ведущих компаний города Ярославля в условиях повышенной долговой нагрузки | 28 |
| Секция 2. Проблемы и перспективы в сфере государственного и муниципального управления | 34 |
| <i>Андреев А.М.</i> Оценка полномочий институтов регулирования в области охраны труда в Республике Беларусь с помощью ситуационного анализа | 34 |
| <i>Белявская С.Л., Кушнер Е.А., Шевцова А.А.</i> Развитие малого аграрного бизнеса Республики Беларусь на основе реализации мер государственной поддержки | 40 |
| <i>Бурыкин А.Д., Кваша В.А.</i> Роль государства в различных экономических системах | 45 |
| <i>Бурыкин А.Д., Колесов Р.В.</i> Роль государства в современной экономике России..... | 50 |
| <i>Бурыкин А.Д., Юрченко А.В.</i> Понятия и методы построения черты бедности в государстве..... | 56 |
| <i>Бурыкина Н.М.</i> Экономическая эффективность инклюзии: дискуссия и выводы..... | 62 |
| <i>Ёдко Н.А.</i> Учреждения высшего образования в государственной политике Республики Беларусь в сфере высшего образования | 67 |
| <i>Мильто А.В., Виноградова Е.С.</i> Этико-экологические аспекты деятельности Министерства лесного хозяйства и природопользования Ярославской области: анализ инструментов и результатов..... | 72 |
| <i>Савченко Е.О., Головачев А.Ю.</i> Инновационные управленческие решения для повышения эффективности муниципальных предприятий..... | 76 |
| <i>Шумская Б.И.</i> Кибертерроризм как элемент снижения институциональной устойчивости государственного управления | 80 |
| Секция 3. Современные аспекты развития менеджмента и маркетинга | 86 |

| | |
|--|-----|
| <i>Бурькин А.Д., Кваша В.А.</i> Человеческий капитал как важный фактор роста экономики | 86 |
| <i>Громова М.В., Яблокова Е.С.</i> Профессиональные стандарты как вызов критическому мышлению: формирование адаптивного мировоззрения работников в условиях неопределенности | 91 |
| <i>Громова М.В.</i> Профессиональный стандарт как основа создания эффективной модели оценки персонала организации..... | 96 |
| <i>Карасев А.П., Хрусталева А.Ю.</i> Повышение эффективности digital-продвижения предприятия путем использования маркетинговых инструментов..... | 100 |
| <i>Карасев А.П.</i> Проблемы систематических ошибок при оценке достоверности первичной информации в маркетинговых исследованиях | 106 |
| <i>Ковальчук М.А.</i> Медиаграмотность детей как инструмент противодействия скрытой рекламе в цифровом маркетинге | 113 |
| <i>Колесов Р.В., Заика А.К., Кашаева А.М.</i> Антикризисная маркетинговая политика предприятия в условиях финансовой нестабильности | 116 |
| <i>Колесов Р.В., Кашаева А.М.</i> Управление рисками при создании стартапа в индустрии моды | 121 |
| <i>Колесов Р.В., Кашаева А.М.</i> Формирование стратегии развития стартапа в индустрии моды | 126 |
| <i>Коречков Ю.В., Макова А.Д.</i> Влияние современных трендов на прибыльность розничного бизнеса в России..... | 132 |
| <i>Купревич Т.С.</i> Влияние искусственного интеллекта на маркетинг: перспективы и риски..... | 135 |
| <i>Логонова Т.В.</i> Социальная ответственность бизнеса..... | 140 |
| <i>Савенко С.В.</i> Значение эмоционального интеллекта при подготовке менеджера-экономиста | 144 |
| <i>Сальников А.М., Зимин Н.А.</i> Возможности улучшения финансовых результатов компании ООО «СЗ-Регион» | 151 |
| <i>Сальников А.М., Зубов М.Е.</i> Оценка экономической эффективности маркетинговых решений: методология интеграции финансовых и поведенческих метрик | 155 |
| <i>Сальников А.М., Коробкин Д.С.</i> Слияния и поглощения как движущая сила корпоративной консолидации на высококонкурентных рынках: примеры российской IT-индустрии..... | 160 |
| <i>Сальников А.М., Кузнецов М.Н.</i> Дивидендная стратегия как инструмент снижения рыночного риска на российском фондовом рынке | 165 |

| | |
|--|------------|
| <i>Сальников А.М., Лобынцев И.А.</i> Применение моделей прогнозирования банкротства для оценки финансово состояния компании на примере АО «Некрасовский машиностроительный завод» | 169 |
| <i>Сальников А.М., Тимонов П.Р.</i> Публичная финансовая отчетность как инструмент выявления проблем в управлении финансами коммерческих банков | 173 |
| <i>Сальников А.М., Хрусталева А.Ю.</i> Оценка экономической эффективности маркетинговых решений на примере компании «Окна будущего» | 178 |
| <i>Цветкова О.Л.</i> Концепция нарративной транспортиции в сторителлинге: механизмы и эффекты погружения | 182 |
| <i>Шустина И.В., Рыбакова А.А.</i> Сравнительный анализ медиаобраза губернатора Ярославской области в региональных и федеральных онлайн-СМИ | 186 |
| Секция 4. Современные проблемы и тенденции развития финансов, кредита и банковского дела | 190 |
| <i>Бурыкин А.Д., Кваша В.А.</i> Роль санкций в развитии финансового сектора государства | 190 |
| <i>Доронкевич Г.А.</i> Трансформация инструментов и методов валютного регулирования в условиях цифровизации финансового сектора | 195 |
| <i>Карасев А.П., Петрова В.Д.</i> Качественный и количественный анализ финансовых рисков для малых предприятий | 199 |
| <i>Карасев А.П., Цыплакова Д.А.</i> Ключевые особенности финансовой деятельности автономных государственных учреждений | 204 |
| <i>Кузнецова С.О., Курбский Е.Ю.</i> Исполнительная надпись нотариуса как замена судебному приказу в банковской практике | 210 |
| <i>Кузнецова С.О.</i> Юридические основания и пределы вмешательства ЦБ в деятельность коммерческих банков | 214 |
| <i>Мудревский А.Ю.</i> Понятие инвестиционных рисков, их классификация и влияние на принятие решений | 219 |
| <i>Пригодич И.А.</i> Рейтинги экосистем банков Республики Беларусь как индикатор развития банковского сектора | 224 |
| <i>Рогова В.В.</i> Влияние современного этапа глобализации на валютно-финансовую безопасность | 230 |
| <i>Сальников А.М., Кислова Я.В., Маркелова А.А.</i> Отраслевые факторы банкротства в лакокрасочной промышленности: идентификация, классификация и оценка влияния на финансовое состояние | 236 |
| Секция 5. Развитие учетных и аналитических систем национальной экономики | 240 |
| <i>Кваша В.А., Бурыкин А.Д.</i> Пути устойчивости бизнеса и минимизации рисков для национальной экономики | 240 |

| | |
|--|-----|
| <i>Журавлевич А.В.</i> Проблемы учета инженерных сетей в ходе строительных работ на основании технических условий в Республике Беларусь | 245 |
| <i>Колесов Р.В., Салтыкова Я.А.</i> Анализ эффективности управления кредитным портфелем коммерческого банка на примере ПАО «Банк ПСБ» | 250 |
| <i>Конончук И.А.</i> Идентификация признаков налоговых рисков в системе налоговой стратегии организации | 255 |
| <i>Логина Т.В.</i> Сравнительная характеристика составления отчета о финансовых результатах по российскому (ФСБУ 4/23) и международному стандарту (МСФО 18)..... | 260 |
| <i>Патрушева Е.Г., Гражданов И.М.</i> Оценка уровня и меры сглаживания мошеннического риска в страховой организации..... | 264 |
| <i>Тихонов Д.В., Аршинов Н.П.</i> Применение методов мягких вычислений для анализа разнородной информации в базах данных | 270 |
| Секция 6. Гуманитарные и общественные науки: современное состояние и перспективы развития | 273 |
| <i>Балина А.Ю., Бурькина Н.М.</i> Современная экономическая модель специального образования | 273 |
| <i>Грачева Ю.В.</i> Обучение английскому на базе немецкого: типологическое сходство как ресурс и как источник интерференции | 278 |
| <i>Громова М.В., Беляев Ф.А.</i> Этические дилеммы «технологического патернализма»: свобода, контроль и доверие в цифровом государстве .. | 283 |
| <i>Громова М.В., Беляев Ф.А.</i> Сравнительная онтология публичного управления: Восток и Запад | 287 |
| <i>Дедов А.Е.</i> Основные направления в решении проблем физической культуры студентов на современном этапе | 291 |
| <i>Ермоленко М.О., Климова П.Е.</i> Необходимость перехода от финансовой грамотности к финансовой культуре..... | 296 |
| <i>Кабанова Л.В.</i> Развитие компетенции системного анализа на занятиях по истории в вузе..... | 299 |
| <i>Кмец Е.Н., Черноокая В.С.</i> Школьная тревожность и особенности цветового выбора в младшем школьном возрасте..... | 303 |
| <i>Колышкина Т.Б., Шустина И.В.</i> Формирование образа территории на примере мифологизации исторических событий..... | 306 |
| <i>Кравцова К.Р.</i> Роль научно-технологического прогнозирования в экономике..... | 310 |
| <i>Логина И.Н.</i> Практические задания к уроку «Cities and Villages», разработанные с использованием искусственного интеллекта | 315 |
| <i>Мильто А.В., Виноградова Е.С.</i> Цифровая модернизация системы экологического контроля в Ярославской области | 320 |

| | |
|---|-----|
| <i>Черноокая В.С., Кмец Е.Н.</i> Динамическое распределение функций в системе «человек-машина» | 324 |
| <i>Черноокая В.С.</i> Формирование ментальных моделей сложных систем | 328 |
| <i>Шустина И.В., Казакова А.С.</i> Медиаобраз Ярославского Дворца пионеров в современном информационном пространстве | 333 |
| <i>Шустина И.В., Садриева А.Р.</i> Коммуникативные стратегии ОАО «РЖД» и их роль в формировании медиаобраза | 337 |
| Секция 7. Актуальные проблемы и пути развития правового регулирования деятельности бизнеса и органов власти | 344 |
| <i>Азеева М.А., Гераскин И.В.</i> Реализация права собственности субъекта Российской Федерации посредством вещных прав унитарных предприятий | 344 |
| <i>Азеева М.А., Охинцева С.Н.</i> Урегулирование споров об изъятии объектов культурного наследия путем заключения мирового соглашения | 349 |
| <i>Азеева М.А., Сафарова Э.Н.</i> Актуальные изменения законодательства и правоприменения в сфере социального обеспечения граждан, имеющих детей | 354 |
| <i>Азеева М.А., Сухарева Е.К.</i> Использование искусственного интеллекта как способа совершенствования в закупках для государственных и муниципальных нужд | 357 |
| <i>Азеева М.А.</i> Правовые ценности в эпоху искусственного интеллекта..... | 362 |
| <i>Кваша О.В., Акулова Е.Р.</i> Теоретико-правовые основы дистанционных технологий реализации товаров..... | 367 |
| <i>Кваша О.В., Громов В.А.</i> Теоретико-правовые основы налогового контроля в Российской Федерации в условиях цифровой трансформации | 371 |
| <i>Кваша О.В., Данилова Ю.Д.</i> Соотношение видов ответственности при нарушениях налогового законодательства | 377 |
| <i>Кваша О.В., Мазитова Д.О.</i> Электронный договор в системе российского права: проблемы идентификации, доказательственной силы и автоматизации исполнения | 383 |
| <i>Кваша О.В., Макеева М.О.</i> Эволюция и современное понимание преднамеренного и фиктивного банкротства..... | 389 |
| <i>Кваша О.В., Манаева Е.А.</i> Современные направления совершенствования нормативно-правового обеспечения выявления и пресечения преднамеренного банкротства | 395 |
| <i>Кваша О.В., Николенко Д.Ю.</i> Корпоративный договор в системе корпоративных документов: соотношение с уставом и договором о создании хозяйственного общества..... | 400 |
| <i>Кваша О.В., Третьякова Е.Д.</i> Роль аффилированности в доказывании причинно-следственных связей при банкротстве юридического лица ... | 405 |

| | |
|---|-----|
| <i>Кваша О.В., Цымбалюк А.Д.</i> Банкротство субъектов малого предпринимательства как индикатор эффективности правового регулирования бизнеса в сфере проектной деятельности..... | 411 |
| <i>Секерина С.Е., Перфильева Е.А.</i> Ограничения на совершение торговых сделок в ООО..... | 416 |
| <i>Секерина С.Е., Трошина А.Д.</i> Предоставление земельных участков без торгов: судебная практика и последствия нарушений для муниципальных образований | 420 |
| <i>Тан Диюн</i> Правовые основы института усыновления в Китае | 425 |
| <i>Яцевич Н.В.</i> Сферы и субъекты регулирования предпринимательства в Республике Беларусь: обзор законодательства | 430 |

Секция 1. Актуальные проблемы развития российской экономики в современных условиях

УДК 331.56

Замороженный человеческий капитал: как разрыв между образованием и рынком труда порождает ловушку NEET

*Батракова Л.Г., д-р экон. наук, профессор
Ярославский государственный педагогический университет
им. К.Д. Ушинского*

Аннотация. В статье анализируется феномен «замороженного человеческого капитала» – ситуации, когда знания и навыки выпускников не находят применения в экономике. Категория NEET представляет собой «замороженный человеческий капитал». Особое внимание уделено механизму формирования ловушки NEET и роли структурных дисбалансов на рынке труда. На основе статистических данных МОТ и Росстата показаны масштабы проблемы в России и мире, предложены направления преодоления ловушки NEET.

Ключевые слова: молодежная безработица, NEET, замороженный человеческий капитал, образование, рынок труда, механизм ловушки NEET

*Batrakova L.G., doctor of economics, professor
Yaroslavl state pedagogical university named after K.D. Ushinsky*

Frozen human capital: how the gap between education and the labor market creates the NEET trap

Abstract. The article analyzes the phenomenon of "frozen human capital" – situations where the knowledge and skills of graduates are not applied in the economy. The NEET category represents "frozen human capital." Particular attention is paid to the mechanism of forming the NEET trap and the role of structural imbalances in the labor market. Based on statistical data from the ILO and Rosstat, the scale of the problem in Russia and the world is shown, and directions for overcoming the NEET trap are proposed.

Keywords: youth unemployment, NEET, frozen human capital, education, labor market, NEET trap mechanism

Человеческий капитал – ключевой фактор экономического роста, однако его реализация зависит от согласованности системы образования и запросов работодателей [4]. В последние годы обострилась проблема «замороженного человеческого капитала»: выпускники вузов формально обладают дипломами, но не могут трудоустроиться из-за отсутствия релевантных навыков. Этот разрыв является главным для формирования ловушки NEET. Рост численности категории NEET – молодых людей, исключенных из сферы занятости и образования, ухудшает макроэкономическую ситуацию в стране, поэтому термин NEET все чаще используют для характеристики неблагополучия молодежи. Актуальность темы усиливается на фоне демографических вызовов: по прогнозам, к 2030 году в России сократится численность трудоспособного населения в возрасте 30-39 лет, что усилит дефицит квалифицированных кадров, поэтому проблема молодежи-NEET становится еще более значимой [11].

Механизм ловушки NEET формируется по цепочке: *устаревшие образовательные программы, не учитывающие трендов цифровизации – диплом без прикладных навыков – отказы работодателей – фрустрация и потеря мотивации, когда длительные поиски работы приводят к снижению самооценки и отказу от трудоустройства – ловушка NEET, когда отсутствие опыта усугубляет ситуацию, замыкая цикл.*

Этот механизм является триггером, вызывая эмоциональную или поведенческую реакцию, связанную с прошлым опытом. Длительное нахождение в категории NEET увеличивает риски социальной депрессии, роста преступности среди молодежи [2]. Развитие ИИ превращает ловушку NEET в более опасную ловушку «исчезающей стартовой позиции». Если ранее выпускники начинали карьеру с рутинных задач (составление отчетов, первичный анализ данных и т.п.), то теперь это делает ИИ. Компаниям больше не нужны сотрудники начального уровня. Чтобы получить работу, нужны навыки управления ИИ-системами. Для преодоления этой проблемы необходим переход к концепции Lifelong Learning (обучение в течении всей жизни).

Первые исследования. Эмпирические оценки доли молодежи NEET в России впервые были сделаны в исследованиях Е.Я. Варшавской и А.А. Зудиной [8; 10]. Варшавская дала характеристику и типологию российской NEET-молодежи, а Зудина изучила влияние некогнитивных навыков на принадлежность молодежи к различным типам NEET. Региональный аспект уровня NEET с акцентом на развитие человеческого капитала представлен в работах Батраковой Л.Г. [3; 5], масштабы проблемы молодежной безработицы и особенности ее расчета раскрыты в статье В.Ю. Ляшок [12], ключевым проблемам профессионального образования и

самоопределения молодых людей, их трудовой занятости посвящены работы М.К. Горшкова и Ф.Э. Шереги [9] и других авторов.

Масштабы проблемы. Для глубокого понимания проблемы «замороженный человеческий капитал» и ловушка NEET рассмотрим этот феномен комплексно. По данным МОТ, приведенным в докладе «Глобальные тенденции занятости молодежи – 2024», в мире к NEET относится 20,4% молодежи 15-24 лет (более 250 млн человек), при этом в странах с высоким уровнем доходов доля молодежи NEET составляет 10,4%, а с низким – 28,7% (табл. 1).

Таблица 1. Доля молодежи категории NEET в регионах мира (%)

| Регион | 2023 | 2025 (прогноз) |
|---------------------------------------|------|----------------|
| Мир | 20,4 | 20,4 |
| Арабские страны | 33,2 | 33,1 |
| Восточная Азия | 10,9 | 11,0 |
| Центральная и Западная Азия | 18,6 | 18,5 |
| Восточная Европа | 12,9 | 13,0 |
| Латинская Америка и Карибы | 19,7 | 19,6 |
| Северная Африка | 31,2 | 31,0 |
| Северная, Южная и Западная Европа | 9,9 | 9,9 |
| Страны с высоким уровнем дохода | 10,4 | 10,4 |
| Страны с уровнем дохода выше среднего | 16,6 | 16,6 |
| Страны с уровнем дохода ниже среднего | 23,2 | 23,1 |
| Страны с низким уровнем дохода | 28,7 | 28,5 |

Примечание: составлена на основе данных МОТ [7]

Отметим, что социальная неустроенность не всегда связана только с нежеланием учиться или работать. Молодежь категории NEET подвержена риску маргинализации и демонстрирует высокий уровень протестных настроений. Например, в 2024 г. в США уровень NEET среди молодежи 15-24 лет составлял 12,4% [7].

Индекс NEET отражает, насколько эффективно экономика интегрирует молодых людей [6]. Сравнительный анализ показывает: низкие значения NEET характерны для стран с развитым СПО, дуального образования, сочетающего теоретические знания и практические навыки (Германия), программами сопровождения первого трудоустройства (Франция, Финляндия), мерами социальной адаптации (Япония). Напротив, в Армении показатель много выше, что коррелирует с дефицитом мер социальной адаптации (табл. 2).

Таблица 2. Уровень NEET среди молодежи 15-24 лет по странам мира в 2024 году [1; 13]

| Страна/Регион | Уровень NEET (%) |
|---------------|------------------|
| Россия | 17,8 |
| Евросоюз | (среднее) 11,7 |
| США | 12,4 |
| Казахстан | 13,1 |
| Армения | 24,2 |
| Германия | 6,8 |
| Япония | 9,3 |

По данным Росстата на начало 2025 года в России уровень NEET для возрастной группы молодежи 15-24 лет составляет 17,8%, а молодежная безработица (15-29 лет) – 15,2% при общероссийском показателе 4,8%. Это указывает на социально-экономическую проблему в стране и требует детального анализа.

Выделим факторы, усугубляющие проблему:

1. Цифровизация и ИИ: исчезновение «стартовых» рабочих мест (обработка данных, документооборот) лишает молодежь возможности наработать опыт.

2. Инерция системы образования: медленная адаптация учебных планов к запросам рынка.

3. Слабая профориентация: абитуриенты выбирают престижные, но перенасыщенные специальности (юриспруденция, экономика).

4. Региональные диспропорции: в сельской местности уровень NEET выше из-за дефицита рабочих мест.

Для преодоления ловушки NEET необходимы: интеграция работодателей в образование (дуальные курсы, наставничество), развитие СПО, развитие «цифровых навыков», программы первого трудоустройства (субсидии для работодателей, нанимающих выпускников), концепция Lifelong Learning.

В заключении отметим, что проблема NEET отражает системный дисбаланс между подготовкой кадров и потребностями экономики. Ее решение требует не только модернизации образования, но и создания механизмов, связывающих вузы, бизнес и государство. Без этих мер «замороженный человеческий капитал» будет тормозить экономический рост, особенно в условиях демографического спада.

Библиографический список

1. Астафьева О.В., Моттаева А.Б. Социально-экономическая адаптация NEET-молодёжи в России: вызовы и перспективы [Электронный ресурс].

URL: NEET-молодёжь в России: причины, статистика и пути решения проблемы.

2. Батракова Л.Г. Молодежная безработица как одна из проблем современной экономики // В сборнике: Донецкие чтения 2020: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности. Материалы V Международной научной конференции. Под общей редакцией С.В. Беспаловой. 2020. С. 316-318.

3. Батракова Л.Г. Молодежная безработица в регионах как важнейшая социально-экономическая проблема // Социально-политические исследования. 2021. № 2 (11). С. 57-75.

4. Батракова Л.Г. Человеческий капитал в экономике XXI века // В сборнике: Глобальные социально-экономические трансформации: Будущее России. Материалы V Международного политэкономического конгресса (МПЭК-2021), состоявшегося в рамках Московского академического экономического форума. МАЭФ-2021. Москва, 2022. С. 552-561.

5. Батракова Л.Г., Медведева Е.А. Молодежная безработица как одна из проблем современной мировой экономики // В сборнике: Экономический потенциал студенчества в региональной экономике. Материалы X межвузовской научно-практической конференции. Ярославль, 2016. С. 3-12.

6. Батракова Л.Г., Шмарловская Г.А. Экономическая активность молодежи: проблемы и перспективы развития // В сборнике: Педагогика и психология современного образования: теория и практика. Материалы научной конференции. Ярославль, 2024. С. 143-153.

7. Более 349 тысяч человек из числа молодежи попали в категорию NEET [Электронный ресурс]. URL: более 349 тысяч человек из числа молодежи попали в категорию NEET.

8. Варшавская Е.Я. Российская NEET-молодежь: характеристики и типология // Социологические исследования. 2016. № 9. С. 31-39

9. Горшков М.К., Шереги Ф.Э. Молодежь России в зеркале социологии. к итогам многолетних исследований. М.: ФНИСЦ РАН, 2020. 688 с.

10. Зудина А.А. Не работают и не учатся: NEET-молодежь на рынке труда в России. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. 21 с.

11. Краснова Г.Н. Молодежная безработица в современной экономике // В сборнике: Коммуникация - Общество - Человек. Сборник научных трудов I Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием.

Под редакцией Т.Б. Колышкиной и И.В. Шустинной. Ярославль, 2022. С. 201-208.

12. Ляшок В.Ю. Молодежная безработица в России: масштабы проблемы // Экономическое развитие России. 2021. Том 28. № 4. С 77-80.

13. Молодежная безработица – список стран [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.tradingeconomics.com/country-list/youth-unemployment-rate>.

УДК 330.3

Влияние санкций на экономику России

Бурыкин А.Д., д-р экон. наук, профессор

Юрченко А.В., канд. воен. наук, доцент

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассматриваются санкции как инструмент, используемый в разных политически острых ситуациях. Они превратились в устойчивый элемент международной практики, который применяется крупными державами и коалициями для давления на государства, компании, отдельные отрасли и финансовые структуры. Термин «экономические санкции» рассматривается авторами как набор мер, которые вводятся для ограничения доступа к ресурсам, финансам, технологиям и рынкам.

Ключевые слова: санкции, государство, компания, финансовые структуры

The impact of sanctions on the Russian economy

Burykin A.D., doctor of economics, professor

Yurchenko A.V., candidate of military sciences, associate professor

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the article, the authors consider sanctions as a tool used in various politically acute situations. They have become a stable element of international practice, which is used by major Powers and coalitions to put pressure on states, companies, individual industries and financial structures. The term "economic sanctions" is considered by the authors as a set of measures that are introduced to restrict access to resources, finance, technology, and markets.

Keywords: sanctions, state, company, financial structures

Санкции давно перестали быть инструментом, используемым в редких политически острых ситуациях. Они превратились в устойчивый элемент международной практики, который применяется крупными державами и коалициями для давления на государство, компании, отдельные отрасли и финансовые структуры. Термин «экономические санкции» объединяет большой набор мер, которые вводятся для ограничения доступа к ресурсам, финансам, технологиям и рынкам. Хотя внешне они выглядят как набор запретов, по сути речь идёт о системном вмешательстве во внешнеэкономические связи страны, которое меняет привычные маршруты торговли, снижает доступность капиталов и влияет на производственные возможности [2, с. 348].

В основе большинства санкционных режимов лежит попытка создать дефициты — финансовые, технологические или логистические. Чем сильнее зависимость экономики от внешних поставок или иностранных инвестиций, тем ощутимее давление. В реальности эффект санкций никогда не бывает линейным: многое зависит от масштаба ограничений, их длительности, структуры экономики, возможностей для перенастройки отраслей и гибкости государственных институтов. Именно поэтому в разных странах похожие меры дают разные результаты [1, с. 36].

Чтобы точнее понимать, как формируется санкционное воздействие, важно рассмотреть основные типы ограничений. Первой группой обычно выделяются финансовые санкции. Это наиболее чувствительный тип мер, поскольку он затрагивает основу современной экономики — доступ к капиталу и международным расчётам. К финансовым ограничениям относятся запреты на операции с ценными бумагами, заморозка активов, отключение от международных расчётных систем, ограничения на привлечение кредитов и инвестиций. Эти меры могут полностью менять структуру финансовых потоков: банки лишаются доступа к длинным деньгам, компании — к международным рынкам капитала, а государственные институты — к привычным источникам заимствования. Вследствие этого растёт роль внутренних источников финансирования, что часто требует перестройки всей системы денежного обращения.

Следующая крупная категория — торговые санкции. Они включают запреты на импорт или экспорт отдельных товаров, повышение тарифов, внедрение квот и ограничений на поставки технологий. Такая форма давления особенно ощутима для отраслей с высокой внешней зависимостью. Например, если производство основано на импортных компонентах, даже небольшой запрет способен вызвать цепочку

последствий: снижение объёмов выпусков, рост себестоимости, необходимость перехода на альтернативные поставки. Торговые санкции также меняют внешнеторговую географию: привычные партнёры уходят, а на их месте появляются новые маршруты, нередко более длинные и дорогие. В промышленности это может привести к удлинению производственного цикла, в энергетике — к перестройке экспортных потоков, а в сфере потребительских товаров — к изменению ассортимента.

Третья группа включает технологические санкции. По масштабу влияния они нередко оказываются более серьёзными, чем финансовые или торговые. Запрет на поставки оборудования, программного обеспечения, инструментов для добычи полезных ископаемых, станков, микроэлектроники, навигационных систем и другого сложного оснащения отражается на базовых возможностях экономики. Многочисленные отрасли современные только внешне кажутся устойчивыми; внутри они опираются на длинные технологические цепочки, в которых ключевыми звеньями являются зарубежные компоненты. Блокировка этих звеньев заставляет предприятия срочно искать замены, менять технологические процессы, перестраивать производственные линии. В энергетическом и высокотехнологичном секторе эффект подобных ограничений может проявляться годами.

Также выделяются персональные санкции, направленные на конкретных лиц или компании. На первый взгляд, они кажутся менее значительными, однако именно через персональные меры достигается давление на крупный бизнес, равняющие структуры и финансовые группы. Заморозка активов, отключение от международных платёжных инструментов, ограничения на ведение бизнеса за рубежом создают условия, при которых отдельные экономические игроки теряют привычные возможности. В совокупности такие меры изменяют структуру взаимодействия между государством и экономическими субъектами, иногда вынуждая крупные компании корректировать стратегии развития.

Особую категорию составляют логистические и транспортные ограничения. Они касаются запретов на использование портов, воздушного пространства, страхования грузов и судов. Такие санкции бьют не только по торговле, но и по всей цепочке обеспечения промышленности. Представим ситуацию: даже если товар не запрещён, но перевозчик или страховщик не может работать с конкретной страной, доставка становится невозможной или крайне дорогой. В ответ начинается поиск альтернативных маршрутов, что может удлинять перевозку в два-три раза, увеличивать стоимость логистики и значительно менять условия конкурентной борьбы на внешних рынках.

Не менее важен инвестиционный канал. Внешние ограничения снижают привлекательность страны для иностранных инвесторов. Компании опасаются правовых рисков, возможных потерь активов и усложнённых условий выхода с рынка. Потоки прямых иностранных инвестиций сокращаются, а вместе с ними уменьшается приток технологий, управленческих компетенций и капитала. Внутренний бизнес становится осторожнее: снижается долгосрочное планирование, компании откладывают модернизацию оборудования, проводят более сдержанную политику расширения. Инвестиционная активность падает, что замедляет обновление основных фондов и ограничивает потенциальный рост экономики. Поскольку инвестиции являются одним из ключевых факторов долгосрочного развития, их сжатие приводит к снижению темпов повышения производительности и ограничивает возможности экономики двигаться вверх по технологическим ступеням.

Отдельную роль играет технологический канал санкционного воздействия. Недоступность современных технологий в энергетике, промышленности, IT-сфере и транспортном секторе меняет структуру целых отраслей. Если компании не могут обновлять оборудование, то постепенно снижается эффективность производства. Появляется необходимость срочно повышать объёмы внутреннего производства оборудования или находить альтернативные зарубежные источники. Процесс замены технологий всегда требует времени и ресурсов, что замедляет запуск новых проектов и учитывает затраты. В высокотехнологичных секторах технологические санкции способны полностью менять направление развития: например, переход от западных программных решений к отечественным или азиатским аналогам создаёт новые цепочки разработки, обслуживания и совместимости.

Санкционное давление оказывает влияние и через психологический или ожидаемый канал. Когда бизнес видит, что условия меняются непредсказуемо, усиливается осторожность. Компании пересматривают бюджеты, замораживают инвестиции, избегают рискованных проектов. Население также меняет модель поведения: откладываются крупные покупки, растёт склонность к сбережению, увеличивается спрос на валюту как способ защитить свои накопления. Все эти процессы влияют на совокупный спрос, а значит — и на динамику ВВП, инфляцию, занятость и другие макропоказатели.

Стоит учитывать и фискальный канал. Ограничения могут ослабить бюджетные доходы, особенно если значительная их часть поступала от экспорта сырья. В таких условиях государству приходится пересматривать налоговую политику, искать новые источники доходов, менять

приоритеты расходования средств. Иногда это приводит к увеличению нагрузки на бизнес, что снижает его конкурентоспособность. В других случаях усиливается роль государственных инвестиций как компенсирующего фактора, что меняет структуру бюджетных расходов и влияет на распределение ресурсов внутри страны.

Санкции могут быть как односторонними, так и многосторонними. Односторонние вводятся одним государством и нередко имеют ограниченный эффект из-за отсутствия широкой поддержки. Многосторонние же санкции обеспечиваются коалициями, что делает их более строгими и комплексными [4, с. 49]. Кроме того, санкционные режимы различаются по степени жёсткости. Полные санкции включают почти полный запрет на торговлю и финансовые отношения. Секторальные направлены на конкретные сферы — финансы, оборонную промышленность, энергетический сектор. Точечные же меры действуют на отдельных юридических и физических лиц.

Отдельно стоит отметить динамический характер санкций. Они редко остаются неизменными: пакеты дополняются, корректируются, ужесточаются, привязываются к политическим событиям. Это делает планирование для компаний особенно сложным. Неопределённость сама по себе становится фактором риска, который влияет на инвестиционные решения и долгосрочные проекты. При таких условиях предприятиям приходится закладывать дополнительные резервы, ускорять локализацию, искать партнёров в новых регионах, расширять внутренние компетенции, а государственным институтам — выстраивать поддержку для наиболее уязвимых направлений.

Санкции воздействуют на экономику не только напрямую, но и через институциональную среду. Именно институты — законы, государственные регуляторы, судебная система, механизмы поддержки бизнеса — формируют условия, в которых происходит адаптация. Чем эффективнее институты, тем быстрее формируются стабилизационные меры, тем проще бизнесу ориентироваться в новых правилах, тем меньше рисков, связанных с неопределённостью [3, с. 107].

Ключевым элементом оценки устойчивости считается устойчивость внешнеэкономических связей. Экономика, которая имеет широкую сеть партнёров, несколько ключевых маршрутов поставок и гибкие инструменты внешней торговли, легче реагирует на изменение условий. Если же внешнеэкономические связи концентрированы в двух-трёх направлениях, то санкции, затрагивающие эти направления, приводят к резкому ухудшению ситуации. Устойчивость определяется не только количеством партнёров, но и качеством этих связей: насколько партнёры

готовы увеличивать товарооборот, способны ли они гарантировать стабильные поставки, есть ли у них собственные технологические возможности.

Важным показателем служит также наличие внутренних резервов. К ним относятся материальные запасы, финансовые фонды, государственные инструменты стабилизации и возможности перераспределения ресурсов. Резервы позволяют смягчить краткосрочные просадки, компенсировать импортные дефициты, поддержать критические отрасли и финансировать реформы. Чем выше объём резервов, тем дольше экономика может сохранять устойчивость даже в условиях внешнего давления.

Среди подходов к оценке устойчивости выделяется и анализ человеческого капитала. Экономика с развитой системой образования, высоким уровнем квалификации работников и устойчивыми профессиональными компетенциями легче переживает технологические разрывы. Если страна может готовить кадры самостоятельно, развивать новые направления инженерии, привлекать молодых специалистов, то технологические санкции оказываются менее разрушительными.

Типология санкций помогает понять, на какие части экономики оказывается наибольшее давление и какие адаптационные механизмы запускаются в ответ. Одни отрасли перестраивают поставки, другие — заменяют оборудование, третьи — пересматривают стратегии финансирования. В итоге санкции становятся мощным фактором, который одновременно создаёт ограничения и стимулирует внутренние процессы перестройки. Именно в этом двойственном характере и заключается их особое значение для экономической динамики.

Библиографический список

1. Бурыкин А.Д. Оптимизация процесса управления предприятием в условиях кризисной ситуации / А.Д. Бурыкин, А.А. Розин // Научноград наука производство общество. 2017. № 4(14). С. 35-40.
2. Волков А.Ю. Виды угроз финансовой безопасности государства / А.Ю. Волков, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика, Ярославль, 20 сентября 2018 года. Ярославль: Канцлер, 2018. С. 346-353.
3. Колесов, Р.В. Российская экономика: состояние и перспективы / Р.В. Колесов, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика, Ярославль, 20 сентября 2018 года. Ярославль: Канцлер, 2018. С. 101-111.
4. Колесов Р.В. Российская экономика: от стагнации к развитию / Р.В. Колесов, А.В. Юрченко // Прогнозирование инновационного развития национальной экономики в рамках рационального природопользования:

материалы VII Международной научно-практической конференции, Пермь, 26 октября 2018 года. Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2018. С. 47-56.

УДК 336.64

Теоретические основы новых форм инвестирования в основной капитал

Гультяев В.Е., канд. экон. наук, доцент

Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны имени Маршала Советского Союза Л.А. Говорова

Аннотация. В статье автором рассмотрен вопрос необходимости постоянного обновления основного капитала используя новые формы инвестирования: лизинг, государственно-частное партнёрство, инвестиционный налоговый вычет «зелёные» инвестиции и другие, так как традиционные формы инвестирования становятся малодоступными.

Ключевые слова: основной капитал, новые формы, лизинг, государственно-частное партнёрство, инвестиционный налоговый вычет, «зелёные» инвестиции

Theoretical foundations of new forms of investment in fixed capital

Gulytaev V.E., candidate of economic sciences, associate professor

Yaroslavl Higher Military Institute of Air Defense named after Marshal of the Soviet Union L.A. Govorov

Abstract. In article the author discusses the need for constant renewal of fixed capital using new forms of investment: leasing, public-private partnerships, investment tax deductions, «green» investments, and others, as traditional forms of investment become less accessible.

Keywords: fixed capital, new forms, leasing, public-private partnerships, investment tax deductions, «green» investments

Основной капитал представляет собой важнейшую экономическую категорию, отражающую совокупность материально-вещественных ценностей, которые используются в качестве средств труда и функционируют в производственном процессе длительное время (более одного года). В отличие от оборотного капитала, который полностью потребляется в течение одного производственного цикла, основной капитал сохраняет свою натуральную форму, а его стоимость переносится

на готовую продукцию постепенно, по частям, через механизм амортизации.

В экономической теории и практике финансового менеджмента выделяют несколько подходов к определению сущности основного капитала:

- бухгалтерский подход рассматривает основной капитал как совокупность внеоборотных активов, отражённых в балансе предприятия (нематериальные активы, основные средства, доходные вложения в материальные ценности, отложенные налоговые активы и прочие внеоборотные активы);

- финансовый подход акцентирует внимание на долгосрочных инвестициях, связанных с созданием, приобретением и модернизацией средств труда, а также с источниками их финансирования;

- экономический подход подчёркивает роль основного капитала как фактора производства, определяющего производственную мощность предприятия, технический уровень и конкурентоспособность выпускаемой продукции.

Основной капитал выполняет ряд ключевых функций, обеспечивающих нормальное функционирование предприятия (табл. 1).

Таблица 1. Функции основного капитала в деятельности предприятия

| Функция | Содержание | Проявление на примере предприятия |
|------------------|---|--|
| Производственная | Обеспечивает процесс изготовления продукции | Станки и оборудование преобразуют заготовки в детали, узлы, готовые машины |
| Инфраструктурная | Создаёт условия для хранения, перемещения, обслуживания | Складские помещения, подъездные пути, системы вентиляции и освещения |
| Технологическая | Определяет уровень автоматизации и производительности | Станки с ЧПУ сокращают время обработки, повышают точность |
| Инвестиционная | Служит объектом долгосрочных вложений | Приобретение нового оборудования увеличивает рыночную стоимость компании |
| Амортизационная | Через амортизацию формирует источник обновления | Амортизационные отчисления накапливаются в фонде развития |

Инвестиции в основной капитал (капитальные вложения) представляют собой затраты на создание, приобретение, расширение, реконструкцию, техническое перевооружение, а также на поддержание действующих основных средств [2].

В статистической и финансовой практике выделяют следующие направления капитальных вложений:

1. Новое строительство – возведение объектов на новых площадках.
2. Расширение действующих предприятий – строительство дополнительных мощностей.
3. Реконструкция – полное переустройство производства без строительства новых зданий.
4. Техническое перевооружение – замена устаревшего оборудования на современное.
5. Поддержание действующих мощностей – капитальный ремонт, модернизация.

Традиционными считаются формы, сложившиеся десятилетия назад, и широко распространённые в советской и постсоветской экономике. Представим анализ традиционных форм в таблице 2.

Таблица 2. Характеристика традиционных форм инвестирования

| Форма | Источник средств | Преимущества | Недостатки |
|-----------------------------------|--|--|---|
| Самофинансирование | Амортизационные отчисления, чистая прибыль | Нет долгов, полная самостоятельность | Медленное накопление, зависимость от прибыли |
| Бюджетное финансирование | Государственные (региональные) программы | Возможность получить бесплатные средства | Жёсткий отбор, целевое назначение |
| Банковский кредит | Кредиты коммерческих банков | Быстрая мобилизация, крупные суммы | Высокая ставка, залог, плата за риск |
| Фондовый рынок (акции, облигации) | Публичное размещение ценных бумаг | Крупные объёмы, долгие сроки | Сложность выхода на биржу, раскрытие информации |

В последние годы в России активно развиваются альтернативные источники финансирования капитальных вложений. Рассмотрим наиболее значимые для промышленных предприятий:

1. Лизинг (финансовая аренда) – один из самых популярных новых инструментов. По договору лизинга лизингодатель приобретает оборудование у поставщика и передаёт его лизингополучателю во временное владение и пользование с правом последующего выкупа.

Ключевые особенности лизинга:

- предмет лизинга сам служит обеспечением сделки (не нужен дополнительный залог);
- лизинговые платежи относятся на себестоимость, уменьшая налог на прибыль;
- возможно применение ускоренной амортизации с коэффициентом до

3;

• по окончании договора оборудование переходит в собственность.

2. Государственно-частное партнёрство (ГЧП) – совместное финансирование инфраструктурных проектов государством и бизнесом. Для машиностроительного завода это может быть, например, создание промышленного парка с участием региональных властей.

3. Инвестиционный налоговый вычет. Согласно ст. 286.1 Налогового кодекса РФ, предприятия могут уменьшить налог на прибыль на сумму расходов на приобретение или модернизацию основных средств. В Ярославской области законом № 100-з от 06.11.2018 установлен вычет в размере 90% от затрат, но не более 90% от суммы налога, подлежащей зачислению в региональный бюджет [1].

4. Эндаумент (целевой капитал) – формирование фонда за счёт пожертвований, доход от которого идёт на уставные цели. Для завода это менее актуально, так как эндаументы распространены в образовании и НКО.

5. «Зелёные» инвестиции – финансирование проектов, направленных на энергоэффективность, снижение выбросов, использование возобновляемой энергии. В России действует программа «Энергоэффективность и развитие энергетики», в рамках которой можно получить субсидию на замещение устаревшего оборудования.

6. Специальные инвестиционные контракты (СПИК) – соглашение между инвестором и государством, по которому инвестор обязуется модернизировать производство, а государство предоставляет стабильные условия (налоговые льготы, госзаказ) [3].

Представим сравнительную характеристику новых форм инвестирования для промышленного предприятия в таблице 3.

Таблица 3. Сравнительная характеристика новых форм инвестирования для промышленного предприятия

| Форма | Наличие залога | Учёт платежей для налога на прибыль | Ускоренная амортизация | Сложность получения | Риски для предприятия |
|----------------------|-----------------|-------------------------------------|------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Лизинг | Предмет лизинга | Весь платёж (кроме выкупа) | Да (коэф. 3) | Средняя | Низкие (гибкость) |
| Инвестиционный вычет | Не требуется | Налог уменьшается непосредственно | Нет | Высокая (через декларацию) | Минимальные |
| ГЧП | Не требуется | Индивидуально | Индивидуально | Очень высокая | Средние (бюрократия) |
| СПИК | Не требуется | Налоговые льготы | Да | Очень высокая | Высокие (невыполнение условий) |

Таким образом, подводя итог вышеизложенного материала, можно сделать вывод, что в современных условиях российские промышленные

предприятия сталкиваются с необходимостью постоянного обновления основного капитала. Однако высокая стоимость оборудования, ограниченность собственных средств и жёсткие условия банковского кредитования делают традиционные формы инвестирования малодоступными. В этой ситуации на первый план выходят новые формы: лизинг, государственно-частное партнёрство, инвестиционный налоговый вычет, «зелёные» инвестиции и другие.

Библиографический список

1. Закон Ярославской области от 06.11.2018 № 100-з «Об установлении инвестиционного налогового вычета по налогу на прибыль организаций».
2. Игошин Н.В. Инвестиции. Организация управления и финансирование: учебник для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. 448 с.
3. Ковалёв В.В. Инвестиции: учебник для бакалавров. М.: Проспект, 2022. 592 с.

УДК 331.5

Инновационная деятельность Ярославской области

*Краснова Г.Н., старший преподаватель
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Статья анализирует влияние стратегии импортозамещения на инновационное развитие Ярославской области. Рассматриваются основные направления инновационной активности, существующая инфраструктура и ключевые показатели НИОКР за период 2022-2024 гг. Выявлены как позитивные тенденции в росте человеческого капитала, так и вызовы, связанные с оттоком кадров и необходимостью дальнейших инвестиций.

Ключевые слова: инновационная деятельность, наука, инновации, НИОКР

Innovative activity of the Yaroslavl region

*Krasnova G.N., senior lecturer
Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article analyzes the impact of the import substitution strategy on the innovative development of the Yaroslavl region. The main directions of innovation activity, the existing infrastructure and key R&D indicators for the period 2022-2024 are considered. Both positive trends in the growth of human capital and challenges related to the outflow of personnel and the need for further investments have been identified.

Keywords: innovation, science, innovation, R&D

Стратегический курс экономического развития России на импортозамещение стимулирует разработку отечественных инновационных решений. Ярославская область обладает значительным потенциалом для создания и внедрения инноваций. Промышленная база, наличие квалифицированных кадров и поддерживающая государственная политика создают благоприятные условия для внедрения новых технологий и развития наукоемких производств. Однако, как и во многих регионах России, инновационное развитие Ярославской области сталкивается с рядом вызовов, требующих комплексного анализа и стратегических решений [1].

Основными направлениями инновационной активности в Ярославской области реализуются в отраслях: машиностроение и приборостроение, химическая и фармацевтическая отрасли, а также сектор информационных технологий. Ярославская область обладает соответствующей инфраструктурой, предназначенной для стимулирования процессов внедрения инноваций:

- инновационно-технологические центры и технопарки (индустриальные парки «Новоселки», «Тутаев», «Технопарк Локаловь», «Мастер», инвестиционная площадка «Копяево», технопарк «Переславль», инновационный бизнес-парк «Креативно-технологический квартал «Фабрика КОРД» и др.); Министерство инвестиций и промышленности Ярославской области. Индустриальные парки и технопарки [2].

- научно-образовательный комплекс (Ярославские вузы);

- инвестиционные фонды и программы поддержки (региональные и федеральные программы, а также привлечение частных инвестиций).

Рассмотрим некоторые показатели, связанные с научными исследованиями и разработками (НИОКР), характеризующие инновационную деятельность (ИД) и развитие области (табл. 1).

Исходя из представленной таблицы приходим к выводу, что за рассматриваемый период в Ярославской области ежегодное изменение показателей, характеризующих инновационную деятельность и связанные с затратами имеют тенденцию роста, однако затраты инновационную

деятельность в 2024 г. по сравнению с 2023 г. снизились на 18,99% (на 6400,4 млн. руб.), а затраты на НИОКР в этот же период снились на 12,8% (на 3386 млн. руб.), также был зафиксировано снижение объема выполненных НИОКР на 93,4% (на 2845 млн. руб.). Данный вывод отобразим наглядно на рисунке (рис. 1).

Таблица 1. Наука и инновации Ярославской области 2022-2024 гг. [3]

| Показатели | 2022 | 2023 | 2024 | Относительное отклонение, % | |
|--|---------|---------|---------|-----------------------------|-----------|
| | | | | 2022/2023 | 2023/2024 |
| Затраты на ИД, млн. руб. | 14359,8 | 33711,3 | 27310,9 | 234,8 | 81,01 |
| Затраты на НИОКР, млн. руб. | 18874 | 26505 | 23119 | 140,4 | 87,2 |
| Объем выполненных НИОКР, млн. руб. | 23413 | 30187 | 27342 | 128,9 | 90,6 |
| Основные показатели деятельности аспирантуры, чел. | 353 | 400 | 475 | 113,3 | 118,8 |
| Основные показатели деятельности докторантуры, чел. | 6 | 6 | 10 | 100 | 166,7 |
| Численность научных исследователей, чел. | 2398 | 2513 | 2521 | 104,8 | 100,3 |
| Численность персонала, занятого НИОКР, чел. | 5988 | 6235 | 6575 | 104,1 | 105,5 |
| Число организаций, выполняющих НИОКР, ед. | 43 | 39 | 39 | 90,7 | 100 |
| Разработанные передовые производственные технологии, ед. | ... | 3 | 3 | ... | 100 |

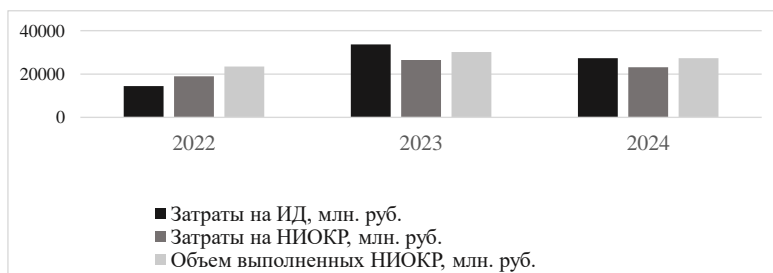


Рисунок 1. Динамика основных показателей затрат на инновационную деятельность Ярославской области 2022-2024 гг.

В Ярославской области за рассматриваемый период ежегодно увеличиваются показатели инновационной деятельности, связанные с затратами человеческих ресурсов в сфере НИОКР, а именно: численность аспирантов увеличивается, так в 2024 г. по сравнению с 2023 г. увеличение составило на 18,8% (75 чел.), а численность докторантов – на 66,7% (4

чел.), увеличение численности научных исследователей в этот период составило 0,3% (8 чел.), численность персонала, занятого НИОКР увеличилось на 5,5% (340 чел.). Динамику отобразим графически (рис. 2).

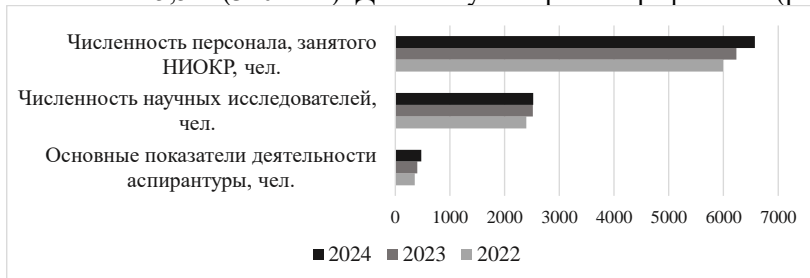


Рисунок 2. Динамика основных показателей человеческих ресурсов в сфере НИОКР Ярославской области 2022-2024 гг.

Несмотря на позитивные тенденции, Ярославская область сталкивается с рядом вызовов, ограничивающих темпы инновационного развития. Так, например, в регионе наблюдается дефицит квалифицированных кадров и отток молодых специалистов в более крупные города (Москва, Санкт-Петербург) из-за лучших карьерных перспектив и уровня жизни. Имеется нехватка инженеров, IT-специалистов, ученых и других высококвалифицированных кадров, необходимых для разработки и внедрения инноваций.

Инвестиции в НИОКР в Ярославской области находятся на высоком уровне по сравнению с другими регионами ЦФО, так в среднем по России в 2023 г. этот показатель находился в районе 1,6% от ВРП (рис. 3) [3].

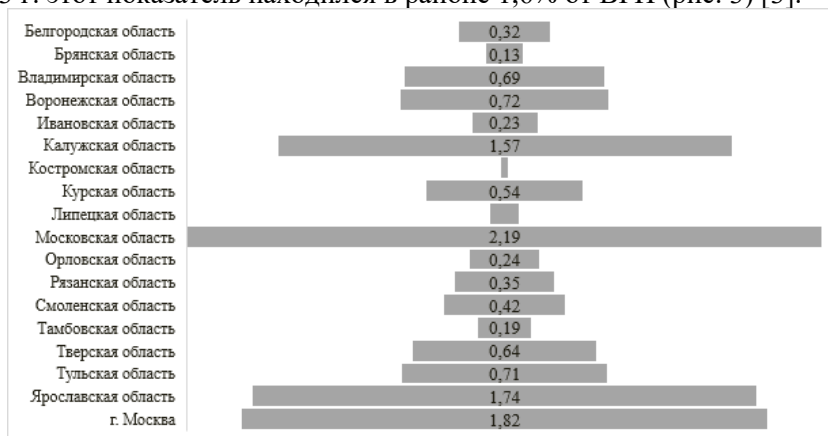


Рисунок 3. Доля внутренних затрат на исследования и разработки, в % к валовому региональному продукту (ВРП)

В 2025 г. Ярославская область в рейтинге регионов Российской Федерации по значению российского регионального инновационного индекса находится на 27 месте из 85 субъектов, участвующих в данном исследовании [4].

Таким образом, Ярославская область обладает всеми необходимыми предпосылками для того, чтобы стать одним из лидеров инновационного развития в России. Дальнейший успех будет зависеть от способности региона преодолеть существующие вызовы, активно инвестировать в науку и технологии, развивать инновационную инфраструктуру и создавать благоприятные условия для деятельности инновационных компаний и стартапов. Системный подход, направленный на формирование долгосрочной стратегии инновационного развития, принесет значительные дивиденды в виде роста конкурентоспособности экономики региона и повышения качества жизни его жителей.

Библиографический список

1. Исследование развития инновационного потенциала Ярославской области / А.Ю. Тарасова, Д.В. Пикалова, С.О. Кузнецова [и др.] // Мягкие измерения и вычисления. 2024. Т. 76, № 3. С. 58-71.

2. Индустриальные парки и технопарки. URL: <https://invest76.ru/industrial-parks-technoparks>.

3. Наука, инновации и технологии. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/154849?print=1>.

4. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 10 [Электронный ресурс] / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, С.В. Артёмов, и др.; под ред. Л.М. Гохберга, Е.С. Куценко; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа -экономики». Электрон. текст. дан. (21.7 Мб). М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025.

5. Ярославльстат. URL: <https://76.rosstat.gov.ru/folder/36642>.

УДК 336.64

Анализ структуры капитала ведущих компаний города Ярославля в условиях повышенной долговой нагрузки

Сироткин С.А., канд. экон. наук, доцент

Полозова П.С.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Формирование сбалансированной структуры капитала является важной задачей для любой компании, так как она во многом определяет стабильность финансового положения и долгосрочную конкурентоспособность бизнеса. В данной статье представлен анализ структуры капитала ведущих компаний города Ярославля. Оценено соотношение собственных и заемных средств и выявлены особенности формирования капитала.

Ключевые слова: капитал, структура капитала, оптимальная структура капитала, коэффициент автономии, коэффициент финансовой устойчивости

Analysis of the capital structure of leading companies in the city of Yaroslavl in conditions of increased debt burden

*Sirotkin S.A., candidate of economic sciences, associate professor
Polozova P.S.*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The formation of a balanced capital structure is an important task for any company, as it largely determines the stability of the financial situation and the long-term competitiveness of the business. This article presents an analysis of the capital structure of leading companies in the city of Yaroslavl. The ratio of equity and debt funds is evaluated, and the features of capital formation are identified.

Keywords: capital, capital structure, optimal capital structure, autonomy ratio, financial stability ratio

В условиях современной экономической ситуации, для которой характерно существование неопределенности финансовой среды, требуется поддержание оптимальной структуры капитала компаний для сохранения их финансовой устойчивости.

Оптимальная структура капитала предполагает формирование наиболее подходящего для определенной компании соотношения собственных и заемных источников финансирования, позволяющего обеспечить стабильность финансового положения организации, повысить эффективность ее хозяйственной деятельности и способствовать долгосрочной конкурентоспособности бизнеса.

Для каждой конкретной компании действуют разные критерии оптимальности структуры капитала, что связано с размером предприятия,

особенностями отрасли, стратегией развития и многими другими факторами. Менеджеры компании принимают решения о выборе источников финансирования с учетом специфики своей организации, при этом основной целью является минимизация рисков.

Согласно исследованию аналитической службы компании FinExpertiza, доля заемных средств в структуре капитала крупных и средних предприятий Ярославской области в 2024 году составила 62,3% при среднем показателе по России в 52% [5]. Таким образом, для компаний Ярославской области характерна зависимость от внешних источников финансирования, что сопряжено с риском потери финансовой устойчивости.

В рамках исследования была рассмотрена структура капитала трех компаний города Ярославля, входящих в рейтинг топ-10 организаций по размеру выручки в Ярославской области, представленному информационным агентством «Интерфакс»: АО «Металлоторг», ПАО «ТГК-2», ПАО «Славнефть-ЯНОС». Целью анализа является определение степени зависимости данных компаний от внешних источников финансирования.

Для оценки стабильности финансового положения анализируемых организаций необходимо определить процентное соотношение собственного и заемного капитала в составе источников финансирования, а также рассчитать коэффициенты автономии и финансовой устойчивости.

Структура капитала АО «Металлоторг» по данным бухгалтерского баланса на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2025 года представлена в таблице 1.

Таблица 1. Структура капитала АО «Металлоторг» на 31.12.2024 и 31.12.2025

| Виды источника финансирования | 31.12.2024 тыс. руб. | 31.12.2025 тыс. руб. | Доля источника финансирования на 31.12.2024 % | Доля источника финансирования на 31.12.2025 % | Абсолютное изменение доли источника финансирования п. п. |
|----------------------------------|-------------------------|-------------------------|--|--|--|
| 1. Собственный капитал | 30 621 005 | 30 110 687 | 74,47 | 80,89 | 6,43 |
| 2. Заемный капитал | 10 500 310 | 7 111 701 | 25,53 | 19,11 | -6,43 |
| 2.1. Долгосрочные обязательства | 17 186 | 11 412 | 0,04 | 0,03 | -0,01 |
| 2.1.1. Заемные средства | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2.2. Краткосрочные обязательства | 10 483 124 | 7 100 289 | 25,49 | 19,08 | -6,42 |
| 2.2.1. Заемные средства | 7 096 950 | 3 744 100 | 17,26 | 10,06 | -7,20 |
| Итого источников финансирования | 41 121 315 | 37 222 388 | 100 | 100 | 0 |

Для данной компании характерно преобладание собственного капитала в составе источников финансирования. В 2024 году собственные средства составляли долю 74,47% в структуре капитала. В 2025 году по сравнению с 2024 годом доля собственных средств возросла на 6,43 п. п. и составила 80,89%. Заемный капитал в основном состоит из краткосрочных обязательств, большую часть которых составляют краткосрочные кредиты и займы.

Структура капитала ПАО «ТГК-2» по данным бухгалтерского баланса на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2025 года отражена в таблице 2. В составе источников финансирования значительно преобладает заемный капитал. В 2024 году заемные средства составляли долю 81,64% в структуре капитала. В 2025 году доля заемного капитала сократилась на 0,62 п. п. и составила 81,02%. Это связано с тем, что в 2025 году отсутствовали долгосрочные заемные средства. На протяжении всего анализируемого периода преобладают краткосрочные обязательства. Краткосрочные источники финансирования являются дорогими, и значительная их доля в структуре капитала оказывает негативное влияние на финансовую устойчивость данной организации.

Таблица 2. Структура капитала ПАО «ТГК-2» на 31.12.2024 и 31.12.2025

| Виды источника финансирования | 31.12.2024 тыс. руб. | 31.12.2025 тыс. руб. | Доля источника финансирования на 31.12.2024 % | Доля источника финансирования на 31.12.2025 % | Абсолютное изменение доли источника финансирования п. п. |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|---|---|--|
| 1. Собственный капитал | 9 010 716 | 10 649 771 | 18,36 | 18,98 | 0,62 |
| 2. Заемный капитал | 40 062 406 | 45 457 737 | 81,64 | 81,02 | -0,62 |
| 2.1. Долгосрочные обязательства | 10 025 908 | 5 735 355 | 20,43 | 10,22 | -10,21 |
| 2.1.1. Заемные средства | 2 968 249 | 0 | 6,05 | 0 | -6,05 |
| 2.2. Краткосрочные обязательства | 30 036 498 | 39 722 382 | 61,21 | 70,80 | 9,59 |
| 2.2.1. Заемные средства | 10 760 246 | 13 033 205 | 21,93 | 23,23 | 1,30 |
| Итого источников финансирования | 49 073 122 | 56 107 508 | 100 | 100 | 0,00 |

Структура капитала ПАО «Славнефть-ЯНОС» по данным бухгалтерского баланса на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2025 года представлена в таблице 3. Для данной компании характерно использование собственных и заемных источников финансирования в приблизительно равном соотношении. В 2024 году собственный капитал составил преобладающую долю 50,06%, заемный капитал – 49,94%. В 2025 году доля собственного капитала сократилась на 2,96 п. п. и составила 47,10%. Заемный капитал составил долю 52,9%.

Таблица 3. Структура капитала ПАО «Славнефть-ЯНОС» на 31.12.2024 и 31.12.2025

| Виды источника финансирования | 31.12.2024 тыс. руб. | 31.12.2025 тыс. руб. | Доля источника финансирования на 31.12.2024 % | Доля источника финансирования на 31.12.2025 % | Абсолютное изменение доли источника финансирования п. п. |
|----------------------------------|----------------------|----------------------|---|---|--|
| 1. Собственный капитал | 79698665 | 87312114 | 50,06 | 47,10 | -2,96 |
| 2. Заемный капитал | 79506498 | 98061840 | 49,94 | 52,90 | 2,96 |
| 2.1. Долгосрочные обязательства | 31795329 | 50842742 | 19,97 | 27,43 | 7,46 |
| 2.1.1. Заемные средства | 24596500 | 41724380 | 15,45 | 22,51 | 7,06 |
| 2.2. Краткосрочные обязательства | 47711169 | 47219098 | 29,97 | 25,47 | -4,50 |
| 2.2.1. Заемные средства | 29102170 | 30899538 | 18,28 | 16,67 | -1,61 |
| Итого источников финансирования | 159205163 | 185373954 | 100 | 100 | 0 |

Для оценки доли собственных средств в общей сумме источников финансирования и степени долговой зависимости рассматриваемых предприятий были использованы такие показатели как коэффициент автономии и коэффициент финансовой устойчивости. Результаты осуществленных расчетов по данным бухгалтерского баланса на 31 декабря 2024 года и 31 декабря 2025 года отражены в таблице 4.

Таблица 4. Значения коэффициента автономии и коэффициента финансовой устойчивости для компаний города Ярославля

| Наименование компании | Коэффициент автономии | | Коэффициент финансовой устойчивости | |
|-----------------------|-----------------------|------|-------------------------------------|------|
| | 2024 | 2025 | 2024 | 2025 |
| АО «Металлоторг» | 0,74 | 0,81 | 0,34 | 0,24 |
| ПАО «ТГК-2» | 0,18 | 0,19 | 4,45 | 4,27 |
| ПАО «Славнефть-ЯНОС» | 0,50 | 0,47 | 1,00 | 1,12 |
| Нормативное значение | Не менее 0,5 | | Не более 1 | |

По итогам проведенного исследования можно сделать следующие выводы. В рассмотренных компаниях города Ярославля наблюдаются разные подходы к использованию капитала. В структуре капитала АО «Металлоторг» преобладают собственные средства, что свидетельствует о низкой финансовой зависимости данной компании от внешних заимствований. В ПАО «Славнефть-ЯНОС» собственные и заемные средства распределяются примерно в равных долях. В структуре капитала ПАО «ТГК-2» преобладают заемные средства, в большей степени

краткосрочные обязательства. Значения коэффициентов автономии и финансовой устойчивости не соответствуют нормативу, что свидетельствует о высокой долговой зависимости ПАО «ТГК-2». Это негативно сказывается на финансовой устойчивости данной компании.

Таким образом, можно заключить, что для каждой конкретной компании характерна определенная структура капитала, формирующаяся под воздействием таких факторов как размер предприятия, отраслевая принадлежность, потребность в финансировании различных нужд компании (приобретение или модернизация оборудования, закупка сырья и материалов и т.д.) и прочих. Однако важным моментом при построении оптимальной структуры капитала является соблюдение нормативных значений коэффициентов автономии и финансовой устойчивости для поддержания стабильной и эффективной хозяйственной деятельности.

Библиографический список

1. Бабоян Э.С. Алгоритм построения оптимальной структуры капитала / Э.С. Бабоян, Т.В. Лесина // Вестник Евразийской науки. 2019. № 2. С. 1-13.
2. Воронкова А.С. Проблемы формирования оптимальной структуры капитала компании // Научный аспект. 2020. № 2.
3. Центр раскрытия корпоративной информации: официальный сайт. URL: <https://www.e-disclosure.ru/>.
4. Компании Ярославской области [Электронный ресурс]. URL: <https://spark-interfax.ru/statistics/region/78000000000>.
5. Кредитная зависимость ярославского бизнеса оказалась выше общероссийской [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7889115>.

Секция 2. Проблемы и перспективы в сфере государственного и муниципального управления

УДК 351.78

Оценка полномочий институтов регулирования в области охраны труда в Республике Беларусь с помощью ситуационного анализа

Андреев А.М., аспирант

Белорусский государственный экономический университет

Аннотация. В статье проводится оценка институтов регулирования в сфере охраны труда в Республике Беларусь с использованием метода ситуационного анализа. Исследуются полномочия органов государственного управления и институтов гражданского общества, оценивается их взаимодействие и роль в обеспечении охраны труда.

Ключевые слова: государственное управление, охрана труда, ситуационный анализ

Assessment of the powers of regulatory institutions in the field of occupational safety and health in the Republic of Belarus by means of situational analysis

Andreyev A.M., graduate student

Belarus state economic university

Abstract. The article evaluates regulatory institutions in the field of labor protection in the Republic of Belarus using a method of situational analysis. The powers of public administration and civil society institutions are examined, their interaction and role in ensuring occupational safety is evaluated.

Keywords: public administration, labor protection, situation analysis

Обеспечение безопасных и здоровых условий труда является одной из приоритетных задач государственной социальной политики в Республике Беларусь. В связи с этим системный анализ государственного управления в сфере охраны труда приобретает особую значимость для выработки обоснованных управленческих решений и совершенствования механизмов реализации социальной политики.

Анализ государственного управления опирается на базовые исследовательские принципы (анализ и синтез, индукцию и дедукцию,

сравнение и обобщение), а ключевую роль в исследовании политической среды играет ситуационный анализ.

Ситуационный анализ рассматривает систему государственного управления как совокупность взаимосвязанных элементов, каждый из которых имеет свое место и функцию. Он включает два взаимодополняющих подхода (типа политического анализа):

Вертикальный (институциональный) тип – предполагает разделение политической системы на отдельные составляющие и их анализ как по отдельности, так и в совокупности. В рамках этого подхода административно-политическая система дробится на институты: органы президентской власти, правительство, парламент, политические партии, общественно-политические организации, СМИ, социальные группы;

Горизонтальный (групповой) тип – фокусируется на выделении в политической системе сплоченных группировок из лиц, входящих в разные институты власти.

Вертикальный тип изучает официальные («видимые») отношения внутри системы, а горизонтальный – скрытые направления политического процесса. Их совместное применение повышает качество ситуационного анализа.

Кроме того, выделяют полный анализ ситуации, который предполагает комплексную оценку состояния политического института.

Более распространенным на практике является фрагментарный тип ситуационного анализа. Он тоже изучает отдельные политические институты, но фокусируется только на одном из них, что делает подход более оперативным и адаптированным к актуальным задачам политического анализа [3].

Исследуем институты регулирования в области охраны труда в Республике Беларусь с помощью фрагментарного вертикального ситуационного анализа.

Государственное управление в области охраны труда осуществляют:

1. Президент Республики Беларусь (далее – Президент).
2. Правительство Республики Беларусь (далее – Правительство).
3. Республиканские органы государственного управления (далее - РОГУ) и иные организации, подчиненные Правительству.
4. Местные исполнительные и распорядительные органы.
5. Управление охраны и государственной экспертизы условий труда Министерства труда и социальной защиты, управления (отделы) государственной экспертизы условий труда комитетов по труду, занятости и социальной защите областных и Минского городского исполнительных комитетов (далее – органы государственной экспертизы условий труда).

Полномочия субъектов государственного управления в области охраны труда:

1. Президент определяет единую государственную политику в области охраны труда и осуществляет иные полномочия в этой области в соответствии с Конституцией Республики Беларусь, Законом Республики Беларусь «Об охране труда» (далее – Закон) и иными законодательными актами.

2. Правительство обеспечивает проведение единой государственной политики в области охраны труда, в пределах своей компетенции определяет полномочия РОГУ и иных организаций, подчиненных Правительству, в области охраны труда, осуществляет иные полномочия в этой области в соответствии с Конституцией Республики Беларусь, Законом, иными законами и актами Президента.

3. РОГУ и иные организации, подчиненные Правительству, осуществляют управление деятельностью подчиненных (входящих в состав (систему)) организаций (далее – подчиненные организации) по вопросам охраны труда посредством реализации полномочий собственника с анализом эффективности работы подчиненных организаций в области охраны труда и выработкой предложений по ее повышению, включая:

- разработку и принятие в пределах своей компетенции типовых инструкций по охране труда, других технических нормативных правовых актов, содержащих требования по охране труда, по согласованию с Министерством труда и социальной защиты (далее – Минтруда и соцзащиты), другими РОГУ, осуществляющими регулирование и управление в соответствующих сферах деятельности;

- анализ в подчиненных организациях результатов аттестации рабочих мест по условиям труда, причин производственного травматизма и профессиональной заболеваемости, разработку и реализацию мер по их профилактике;

- разработку и обеспечение функционирования систем управления охраной труда, предусматривающих в том числе взаимодействие в области охраны труда с подчиненными организациями;

- организацию обучения и проверки знаний по вопросам охраны труда руководителей и специалистов подчиненных организаций;

- организацию проведения научно-исследовательских работ по вопросам условий и охраны труда в пределах своей компетенции;

- информационное обеспечение подчиненных организаций по вопросам охраны труда;

- пропаганду и распространение передового опыта в области охраны труда в подчиненных организациях, в том числе проведение смотров-конкурсов на лучшую организацию работы по охране труда;

- международное сотрудничество по вопросам охраны труда в пределах своей компетенции;

- иные полномочия в области охраны труда, предусмотренные законодательством.

Минтруда и соцзащиты помимо указанных полномочий:

- организует взаимодействие по вопросам охраны труда РОГУ и иных организаций, подчиненных Правительству, местных исполнительных и распорядительных органов, профессиональных союзов (далее – профсоюзы);

- разрабатывает с участием заинтересованных РОГУ и иных организаций, подчиненных Правительству, местных исполнительных и распорядительных органов предложения об основных направлениях и приоритетах государственной политики в области охраны труда, нормативные правовые акты, в том числе технические нормативные правовые акты, по условиям и охране труда;

- осуществляет подготовку комплекса мер, направленных на улучшение условий и охраны труда;

- утверждает самостоятельно или совместно с РОГУ правила по охране труда, типовые инструкции по охране труда, другие нормативные правовые акты, в том числе технические нормативные правовые акты, по условиям и охране труда.

4. Местные исполнительные и распорядительные органы в области охраны труда осуществляют:

- государственное управление охраной труда на территориальном уровне;

- управление деятельностью подчиненных организаций по вопросам охраны труда посредством реализации полномочий собственника с анализом эффективности работы подчиненных организаций в области охраны труда и выработкой предложений по ее повышению;

- надзор за соблюдением законодательства о труде по вопросам предоставления компенсаций работникам за работу с вредными и (или) опасными условиями труда в организациях, расположенных на подведомственной им территории;

- разработку и обеспечение функционирования территориальных систем управления охраной труда, предусматривающих в том числе взаимодействие в области охраны труда между структурными

подразделениями местных исполнительных и распорядительных органов и организациями, расположенными на подведомственной им территории;

- содействие в обучении и организацию проверки знаний по вопросам охраны труда руководителей и специалистов организаций, расположенных на подведомственной им территории, которые не являются подчиненными организациями РОГУ и иных организаций, подчиненных Правительству, и других организаций;

- анализ причин производственного травматизма в организациях, расположенных на подведомственной им территории, разработку и реализацию мер по его профилактике;

- информационное обеспечение организаций, расположенных на подведомственной им территории, по вопросам охраны труда;

- пропаганду и распространение передового опыта в области охраны труда в организациях, расположенных на подведомственной им территории;

- оказание практической и методической помощи организациям, расположенным на подведомственной им территории, в обеспечении соблюдения законодательства об охране труда, профилактике производственного травматизма, оперативном выявлении и устранении нарушений требований безопасности;

- участие в разработке проектов нормативных правовых актов, в том числе технических нормативных правовых актов, содержащих требования по охране труда, в международном сотрудничестве по вопросам охраны труда;

- иные полномочия в области охраны труда, предусмотренные законодательством.

5. Органы государственной экспертизы условий труда:

- проводят государственные экспертизы условий труда на рабочих местах и оценку качества проведения аттестации рабочих мест по условиям труда;

- выносят предписание о внесении изменений в результаты аттестации рабочих мест по условиям труда или их отмене при выявлении нарушений в организации и проведении аттестации рабочих мест по условиям труда;

- совместно с органами и учреждениями, осуществляющими государственный санитарный надзор, подготавливают заключения для принятия работодателями решений о применении труда женщин на работах, включенных в список тяжелых работ и работ с вредными и (или) опасными условиями труда, на которых запрещается привлечение к труду женщин, в порядке, определяемом Правительством, если по результатам

аттестации рабочих мест по условиям труда не подтверждены вредные и (или) опасные условия труда;

- осуществляют иные полномочия в соответствии с законодательством [1].

Институтом гражданского общества в области охраны труда выступают профсоюзы, которые:

- осуществляют общественный контроль за соблюдением законодательства об охране труда в порядке, установленном законодательством. При осуществлении общественного контроля в форме проведения проверок за соблюдением законодательства об охране труда технические инспекторы труда профсоюзов имеют право в порядке, определяемом законодательными актами, требовать от нанимателя устранения нарушений требований по охране труда, угрожающих жизни и здоровью работающих, а в случае непосредственной угрозы для их жизни и здоровья – приостановления этим нанимателем выполнения работ, в том числе деятельности цехов (производственных участков), оборудования, до устранения нарушений;

- имеют право в порядке, установленном законодательством, участвовать в экспертизе безопасности условий труда проектируемых, строящихся и эксплуатируемых производственных объектов, а также проектируемых и эксплуатируемых механизмов и инструментов, в аттестации рабочих мест по условиям труда;

- вправе участвовать в разработке государственных программ по вопросам охраны труда, а также нормативных правовых актов, регламентирующих вопросы охраны труда, профилактики профессиональных заболеваний и экологической безопасности [2].

Таким образом, при анализе институтов государственного управления и гражданского общества в области охраны труда в Республике Беларусь можно выделить различные уровни полномочий для каждого из них.

Библиографический список

1. Закон Республики Беларусь от 23 июня 2008 г. № 356-З «Об охране труда».

2. Закон Республики Беларусь от 22 апреля 1992 г. № 1605-ХІІ «О профессиональных союзах».

3. Гавриков Ф.А. Типы анализа политической ситуации и использование их в преподавании курсов государственного и муниципального управления // Политика, экономика и инновации. 2017. № 5. С. 1-5.

Развитие малого аграрного бизнеса Республики Беларусь на основе реализации мер государственной поддержки

Белявская С.Л., канд. экон. наук, доцент

Кушнер Е.А., Шевцова А.А.

Белорусский государственный экономический университет

Аннотация. В статье проведён комплексный анализ современного состояния малого аграрного бизнеса в Республике Беларусь, рассмотрены ключевые статистические показатели, а также инструменты и инфраструктура государственной поддержки. Особое внимание уделено перспективным направлениям развития и предложениям по совершенствованию государственной поддержки в целях повышения эффективности функционирования малых форм хозяйствования в аграрной сфере.

Ключевые слова: малый аграрный бизнес, крестьянские (фермерские) хозяйства, государственная поддержка

Development of small agricultural business in the Republic of Belarus based on the implementation of state support measures

Belyavskaya S.L., candidate of economic sciences, associate professor

Kushner E.A., Shevtsova A.A.

Belarusian state economic university

Abstract. This article provides a comprehensive analysis of the current state of small agricultural businesses in the Republic of Belarus, examining key statistical indicators, as well as government support tools and infrastructure. Particular attention is paid to promising development areas and proposals for improving government support to enhance the efficiency of small agricultural businesses.

Keywords: small agricultural business, peasant (farm) households, state support

Развитие малого бизнеса в аграрной сфере Республики Беларусь является одним из приоритетных направлений государственной экономической политики, что обусловлено необходимостью повышения конкурентоспособности агропромышленного комплекса, обеспечения

продовольственной безопасности, создания рабочих мест и устойчивого развития сельских территорий. В условиях трансформации экономики, интеграции в мировые рынки и необходимости импортозамещения, малый аграрный бизнес приобретает особое значение как драйвер инноваций, диверсификации производства и повышения занятости.

Основными формами малого агробизнеса в Республике Беларусь выступают крестьянские (фермерские) хозяйства (КФХ), определяющие динамику развития частного сектора в сельском хозяйстве. Анализ динамики развития показателей крестьянских (фермерских) хозяйств дает основания утверждать, что их вклад в аграрный сектор постепенно усиливается, а эффективность работы во многом зависит от условий, создаваемых государством (табл. 1).

Таблица 1. Основные показатели деятельности КФХ в Беларуси (2020–2024 гг.) [5]

| Показатель | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Среднегодовой темп роста, % |
|--|-------|-------|--------|--------|-------|-----------------------------|
| Число КФХ, ед. | 3462 | 3642 | 3802 | 3822 | 3796 | 2.3% |
| Среднесписочная численность работников, тыс. чел. | 10,7 | 10,9 | 11,3 | 11,5 | 11,7 | 2.3% |
| Инвестиции в основной капитал, млн. руб. | 138,1 | 162,7 | 171,9 | 178,9 | 194,2 | 8.9% |
| Выручка от реализации продукции, работ, услуг, млн. руб. | 725,7 | 947,8 | 1116,2 | 1422,4 | 1501 | 19.9% |
| Рентабельность продаж, % | 17,5 | 20,9 | 22,6 | 20,8 | 21,6 | 5.4% |
| Продукция сельского хозяйства, млн. руб. | 589 | 709 | 1014 | 961 | 1036 | 15.2% |
| Доля в общем объеме с/х продукции, % | 2,5 | 2,7 | 3,1 | 2,9 | 2,9 | 3.8% |

Составлена авторами

За период 2020–2024 гг. субъекты малого аграрного бизнеса демонстрируют устойчивый положительный тренд по ключевым экономическим показателям. Среднегодовой темп роста показывает, что наибольший рост наблюдался по выручке (19,9%) и по объёму продукции (15,2%), что указывает на значительное расширение коммерческой активности и продаж. Инвестиции в основной капитал росли в среднем на 8,9% в год, что подтверждает наращивание вложений в производственные мощности. Численность КФХ и среднесписочная численность работников увеличивались умеренно (по 2,3% в год), а рентабельность продаж

показывала стабильный положительный рост (5,4% в год), что свидетельствует о повышении эффективности деятельности.

Высокая экономическая эффективность КФХ обусловлена сочетанием организационной гибкости и рациональной структуры управления, что позволяет им быстрее реагировать на изменения рыночной конъюнктуры. Рентабельность КФХ существенно выше, чем у крупных сельскохозяйственных организаций, где этот показатель редко превышает 5-7%. Доля убыточных КФХ не превышает 13-14%, тогда как среди крупных предприятий этот показатель выше. Малые хозяйства способны оперативно корректировать ценовую политику и производственные объёмы, что обеспечивает устойчивость в условиях колебаний спроса. Существенным преимуществом выступает и более низкий уровень управленческих расходов: непосредственная вовлечённость собственников в производственные процессы повышает качество принимаемых решений и снижает транзакционные издержки. Дополнительный вклад в рентабельность вносит специализация на нишевых и высокодоходных видах продукции — овощах, ягодах, органике, шерсти, — где малые хозяйства обладают большей манёвренностью по сравнению с крупными структурами. В совокупности эти особенности формируют устойчивое преимущество КФХ по уровню рентабельности относительно крупных сельскохозяйственных организаций.

В целях стимулирования роста малого агробизнеса в Республике Беларусь успешно реализована Государственная программа «Малое и среднее предпринимательство» и Государственная программа «Аграрный бизнес» на 2021-2025 годы, на создание благоприятных условий для масштабирования бизнеса, достижение целей устойчивого развития, развитие регионов и внедрение инноваций направлена Государственная программа «Устойчивое предпринимательство» на 2026-2030 годы, а также ряд нормативных актов (Закон Республики Беларусь «О поддержке малого и среднего предпринимательства», Указ Президента № 255 «О некоторых мерах государственной поддержки малого предпринимательства»), постановлений Совета Министров и ведомственных инструкций [1; 3].

Меры, закреплённые в стратегических документах, формируют общую рамку государственной политики, но их практическая реализация выражается в конкретных инструментах государственной поддержки, доступных субъектам малого агробизнеса. Перечень основных инструментов, обеспечивающих достижение поставленных целей:

1. Финансирование и субсидии: прямое финансирование (субсидии и гранты) на компенсацию части расходов по реализации проектов, приобретение оборудования, участие в выставках, разработку бизнес-планов. Гранты для стартапов, инновационных и молодежных проектов. Субсидии на возмещение части процентов по кредитам, расходов на лизинг, участие в выставках и ярмарках.

2. Льготное кредитование и лизинг: льготные кредиты предоставляются через Банк развития, Белорусский фонд финансовой поддержки предпринимателей (БФФПП), банки (Белагропромбанк, Беларусбанк, Белинвестбанк) по ставкам, существенно ниже рыночных (6-8% годовых для аграрных районов) [4]. Лизинг техники и оборудования на льготных условиях, в том числе с отсрочкой платежа и частичной компенсацией из бюджета.

3. Налоговые льготы и преференции: освобождение новых КФХ от уплаты большинства налогов в течение первых трёх лет деятельности. Возможность применения упрощённой системы налогообложения и единого налога для производителей сельхозпродукции.

4. Инфраструктурная поддержка: финансирование работ по установлению границ земельных участков, строительству дорог, линий электропередачи, объектов водо- и газоснабжения, мелиорации земель. Развитие сети центров поддержки предпринимательства и инкубаторов малого бизнеса.

5. Образовательные и консультационные услуги: поддержка программ повышения квалификации кадров для агросферы.

На 1 января 2025 года в Беларуси функционировало 103 субъекта инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, в том числе 85 центров поддержки предпринимательства и 18 инкубаторов малого предпринимательства. Около 37% из них расположены в малых и средних городских поселениях и сельской местности.

Показатели инфраструктуры демонстрируют масштаб сервисов, доступных субъектам малого бизнеса, так в 2021-2024 годах услугами инфраструктуры поддержки воспользовались почти 588 тыс. человек, проведено более 14,5 тыс. обучающих мероприятий. Создана интерактивная карта инфраструктуры поддержки, позволяющая оперативно находить информацию о доступных услугах и институтах поддержки в разрезе регионов [3].

Таким образом, система государственной поддержки малого агробизнеса в Беларуси сочетает стратегические ориентиры, финансовые инструменты и развитую инфраструктуру, обеспечивая фермерским хозяйствам и другим малым формам необходимые условия для роста.

Комплексность этих мер позволяет не только стимулировать предпринимательскую активность, но и укреплять устойчивость аграрного сектора в целом. В совокупности они формируют основу, на которой строится дальнейшее развитие малого агробизнеса и его интеграция в современные экономические процессы.

Текущее развитие агропромышленного комплекса Республики Беларусь можно охарактеризовать рядом структурных направлений, которые непосредственно определяют долгосрочный тренд модернизации отрасли. Одним из ключевых направлений является усиление кооперационных и кластерных процессов потому, что данная практика помогает снизить транзакционные издержки, а также оптимизирует использование ресурсов, что позволяет расширять ассортимент. Практика функционирования кооперативов в ряде регионов демонстрирует, что совместная закупка оборудования, организация переработки и сбыта создают дополнительные конкурентные преимущества и укрепляют устойчивость локальных продовольственных систем [2].

Так же в нынешних реалиях усиливается тенденция к внедрению новых технологий и к развитию органического земледелия. Новые рыночные возможности для малых хозяйств, формируются путем роста спроса на экологически чистую продукцию. А цифровизация и государственная поддержка создают условия для усовершенствования аграрных практик [2]. Для повышения качества продукции и увеличения ее конкурентоспособности, агробизнес всё чаще применяет меры.

Наиболее важным направлением по-прежнему остаётся вовлечение малых производителей в экспортные цепочки, ведь это способствует диверсификации рынков сбыта и повышению стандартов качества. Благодаря тому, что Республика Беларусь продолжает укреплять своё положение на международных рынках продовольствия, доля малых хозяйств в экспортных поставках демонстрирует тенденцию к росту. Перспективными направлениями выступают поставки овощей, ягод и меда в страны ЕАЭС, ЕС Ближнего востока и Азии.

Для будущего успешного развития малого агробизнеса необходимо принимать комплексные меры по совершенствованию государственной поддержки, развитию инфраструктуры, а также кадровому потенциалу, инновациям и кооперации. Наибольшее внимание следует обратить к увеличению популярности фермерства для молодежи. Проведение предложенных мер поможет повысить экономическую активность и устойчивость малого агробизнеса, и обеспечит устойчивое развитие сельских территорий, рост занятости населения и повышение качества жизни для Республики Беларусь.

Библиографический список

1. Государственная программа «Устойчивое предпринимательство» на 2026–2030 годы [Электронный ресурс]. URL: <https://economy.gov.by/ru/gosprogustpr-ru/> (дата обращения 15.05.2026).
2. Белявская С.Л. Теоретические аспекты конкурентоспособного развития бизнеса // Научные труды Белорусского государственного экономического университета. 2025. Вып. 18. С. 11–17.
3. Институты поддержки предпринимательства в Беларуси [Электронный ресурс]. URL: <https://president.gov.by/ru/belarus/economics/predrinimatelstvo/instituty-podderzhki> (дата обращения 15.05.2026).
4. Льготные кредиты для аграриев: условия программ 2025–2026 гг. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.finneo.by/news/lgotnye-kredity-dlja-agrarijev/> (дата обращения 15.05.2026).
5. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. URL: <https://belstat.gov.by/upload/iblock/81c/wiscrsvk32dw0hyn98k43fjt8coqxtx.pdf> (дата обращения 15.05.2026).

УДК 338.01

Роль государства в различных экономических системах

Бурькин А.Д., д-р экон. наук, профессор

Кваша В.А., канд. экон. наук, доцент

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассмотрена основная задача государства в рыночной экономике – это создание хороших условий для того, чтобы обеспечить свободное функционирование рыночного механизма, а не изменить его. В ходе проведенного исследования авторы пришли к выводу, что регулирование экономики государством должно осуществляться из-за многих причин: потребности в условиях для эффективного функционирования рыночного механизма; решения и устранения отрицательных итогов всех рыночных процессов; решения экономических проблем, которые не могут быть решены только при помощи рыночного механизма.

Ключевые слова: государство, рыночная экономика, регулирование экономики

The role of the State in various economic systems

Burykin A.D., doctor of economics, professor
Kvasha V.A., candidate of economic sciences, associate professor
Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch

Abstract. In the article, the authors consider the main task of the state in a market economy is to create good conditions in order to ensure the free functioning of the market mechanism, rather than to change it. In the course of the study, the authors came to the conclusion that government regulation of the economy should be carried out for many reasons: the need for conditions for the effective functioning of the market mechanism; solutions and elimination of negative outcomes of all market processes; solutions to economic problems that cannot be solved only with the help of a market mechanism.

Keywords: state, market economy, economic regulation

Государство является экономическим агентом в каждой системе экономики (и рыночной тоже) и имеет право к принуждению, а также обладает возможностью обязывания в таких сферах, как государственное законодательство или налоговая политика. Политическая философия оправдывает такое принуждение, которое требует преобладание общественных интересов над личными. Предпринимательство, в основе которого находятся свободное ценообразование и конкуренция, теряет все свои преимущества под принуждением, исходящим от государства.

Рыночный механизм конкуренции в действии позволяет достичь наибольшей экономической эффективности, что является известным фактом. И основная задача государства в рыночной экономике – это создание хороших условий для того, чтобы обеспечить свободное функционирование рыночного механизма, а не изменить его. Повсюду, где государство осуществляет свое регулирование, должна обеспечиваться конкуренция, если она необходима.

Во все времена государство принимало участие в экономических процессах, которые происходили в обществе, и в их регулировании. «Существует четыре показателя, от которых зависят степень участия государства и формы управления экономикой: степень развития производительных сил общества; фаза цикла в экономике; политическая система общества; организационное строение экономики» [4, с. 205].

В истории цивилизации человечества существуют различные формы организации экономики (табл. 1). У каждой из них есть как достоинства, так и отрицательные стороны.

Таблица 1. Формы организации экономики

| Тип | Сущность | Достоинства | Недостатки |
|--------------|--|---|---|
| Традиционная | Какие товары и услуги, как и для кого производить определяют традиции | Стабильность, предсказуемость, дополнительные рабочие места, быстрое решение проблем | Беззащитность перед внешними воздействиями, примитивные технологии, ручной труд |
| Командная | Все экономические решения принимают представители государственной власти | Экономическая и социальная стабильность, концентрация ресурсов на отдельных направлениях экономической деятельности | Невозможность быстрого развития научно-технического прогресса, отсутствие свободы производства и потребления, хронический дефицит предметов потребления |
| Рыночная | Все экономические вопросы решаются на основе рыночных механизмов регулирования | Эффективное распределение ресурсов, свобода выбора и деятельности предпринимателей, повышение качества товаров и услуг | Неравное распределение Доходов, нестабильность Развития, недостаточное финансирование сферы Образования, ослабление конкуренции |
| Смешанная | Сочетание рыночного и государственного регулирования | Экономическая стабильность, социальные гарантии, защита конкуренции, политическая стабильность, поддержка сферы образования | Отсутствие стандартных схем, необходимость разработки национальных моделей с учетом национальной специфики |

На основе вышесказанного, можно сделать вывод, что государственное регулирование – это и есть форма управления рыночной экономикой государством.

Для того, чтобы понять, что представляет из себя сущность государственного регулирования экономики, нужно разобраться, что означает слово «регулировать». Оно объясняется как «направлять движение, развитие чего-либо с целью привести его в упорядоченную систему» [3, с. 273].

Следовательно, государственное регулирование в качестве формы участия власти государства в управлении рыночной экономикой и есть государственное воздействие при помощи экономико-правовых регуляторов на общественные социально-экономические процессы и явления, целью которых является достижение наиболее эффективной социально-экономической политики государства.

Цели, поставленные государством, достигаются с помощью различных механизмов рыночной системы, через которые и действуют рыночные регуляторы. Существуют некоторые примеры экономических регуляторов, такие как налоги, дотации, субсидии и таможенные пошлины. Все экономические процессы находятся под воздействием государства. Сначала данное воздействие обуславливалось тем, что возникло само

государство, а именно тем, что появилась необходимость изъятия в свою пользу некоторой части создаваемого продукта для наполнения казны государства и содержания государственного аппарата, полиции и армии. Вместе с развитием товарного производства в экономике стали возникать и все больше обостряться различные экономическо-социальные проблемы: инфляция, нарушение баланса между спросом и предложением, безработица. При таких условиях возникла настоящая необходимость в том, чтобы государство воздействовало на процессы в экономической системе, то есть в активном государственном регулировании и развитии экономической политики государства.

В условиях современного мира государство выполняет различные функции регулирования экономической системы с разной степенью вмешательства в нее. Из-за того, что настоящий рынок далеко не похож на модель рынка совершенной конкуренции, и на совершенный рынок, государство обязано вмешиваться в регулирование его экономики.

Есть большое количество причин, которые доказывают необходимость вмешательства государства в регулирование рынка. Графически данные причины отображены на рисунке 1.



Рисунок 1. Причины вмешательства государства в экономику [2, с. 104].

Необходимость государственного вмешательства обуславливается еще и несколькими другими причинами, первой из которых является обеспечение социальной справедливости.

Однако рыночный механизм не предназначен для того, чтобы решать какие-либо социальные проблемы, касающиеся справедливости, чтобы давать гарантию на некоторый стандарт благосостояния, которое принято в демократическом обществе. Государство может исправить такую ситуацию при помощи различных средств: трансферты, налоги и др. Также существуют другие проблемы, нуждающиеся во вмешательстве государства, потому что рынок не в состоянии найти их решение. К ним

можно отнести необходимость борьбы с монополиями и инфляцией, различные инвестиционные проекты, которые связаны с огромными рисками, неравномерное региональное развитие и другие важные проблемы.

Даже когда возникают причины для вмешательства государства, необходимо доказать, что государственное регулирование может эффективно устранить возникшие проблемы без создания других значительных расходов. Существует риск, что обнаруженные проблемы могут быть вытеснены или усугублены провалом регулирования. «Несостоятельность государственного регулирования может быть объяснена следующими наиболее распространенными причинами: последствия деятельности государственного регулирования сложно предсказать; государственный контроль над возникшими последствиями ограничен; лоббирование определенных политических действий; отсутствие возможного эффективного решения возникшей проблемы с помощью регулирования; низкоуровневое регулирование; краткосрочные интересы политиков доминируют над долгосрочными интересами общества; отсутствует прозрачность и подотчетность в процессе принятия всех регуляторных решений; стремительно меняющиеся условия (устаревание); чрезмерная бюрократическая структура» [1, с. 348].

Таким образом, можно сказать, что регулирование экономики государством – это форма государственного управления экономикой, которая преследует цель создания условий для эффективного функционирования рыночного механизма и решения социальных и экономических проблем в развитии внутренней экономики и всего общества в целом.

Библиографический список

1. Волков А.Ю. Виды угроз финансовой безопасности государства / А.Ю. Волков, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика, Ярославль, 20 сентября 2018 года. Ярославль: Канцлер, 2018. С. 346-353.

2. Государственный финансовый контроль в России: современные проблемы и тенденции развития / С.Б. Тюрин, Р.В. Колесов, А.Д. Бурькин, А.В. Юрченко. Ярославль: Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений", 2015. 113 с.

3. Колесов Р.В. Государственную поддержку малого и среднего бизнеса на новый уровень / Р.В. Колесов, А.В. Юрченко // Современные проблемы развития экономики и управления в регионе (в условиях цифровой трансформации): Материалы XI Международной научно-

практической конференции, Пермь, 17 мая 2018 года / Филиал ОУ ВО «Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права» в г. Перми. Пермь: Издательство "От и До", 2018. С. 270-275.

4. Колесов Р.В. Управление эффективностью деятельности организации / Р.В. Колесов, В.А. Кваша // Институциональные основы экономики опережающего развития: материалы международной научно-практической конференции, Ярославль, 18 марта 2019 года / под науч. ред. Л.Г. Батраковой. Ярославль: Ярославский государственный педагогический университет им. К.Д. Ушинского, 2019. С. 203-208.

УДК 338.01

Роль государства в современной экономике России

Бурыкин А.Д., д-р экон. наук, профессор

Колесов Р.В., канд. экон. наук, доцент

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В работе авторами рассмотрены основные функции регулирования экономики страны государством за счет организации денежного обращения и социального страхования, проведения глубоких структурных преобразований производства, решения вопросов фундаментальной науки, производства общественных благ, оказания помощи малорентабельным, но важным для хозяйства производствам, обеспечения устойчивости национальной валюты, контроль внешнеэкономической деятельности, включая организацию таможенной системы, и многие другие.

Ключевые слова: функции регулирования, экономика, государство, методы управления

The role of the state in the modern Russian economy

Burykin A.D., doctor of economics, professor

Kolesov R.V., candidate of economic sciences, associate professor

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the work, the authors consider the main functions of regulating the country's economy by the state through the organization of monetary

circulation and social insurance, conducting deep structural transformations of production, solving issues of fundamental science, producing public goods, providing assistance to low-profit but important industries, ensuring the stability of the national currency, controlling foreign economic activity, including the organization of the customs system, and many others. others.

Keywords: regulatory functions, economy, state, management methods

Роль государства в современной рыночной экономике определяется его функциями. Главная цель, на которую направлена деятельность государства – это сохранение благоприятных социально-экономических условий для каждого гражданина, обеспечение его нравственного и физического благосостояния, а также его правовой защищенности.

Основные функции регулирования экономики страны представлены нами на рисунке 1.



Рисунок 1. Функции государства в порядке убывания важности [3, с. 105].

Стимулирование сбалансированного экономического роста. Одна из основных функций – стабилизация экономики и стимулирование сбалансированного экономического роста. При помощи определенных мер государство пытается преодолеть различные кризисные явления, спад производства, снизить уровень инфляции и безработицы. Для достижения этих целей оно стимулирует совокупный спрос на товары и услуги, инвестиции, занятость, регулирует банковский процент и налоговые ставки. В общем, государство для сглаживания циклических колебаний в период спада экономики проводит политику активизации всех хозяйственных процессов, а в период ее подъема стремится сдерживать деловую активность.

Регулирование цен. Это одна из функций, которая также должна осуществляться государством. Эта функция играет большую роль, так как динамика и структура цен являются отражением состояния экономики. В

свою очередь, цены активно влияют на структуру хозяйства, инвестиционный процесс, устойчивость национальной валюты, социальную атмосферу. Именно поэтому государство должно влиять на цены, при помощи различных методов воздействия, проводить определенную политику ценообразования.

Регулирование рынка труда. Важная роль отводится государственному регулированию рынка труда, на котором производится оценка стоимости рабочей силы, определяются условия ее найма, в том числе заработная плата и условия труда, возможность профессионального роста, гарантии занятости и т.д. Для обеспечения социальной стабильности в обществе и предотвращения стихийного развития миграционных процессов государство принимает различные меры по упорядочению и регулированию миграционных потоков, вводит системы иммиграционного контроля, пресекает любые незаконные действия в данной сфере, разрабатывает социальные программы содействия занятости.

Создание правовой основы. Для того чтобы принимать экономические решения, государство должно создать правовую основу. Оно разрабатывает и принимает различные законы, которые определяют права собственности и регулируют предпринимательскую деятельность, направлены на выпуск доброкачественных продуктов и медикаментов. Для контроля над соблюдением законов создаются различные специальные органы.

Обеспечение занятости. Эта функция имеет большое значение. Ведь обеспечение занятости – одна из наиболее острых проблем в современной системе экономики. Механизм рынка не реализует автоматически право на труд для тех, кто может и хочет работать. Для эффективной работы рынка требуется оптимальный резерв рабочей силы. Это создает государству большое количество сложных проблем, которые следует решить. Его обязанностью становится регулирование рынка рабочей силы для того, чтобы поддержать определенный уровень занятости, материального обеспечения людей, которые потеряли свои рабочие места или не смогли их найти. Поэтому государство стремится обеспечить полную занятость трудоспособного населения и регулирует рынок рабочей силы.

Распределение ресурсов. Рыночные механизмы не могут самостоятельно обеспечивать рационального распределения ресурсов. В таких случаях государство берет на себя функцию установления административных ограничений и стандартов, специальных налогов и дотаций, финансирования производства общественных благ или непосредственного управления их производством.

Обеспечение социальной защиты. Для того чтобы сохранить кадровый потенциал в сферах, жизненно важных для развития общества, обязательным элементом государственной политики перераспределения ресурсов должно стать обеспечение социальной защиты граждан и социальной гарантии. Рынок признает справедливыми доходы, полученные в результате свободной конкуренции на рынках факторов производства, размеры доходов зависят от эффективности вложения факторов.

Сохранение и улучшение окружающей среды. Государство является главным гарантом сохранения и улучшения окружающей среды в рыночной экономике. Оно призвано производить предварительную экспертизу проектов строительства новых предприятий на их экологическую безопасность и запрещать производственную деятельность, которая наносит какой-либо вред здоровью людей.

Это не весь перечень функций, которые выполняет государство. «За государством всегда сохраняется организация денежного обращения и социального страхования, проведение глубоких структурных преобразований производства, решение вопросов фундаментальной науки, производство общественных благ, оказание помощи малорентабельным, но важным для хозяйства производствам, обеспечение устойчивости национальной валюты, контроль внешнеэкономической деятельности, включая организацию таможенной системы, и многие другие» [4, с. 95].

Это так называемые классические функции государства, составляющие как бы нижнюю границу его вмешательства в рыночную экономику.

В современной жизни государство представлено различными формами воздействия на экономику. Растет доля государственных расходов и доходов в ВВП, повышаются налоги, имеет место система государственного предпринимательства, государство играет важную роль в перераспределении национального дохода. С помощью налогов государство не только пополняет казну, но и регулирует определенные виды предпринимательской деятельности, а через государственные расходы стимулирует фирмы, удовлетворяет социальные потребности. Однако, несмотря на огромные усилия Правительства РФ, одними из самых характерных черт органов государственного управления России до сих пор являются их коррумпированность и связь с теневой экономикой.

В зависимости от способа функционирования различают методы прямого и косвенного воздействия государства на экономику, представленные нами в таблице 1. Прямые методы регулирования экономическими отношениями в стране основаны на правовых и

административных способах контроля деятельности различных хозяйственных субъектов (например, штрафы, разрешения, запреты). Косвенные методы не несут какие-либо ограничения свободы действий в экономическом отношении. Они, в отличие от прямых методов, лишь стимулируют организации при выборе того или иного решения на рынке. Применяются косвенные методы во всей экономической среде, а также подразумевают использование решений финансовых и кредитных систем государства.

Таблица 1. Методы управления экономики государством

| Административные | Экономические |
|------------------|----------------------------|
| 1 запрет | 1 прогнозирование |
| 2 разрешение | 2 планирование |
| 3 принуждение | 3 финансовое регулирование |

Как известно, российская экономика переживает в настоящее время непростые времена, так называемый, финансово-экономический кризис. Две основные его причины – это: агрессивная внешняя политика США с одной стороны и зависимость российской экономики от конъюнктуры мировых рынков - с другой.

По мнению многих экономистов, «зависимость российской экономики от конъюнктуры мировых рынков объясняется структурным кризисом российской экономики и ее излишней финансовой открытостью. Сырьевая ориентация российской экономики и ее сильная зависимость от ценовых условий международной торговли сделали колебания внешнеэкономической конъюнктуры решающим фактором, определяющим темпы экономического роста. Многие экономисты критикуют и проводимую в России денежно-кредитную политику. Результатом такой политики стала глубокая внешняя зависимость российской экономики от внешнего рынка, ее сырьевая специализация, деградация инвестиционного сектора и упадок обрабатывающей промышленности, подчиненность финансовой системы интересам иностранного капитала» [1, с. 14].

Выбор экономической политики имеет огромное влияние на решение проблем и скорость выхода из кризиса. Возможны такие «сценарии развития экономики России, как:

- инерционный сценарий, который не сможет обеспечить модернизацию экономики и опережение стран Евросоюза и США;
- мобилизационный сценарий – в стремлении оторваться от инерционного сценария сейчас предпринимается попытка мобилизации

путем консолидации общества вокруг идеи развития страны, независимого от западного мира;

- решительный рывок – трудно реализуем из-за неготовности общества к восприятию либеральных идей и реализации институциональных реформ;

- постепенное развитие – связано с эволюционным построением системы сдержек и противовесов, позволяющей балансировать интересы нефтегазовой силовой олигархии, стремящейся к концентрации ресурсов и дискриминации остальных участников» [2, с. 88].

Тем не менее, развитие российской экономики имеет весьма значительный потенциал, и это выражается, прежде всего, в наличии огромных активов внутри страны.

Основная задача регулирования экономики государством – это соблюдение интересов как всего общества, так и самого государства, а также социально-незащищенных слоев населения. Это необходимо для того, чтобы они не были ущемлены или подавлены при экономической свободе другими социальными группами, отраслями и частными предпринимателями.

Государство всегда участвует в экономической жизни общества, выступая особым экономическим субъектом. Оценка меры и последствий данного участия государства в экономике страны была и остаётся в настоящее время актуальным дискуссионным вопросом экономической науки.

Библиографический список

1. Бурькин А.Д. Роль государства в повышении эффективности инвестиционной деятельности / А.Д. Бурькин, А.В. Юрченко // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2014. № 3. С. 10-18.

2. Кваша В.А. Оценка эффективности государственного управления: зарубежный опыт / В.А. Кваша, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика: Сборник научных трудов VI-й Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием в 2 томах, Ярославль, 23 июня 2023 года. Том 2. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2023. С. 85-89.

3. Колесов Р.В. Российская экономика: состояние и перспективы / Р.В. Колесов, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика, Ярославль, 20 сентября 2018 года. Ярославль: Канцлер, 2018. С. 101-111.

4. Юрченко А.В. Исследование систем управления: учебно-методическое пособие. Ярославль: ООО "С-Принт 72", 2008. 104 с.

Понятия и методы построения черты бедности в государстве

Бурькин А.Д., д-р экон. наук, профессор

Юрченко А.В., канд. воен. наук, доцент

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассматривается проблема бедности как одна из наиболее острых социальных проблем современной России, которая ограничивает значительную часть населения в доступе к важнейшим ресурсам развития: высокооплачиваемому труду, качественным образовательным и медицинским услугам, условиям успешной социализации детей и молодежи. По мнению авторов, низкие доходы многих семей приводят к социальному расколу, повышенной напряженности, тормозят развитие страны и формируют кризисные процессы как в обществе, так и в семье.

Ключевые слова: бедность, социальные проблемы, высокооплачиваемый труд, качественные образовательные и медицинские услуги

Concepts and methods of constructing the poverty line in the state

Burykin A.D., doctor of economics, professor

Yurchenko A.V., candidate of military sciences, associate professor

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the article, the authors consider the problem of poverty as one of the most acute social problems in modern Russia, which restricts a significant part of the population in access to the most important development resources: high-paying work, high-quality educational and medical services, conditions for successful socialization of children and youth. According to the authors, low incomes of many families lead to social division, increased tension, slow down the development of the country and form crisis processes both in society and in the family.

Keywords: poverty, social problems, well-paid work, high-quality educational and medical services

Бедность — это состояние устойчивого недостатка необходимых ресурсов, которые обеспечивают приемлемый для данного общества уровень жизни [3, с. 56]. К категории бедных относят людей, чьи доходы не позволяют удовлетворить минимальный стандарт потребления, в России определяемый прожиточным минимумом. Бедность предполагает длительное отсутствие необходимых средств, причем такое положение нельзя компенсировать ни прежними накоплениями, ни временным сокращением привычных расходов (например, отказом от дорогостоящих товаров или услуг). В мировой практике бедными считаются те нации или домохозяйства, которые вынуждены тратить около половины своего бюджета на питание.

В международной практике применяются два основных подхода к определению бедности.

Абсолютная черта бедности представляет собой минимальный уровень жизни, основанный на физиологических потребностях человека в пище, одежде и жилье, то есть на стоимости набора товаров, достаточных для удовлетворения базовых нужд.

Относительная черта бедности строится на основе среднего уровня доходов или расходов домохозяйств в стране и обозначает уровень, ниже которого человек считается бедным. Таким образом, абсолютная бедность связана с универсальными, неизменными потребностями, тогда как относительная — с социальными и культурными особенностями конкретного общества, которые могут меняться со временем [1, с. 210].

Проблема бедности остается одной из наиболее острых социальных проблем современной России. Именно она ограничивает значительную часть населения в доступе к важнейшим ресурсам развития: высокооплачиваемому труду, качественным образовательным и медицинским услугам, условиям успешной социализации детей и молодежи. Низкие доходы многих семей приводят к социальному расколу, повышенной напряженности, тормозят развитие страны и формируют кризисные процессы как в обществе, так и в семье [4, с. 181].

В современных условиях борьба с бедностью рассматривается как глобальная задача мирового сообщества. Эффективная стратегия её преодоления должна включать три ключевых направления: меры по укреплению экономики, обеспечение граждан общегосударственными гарантиями достойного уровня жизни и развитие адресной социальной помощи наиболее нуждающимся категориям населения.

Снижение бедности — сложный и многоплановый процесс, связанный как с уменьшением числа бедных, так и с предупреждением его роста. Это социальный аспект экономической политики, направленный на

повышение доходов основной массы населения за счет экономического роста, увеличения национального дохода и проведения политики перераспределения в пользу среднеобеспеченных слоёв. В России официальный подход к определению бедности основан на концепции абсолютной бедности: бедными считаются домохозяйства и одиноко проживающие граждане с доходами ниже прожиточного минимума.

Основные причины бедности кроются в слабой адаптации экономики к глобальным изменениям, низкой конкурентоспособности ряда отраслей, недостаточной производительности труда, преобладании низкооплачиваемых рабочих мест и дефиците квалифицированных кадров. При сохранении этих тенденций факторами дальнейшего распространения бедности могут стать либерализация цен на социально значимые услуги, их коммерциализация, рост безработицы, возложение полной оплаты ЖКХ на население и отсутствие эффективных механизмов социальной компенсации.

Однако, по нашему мнению, главная причина бедности заключается в низкой планке требований большинства россиян к качеству своей жизни. Мало кто среди них уделяет внимание профессиональному росту: лишь 8% используют свободное время для самообразования. Каждый третий принял низкое качество жизни как данность и не верит, что может что-либо изменить. Преобладающая психология бедных — выживание, а не стремление к успеху и самореализации. Их требования к жизни и собственным достижениям крайне скромны, и часто они лишь хотят, чтобы их дети получили профессию, обеспечивающую «гарантированный кусок хлеба».

Исторические и культурные факторы тоже играют свою роль. В советское время пропагандировалось мнение, что богатство невозможно заработать честным трудом. Современные люди всё ещё несут в себе это восприятие. Психология населения играет здесь ключевую роль.

Кроме того, существует еще небольшая доля неофициальной занятости — работы без официального трудового договора и социальных гарантий.

Проблема бедности является одной из фундаментальных социально-экономических проблем, стоящих перед человечеством на протяжении всей истории.

Для Российской Федерации вопрос бедности имеет не только экономическое, но и глубокое социальное, политическое и даже геополитическое измерение, влияя на устойчивость развития страны, социальную сплоченность и человеческий капитал. Понимание динамики, причин и региональных особенностей бедности является ключевым для

разработки эффективной государственной политики и обеспечения долгосрочного благополучия общества.

Социальная жизнь российского общества в последние годы развивалась по двум направлениям. С одной стороны, расширилась свобода выбора товаров и услуг, появились новые формы потребления. С другой стороны, негативное воздействие этих явлений сказывается на экономическом и политическом положении государства. Для нормального функционирования социально ориентированной рыночной экономики России и создания эффективного механизма социальной защиты необходимо срочно принять и обеспечить реализацию нормативно-законодательных актов, направленных на повышение занятости и предоставление социальной поддержки населению.

Бедность как социально-экономическое явление присутствует во всех обществах. Единого методологического подхода к её определению нет, поскольку государства оценивают бедность исходя из уровня собственного социально-экономического развития. Распространение бедности, даже при использовании минимальных стандартов измерения, свидетельствует о критической остроте проблемы. Бедность не исчезнет автоматически вместе с экономическим ростом — необходима политическая воля для разработки и реализации политики распределительных отношений, препятствующей дискриминации бедных.

Борьба с бедностью является неотъемлемой частью общей социальной и экономической политики любого государства. Готовых рецептов и простых решений здесь нет, и опыт других стран с высоким уровнем жизни большинства населения нельзя просто перенести на российскую действительность.

Среди приоритетных мер борьбы с бедностью в современной России можно выделить два ключевых направления:

- создание условий для самообеспечения всех семей с трудоспособными взрослыми на трудовой основе, позволяющей поддерживать нормальный уровень благосостояния;
- формирование системы эффективной поддержки уязвимых групп населения (престарелые, инвалиды, семьи с высокой иждивенческой нагрузкой, семьи в экстремальных ситуациях) и обеспечение гарантированного недискриминационного доступа к бесплатным или дотационным ресурсам [2, с. 180].

Прежде всего необходимо предотвратить дальнейший рост бедности. Для этого следует проводить экспертизу социальных последствий всех масштабных реформ и воздерживаться от мер, способных увеличить число бедных среди населения.

Необходимо одновременно создавать условия для самостоятельного выхода трудоспособного населения из бедности на основе трудовой деятельности. В институциональной сфере значительные резервы борьбы с бедностью сосредоточены в развитии партнерских отношений между работодателями, профсоюзами и государством. Особое внимание должно уделяться защите трудовых прав инвалидов, женщин, родителей с малолетними детьми, работников из неполных семей и молодежи.

Еще одним направлением снижения бедности является увеличение занятости населения. Это может достигаться за счет создания более дешевых рабочих мест в малом бизнесе и трудоемких отраслях легкой и пищевой промышленности, ориентированных на внутренний рынок и массового потребителя. Важна поддержка отечественного производства через кредитование, совершенствование системы по безработице, развитие общественных работ и временного трудоустройства.

Таким образом, одновременно с созданием условий для выхода трудоспособного населения из бедности на основе работы, необходимо совершенствовать систему адресной социальной помощи наиболее уязвимым группам: инвалидам, пенсионерам, одиноким родителям, беженцам и другим категориям граждан.

Массовая бедность и чрезмерная поляризация общества оказывают серьезное негативное влияние на экономическое развитие России и препятствуют формированию институтов социального государства. Рост социального неравенства и распространение нищеты тормозят развитие внутреннего рынка, создание среднего класса и формирование платежеспособного большинства населения. Экономика не может устойчиво развиваться, опираясь только на богатых и сверхбогатых граждан в условиях массовой бедности.

Проблема бедности в России остаётся одной из наиболее острых социальных и экономических задач современного общества. Несмотря на значительный экономический рост в последние десятилетия, уровень бедности в стране продолжает оставаться высоким, затрагивая значительную часть населения. Анализ статистических данных показал, что основные группы риска — это семьи с детьми, пожилые люди, одинокие граждане, а также жители сельской местности. Бедность проявляется не только в низком уровне доходов, но и в ограниченном доступе к качественному образованию, здравоохранению, социальным услугам и возможностям для самореализации.

Важным выводом исследования является то, что борьба с бедностью требует не только экономических, но и социальных, культурных и образовательных подходов. Необходима не только поддержка тех, кто уже

оказался в трудной жизненной ситуации, но и профилактическая работа, направленная на создание равных возможностей для всех слоёв населения. Повышение уровня финансовой грамотности, доступ к образованию и профессиональной подготовке, развитие предпринимательской активности — все это может стать эффективными инструментами снижения уровня бедности.

Таким образом, проблема бедности в России носит комплексный характер и требует системного подхода на всех уровнях управления. Только сочетание экономических, социальных и образовательных мер позволит снизить уровень бедности, создать условия для устойчивого развития общества и обеспечить каждому гражданину достойный уровень жизни. Борьба с бедностью — это не только задача государства, но и ответственная задача всего общества, направленная на создание справедливой и устойчивой социальной среды.

Библиографический список

1. Кваша В.А. Пробелы российского законодательства о занятости населения / В.А. Кваша, Р.В. Колесов // О влиянии государства на развитие демографических процессов: Четырнадцатая международная научно-практическая конференция: сборник докладов и тезисов участников конференции, Ярославль, 20 февраля 2020 года. Ярославль: Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений", 2020. С. 209-214.

2. Колесов Р.В. Сущность и направления региональной социальной политики / Р.В. Колесов, А.Д. Бурыкин // О влиянии государства на развитие демографических процессов: Сборник докладов и тезисов: Двдцатая международная научно-практическая конференция, Ярославль, 20 февраля 2026 года. Ярославль: АТиСО, 2026. С. 176-181.

3. Колесов Р.В. Российская экономика: от стагнации к развитию / Р.В. Колесов, А.В. Юрченко // Прогнозирование инновационного развития национальной экономики в рамках рационального природопользования: материалы VII Международной научно-практической конференции, Пермь, 26 октября 2018 года. Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2018. С. 47-56.

4. Трубникова А.А. Бедность как актуальная проблема социально-экономического развития Ярославской области // Трансформация экономики и управления: новые вызовы и перспективы: Сборник статей и тезисов докладов 1 и 4 секций XI Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 15–17 декабря 2021 года. Санкт-Петербург: ООО "Скифия-принт", 2022. С. 180-184.

Экономическая эффективность инклюзии: дискуссия и выводы

Бурыкина Н.М., канд. пед. наук, доцент

*Ярославский государственный педагогический университет
имени К.Д. Ушинского*

Аннотация. В статье всесторонне рассмотрены экономические проблемы специальной педагогики, так как для создания безбарьерной среды (пандусы, лифты, тактильная плитка, шрифт Брайля, сурдоперевод на уроках, тьюторы) требуются значительные единовременные затраты. Однако, по мнению авторов, ребёнок, получивший коррекцию в возрасте 1–3 лет, с высокой вероятностью пойдёт в обычный детский сад, затем в массовую школу, будет работать и платить налоги. Без ранней помощи он часто попадает в интернат, где расходы бюджета в 4–6 раз выше, а налоговая отдача — нулевая.

Ключевые слова: экономические проблемы специальной педагогики, специальное образование, безбарьерная среда, ребёнок

Cost-effectiveness of inclusion: discussion and conclusions

Burykina N.M., candidate of pedagogical sciences, associate professor
Yaroslavl state pedagogical university named after K.D. Ushinsky

Abstract. The article comprehensively examines the economic problems of special education, since significant one-time costs are required to create a barrier-free environment (ramps, elevators, tactile tiles, Braille, sign language translation in lessons, tutors). However, according to the authors, a child who receives correction at the age of 1–3 years is highly likely to go to a regular kindergarten, then to a mass school, work and pay taxes. Without early help, he often ends up in a boarding school, where budget expenditures are 4–6 times higher and tax returns are zero.

Keywords: economic problems of special pedagogy, special education, barrier-free environment, child

Экономика — это основа специальной педагогики. В истории специального образования часто акцентируют гуманистические идеи — труды И. Песталоцци, Ж. Итара, Л.С. Выготского. Однако практическая реализация помощи «особым» детям всегда упиралась в экономические

ресурсы. Гуманизм без финансирования остаётся благим пожеланием [3, с. 408]. И подтверждением этого могут быть исторические факты.

Первые школы для глухих и слепых содержались за счёт церкви, частных меценатов и императорских пожертвований. В Париже — школа Валентина Гаюи, в России — Павловская больница в Москве, Мариинское училище для глухонемых в Петербурге. Это была модель патронажа: богатые жертвовали, чтобы «облегчить участь несчастных». Промышленная революция меняет логику. С развитием капитализма возникает принцип «общественной полезности». Ребёнка с нарушениями развития начинают учить простому труду: ремёслам, рукоделию, сельскохозяйственным работам. Цель — чтобы он перестал быть иждивенцем и хотя бы частично окупал своё содержание. В Англии и Германии открываются первые трудовые мастерские при приютах. В них обучение рассматривается как инвестиция — она превращает «непроизводительного» члена семьи в налогоплательщика или, как минимум, в самозанятого ремесленника.

В Российской империи государственное финансирование было минимальным. Исключение — Смольный институт для глухонемых, но это единичный случай. Основная модель — семейно-общинная нагрузка. Ребёнок-инвалид жил дома, экономически его несостоятельность ложилась на родственников. Помощь от земств была редкой и нерегулярной.

В 1880-х годах в России насчитывалось всего около 10 специализированных учебных заведений для детей с нарушениями развития. Для сравнения, в Германии их было более 100. Разница — прямое следствие разного уровня экономического развития и налоговой политики.

После революции все благотворительные учреждения были национализированы и переданы в ведение Наркомпроса (позже — Минпросвещения и Минздрава). Исчезла частная инициатива, возникла государственная монополия. Экономическая логика того времени: инвалидность рассматривалась как «изъём в строителе коммунизма». Финансирование шло по остаточному принципу — сначала промышленность, оборона, потом образование, а внутри образования — сначала массовые школы, потом специальные. Однако при этом были созданы школы-интернаты, трудовые мастерские и даже лечебно-трудовые колонии для подростков с нарушениями поведения.

Для оценки эффективности (по меркам того времени) была разработана сетка штатных нормативов (один учитель-дефектолог на 6–12 учеников, в зависимости от тяжести нарушений). Вводилось обязательное

трудоустройство как способ частичного возврата средств. Ученики шили обувь, переплетали книги, делали корзины. Продукция поступала в государственные мастерские. Существовала практика производственной практики на заводах (для глухих и с нарушениями опорно-двигательного аппарата). Однако существенным недостатком данной системы считалось отсутствие рыночных стимулов и конкуренции. Педагог получал фиксированную зарплату независимо от результата. Не было ни премий за успешную социализацию ученика, ни штрафов за низкое качество. Дефицит мотивации персонала стал хронической проблемой [2, с. 197].

Распад СССР привёл к острому кризису интернатной системы: бюджетных средств катастрофически не хватало. Одновременно появились негосударственные центры, НКО и платные логопедические кабинеты. Возродилась частная инициатива — почти как в XIX веке, но с современными методами, разнообразными экономическими моделями.

Первая модель — нормативно-подушевое финансирование с повышающими коэффициентами. Суть: деньги «следуют» за учеником с ОВЗ в ту школу, которую выбрали родители. Базовый норматив на одного условно здорового ученика умножается на коэффициент от 2 до 5 в зависимости от тяжести нарушений. Например, для ребёнка с расстройством аутистического спектра (РАС) лёгкой степени — коэффициент 2, для слепоглухого — 5,5. Эта модель закреплена в Федеральных государственных образовательных стандартах для детей с умственной отсталостью. Её преимущество — школа заинтересована в привлечении «особых» учеников, так как они приносят больше бюджетных денег.

Вторая модель — социальный заказ и сертификаты. Государство формирует перечень реабилитационных услуг (логопедия, АФК, психологическая поддержка, сопровождаемое проживание) и выдаёт семье сертификат. С этим сертификатом родители могут обратиться в любой аккредитованный центр — государственный, частный или НКО. Центр предъявляет сертификат государству и получает оплату. Это создаёт конкурентную среду и позволяет семье выбирать. В России такая модель активно внедряется с 2020 года в рамках федерального проекта «Содействие занятости» и эксперимента по социальному сертификату.

Третья модель — аутсорсинг специалистов. Школа или реабилитационный центр заключает гражданско-правовой договор с внешним специалистом (сурдопереводчиком, тьютором, инструктором ЛФК, логопедом), не вводя его в штат. Это выгодно экономически: не нужно платить налоги с фонда оплаты труда, больничные, отпускные, не нужно оборудовать рабочее место. Однако есть риск: частник может уйти

в любой момент, и качество его работы сложнее контролировать. В СССР аутсорсинга не было — все ставки жёстко закреплялись в штатном расписании, что давало стабильность, но делало систему неповоротливой.

Четвёртая модель — грантовая деятельность. Фонды (президентские, частные, корпоративные, международные) выделяют деньги на конкурсной основе под конкретные проекты. Например, создать мастерскую по трудоустройству инвалидов, разработать мобильное приложение для альтернативной коммуникации, обучить тьюторов в малых городах. Гранты позволяют обходить бюрократию бюджетных учреждений и запускать инновации. Но у них есть минус — несистемность. Проект закончился, деньги кончились, и помощь прекратилась.

Дополнительно, пятая модель — краудфандинг и социальное предпринимательство. За последние десять лет родители детей с тяжёлыми множественными нарушениями всё чаще собирают средства через краудфандинговые платформы («Planeta.ru», «Такие дела», «СберВместе»). Параллельно растёт число социальных предприятий — частных логопедических центров, сопровождаемого проживания, защитных мастерских. Они сочетают помощь людям с ОВЗ с самоокупаемостью. Это возвращает нас к дореволюционной модели частной инициативы, но на новом технологическом и правовом уровне.

Нобелевский лауреат по экономике Джеймс Хекман доказал: «инвестиции в раннюю помощь детям с нарушениями развития дают возврат до 13% годовых. Ребёнок, получивший коррекцию в возрасте 1–3 лет, с высокой вероятностью пойдёт в обычный детский сад, затем в массовую школу, будет работать и платить налоги. Без ранней помощи он часто попадает в интернат, где расходы бюджета в 4–6 раз выше, а налоговая отдача — нулевая» [1, с. 89].

Совместное обучение (инклюзия) снижает пожизненные социальные трансферты. Человек с ОВЗ, получивший профессию, работает и платит налоги вместо того, чтобы всю жизнь получать пенсию и сиделку.

Однако для создания безбарьерной среды (пандусы, лифты, тактильная плитка, шрифт Брайля, сурдоперевод на уроках, тьюторы) требуются значительные единовременные затраты. Для многих региональных бюджетов — это неподъёмно. Кроме этого, существует дефицит экономических стимулов для учителей. По данным Счётной палаты РФ (2023), надбавка учителю за тьюторское сопровождение ребёнка с РАС в массовой школе составляет в среднем 2000–3000 рублей в месяц. При этом реальная нагрузка может достигать 6–8 часов индивидуальной работы в день. Экономически это не мотивирует педагога, и школы предпочитают формально отказываться от тяжёлых детей. В

краткосрочной перспективе массовая инклюзия дороже, чем содержание отдельных коррекционных школ. Однако в долгосрочной (20–30 лет) инклюзия экономически эффективнее, так как социализирует человека [4, с. 49].

К примеру, содержание одного ребёнка в коррекционной школе-интернате обходится бюджету в 1,2–1,8 млн рублей в год. При этом оплата хорошего тьютора в массовой школе стоила бы 300–400 тыс. рублей в год, а остальные ресурсы (здание, свет, отопление) уже есть [1, с. 81]. Разница очевидна, но....

Таким образом, ключевой принцип современности - оптимальное соотношение затрат и социализации. Экономически выгоднее сделать человека с ОВЗ самостоятельным налогоплательщиком, чем содержать его в интернате всю жизнь. Скупая экономия на специальном образовании в итоге обходится обществу дороже, чем разумные инвестиции в раннюю помощь, инклюзию и профессиональную подготовку людей с ОВЗ.

Конечно, в ближайшие 10–15 лет с развитием технологий (ИИ-тьюторы, дистанционная логопедия, нейроинтерфейсы) стоимость специальной педагогики может снизиться, но появятся новые экономические проблемы.

Библиографический список

1. Бурыкина Н.М. Об основных морально-этических нормах и правилах социального поведения педагога в школе / Н.М. Бурыкина // Социальное партнерство: опыт, проблемы и перспективы развития: Сборник докладов и тезисов участников конференции, Ярославль, 20 июня 2018 года. Ярославль: Ярославский филиал Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений", 2018. С. 81-89.

2. Киселева Т.Г. Основы инклюзивного обучения: сопричастность, общение, установление связей и формирование сообщества / Т. Г. Киселева, Н. М. Бурыкина // Социальное партнерство: опыт, проблемы и перспективы развития: Сборник докладов и тезисов участников конференции, Ярославль, 17 июня 2019 года. Ярославль: Ярославский филиал Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений", 2019. С. 197-200.

3. Тихомирова, Л.Ф. Педагогическая поддержка ребенка и процесса его развития / Л.Ф. Тихомирова, Н.М. Бурыкина // Социальное партнерство: опыт, проблемы и перспективы развития: Сборник докладов и тезисов участников конференции, Ярославль, 17 июня 2019 года. Ярославль: Ярославский филиал Образовательного учреждения

профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений", 2019. С. 407-412.

4.Тихомирова Л.Ф. Принципы государственного управления социальным развитием / Л.Ф. Тихомирова, Н.М. Бурькина // Социальное партнерство: опыт, проблемы и перспективы развития: Коллективная монография, Ярославль, 20 июня 2017 года / Ярославский филиал Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений". Ярославль: Издательство "Канцлер", 2017. С. 48-50.

УДК 378(476)

Учреждения высшего образования в государственной политике Республики Беларусь в сфере высшего образования

Ёдко Н.А., аспирант

Белорусский государственный экономический университет

Аннотация. В рамках работы рассматриваются учреждения высшего образования в государственной политике Республики Беларусь в сфере высшего образования. Отмечена динамика государственных и негосударственных учреждений в Республике Беларусь, а также доля студентов негосударственных учреждений высшего образования в общей численности студентов.

Ключевые слова: учреждения высшего образования, Республика Беларусь, государственная политика

Higher education institutions in the state policy of the Republic of Belarus in the field of higher education

Edko N.A., postgraduate student

Belarusian state university of economics

Abstract. This paper examines higher education institutions within the framework of the Republic of Belarus's state policy on higher education. It is noted that educational institutions are both objects of state regulation and actors in implementing this policy.

Keywords: higher education institutions, Republic of Belarus, public policy

Особое место в современном государстве занимает система высшего образования. Высшее образование рассматривается как один из значимых факторов, способствующих экономическому, социальному, политическому и культурному развитию страны. В связи с этим многие государства мира регулярно проводят реформы, направленные на совершенствование собственной модели государственной политики в образовательной сфере с учетом современных тенденций и нарастающей глобализации. В указанном контексте реформирование приобретает статус государственного значения, в основании которого находились такие принципы как равный доступ к высшему образованию, развитие учреждений высшего образования, поддержание должного уровня качества предоставляемого образования, а также внедрение новых информационных технологий в образовательный процесс. Вместе с тем в процессе реформирования каждое государство формировало собственную модель высшей школы с учетом исторического опыта и устоявшихся культурных ценностей. Основной целью работы является рассмотрение учреждений высшего образования Республики Беларусь как субъектов государственной политики в сфере высшего образования.

В настоящее время в Республике Беларусь учреждения высшего образования играют ключевую роль в государственной политике в сфере высшего образования, так как именно с помощью их деятельности обеспечивается осуществление образовательных программ, подготовка высококвалифицированных кадров, поддержание должного уровня предоставляемого образования, а также достижение общенациональных целей во внутренней политике государства.

Первоначально после распада Советского Союза и обретения статуса независимого государства государственными органами управления Республики Беларусь активно проводилась деятельность по созданию и развитию собственной национальной системы высшего образования. Ключевое внимание было сосредоточено на построении высшей школы с учетом советского опыта. В первые годы формировалась нормативно правовое основание системы высшего образования, обозначались ее основные приоритеты, а также расширялась доступность для получения образования всем слоям населения. Для этого на законодательном уровне закреплялось право на участие негосударственного сектора в реализации образовательных программ. основополагающим нормативным актом, регулирующим деятельность частных учреждений высшего образования, являлся приказ Министерства образования Республики Беларусь от 16 декабря 1992 г. «О порядке выдачи субъектам хозяйствования специального разрешения (лицензии) на осуществление образования

любой ступени и типа», регламентировавший получение лицензий для данного вида деятельности [2, с. 68].

После принятия Конституции Республики Беларусь в 1994 году стало возможным обучаться на платной основе и в государственных учреждениях высшего образования. В первые годы независимости Республики Беларусь обучаться на платной основе можно было только в очной форме. В дальнейшем приказ Министерства образования и науки от 4 апреля 1995 года № 114 утвердил положение «Аб навучанні без адрыву ад вытворчасці ў вышэйшых навучальных установах Рэспублікі Беларусь» установил право обучаться на платной основе также в заочной и вечерней формах обучения [2, с. 69].

Для характеристики места учреждений высшего образования в системе государственной политики важно рассмотреть динамику их развития по форме собственности. Динамика государственных и негосударственных учреждений высшего образования в Республике Беларусь представлена на рисунке 1 [3; 4; 5].

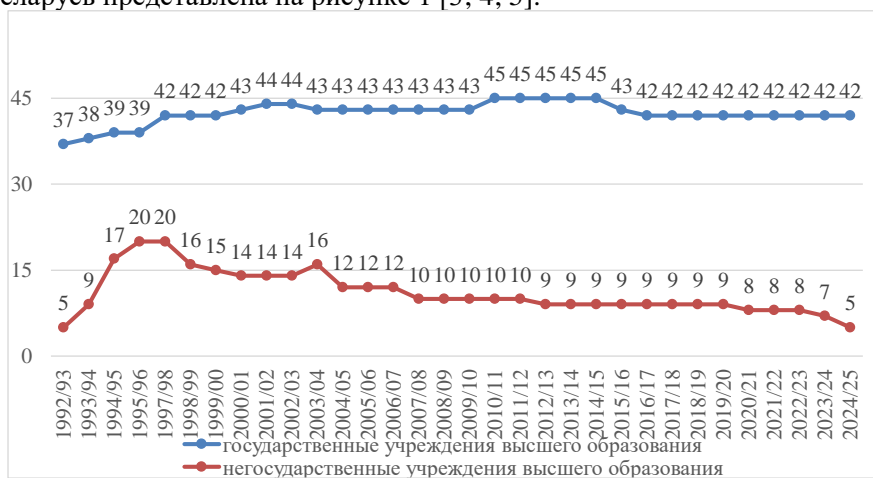


Рисунок 1. Динамика государственных и негосударственных учреждений высшего образования в Республике Беларусь

Исходя из данных, указанных на рисунке 1 после законодательного закрепления деятельности негосударственного сектора в образовательном процессе наблюдался его стремительный рост. Так, в 1992/1993 учебном году действовало всего 5 негосударственных учреждений, а уже к 1998/1999 учебному году их количество увеличилось до 20 [3]. Вместе с тем прирост отмечался и среди государственных учреждений: с 37 в 1992/1993 учебном году до 44 в 2002/2003 учебном году. При этом в общей

структуре учреждений высшего образования ведущие позиции сохранялись за государственными учреждениями [4]. В дальнейшем, с 2017/2018 по 2024/2025 учебный год, количество государственных учреждений оставалось стабильным и сохранялось на уровне 42 [5]. Значительное сокращение отмечается частных учебных заведений: 1997/1998 учебном году с 20 до 5 в 2024/2025 учебном году [3; 4; 5]. Одним из факторов такого сокращения является несоответствие требованиям к качеству предоставляемого образования и непрохождение процедур государственной аккредитации.

В свою очередь, с 1990-х гг. по настоящее время в Республике Беларусь граждане в большей степени отдавали предпочтение государственным учреждениям высшего образования. Доля студентов в негосударственных учреждениях высшего образования Республики Беларусь от общей численности студентов представлена на рисунке 2 [3; 4; 5]. В период активного развития негосударственных учреждений высшего образования в 1990-е гг. наибольшая доля студентов, обучавшихся в частных учреждениях, была зафиксирована в 1997/1998 учебном году и составила 21,6% от общей численности студентов [3]. В дальнейшем, с 2010/2011 по 2024/2025 учебный год, наблюдалось значительное снижение данного показателя [5]. В 2024/2025 учебном году он составил около 4% [5].

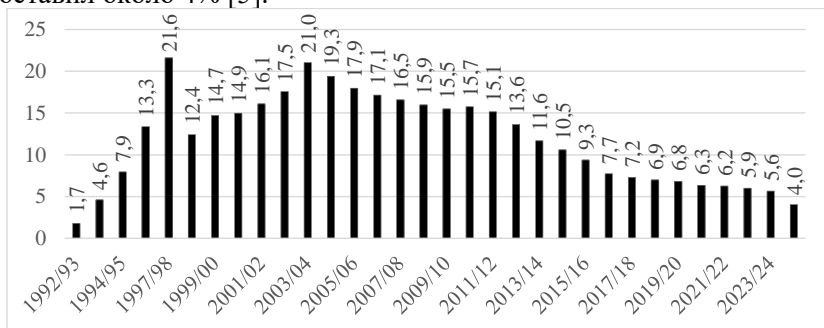


Рисунок 2. Доля студентов негосударственных учреждений высшего образования в общей численности студентов

В настоящее время одним из ключевых нормативных правовых актов, регулирующих деятельность учреждений высшего образования, является постановление Министерства образования Республики Беларусь от 16 сентября 2022 г. № 311 «Об учреждении высшего образования» [1]. Закрепленные нормативным актом требования распространяются на учреждения высшего образования вне зависимости от формы

собственности и подчиненности. В рамках законодательного акта определяются предмет деятельности, задачи, функции, права и обязанности учреждений высшего образования. В первую очередь, к основным задачам учреждений образования, согласно постановлению, относятся [1]:

- подготовка специалистов с высшим образованием;
- развитие личности студента, их интеллектуальных и творческих способностей, формирование у них компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности;
- осуществление государственной молодежной политики;
- организация идеологической и воспитательной работы;
- гражданское, патриотическое и духовно-нравственное воспитание обучающихся учреждений высшего образования;
- организация и осуществление научной, научно-технической, экспериментальной и инновационной деятельности, деятельности по научно-методическому обеспечению образования;
- создание безопасных условий при организации образовательного процесса.

Таким образом, учреждения высшего образования занимают центральное место в системе государственной политики Республики Беларусь в сфере высшего образования. Их развитие после обретения независимости происходило в рамках формирования национальной системы высшей школы, расширения доступа к образованию закреплением деятельности негосударственных учреждений высшего образования. Анализ динамики развития учреждений высшего образования показывает, что в 1990-е гг. происходило институциональное расширение системы за счет роста числа негосударственных учреждений. Вместе с тем в период 1992–2025 гг. ведущая роль сохранялась за государственными учреждениями высшего образования, что подтверждается их устойчивым преобладанием в структуре высшей школы и по численности обучающихся.

Библиографический список

1. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 16 сентября 2022 г. № 311 «Об учреждении высшего образования».
2. Мох Т.О. Правовое обеспечение платного обучения в высшей школе Республики Беларусь // Вышэйшая школа. 2012. № 6. С. 66–70.
3. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2012 [Электронный ресурс]. URL: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_compilation/index_3541/.

4. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2019 [Электронный ресурс]. URL: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_compilation/index_14636/.

5. Статистический ежегодник Республики Беларусь, 2025 [Электронный ресурс]. URL: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_compilation/index_152615/.

УДК 351.7:332.142

Этико-экологические аспекты деятельности Министерства лесного хозяйства и природопользования Ярославской области: анализ инструментов и результатов

Мильто А.В., канд. ист. наук

Виноградова Е.С.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Решение современных экологических проблем требует не только применения высоко технологичных инструментов, но и следования этическим принципам и нормам социальной ответственности. В статье проанализирована деятельность Министерства лесного хозяйства и природопользования Ярославской области по охране окружающей среды. Проведена оценка задач Министерства, их практического воплощения и мероприятий, которые могут способствовать улучшению экологической ситуации в регионе.

Ключевые слова: экология, природа, Министерство лесного хозяйства и природопользования, Ярославская область

Ethical and environmental aspects of the activities of the Ministry of Forestry and Nature Management of the Yaroslavl Region: analysis of tools and results

Milto A.V., candidate of historical sciences

Vinogradova E.S.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. Solving modern environmental problems requires not only the use of high-tech professional tools but also adherence to ethical principles and

standards of social responsibility. This article analyzes the activities of the Yaroslavl Region Ministry of Forestry and Nature Management in protecting the environment. An assessment is made of the Ministry's objectives, their practical implementation, and measures that could contribute to improving the environmental situation in the region.

Keywords: ecology, nature, Ministry of Forestry and Nature Management, Yaroslavl region

Этико-экологические проблемы включают в себя не просто вопросы, связанные с загрязнением воздуха или воды. Они акцентируют внимание на взаимоотношениях человека с природой, на нравственном подходе к потреблению, на отказе от восприятия природы исключительно как источника ресурсов для удовлетворения человеческих потребностей. Анализ экологической деятельности сквозь призму этики обусловлен необходимостью повышения вовлечённости граждан современной России в применение этических принципов и норм социальной ответственности как в повседневной жизни, так и в профессиональной сфере [2, с. 200].

В Ярославской области экологические проблемы стоят достаточно остро и создают объективный фон для формирования этико-экологических противоречий. Природные ресурсы, долгое время воспринимавшиеся как неисчерпаемая кладовая, сталкиваются с последствиями потребительского подхода. Без учёта этической составляющей природоохранной деятельности любые программы и контрольные механизмы утрачивают свою реальную эффективность.

Ключевым органом, реализующим полномочия в сфере охраны окружающей среды, является Министерство лесного хозяйства и природопользования Ярославской области. Среди его задач есть и совершенствование этического поведения и мер, которые можно применить для распространения этических норм в экологической сфере. Однако сама деятельность министерства сталкивается с внутренними этическими противоречиями, без решения которых любые экологические программы не работают. Острые экологические вызовы, с которыми сталкивается Ярославская область, можно поделить на 3 группы:

- 1) незаконные рубки леса, ущерб от которых остаётся значительным;
- 2) загрязнение Волги, где сбросы сточных вод многократно превышают допустимые нормы и нередко умышленно скрываются;
- 3) переполненные мусорные полигоны, поскольку большая часть отходов уходит на захоронение, а система раздельного сбора практически не действует.

Перечисленные проблемы демонстрируют, что региону нужны системные изменения, опирающиеся на этические нормы. Министерство природопользования предпринимает шаги для улучшения ситуации в регионе:

1) разработало и финансирует программу «Охрана окружающей среды» на 2024–2030 годы, в рамках которой проводит проверки лесо- и водопользователей, выявляет нарушения и налагает штрафы [1];

2) ведёт лесной реестр, передаёт участки ответственным арендаторам;

3) выдаёт разрешения на сброс вод и следит за их соблюдением. Организует расчистку берегов и контролирует работу очистных сооружений в рамках проекта «Оздоровление Волги»;

4) использует цифровые технологии для решения экологических проблем: мониторинга воздуха, оптимизации обращения с отходами, комплексной оценки состояния окружающей среды.

Однако, как показывает практика, наличие широких полномочий ещё не гарантирует реального улучшения ситуации. Помимо общего высокого уровня загрязнения, экологическая ситуация характеризуется недостатком инфраструктуры для переработки отходов и слабым информированием населения о важности экологически безопасного поведения, включая раздельный сбор мусора.

Применение цифровых технологий достаточно ограничено. В Ярославской области действуют 8 автоматизированных постов мониторинга воздуха. Ранее данные были открыты для жителей, но после многочисленных жалоб на превышение допустимых значений доступ закрыли, а на обращения граждан не реагируют [3].

Таким образом, местные власти Ярославля и области не справляются с экологическими проблемами в полной мере. Причинами этого являются недостаточная координация между различными ведомствами, нехватка финансирования и отсутствие эффективных механизмов контроля. Не менее важно этическое противоречие, содержащееся в деятельности Министерства - оно совмещает две роли: предоставляет ресурсы (например, лес) в аренду и контролирует соблюдение законодательства. Это создаёт конфликт интересов – ведомство вынуждено контролировать само себя. В результате доверие к экологической политике региональной власти теряется. Необходимы прозрачные и системные этико-управленческие решения, обеспечивающие подотчётность власти. Для решения проблемы можно предложить следующие меры:

1. Усовершенствовать систему обращения с отходами (модернизировать мусоросортировочные комплексы, организовать точки раздельного сбора мусора в жилых районах в достаточном количестве)

2. Восстановить загрязненные территории и ликвидировать свалки (утилизировать отходы с соблюдением экологических норм, обеспечить мониторинг и модернизацию свалок, провести озеленение территорий)

3. Развивать экологическое образование и просвещение (внедрять программы экологической грамотности для детей, молодёжи и взрослых; проводить лекции, семинары, мастер-классы и тренинги; регулярно информировать общественность о реальном состоянии окружающей среды; поддерживать экологический туризм и вовлекать жителей в конкретные акции – субботники).

Только когда каждый житель почувствует личную ответственность, система заработает.

В Ярославской области есть отдельные цифровые решения и локальные успехи. Однако состояние окружающей среды остаётся одной из самых острых проблем региона. Ухудшение экологической обстановки негативно сказывается на качестве жизни населения и требует принятия безотлагательных мер. Возникает закономерный вопрос: почему при наличии правильных направлений работы ситуация не меняется? Ответ заключается в системных недостатках самого управления. Но за этими недостатками стоит более глубокая причина – дефицит этической ответственности. Чиновники отчитываются о «позитивной динамике», а жители видят грязную Волгу и свалки в лесу. Разрыв между словами и делами – главный этический провал.

Пока обозначенный разрыв не будет преодолён, любые программы останутся благими намерениями. Самое опасное заключается в том, что граждане видят, как нарушения остаются безнаказанными, а информация скрывается. Такая ситуация ведет к потере доверия. Без доверия невозможны ни совместные действия, ни долгосрочные изменения. Таким образом, этико-управленческие меры – это не дополнение к экологической политике, а её фундамент.

Библиографический список

1. Постановление Правительства Ярославской области от 27 марта 2024 г. № 399-п (с изменениями на 15 апреля 2025 г.) (в ред. Постановления Правительства Ярославской области от 15.04.2025 № 363-п) «Об утверждении государственной программы Ярославской области «Охрана окружающей среды в Ярославской области» на 2024-2030 годы и о признании утратившими силу отдельных постановлений Правительства области».

2. Мильто А.В., Виноградова Е.С. Исторические особенности развития экологического предпринимательства в России // Экономика и управление: теория и практика / Сборник научных трудов VIII

Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием / кол. авторов; под ред. А.Д. Бурыкина и А.В. Юрченко. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2025. С. 200-205.

3. Показания поста контроля воздуха во Фрунзенском районе Ярославля все желающие могут отслеживать в режиме онлайн [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yarregion.ru/pages/presscenter/news.aspx?NewsId=33259>.

УДК 397

Инновационные управленческие решения для повышения эффективности муниципальных предприятий

Савченко Е.О., канд. экон. наук

Головачев А.Ю.

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Ярославский филиал

Аннотация. В статье автором рассмотрены институциональные проблемы муниципальных предприятий, которые включают низкую операционную эффективность и недостаточную цифровую трансформацию. На основе анализа государственных интернет-ресурсов, автором обосновывается стратегия «цифрового трансформационного пакета»: использование ERP-систем, анализ деятельности сотрудников по КРІ показателям, создание специализированных отделов и механизмов обратной связи с получателями услуг.

Ключевые слова: муниципальные, инновации, эффективность, цифровизация

Innovative management solutions for improving the efficiency of municipal enterprises

Savchenko E.O., candidate of economic sciences

Golovachev A.Y.

Financial University under the Government of the Russian Federation, Yaroslavl Branch

Abstract. In the article, the author examined the institutional problems of municipal enterprises, which include low operational efficiency and insufficient digital transformation. Based on the analysis of state Internet resources, the

author justifies the strategy of the "digital transformation package": the use of ERP systems, the analysis of employees' activities according to KPI indicators, the creation of specialized departments and feedback mechanisms with service recipients.

Keywords: municipal, innovation, efficiency, digitalization

Современная ступень изменения общественного сектора в России характеризуется усилением требований к эффективности использования бюджетных государственных средств и качеству получения муниципальных услуг. Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, закрепленного в Указе Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [1], а также в Указе Президента РФ о национальных целях — национальная цель «Цифровая трансформация» от 21.07.2020 № 474 [2] создает как новые возможности, так и вызовы для муниципальных предприятий. Традиционно низкая операционная эффективность, избыточная бюрократия и недостаточная инвестиционная привлекательность муниципальных предприятий требуют перехода к новым моделям инновационных управленческих решений, основанных на интеграции современных технологий и передовых практик корпоративного менеджмента.

Экономико-институциональный профиль муниципальных предприятий сформирован в условиях административно-командной системы и последующей адаптации к рыночным отношениям [3, с. 25]. Основными сферами работы муниципальных предприятий являются жилищно-коммунальное хозяйство, транспортное обслуживание, управление муниципальной недвижимостью, а также обслуживание населения.

У такой деятельности есть две стороны. С одной, предприятия обладают закрепленной инфраструктурой, муниципальным заданием с обеспеченным финансированием, со стороны муниципалитета. С другой стороны—институциональная среда порождает системные проблемы такие как: высокая степень износа основных фондов (ЖКХ – до 65-70%), низкая мотивация руководства к оптимизации издержек, недостаток цифровых компетенций у управленческого персонала и слабая обратная связь от потребителей услуг.

Анализ операционных и финансовых показателей за 2021-2024 годы, проведенный на основе данных Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [4] выявляет противоречивую картину. Позитивные тенденции, такие как внедрение отдельных элементов цифровизации

(онлайн-кассы, диспетчерские системы), сочетаются с серьезными структурными дисбалансами, представленными в таблице 1.

Таблица 1. Структурные проблемы эффективности муниципальных предприятий (данные по группе городов с населением более 500 тыс. чел.)

| Показатель | Характеристика проблемы |
|---------------------------|--|
| Производительность труда | Отставание от частных организаций на 30-45% при сопоставимых тарифах |
| Цифровизация управления | Доля предприятий с интегрированными ERP-системами <12%; преобладание бумажного документооборота |
| Качество управления | Ротация руководителей преимущественно по политическому принципу; дефицит KPI, связанных с эффективностью и клиентоориентированностью |
| Инвестиционная активность | Крайне низкая доля собственных средств в обновлении ОПФ (<10%); зависимость от бюджета |

Представленные данные позволяют сделать вывод о закреплении в муниципальном секторе модели «административного выживания», при которой предприятия ориентированы на выполнение минимальных регуляторных требований и сохранение штатной численности, а не на социальную ориентированность и технологическую модернизацию. Это подтверждает тезис о том, что традиционная институциональная среда выступает барьером, консервируя устаревшие практики и препятствуя переходу к современным моделям управления.

Для преодоления выявленных противоречий необходим обоснованный стратегический выбор. Наиболее адекватным представляется подход «гибридного управления», сочетающий сохранение публично-правовой основы с внедрением инструментов проектного менеджмента, цифровизации и социально-ориентированных моделей. Этот подход позволит не разрушать публичную природу муниципальных предприятий, а трансформировать её через точечные инновационные решения. Ярким примером может служить внедрение цифрового контроля за работой муниципальных предприятий со стороны муниципалитета и жителей. Программа «Монитор мэра», разработанная дочерней структурой Сбера, помогает в режиме реального времени отслеживать количество и маршруты техники, задействованной при выполнении муниципального задания по уборке города. Более того, благодаря указанной программе руководители могут сверять путевые листы с реальным маршрутом, определяя время работы сотрудника, оценивать выполнения KPI. Таким образом, начисление заработной платы и стимулирующих выплат осуществляется более эффективно и адресно.

На основе выводов и анализа предлагается реализация стратегии «цифрового трансформационного пакета», включающей три блока инновационных управленческих решений, представленных в таблице 2.

Таблица 2. Управленческие решения для муниципальных предприятий

| Предпринимаемые решения | Инструмент | Итоговый результат |
|--|--|---|
| Цифровизация операционной деятельности | Использование специализированных ERP-систем, единые автоматизированные диспетчерские центры с внедрением ИИ-маршрутизации. | Повышение скорости реагирования аварийных групп и служб, снижение операционных издержек на 20-30% |
| Новые практики управления в муниципальных предприятиях | Оценка и проработка ключевых показателей КРІ для руководства, а также создание «проектных отделов» под часто решаемые проблемы и задачи. | Повышение производительности труда, снижение кадровой «текучки» среднего звена. Оптимизация работы. |
| Активное взаимодействие с гражданами | Автоматизация работ служб и организаций по выполнению работам в открытые источники. | Снижение уровня необоснованных жалоб, удовлетворенность населения. |

Если рассматривать более детально цифровое внедрение контроля управления со стороны главных распорядителей бюджетных средств (ГРБС), необходимо сравнивать показатели работы техники с жалобами жителей и перестраивать работу, для более качественного и комфортного выполнения муниципального задания. Если количество жалоб растет, а руководство предприятия не меняет работу и не реагирует на жалобы, это основание для смены руководства, не смотря на прошлые заслуги. Одним из важных вопросов остается направление оптимизации управления персоналом и сотрудниками. Необходим переход к новой модели отбора персонала работающих в муниципальных организациях и обслуживающих граждан. Одной из эффективных является модель назначения сотрудников на должность по конкурсной системе с учетом и оценкой управленческих компетенций (включая цифровые навыки).

Целесообразным является и частичное изменение оплаты труда (ежеквартальные премии за достижение КРІ).

Успешная цифровая трансформация муниципальных организаций создаст экономию, которая в свою очередь будет частично направляться в фонд оптимизации обучения персонала, закупку новых технологий и оборудования, внедрения новых структур и подразделений (для более тесного контакта с населением)

Особого внимания требует и частичное изменение модели взаимодействия с муниципалитетом, через проработку долгосрочных программ развития с фиксированными целевыми показателями и прозрачной отчетностью.

В заключении можно отметить, что стратегической задачей повышения эффективности муниципальных предприятий является не простая автоматизация отдельных процессов, а глубокая институциональная и технологическая перестройка управления. Это требует перехода к стратегии внедрения и дальнейшего использования цифровых и управленческих технологий. Успех этой стратегии зависит от совместных усилий руководства муниципальных организаций, муниципальных властей и контроля со стороны потребителей услуг (граждан)

Библиографический список

1. Указ президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036».
2. Указ Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».
3. Жуланов Е.Е. Взаимодействие муниципальных и рыночных структур как фактор экономического роста муниципального образования // Региональная экономика: теория и практика. 2010. № 14. С. 24-29
4. Федеральная служба государственной статистики. Муниципальные унитарные предприятия.

УДК 321.01-049.5:343.326:004

Кибертерроризм как элемент снижения институциональной устойчивости государственного управления

Шумская Б.И., маг. пол. наук, аспирант

Белорусский государственный экономический университет

Аннотация. Исследуется кибертерроризм как фактор снижения институциональной устойчивости государственного управления. Раскрываются направления его деструктивного воздействия на госинституты и обосновывается роль киберустойчивости в обеспечении суверенитета. Анализируются подходы Республики Беларусь и Российской Федерации по противодействию киберугрозам и укреплению устойчивости системы управления.

Ключевые слова: кибертерроризм, институциональная устойчивость, государственное управление, киберустойчивость, государственный суверенитет

Cyberterrorism as an element of reducing the institutional stability of public administration

*Shumskaya B.I., master of political sciences, post-graduate student
Belarusian state university of economics*

Abstract. This article examines cyberterrorism as a factor in reducing the institutional resilience of public administration. It identifies the ways in which it has a destructive impact on state institutions and substantiates the role of cyber resilience in ensuring sovereignty. The approaches of the Republic of Belarus and the Russian Federation to countering cyber threats and strengthening the resilience of the governance system are analyzed.

Keywords: cyberterrorism, institutional resilience, public administration, cyberresilience, state sovereignty

Реконфигурацию механизмов государственного администрирования вызвала цифровая трансформация институтов публичной власти. Повышая прогностические возможности и эффективность государственного управления, переход к платформенным моделям управления и тотальная автоматизация информационных циклов расширяют поле системных уязвимостей государственного аппарата. При данных обстоятельствах кибертерроризм проэволюционировал из набора сугубо технических инцидентов в вид сопряжённого политико-технологического вызова, прямо угрожающего субъектности государства.

На академическом поле явление кибертерроризма традиционно сопрягается с негативным применением информационной среды для дезорганизации критической инфраструктуры и подрыва целостности государственных данных. Фундаментальным остаётся определение Д. Деннинг, кибертерроризмом является «конвергенция терроризма и киберпространства», под которой понимаются «противоправные атаки и угрозы атак на компьютеры, сети и хранящуюся в них информацию, совершаемые с целью запугивания или принуждения правительства или общества для достижения политических либо социальных целей». Более того, исследователь подчеркивает, что для квалификации деяния в качестве кибертерроризма атака должна приводить к насилию против личности или собственности либо причинять ущерб, достаточный для нагнетания страха. Трактовка фиксирует неразрывную связь между технологическим инструментарием воздействия и его конечным социально-политическим эффектом [6, с. 3].

В современной политической реальности границы понимания кибертерроризма требуют существенного пересмотра. Феномен вышел за пределы локального технического саботажа, трансформировавшись в инструмент направленного подрыва институциональной устойчивости государства. Мишенью губительного действия становятся не конкретные программно-аппаратные комплексы, а способность властных структур сохранять субъектность, системную управляемость и легитимность.

Институциональную устойчивость государственного управления опишем как способность органов публичной власти обеспечивать непрерывность административно-политических процессов, поддерживать функциональную эффективность институтов и адаптироваться к динамическим вызовам без деформации базовых механизмов государственного регулирования. Как подчеркивают В.А. Корнилович, К.А. Арамян, А.В. Милехин и А.В. Миронов, цифровая трансформация приводит к формированию новых форм политического взаимодействия и изменяет механизмы функционирования государственной системы, что диктует необходимость непрерывного укрепления ее устойчивости к внешним и внутренним угрозам [5, с. 15].

С политологической точки зрения деструктивный потенциал кибертерроризма состоит в его умении одновременно поражать несколько уровней государственного функционирования:

- институционально-управленческий (атаки на государственные информационные системы дезорганизуют процессы выработки, принятия и реализации властных решений);
- коммуникативный (дестабилизация цифровых платформ и сервисов парализует каналы интеракции между государством и гражданским обществом, блокируя выполнение социальных обязательств власти);
- социально-психологический (крупные акции создают сильное общественное восприятие уязвимости органов управления, что запускает механизмы эрозии легитимности и подрывает доверие населения к государственным институтам).

Изучение природы киберугроз обнаруживает их главную черту – асимметрию. Специфика кибертерроризма состоит в том, что малочисленные группы получают возможность проецировать масштабное дестабилизирующее влияние на государственные системы, исключая прямой физический контакт. Разрушение инфраструктуры перестает быть самоцелью, уступая своё место стратегии индукции управленческой турбулентности и параличу мобилизационного потенциала государства в кризисных ситуациях.

Так как расширение цифровых контуров государственного управления объективно усиливает зависимость эффективности власти от устойчивости информационной инфраструктуры, кибертеррористические атаки напрямую касаются процессов принятия государственных решений, координации деятельности органов власти и реализации социальных функций государства. Потому автором обеспечение киберустойчивости рассматривается как составной элемент институциональной устойчивости. Объектом защиты при внешнем давлении становятся информационные ресурсы, программно-аппаратные комплексы, и механизмы правления государством, обеспечивающие непрерывность работы.

Эмпирический интерес представляет опыт Республики Беларусь, где защита национальных интересов в цифровой среде рассматривается как важнейшее условие сохранения государственного суверенитета и устойчивого общественного развития. В Концепции информационной безопасности Республики Беларусь защита национальных интересов в цифровой среде постулируется как фундаментальное условие обеспечения государственного суверенитета, консолидации общества и поддержания долгосрочного устойчивого развития [1].

Белорусский концептуальный подход базируется на преодолении технократического редукционизма. Безопасность закреплена не обыденно как защита периметра от вредоносного кода, а как многовекторная система охраны триады «личность – общество – государство» от внутренних и внешних вредоносных кибервоздействий. Данная методология увязывает воедино техническую надежность инфраструктуры и сохранение ценностно-смыслового суверенитета общества.

Практическим воплощением информационной устойчивости стала Госпрограмма «Цифровая Беларусь» на 2026–2030 гг., переводящая госуправление от модели «электронного правительства» к «цифровому государству», базирующемуся на трех компонентах:

1. «Экономика данных» – создание инфраструктуры для поддержки принятия решений с помощью искусственного интеллекта и предиктивной аналитики.

2. «Цифровое государство» – ввод принципа «нулевой бюрократии» и сервисов «государство в кармане», обеспечивающих проактивное обслуживание граждан в повседневных и деловых ситуациях.

3. «Цифровой суверенитет» – развитие импортонезависимой экосистемы программного обеспечения [4].

Объединение данных мер формирует резерв прочности, позволяющий госаппарату сохранять управляемость и функциональную дееспособность при столкновении с высокоинтенсивными асимметричными угрозами.

Близкие приоритеты характерны и для России. По Стратегии национальной безопасности Российской Федерации, защита суверенитета государства базируется на повышении устойчивости информационной инфраструктуры и её объектов, и недопущении иностранного контроля над национальным сегментом сети «Интернет». Доктринальный акцент сделан на развитии систем прогнозирования угроз, противодействии вредоносному влиянию со стороны террористических и экстремистских групп и приоритетном внедрении отечественных технологий [2].

Нормативное закрепление данных задач в ФЗ № 187 «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации» создаёт правовой механизм пресечения атак на ключевые государственные и социальные системы [3]. В основе российской модели лежит концепт цифрового суверенитета, трактуемый как инструмент институциональной автономии. Ставка на импортонезависимые решения позволяет минимизировать риски и исключить внешнее влияние на жизненно важные процессы государственного управления.

Для политической системы РФ способность госаппарата сохранять управляемость при кибертеррористических атаках выступает маркером ее функциональной целостности. Устойчивость управления меняется из административной категории в инструмент политической защиты: стабильность институтов становится производной от их способности к автономному функционированию и эффективному реагированию на угрозы по дезорганизации государственного механизма.

Сравнительный анализ доктринальных подходов Республики Беларусь и Российской Федерации позволяет констатировать формирование единого вектора в понимании кибертерроризма как сквозной угрозы институциональной устойчивости государства. Смещение фокуса с изоляции технических уязвимостей на обеспечение бесперебойности государственного управления отражает общую тенденцию: в центр оборонного планирования обеих стран встала задача сохранения способности государства к эффективному управлению, координации институтов и социального доверия в условиях цифровых шоков.

Резюмируя, кибертерроризм является формой асимметричного давления, нацеленной на дезорганизацию государственного аппарата и эрозию политического суверенитета. Последствия его воздействий нарушают границы технических сбоев, напрямую затрагивая стабильность политической системы.

Опыт Минска и Москвы демонстрирует, что нейтрализация данных рисков нуждается в синергетическом подходе, сочетающем: укрепление технологического и цифрового суверенитета; адаптацию нормативно-

правовой базы к цифровым вызовам; развитие внутренних проактивных навыков и мер органов власти к автономному функционированию под внешним давлением.

На основе перечисленных параметров повышение киберустойчивости государственных институтов переходит из узкотехнической задачи информационной безопасности в стратегический фактор долгосрочной общественно-политической устойчивости Союзного государства в целом.

Библиографический список

1. Постановление Совета Безопасности Республики Беларусь от 18 марта 2019 г. № 1 «О Концепции информационной безопасности Республики Беларусь».
2. Указ Президента РФ от 02 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации».
3. Федеральный закон от 26 июля 2017 г. №187-ФЗ «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации».
4. Госпрограмма «Цифровая Беларусь» на 2026–2030 годы. Как будет формироваться экосистема цифровых решений для населения, бизнеса и государства? [Электронный ресурс]. URL: <https://pravo.by/novosti/novosti-pravo-by/2026/january/91833/>.
5. Устойчивость государственной системы в условиях цифровой трансформации / В.А. Корнилович [и др.] // Цифровая социология. 2021. Т. 4. № 2. С. 13–22.
6. Jarvis, L. What Is Cyberterrorism? Findings from a Survey of Researchers / L. Jarvis, S. Macdonald // Terrorism and Political Violence. 2015. Vol. 27. № 4. 23 p.

Секция 3. Современные аспекты развития менеджмента и маркетинга

УДК 331.01

Человеческий капитал как важный фактор роста экономики

Бурыкин А.Д., д-р экон. наук, профессор

Кваша В.А., канд. экон. наук, доцент

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассмотрен человеческий капитал как экономическая ценность способностей и качеств труда, влияющих на производительность. В ходе проведенного исследования авторы пришли к выводу, что фактически, человеческий капитал объединяет различные нематериальные активы и параметры, которые улучшают производительность труда и приносят пользу экономической деятельности предприятия

Ключевые слова: человеческий капитал, производительность труда, предприятие

Human capital as an important factor of economic growth

Burykin A.D., doctor of economics, professor

Kvasha V.A., candidate of economic sciences, associate professor

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the article, the authors consider human capital as the economic value of the abilities and qualities of labor that affect productivity. In the course of the study, the authors came to the conclusion that, in fact, human capital combines various intangible assets and parameters that improve labor productivity and benefit the economic activity of the enterprise.

Keywords: human capital, labor productivity, enterprise

Современная мировая экономика стоит на перепутье. То, что прежняя модель развития, основанная на экстенсивной эксплуатации природных ресурсов, исчерпала себя - стало очевидным фактом. Климатические изменения, деградация экосистем и растущее загрязнение окружающей

среды – это не только угрозы биосфере, но и серьезные риски для экономической стабильности и социального благополучия. В ответ на эти вызовы сформировалась концепция экологического роста, который предполагает не отказ от развития, а его качественную трансформацию. Речь идет о таком экономическом росте, который достигается параллельно со снижением нагрузки на природу и сохранением природного капитала для будущих поколений.

В этом контексте закономерно возникает вопрос: «что может стать новым, практически неиссякаемым источником экономической динамики? Ответ на него многие исследователи и практики видят в человеческом капитале» [3, с. 110]. Если традиционные факторы роста, такие как труд, земля и физический капитал, сталкиваются с естественными ограничениями, то потенциал знаний, инноваций и творческих способностей человека поистине безграничен. Именно инвестиции в здоровье, образование, культуру и профессиональные компетенции населения создают основу для прорывных технологий, повышения общей эффективности экономики и формирования новой, ответственной модели потребления.

Формирование теории человеческого капитала стало ответом экономической науки на кардинальные изменения в структуре развитых экономик в XX веке. Если в индустриальную эпоху богатство нации ассоциировалось с залежами полезных ископаемых и основными фондами, то во второй половине столетия стало ясно, что главным ресурсом становятся знания и компетенции людей.

Предпосылки теории были заложены классиками. Адам Смит в «Богатстве народов» проводил прямую аналогию между затратами на обучение и приобретением станка, отмечая, что, увеличивая количество труда, которое он может выполнить, ((приобретенные способности) представляют собой основной капитал, реализующийся в личности своего обладателя [1, с. 131]. Однако эта идея не получила системного развития, так как труд преимущественно рассматривался как однородный фактор производства.

Теорию человеческого капитала разработали нобелевские лауреаты американцы Теодор-Уильям Шульц и Гарри-Стенли Беккер. Шульц, изучая «парадокс послевоенного восстановления» Германии и Японии, эмпирически доказал, что скорость их экономического чуда невозможно объяснить лишь накоплением физического капитала. Он пришел к выводу, что сохранившиеся знания, здоровье и адаптационные способности населения (тот самый человеческий капитал) сыграли решающую роль. Беккер, в свою очередь, построил строгую микроэкономическую модель.

В своей работе «Человеческое поведение: экономический подход» он рассмотрел инвестиции в образование, здоровье и миграцию как рациональный выбор индивида, основанный на сопоставлении дисконтированных потоков издержек и будущих выгод. Его модель позволила количественно оценивать отдачу от таких инвестиций, например, рассчитывая внутреннюю норму доходности высшего образования [2, с. 231].

Отечественная научная мысль внесла свой вклад в развитие теории, хотя и в специфических условиях. М.М. Критский, один из первопроходцев в СССР, рассматривал человеческий капитал как системное качество всей совокупности работников. Он подчеркивал его роль в условиях плановой экономики, где способности к труду... выступают как непосредственно общественная производительная сила. В.Т. Смирнов с соавторами значительно расширили структуру человеческого капитала, включив в него, помимо здоровья и знаний, капитал культуры (ценности, нормы) и капитал инноваций (способность к созданию нового). Этот подход особенно важен для анализа роли человеческого капитала в таком комплексном процессе, как экологический рост, где технические навыки должны подкрепляться соответствующей системой ценностей [2, с. 230].

Таким образом, эволюция теории демонстрирует переход от рассмотрения человека как простого исполнителя к пониманию его как главного актива и инвестора в собственный потенциал, что заложило основу для анализа его роли в качественно новых моделях экономического развития.

В современном понимании человеческий капитал – экономическая ценность способностей и качеств труда, влияющих на производительность, например, образование. Фактически, человеческий капитал объединяет различные нематериальные активы и параметры, которые улучшают производительность труда и приносят пользу экономической деятельности предприятия. Эти качества нельзя отделить от людей, которые их получают или обладают ими. Человеческий капитал – определенная совокупность знаний, умений и навыков, применяемых для удовлетворения человеческих потребностей.

Расширенная структура человеческого капитала может быть представлена следующим образом:

1. Базовый капитал здоровья. Он определяет потенциал для реализации всех остальных компонентов. Включает не только физиологическое, но и ментальное здоровье.

2. Интеллектуальный капитал. В его состав включаются фундаментальные и общие знания, логическое и критическое мышление, креативность.

3. Профессиональный капитал – это специфические, прикладные знания и умения, необходимые для выполнения профессиональных обязанностей.

4. Организационно-предпринимательский капитал представляет собой способность к организации процессов, управлению, принятию рисков и созданию нового продукта или бизнеса.

5. Социальный капитал включает способность к кооперации, доверие, сеть социальных связей, облегчающих взаимодействие и снижающих транзакционные издержки.

6. Культурно-этический капитал определяется как система ценностей, моральных и этических норм, экологическое сознание. Именно этот компонент напрямую ориентирует применение других видов капитала на достижение целей устойчивого развития.

Методы оценки человеческого капитала, детализированные А.В. Юрченко и другими авторами, применяются на разных уровнях:

На микроуровне (уровень индивида или предприятия):

- затратный метод: суммирование всех инвестиций в образование, здоровье, переезд. Прост в расчетах, но игнорирует результативность;
- доходный метод: расчет приведенной стоимости будущих заработков. Более точен, но требует субъективных прогнозов;
- сравнительный метод: оценка через рыночную стоимость аналогичных компетенций.

На макроуровне (уровень национальной экономики):

- метод Джоргенсона-Фраумени: сложный статистический метод, оценивающий запас человеческого капитала как дисконтированный поток доходов от труда;
- индексный метод: построение интегральных индексов на основе таких показателей, как ожидаемая продолжительность обучения, уровень грамотности, ожидаемая продолжительность жизни [4, с. 127].

Выбор способа зависит от задач: для корпоративного администрирования более подходят микроуровневые методы, а для межстрановых сопоставлений – макроуровневые.

Критика традиционной парадигмы основана на нескольких тезисах:

1. Игнорирование экстерналий: рыночные цены не отражают реальный ущерб, наносимый окружающей среде.

2. Ошибочность показателя ВВП: он фиксирует объем экономической активности, но не ее качество или устойчивость (например, затраты на ликвидацию экологической катастрофы увеличивают ВВП).

3. Иллюзия бесконечности природных ресурсов в моделях экономического роста.

Сущность экономического роста, заключается в «обеспечении экономического роста и развития при одновременном сохранении природных активов, которые продолжают предоставлять ресурсы и экосистемные услуги, от которых зависит наше благополучие». Это не противопоставление росту, а его качественная переориентация.

Ключевые принципы экономического роста:

- разрыв связи (декуплинг): ставится задача достичь относительного (снижение ресурсоемкости и загрязнения на единицу ВВП), а в долгосрочной перспективе - абсолютного декуплинга (сокращение общего объема потребления ресурсов и выбросов при росте ВВП);

- циркулярная экономика: переход от линейной модели к замкнутой, где отходы минимизируются, а продукты переработки используются в производственных циклах;

- инвестиции в природный капитал: рассмотрение экосистем (лесов, водноболотных угодий) как критической инфраструктуры, требующей восстановления и защиты;

- инновации как драйвер: акцент на создании и внедрении технологий, которые делают «зеленый» путь более рентабельным, чем «коричневый».

Таким образом, экономический рост, по мнению авторов, представляет собой практическую рамку для пересмотра экономической политики, где человеческий капитал, обладающий необходимыми знаниями, навыками и ценностями, становится центральным элементом, обеспечивающим реализацию этой новой парадигмы.

Библиографический список

1. Кваша В.А. Новый стандарт ценообразования по кредитам и облигациям / В.А. Кваша, Р.В. Колесов, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика, Ярославль, 20 мая 2021 года. Том 2. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2021. С. 129-136.

2. Колесов Р.В. Понятие и сущность финансовой устойчивости, значение оценки финансовой устойчивости организации / Р.В. Колесов, В.В. Гомозов // Экономика и управление: теория и практика: Сборник научных трудов V-й Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием в 2 томах, Ярославль, 12 июня 2022 года. Том 1. Ярославль: ООО "ПКФ "СОЮЗ-ПРЕСС", 2022. С. 229-232.

3. Колесов Р.В. Российская экономика: состояние и перспективы / Р.В. Колесов, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика, Ярославль, 20 сентября 2018 года. Ярославль: Канцлер, 2018. С. 101-111.

4. Ценообразование на предприятии: теория и методология / В.А. Кваша, А.Д. Бурькин, В.А. Быков [и др.]. Том 1. Ярославль: Канцлер, 2019. 242 с.

УДК 006.44

Профессиональные стандарты как вызов критическому мышлению: формирование адаптивного мировоззрения работников в условиях неопределенности

Громова М.В., старший преподаватель

Яблокова Е.С.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье анализируется противоречие между профессиональными стандартами и критическим мышлением в условиях неопределенности. На основе идей З. Баумана, К. Поппера и Аристотеля обосновывается необходимость формирования адаптивного мировоззрения — способности работника осмысленно сочетать следование нормам с их критической оценкой и ситуационной корректировкой.

Ключевые слова: профессиональный стандарт, критическое мышление, адаптивное мировоззрение

Professional Standards as a Challenge to Critical Thinking: Forming an Adaptive Workforce in an Uncertain World

Gromova M.V., senior lecturer

Yablokova E.S.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The article analyzes the contradiction between professional standards and critical thinking in conditions of uncertainty. Based on the ideas of Z. Bauman, K. Popper, and Aristotle, the article substantiates the need to form an adaptive worldview — the ability of an employee to meaningfully combine following norms with their critical evaluation and situational adjustment.

Keywords: professional standard, critical thinking, adaptive worldview

В современном профессиональном мире стандарты традиционно понимаются как образцы, эталоны или нормативно-технические документы, фиксирующие требования к квалификации, результатам труда и безопасности процессов. Такое понимание, укоренившееся еще в индустриальную эпоху, обеспечивало унификацию, предсказуемость и возможность объективной оценки. Однако стремительные изменения технологий, появление новых профессий, гибридных форм занятости и постоянная турбулентность социально-экономической среды показали глубокое противоречие. С одной стороны, профессиональные стандарты остаются необходимым инструментом координации и контроля. С другой — их неизбежная инерционность, формальная определенность и ориентация на типичные, повторяющиеся ситуации вступают в конфликт с требованием адаптивности, которое предъявляет работнику реальность нарастающей неопределенности. В этих условиях стандарты могут не только помогать, но и серьезно затруднять профессиональную деятельность, порождая консерватизм, формализм, подавление инициативы и даже этические конфликты, когда следование регламенту оказывается важнее здравого смысла или человеческого достоинства.

Понятие «адаптивное мировоззрение» в контексте профессиональной деятельности требует уточнения. Речь идет не о простой приспособленческой реакции на внешние изменения и не о пассивном принятии любых новых требований. Адаптивное мировоззрение — это устойчивая система установок, принципов и мыслительных привычек, которая позволяет работнику осмысленно ориентироваться в ситуациях, где привычные стандарты и алгоритмы либо отсутствуют, либо противоречат друг другу, либо явно устарели.

Философскую основу адаптивного мировоззрения составляют три взаимосвязанных принципа. Первый принцип — признание онтологической неопределенности как неустранимой характеристики современного мира. Зигмунт Бауман в своей концепции «текучей современности» показал, что социальные структуры, включая профессиональные стандарты, больше не являются твердыми и долговременными. Они приобретают характер временных, подвижных конфигураций, которые могут быть пересобраны в любой момент. Осознание этого факта избавляет работника от ложной надежды на существование раз и навсегда заданного правильного способа действий. Вместо тревожного поиска единственно верного регламента адаптивное мировоззрение предлагает спокойное принятие неполноты любого

стандарта и готовность достраивать недостающие звенья собственным суждением [1].

Второй принцип — критический фаллибилизм, развитый Карлом Поппером. Любая норма, любое знание, по Попперу, носит гипотетический характер [2]. Даже самый тщательно разработанный профессиональный стандарт может содержать ошибки, пробелы или устаревшие положения. Более того, практика постоянно порождает новые ситуации, которые не были известны разработчикам стандарта. Следовательно, единственная разумная позиция по отношению к стандарту — это позиция осознанной проверяемости. Профессионал с адаптивным мировоззрением не спрашивает «соответствует ли мое действие стандарту?», он спрашивает: «работает ли стандарт в данной конкретной ситуации? Если нет, что именно не так и, как это можно исправить?». Такой подход превращает стандарт из приказа в рабочую гипотезу, а профессионала — из исполнителя в соразработчика нормативной системы [3].

Третий принцип восходит к античной традиции, а именно к аристотелевскому различению между универсальным знанием (эпистеме) и практической мудростью (фронесис). Стандарт по своей природе тяготеет к эпистеме: он фиксирует общее, повторяющееся, измеримое. Однако любая реальная профессиональная ситуация содержит уникальные детали, не полностью сводимые к типовым параметрам. Применение стандарта всегда требует промежуточного суждения — того самого *фронесиса*, который решает, как именно, в какой мере и с какими оговорками данная норма должна быть реализована. Адаптивное мировоззрение культивирует эту способность к ситуационному усмотрению, не позволяя стандарту превращаться в механический приговор. Оно признает, что две внешне похожие ситуации могут требовать разного применения одной и той же нормы, и что ответственность за различие этих случаев лежит на самом работнике [4].

Вызов, который профессиональные стандарты бросают критическому мышлению, может быть продуктивно разрешен только через целенаправленное формирование адаптивного мировоззрения работников. Это мировоззрение не отрицает ценности стандартов, но помещает их в более широкий контекст, где главным ориентиром становится не буква регламента, а способность осмысленно действовать в неопределенных ситуациях.

Адаптивное мировоззрение включает когнитивный, рефлексивный, ценностный и поведенческий компоненты. Когнитивный компонент — это знание не только самих стандартов, но и их границ. Профессионал с

адаптивным мировоззрением отдает себе отчет в том, что стандарт описывает лишь типичные случаи, тогда как реальность всегда сложнее. Он умеет анализировать, какие допущения заложены в стандарт, и при каких условиях эти допущения перестают работать. Рефлексивный компонент это привычка задавать себе вопросы: «Почему я сейчас действую именно так? Не по инерции ли? Какие скрытые предпосылки моего решения?». Рефлексия позволяет вырваться из автоматического следования правилу и восстановить осознанное отношение к действию. Ценностный компонент — это иерархия принципов, где стандарт занимает важное, но не верховное место. Выше могут стоять такие ценности, как безопасность людей, уважение к достоинству, профессиональная ответственность и общее благо. Если стандарт входит в конфликт с этими ценностями, адаптивное мировоззрение допускает осознанного отступления от нормы при условии последующего отчета и аргументации. Наконец, поведенческий компонент это готовность действовать в соответствии со своим суждением, а также инициировать коллективное обсуждение и пересмотр стандартов [5].

Формирование такого мировоззрения не может быть спонтанным. Оно требует систематических усилий со стороны системы профессионального образования и со стороны организаций-работодателей. В образовательной среде это означает переход от простой трансляции стандартов к проблемно-ориентированному обучению. Студенты должны не просто заучивать пункты регламентов, но и решать задачи, где эти регламенты либо противоречат друг другу, либо ведут к абсурдным последствиям, либо отсутствуют вовсе. Важно создавать учебные ситуации, в которых правильный ответ не задан заранее, а должен быть найден через анализ, дискуссию и этическую рефлексию. Такой подход развивает фронесис, привычку к критическому осмыслению норм и ответственность за собственное суждение.

В организационной среде формирование адаптивного мировоззрения требует создания «культуры пересмотра». Работники должны знать, что они не только могут, но и обязаны сообщать о случаях, где стандарт оказался несоответствующим. Необходимы формальные и неформальные каналы обратной связи: от простых форм для сбора предложений до регулярных встреч профессиональных сообществ, где анализируются нетипичные инциденты. Важно, чтобы за критику стандартов не наказывали, а поощряли - разумеется, при условии конструктивности и уважения к коллегам. Кроме того, организации могут внедрять практику «рефлексивных пауз» и последействия, когда после нестандартной ситуации команда коллективно разбирает, какие стандарты сработали,

какие нет, и что нужно изменить. Такая рутинизация рефлексии превращает адаптивное мировоззрение из индивидуальной добродетели в институциональную норму.

Важно подчеркнуть, что адаптивное мировоззрение — это не синоним вседозволенности или отказа от дисциплины. Напротив, оно предполагает более высокую дисциплину - дисциплину мышления, а не только исполнения. Стандарты остаются необходимыми: они задают базовую рамку, экономят время на типичных операциях, обеспечивают справедливую оценку [6]. Но там, где типовое решение перестает работать, адаптивное мировоззрение включает режим критической проверки и творческой доработки. Именно эта способность переключаться между режимом «следования правилу» и режимом «самостоятельного суждения» и является ключевой компетенцией современного профессионала, сталкивающегося с неопределенностью.

Таким образом, профессиональные стандарты, будучи необходимым инструментом координации, одновременно служат вызовом для критического мышления. Этот вызов не следует ни игнорировать, ни рассматривать как простую угрозу. Он естественный спутник любой нормативной системы в быстро меняющемся мире. Конструктивный ответ на вызов заключается в формировании адаптивного мировоззрения, которое интегрирует уважение к стандартам с готовностью их критически пересматривать и ситуационно конкретизировать. Философские идеи Баумана (текучесть социальных форм), Поппера (критический фаллибилизм) и Аристотеля (практическая мудрость) дают мощные концептуальные опоры для такой интеграции. Практическая реализация требует изменений в образовании и организационной культуре, но эти изменения неизбежны, если мы хотим, чтобы стандарты служили человеку, а не человек стандартам.

Библиографический список

1. Бауман З. Текучая современность. СПб: Питер, 2008. 240 с.
2. Поппер К. Открытое общество и его враги. В 2 т. Международный фонд «Культурная инициатива», 1992. 528 с.
3. Поппер К. Логика научного исследования. М.: Республика, 2005. 449 с.
4. Аристотель. Никомахова этика // Сочинения в 4 т. Т. 4. М.: Мысль, 1983. 302 с.
5. Некрасова Н.А., Некрасов С.И. Философские основания становления метода критического мышления // Гуманитарные ведомости ТГПУ им. Л.Н. Толстого. 2021. № 3 (39). С. 5-14.

6. Кондратьев В.М. Философские основания федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) // Вестник МГПУ. Серия: Философские науки. 2012. № 2. С. 46-56.

УДК 006.44

Профессиональный стандарт как основа создания эффективной модели оценки персонала организации

*Громова М.В., старший преподаватель
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматривается роль профессионального стандарта в современной практике управления, указаны проблемы, с которыми можно столкнуться при его внедрении. Предложена типовая модель оценки персонала на основе профессионального стандарта.

Ключевые слова: профессиональный стандарт, оценка персонала, компетенции, модель

Professional Standard as a Basis for Creating an Effective Model of Organizational Staff Evaluation

*Gromova M.V., senior lecturer
Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The article discusses the role of the professional standard in modern management practice and identifies the challenges that may arise during its implementation. A typical model of staff evaluation based on the professional standard is proposed.

Keywords: professional standard, staff evaluation, competencies, model

В современных условиях профессиональные стандарты играют значительную роль в системе управления персоналом организации. Они выступают не только как регулятор трудовых отношений, но и как фундаментальный инструмент формирования единой системы требований к квалификации работников различных уровней и направлений деятельности.

Профессиональный стандарт представляет собой комплексный документ, характеризующий квалификацию, необходимую работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности. Это нормативная основа, определяющая требования к выполнению трудовых функций и служащая инструментом оценки профессиональной компетентности специалистов. Сущность профессиональных стандартов раскрывается через их многофункциональность и комплексное воздействие на систему управления персоналом организации. Они являются основой для формирования единых подходов к оценке квалификации работников, разработке должностных инструкций и регламентов, а также служат инструментом развития профессиональных компетенций. Теоретическая база профессиональных стандартов опирается на современные концепции управления человеческими ресурсами. Нормативная база профессиональных стандартов включает в себя детальное описание трудовых функций, необходимых умений и навыков, требуемых знаний, а также особых условий допуска к профессиональной деятельности. Каждый стандарт разрабатывается с учетом актуальных потребностей рынка труда и международных практик, что обеспечивает его соответствие современным требованиям к квалификации специалистов.

Структура профессионального стандарта формируется на основе комплексного подхода, включающего общие сведения о виде деятельности, функциональную карту с описанием трудовых функций, характеристику обобщенных трудовых функций и информацию о разработчиках стандарта. Особое внимание уделяется описанию конкретных действий, которые должен выполнять работник, необходимых практических навыков и теоретических знаний. Практическое применение профессиональных стандартов охватывает широкий спектр организационных процессов: от формирования кадровой политики до разработки систем оплаты труда и создания образовательных программ. Они служат основой для организации обучения и аттестации работников, способствуют повышению качества профессиональной подготовки и развитию системы непрерывного образования.

Инновационный потенциал профессиональных стандартов проявляется в их способности адаптироваться к изменениям рынка труда, технологическому развитию и новым формам организации деятельности. Социальное значение заключается в их способности обеспечивать справедливую оценку квалификации работников, способствовать их профессиональному развитию и карьерному росту.

В современных условиях особое внимание уделяется адаптивности профессиональных стандартов к быстро меняющимся условиям рынка труда. Исследования Арбениной Т.И., Махиновой Н.В. и Поповой Г.Ю. [1], Е.В. Камневой, Р.А. Яковлевой и Е.А. Вишневого [2] подтверждают, что профессиональные стандарты являются не просто формальным документом, а важным инструментом развития человеческого капитала организации, способствующим формированию целостной системы профессиональных компетенций и личностных качеств специалистов. Они также выступают как механизм формирования профессионального мировоззрения, влияя на ценностные ориентиры и поведенческие паттерны работников.

Эффективность применения стандартов зависит от множества факторов, включая качество разработки стандартов, правильность внедрения, поддержку руководства, вовлеченность персонала и наличие необходимых ресурсов.

С 2016 года применение профессиональных стандартов стали обязательны к применению для государственных и муниципальных учреждений, а также для организаций с государственным участием, это было предусмотрено Трудовым кодексом [3]. В настоящий момент сфера образования включает более 30 стандартов, здравоохранение около 40 стандартов, спорт и физкультура 11 стандартов, телекоммуникации 41 стандарт, экономика и финансовая деятельность 32 стандарта, строительство и ЖКХ 136 стандартов, бытовое обслуживание 23 стандарта и т.д. [4].

Применение профессиональных стандартов в России сталкивается с рядом сложностей. Во-первых, это недостаточная осведомленность: многие работодатели и работники не знают о существовании профессиональных стандартов или не понимают их значения и применения. Во-вторых, разные уровни подготовки кадров: в отдельных регионах страны уровень подготовки специалистов может существенно различаться. Это создает трудности в применении единых стандартов, так как не все учреждения образования могут обеспечить необходимый уровень подготовки. В-третьих, отсутствие механизма внедрения: на практике часто отсутствуют четкие механизмы и процедуры внедрения профессиональных стандартов на уровне организаций, что затрудняет их реализацию. В-четвертых, сопротивление изменениям со стороны, как работодателей, так и сотрудников: некоторые работодатели могут быть не готовы к изменениям в управлении персоналом и обучении сотрудников, что может вызвать сопротивление внедрению новых стандартов. Также сложность состоит в том, что, внедрение профессиональных стандартов

требует дополнительных ресурсов на обучение, аттестацию работников и модернизацию учебных программ, что может быть затруднительно для многих организаций.

В крупных российских компаниях (в энергетике, машиностроении, финансовом секторе) сложилась практика разработки внутрифирменных стандартов, дополняющих государственные требования. Эти документы включают положения о профессиональной этике, командной работе, клиентоориентированности. Такой подход позволяет адаптировать общенациональные стандарты к специфике конкретной организации и ее корпоративной культуры. Кроме того, отечественные организации активно используют профессиональные стандарты как основу для систем обучения, оценки и развития персонала. Внедрение таких стандартов часто сопровождается созданием внутренних систем наставничества, проведением регулярных оценок по компетенциям, а также включением ценностных критериев в процедуры аттестации и формирования кадрового резерва.

Модель оценки персонала на основе ПС может включать пять этапов:

1) анализ и выбор ПС – предусматривает выявление должностей, для которых он существует, подбор стандарта и его адаптация при необходимости;

2) разработка критериев оценки – выделение ключевых трудовых функций, определение основных показателей, уровня квалификации и соответствующих им компетенций;

3) выбор методов оценки – аттестация, метод 360°, KPI, оценка по компетенциям и т.д.;

4) проведение оценки – информирование сотрудников, сбор данных, фиксация результатов;

5) анализ результатов оценки – сопоставление полученных данных с требованиями ПС, выявление дефицитов у работников, принятие кадровых решений.

Представленная модель носит универсальный характер и может служить основой для совершенствования кадровой политики, корпоративных программ обучения и практик внедрения профессиональных стандартов в организациях различных отраслей.

Библиографический список

1. Арбенина Т.И., Махинова Н.В., Попова Г.Ю. Влияние внедрения профессиональных стандартов на формирование кадровой стратегии организации // Human Progress. 2021. Том 7. Вып. 4. С. 1.

2. Камнева Е.В., Яковлева Р.А., Вишневецкий Е.А. Профессиональные стандарты: сущность, назначение, порядок применения // Кадровик. 2016. № 5. С. 42-48.

3. Трудовой Кодекс РФ. Статья 195.3. Порядок применения профессиональных стандартов.

4. Профстандарты включенные в реестр Минтруда РФ на 2025 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://classinform.ru/profstandarty.html>.

УДК 659.1

Повышение эффективности digital-продвижения предприятия путем использования маркетинговых инструментов

Карасев А.П., канд. экон. наук, доцент

Хрусталева А.Ю.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В данной статье рассматривается маркетинговое продвижение малого предприятия, работающего на рынке продаж и установки пластиковых окон. На основе анализа маркетинговой деятельности были выявлены ключевые проблемы предприятия и разработаны рекомендации по повышению эффективности его маркетинговых коммуникаций. Особое внимание уделяется каналам и методам digital-продвижения, наиболее перспективного направления маркетинга в настоящее время.

Ключевые слова: маркетинг, маркетинговый анализ, маркетинговые коммуникации, digital-продвижение, CRM-системы

Improving the Effectiveness of Digital Promotion of a Company Through the Use of Marketing Tools

Karasev A.P., candidate of economic sciences, associate professor

Khrustaleva A.Yu.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. This article examines the marketing promotion of a small business operating in the plastic window sales and installation market. Based on an analysis of marketing activities, key challenges were identified and

recommendations for improving the effectiveness of its marketing communications were developed. Particular attention is paid to digital promotion channels and methods, the most promising marketing direction today.

Keywords: marketing, marketing analysis, marketing communications, digital promotion, CRM systems

В последние годы маркетинговая деятельность все больше перемещается в виртуальную среду. Это связано с изменениями в поведении потребителей с одной стороны, так и с новыми возможностями, предоставляемыми Интернетом, с другой стороны. Безусловно, маркетинговые коммуникации и продвижение в среде Интернет, имеют свою специфику и особенности, которые необходимо учитывать при разработке маркетинговой деятельности [1]. Рассмотрим данные проблемы на примере конкретной организации - ИП Иродовский А.Л. Основными направлениями деятельности данного предприятия являются продажа и установка пластиковых окон, балконных конструкций, дверей, а также сервисное обслуживание клиентов.

В силу принадлежности предприятия к субъектам малого бизнеса специализированный маркетинговый отдел в ИП Иродовский А.Л. отсутствует. Основные функции маркетингового управления выполняются непосредственно руководителем предприятия и менеджером по работе с клиентами. К числу основных маркетинговых функций на предприятии относятся: размещение рекламы; взаимодействие с клиентами; обработка входящих обращений; консультирование потребителей; контроль рекламных расходов; анализ эффективности отдельных каналов продвижения. В настоящее время основными инструментами продвижения для ИП Иродовский А.Л. являются (табл. 1).

Таблица 1. Структура маркетингового бюджета ИП Иродовский А.Л. в 2025 году

| Маркетинговый инструмент | Сумма затрат, руб. | Доля в бюджете, % |
|----------------------------|--------------------|-------------------|
| Интернет-реклама | 720 000 | 29,4 |
| Социальные сети | 490 000 | 20,0 |
| Онлайн-площадки объявлений | 610 000 | 24,9 |
| Наружная реклама | 380 000 | 15,5 |
| Прочие расходы | 245 000 | 10,2 |
| Итого | 2 445 000 | 100 |

Представленные в таблице 1 данные свидетельствуют о том, что наибольшая доля маркетинговых расходов приходится на цифровые каналы продвижения. Это обусловлено тем, что интернет-реклама и социальные сети обеспечивают более высокий уровень управляемости маркетинговых кампаний и позволяют быстрее получать обратную связь от потребителей. Вместе с тем анализ показывает, что структура

маркетингового бюджета предприятия не является полностью оптимальной. Значительная часть расходов распределяется без использования системы сквозной аналитики и точной оценки эффективности отдельных каналов продвижения. В таблице 2 приведены данные по эффективности различных маркетинговых каналов.

Таблица 2. Сравнительная эффективность маркетинговых каналов.

| Канал продвижения | Количество заявок | Количество клиентов | CPL, руб. | CAC, руб. |
|-------------------|-------------------|---------------------|-----------|-----------|
| Интернет-реклама | 950 | 290 | 758 | 2483 |
| Социальные сети | 610 | 170 | 803 | 2882 |
| Онлайн-площадки | 730 | 205 | 836 | 2975 |

В таблице 2 проводится расчет показателей стоимости привлечения заявки (CPL) и стоимости привлечения клиента (CAC). Это позволяет оценить эффективность основных каналов продвижения, выявить наиболее результативные направления маркетинговых коммуникаций и рассчитать эффективность использования рекламного бюджета.

Более глубокий анализ маркетинговой деятельности предприятия позволил выявить его основные проблемы (табл. 3).

Таблица 3. Основные проблемы маркетинговой деятельности ИП Иродовский А.Л.

| Проблема | Проявление | Последствия |
|--|---|-------------------------------------|
| 1. Отсутствие маркетинговой стратегии | Несистемное продвижение | Снижение эффективности рекламы |
| 2. Недостаточный уровень аналитики | Отсутствие сквозной аналитики | Неэффективное распределение бюджета |
| 3. Отсутствие контроллинга | Не рассчитываются ключевые маркетинговые показатели | Ограниченные возможности управления |
| 4. Высокая зависимость от digital | Концентрация затрат на ряде каналов | Рост маркетинговых рисков |
| 5. Недостаточная работа с клиентской базой | Ограниченное использование CRM | Потеря повторных продаж |

Рассмотрим эти проблемы более подробно:

1. В настоящее время в ИП Иродовский А.Л. маркетинговые решения принимаются преимущественно в оперативном режиме и ориентированы на поддержание текущего объема входящих обращений. Долгосрочное маркетинговое планирование практически отсутствует. Следствием подобного подхода является:

- отсутствие единой маркетинговой стратегии;
- несистемное распределение маркетингового бюджета;
- ограниченные возможности прогнозирования результатов маркетинговой деятельности;
- недостаточный уровень контроля эффективности отдельных маркетинговых инструментов.

2. Другой существенной проблемой предприятия является недостаточный уровень использования инструментов маркетинговой аналитики, прежде всего, таких важных как:

- системы сквозной аналитики;
- CRM-системы;
- инструменты автоматизированного анализа рекламных кампаний (Web-аналитика);
- комплексная система оценки маркетинговых показателей.

Особенно важной данная проблема становится в условиях одновременного использования нескольких каналов маркетинговых коммуникаций. Так, отсутствие системы web-аналитики не позволяет:

- точно определить источник привлечения клиента;
- оценить эффективность отдельных рекламных кампаний;
- рассчитать реальную стоимость привлечения клиента;
- определить уровень окупаемости маркетинговых вложений [2].

3. В настоящее время в компании не осуществляется регулярный анализ ключевых маркетинговых показателей: ROMI, ROI, CAC, CPL, коэффициенты конверсии, стоимость обращения клиента. Вследствие этого предприятие сталкивается с целым рядом негативных последствий:

- невозможностью объективной оценки эффективности рекламы;
- сложностью выявления неэффективных каналов продвижения;
- отсутствием механизма оптимизации маркетингового бюджета;
- ограниченными возможностями прогнозирования маркетинговых результатов [4].

4. ИП Иродовский А.Л. на данный момент времени использует только несколько каналов продвижения, в частности, не используются или используются крайне ограниченно следующие важные маркетинговые инструменты:

- контент-маркетинг;
- E-mail-маркетинг;
- автоматизированные коммуникации;
- программы лояльности;
- инструменты повторных продаж;
- персонализированное взаимодействие с клиентами.

5. Отсутствие на предприятии систем CRM и глубокого анализа поведения клиентов приводит к отсутствию работы с клиентами после совершения покупки, невозможности создания лояльности и потере повторных покупок. Безусловно, это отрицательно сказывается на финансовых результатах деятельности компании [3].

На основе проведенного маркетингового анализа для ИП Иродовский А.Л. были разработаны и предложены следующие основные направления перераспределения рекламного бюджета и повышения эффективности маркетинговой деятельности:

1. *Оптимизация структуры маркетингового бюджета*, то есть увеличение доли более эффективных digital-инструментов и сокращение затрат на низкоэффективные каналы. Так, в таблице 4 показано предлагаемое перераспределение маркетингового бюджета исследуемого предприятия.

Таблица 4. Предлагаемое перераспределение маркетингового бюджета ИП Иродовский А.Л.

| Канал продвижения | Текущая доля, % | Предлагаемая доля, % |
|-------------------|-----------------|----------------------|
| Интернет-реклама | 29,4 | 35 |
| Социальные сети | 20 | 25 |
| Онлайн-площадки | 24,9 | 15 |
| Наружная реклама | 15,5 | 10 |
| CRM и аналитика | 0 | 10 |
| Прочие расходы | 10,2 | 5 |

Как видно из таблицы 4, предлагается увеличение затрат на более эффективные каналы (интернет-реклама и социальные сети) и сокращение на менее эффективные (онлайн-площадки и наружная реклама). Также появилась новая статья расходов – CRM и аналитика, которые будут рассмотрены далее.

2. *Внедрение CRM и развитие инструментов повторных продаж*. В качестве программного обеспечения CRM-системы и системы маркетингового контроллинга предлагается «Битрикс24». Предполагаемые затраты на внедрение CRM-системы составят около 220 тыс. руб. При этом внедрение CRM позволит снизить потери клиентских обращений, повысить скорость обработки заявок, улучшить качество маркетинговой аналитики и повысить эффективность контроля рекламных кампаний.

3. *Развитие системы маркетингового контроллинга и аналитических систем*. В рамках внедрения системы маркетингового контроллинга кроме внедрения CRM-системы также предлагается использование сквозной аналитики. В ИП Иродовский А.Л. необходимо организовать постоянный сбор и анализ маркетинговой отчетности по наиболее важным показателям (KPI), а также анализ окупаемости маркетинга (анализ ROMI). В качестве перечня KPI предлагаются следующие показатели:

- количество заявок;
- стоимость заявки (CPL);
- стоимость привлечения клиента (CAC);

- коэффициент конверсии;
- ROMI;
- объем продаж;
- количество повторных обращений.

4. *Усиление визуального digital-контента и внедрение современных цифровых рекламных инструментов.* Здесь предлагается использование рекламы на цифровых экранах пунктов выдачи заказов маркетплейсов как перспективного инструмента локального digital-продвижения. Проведённые расчёты показали, что использование данного инструмента способно обеспечить дополнительный охват аудитории на уровне около 871 тыс. рекламных контактов в месяц. При прогнозируемом уровне перехода по QR-коду 0,15% количество переходов на сайт предприятия составит 1300 пользователей ежемесячно. При конверсии сайта на уровне 8% прогнозируется 104 дополнительные заявки в месяц. С учётом прогнозируемой конверсии заявки в продажу на уровне 32% это даст предприятию дополнительно 33 клиента ежемесячно. При среднем чеке 34928 руб. дополнительный объём выручки может составить около 1,15 млн руб. в месяц.

Основными результатами внедрения указанных выше инструментов станет: повышение конверсии; снижение стоимости привлечения клиентов; рост количества обращений; повышение эффективности рекламных вложений.

Более подробный прогноз изменения маркетинговых и финансовых показателей после внедрения предложенных мероприятий представлен в таблице 5.

Таблица 5. Прогноз изменения маркетинговых и финансовых показателей

| Показатель | До внедрения | После внедрения | Изменение |
|---------------------------|--------------|-----------------|----------------|
| Количество обращений | 2290 | 2900 | 610 (+26,6%) |
| Конверсия в продажу | 29% | 34% | +5 п. п. |
| САС, руб. | 2780 | 2250 | -530 (-19,1%) |
| CPL, руб. | 798 | 640 | -158 |
| ROMI | 118% | 165% | +47 п. п. |
| Выручка, тыс. руб. | 48900 | 56400 | +7500 (+15,3%) |
| Себестоимость, тыс. руб. | 29340 | 32100 | +2760 (+9,4%) |
| Чистая прибыль, тыс. руб. | 4890 | 6380 | +1490 (+30,5%) |

Проведённая оценка прогнозируемого экономического эффекта показала высокую результативность предлагаемых мероприятий. Установлено, что реализация разработанных рекомендаций позволит увеличить количество обращений потенциальных клиентов с 2290 до 2900, то есть на 610 обращений или 26,6%. Количество реальных клиентов возрастёт с 665 до 986 человек, что соответствует приросту на 321 клиента. Прогнозируется увеличение коэффициента конверсии с 29% до 34%, что связано с повышением качества обработки заявок и внедрением CRM-

системы. Вследствие перераспределения маркетингового бюджета и повышения эффективности используемых каналов продвижения стоимость привлечения клиента (CAC) снизится с 2780 руб. до 2250 руб. или на 19,1%. Дополнительно прогнозируется рост показателя ROMI со 118% до 165%, то есть на 47%. Объем выручки предприятия увеличится с 48,9 млн. руб. до 56,4 млн. руб., что соответствует приросту на 7,5 млн. руб. или 15,3%. Чистая прибыль предприятия вырастет с 4,89 млн. руб. до 6,38 млн. руб., то есть на 1,49 млн. руб.

Подводя итоги, следует еще раз отметить высокую актуальность и значимость digital-маркетинга в деятельности любого предприятия. На примере ИП Иродовский А.Л. в статье была показана высокая эффективность данных инструментов, а также их влияние на объем реализуемых услуг и улучшение финансовых результатов деятельности предприятия.

Библиографический список

1. Гавриков А. Digital-маркетинг. Главная книга интернет-маркетолога. М.: Издательство АСТ, 2024. 480 с.
2. Карасев А.П. Использование web-аналитики в маркетинговых исследованиях // Коммуникации – общество – человек. Сборник научных трудов II Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников. Ярославль, 2023. С. 189–194.
3. Карасев А.П. Разработка факторной модели лояльности для рынка услуг сотовой связи // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2008. № 2. С. 98–111.
4. Савельева И.П., Никулин Д.Н. Оценка эффективности интернет-рекламы с помощью систем веб-аналитики // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2014. Том. 8. № 3. С. 99–105.

УДК 339.138

Проблемы систематических ошибок при оценке достоверности первичной информации в маркетинговых исследованиях

*Карасев А.П., канд. экон. наук, доцент
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы оценки достоверности первичной информации в маркетинговых исследованиях. Достоверность

маркетинговой информации сводится к случайным и систематическим ошибкам.

Ключевые слова: маркетинговые исследования, выборка, случайные ошибки выборки, систематические ошибки выборки

Systematic Errors in Assessing the Reliability of Primary Information in Marketing Research

*Karasev A.P., candidate of economic sciences, associate professor
Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. This article examines issues related to assessing the reliability of primary information in marketing research. The reliability of marketing information is determined by random and systematic errors.

Keywords: marketing research, sampling, random sampling errors, systematic sampling errors

Современная экономика представляет собой «экономику спроса» и в первую очередь характеризуется высокой конкуренцией. Чтобы выиграть в такой жесткой конкурентной борьбе, все организации должны обязательно использовать различные маркетинговые инструменты, и, прежде всего, такой как маркетинговые исследования. Ведь именно маркетинговые исследования позволяют лучше узнать и понять потребности покупателей, а значит, увеличить уровень их удовлетворенности, создать лояльность клиентов, повысить эффективность маркетинговых коммуникаций и других методов продвижения, что, в конечном итоге, приведет к росту продаж и улучшению финансовых показателей организации.

Одной из важнейших проблем в маркетинговых исследованиях является достоверность собранной информации, которая в случае эмпирических исследований (как правило, в форме опроса) сводится к определению противоположной характеристики – ошибки выборки. Обычно в рамках маркетинговых исследований, используя инструменты и методы математической статистики, рассчитывают случайную ошибку выборки. Однако нередко наблюдаются и систематические ошибки выборки, которым, к сожалению, в научной и профессиональной литературе уделяется очень мало внимания.

Примером такой систематической ошибки может быть неправильно составленная шкала при ответе на закрытый вопрос в анкете. Так,

известный российский маркетолог Е.П. Голубков отмечает следующие проблемы при использовании шкал в анкетах:

1. Отсутствие разброса ответов по значениям шкалы, когда все ответы концентрируются только в одной части шкалы. Такая ситуация возникает либо при единодушии оценок, либо шкала содержит какой-то пункт, предполагающий сильное нормативное давление на респондентов. Например, вопрос про употребление алкоголя может получить в основном только отрицательные ответы.

2. Использование части шкалы. Нередко обнаруживается, что работает только часть шкалы, какой-то один из ее полюсов с прилегающей более или менее обширной зоной. Рекомендуется чтобы каждый вариант ответа набирал не менее 5–10% ответов, в противном случае этот пункт шкалы будет неработающим.

3. Неравномерное использование отдельных пунктов шкалы. Здесь напротив определенные градации шкалы пользуются большой популярностью. Это также свидетельствует об ошибках при составлении шкалы [1, с. 209].

Нетрудно заметить, что все эти три ошибки тесно взаимосвязаны друг с другом, и совместно оказывают отрицательное влияние на достоверность полученной маркетинговой информации.

Рассмотрим проблемы составления шкал в закрытых вопросах анкеты на конкретном примере маркетингового исследования. В рамках данного исследования было опрошено 130 респондентов – жителей города Ярославля. Такой величины выборки, конечно, недостаточно для полноценного маркетингового исследования, но с точки зрения пробного опроса, призванного продемонстрировать ошибки составления градаций шкал, вполне хватает.

Для расчетов используется стандартный вопрос об уровне доходов: «Укажите уровень доходов вашей семьи (в расчете на одного человека)», но шкала ответов для двух подвыборок была составлена по-разному.

Ответы для первой подвыборки (численность – 66 респондентов) приведены в таблице 1 и на рисунке 1.

Таблица 1. Распределение респондентов по уровню дохода (первая подвыборка)

| Вариант ответа | Количество респондентов | | Середина интервала, руб. |
|----------------------|-------------------------|-------|--------------------------|
| | Человек | в % | |
| Меньше 5000 рублей | 3 | 4,6% | 2500 |
| 5000 – 10000 рублей | 3 | 4,6% | 7500 |
| 10000 – 20000 рублей | 9 | 13,6% | 15000 |
| 20000 – 30000 рублей | 8 | 12,1% | 25000 |
| Больше 30000 рублей | 43 | 65,1% | 35000 |
| Итого | 66 | 100% | |

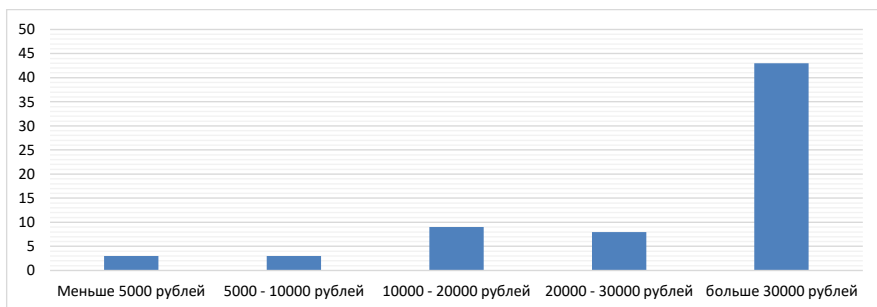


Рисунок 1. Распределение респондентов по уровню дохода (первая подвыборка)

Ответы для второй подвыборки (количество – 64 респондентов) были составлены несколько по-другому (табл. 2 и рис. 2).

Таблица 2. Распределение респондентов по уровню дохода (вторая подвыборка)

| Вариант ответа | Количество респондентов | | Середина интервала, руб. |
|----------------------|-------------------------|-------|--------------------------|
| | Человек | в % | |
| Меньше 10000 рублей | 3 | 4,7% | 5000 |
| 10000 – 20000 рублей | 2 | 3,1% | 15000 |
| 20000 – 40000 рублей | 11 | 17,2% | 30000 |
| 40000 – 60000 рублей | 18 | 28,1% | 50000 |
| Больше 60000 рублей | 30 | 46,9% | 70000 |
| Итого | 64 | 100% | |

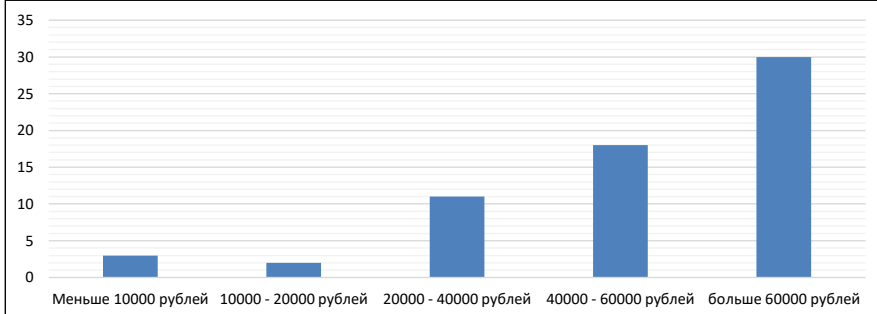


Рисунок 2. Распределение респондентов по уровню дохода (вторая подвыборка)

Безусловно, вторая шкала является более точной: в ней, не считая первых двух вариантов, наблюдается более-менее равномерное распределение ответов. В первом варианте подавляющее большинство респондентов (65,1%) попало в один интервал, что безусловно свидетельствует о некорректности составленной шкалы. Но главной проблемой является достоверность маркетинговой информации. Рассчитаем средний уровень дохода для первой и для второй подвыборки.

Для этого используется формула средней интервальной величины [3, с. 203]:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i \times m_i}{\sum_{i=1}^n m_i},$$

где x_i – середина i -того интервала (варианта ответа);

m_i – количество респондентов, попавших в i -тый интервал (выбравших i -тый вариант ответа).

При этом следует отметить, что по правилам математической статистики открытый интервал приравнивается по своей величине ближайшему закрытому интервалу. Так вариант ответа «больше 60000 рублей» во второй подвыборке считается равным «60000–80000 рублей», а середина интервала будет 70000 тысяч рублей.

Для первой подвыборки средний уровень дохода будет равным:

$$\bar{X} = \frac{3 \times 2500 + 3 \times 7500 + 9 \times 15000 + 8 \times 25000 + 43 \times 35000}{3 + 3 + 9 + 8 + 43} \approx 28333 \text{ руб.}$$

Для второй подвыборки средний уровень дохода будет равным:

$$\bar{X} = \frac{3 \times 5000 + 2 \times 15000 + 11 \times 30000 + 18 \times 50000 + 30 \times 70000}{3 + 2 + 11 + 18 + 30} \approx 52734 \text{ руб.}$$

Таким образом, средний уровень дохода при использовании первой шкалы получился 28333 рубля, а при второй шкале – 52734 рубля. Ошибка составляет порядка 86,1%. И эта ошибка вызвана просто неудачно составленной шкалой ответа. Далее сравним эту ошибку со случайной ошибкой выборки. Для этого совместим полученные ответы из двух шкал (табл. 3).

Таблица 3. Распределение респондентов по уровню дохода (для двух подвыборок)

| Середина интервала, руб. | Количество респондентов, чел. |
|--------------------------|-------------------------------|
| 2500 | 3 |
| 5000 | 3 |
| 7500 | 3 |
| 15000 | 11 |
| 25000 | 8 |
| 30000 | 11 |
| 35000 | 43 |
| 50000 | 18 |
| 70000 | 30 |
| Итого | 130 |

Ошибка средней характеристики для случайной выборки определяется по формуле:

$$\Delta = t \times \sqrt{\frac{\sigma^2}{n} \times \left(1 - \frac{n}{N}\right)},$$

где n – величина выборки;

N – величина генеральной совокупности;

σ^2 – дисперсия характеристики в выборке;

t – аргумент функции Лапласа, отражающий вероятность, с которой может произойти данная ошибка. Обычно принимается вероятность ошибки 0,05, в этом случае аргумент функции Лапласа будет равен 1,96.

Генеральную совокупность примем равным взрослому населению г. Ярославля – примерно 500 тысяч человек.

Вначале рассчитаем среднее интервальное значение дохода для совмещенной выборки (для сокращения материала схемы расчета больше не приводятся):

$$\bar{X} \approx 40346 \text{ руб.}$$

Далее рассчитываем среднеквадратическое отклонение по следующей формуле:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{X})^2}{n}} \approx 7581.$$

А ошибка выборки будет равна:

$$\Delta = t \times \sqrt{\frac{\sigma^2}{n} \times \left(1 - \frac{n}{N}\right)} = 1,96 \times \sqrt{\frac{7581^2}{100} \times \left(1 - \frac{100}{500000}\right)} \approx 1486.$$

То есть случайная ошибка выборки составляет всего:

$$\Delta = \frac{1486}{40346} \approx 3,68\%.$$

В реальности при некорректно составленной шкале вопроса систематическая ошибка будет порядка 86,1%, как было рассчитано выше.

Подведем итоги эмпирического исследования. Основные ошибки, влияющие на достоверность собранной первичной маркетинговой информации, обусловлены не размером выборки, то есть случайными ошибками, а другими факторами - систематическими ошибками. Так, некорректно составленная шкала может дать ошибку в 20 раз больше, чем ошибка случайной выборки.

Безусловно, данный пример, является утрированным, но даже при достаточно корректно составленной шкале вопроса в анкете ошибка будет составлять не меньше 10–20%, что все равно гораздо больше, чем случайная ошибка.

В качестве способов снижения систематических ошибок при составлении шкал в вопросах анкет можно предложить:

1. Использование статистических данных. Например, зная средний уровень дохода населения можно составить более эффективную шкалу

градаций. Однако такой подход доступен далеко не для всех характеристик потребителей, поскольку достоверные статистические данные по объему потребления многих товаров и услуг попросту отсутствуют.

2. Проведение предварительных опросов. Таким путем можно составить достаточно корректную шкалу вариантов ответов практически для любой характеристики потребителей. Но главным недостатком такого подхода является значительное увеличение расходов на маркетинговое исследование.

3. Отказ от вариантов ответов в вопросе. В этом случае вопрос формулируется как открытый, и респондент самостоятельно указывает свой уровень дохода. Однако такой подход тоже не обеспечит полную достоверность. Во-первых, многие граждане сами не знают точную величину своего дохода, и могут указывать ее только приблизительно. Во-вторых, вследствие давления социальных норм, люди с низким уровнем дохода могут завышать данные, а с высоким либо занижать (в целях безопасности), либо вообще не отвечать на подобный вопрос. В-третьих, респонденты могут ошибаться при расчетах: например, в предложенном выше варианте вопроса нужно было указать уровень дохода в расчете на одного члена семьи, что требует от респондента определенных математических манипуляций. А в случае наличия шкалы, респондент проводит приблизительный расчет, что гораздо проще. В-четвертых, вопросы с открытой шкалой значительно усложняют анкету и снижают мотивацию респондентов к ответу.

Получается, что в данной ситуации нельзя предложить ни одного полностью эффективного способа максимального снижения систематической ошибки. Даже при успешном использовании одного из вышеуказанных подходов систематическая ошибка может составлять не менее 10–20%. К тому же нужно заметить, что здесь решалась проблема систематической ошибки для уровня доходов – характеристики потребителя, которая носит объективный характер и легко определяется. В случае изучения психологических характеристик потребителей, ответы одного и того же респондента на один и тот же вопрос могут значительно отличаться в зависимости от его настроения и большого количества других факторов, воздействующих на него, например, времени суток. Не случайно, «психологические» вопросники обычно содержат большое количество тесно взаимосвязанных, как бы «повторяющихся» вопросов, позволяющих обеспечить устойчивость и обоснованность ответов людей. Но в случае маркетинговых исследований, такой подход опять будет лишней тратой денежных ресурсов.

Возможны и другие виды систематических ошибок. Так, Гилберт Черчилль описывает ситуацию с неверной формулировкой вопроса в виде «скрытого допущения», когда систематическая ошибка достигает 100% [4]. Конечно, это опять пример грубой ошибки, но поскольку нередко идеально сформулировать вопрос в анкете невозможно, разные варианты формулировки имеют свои преимущества и недостатки, данный фактор также в большинстве ситуаций дает систематическую ошибку в 10–20%.

Таким образом, в данной статье были рассмотрены систематические ошибки и их влияние на достоверность первичной информации в маркетинговых исследованиях. Было доказано, что систематические ошибки, даже при максимальных усилиях маркетолога по доработке анкеты, отборе респондентов и их мотивации, как правило, составляют порядка 10–20%. В связи с этим обоснование случайной ошибки выборки на уровне 3–5% является чистой фикцией. Все это требует радикального пересмотра отношения маркетологов к расчету и управлению ошибками выборки при проведении маркетинговых исследований.

Библиографический список

1. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика: учебник. М.: Издательство «Финпресс», 2003. 496 с.

2. Карасев А.П. Достоверность выборки со структурным сдвигом при проведении маркетинговых исследований // Маркетинг в регионах России: опыт и перспективы: Сборник кратких научных сообщений 3-й региональной научно-практической конференции по проблемам маркетинга. Ярославль: МУБиНТ, 2000. С. 47–55.

3. Карасев А.П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: учебник и практикум для вузов. М.: Юрайт, 2025. 286 с.

4. Черчилль Г. Маркетинговые исследования: пер. с англ. / Г. Черчилль, Т. Браун. СПб: Питер, 2007. 794 с.

УДК 659.1

Медиаграмотность детей как инструмент противодействия скрытой рекламе в цифровом маркетинге

Ковальчук М.А., магистр экон. наук

Барановичский государственный университет, Республика Беларусь

Аннотация. В статье рассматриваются современные формы скрытой рекламы в интернет-среде и особенности их воздействия на детскую аудиторию. Анализируется влияние digital-маркетинга на потребительское

поведение несовершеннолетних пользователей сети. Особое внимание уделяется развитию медиаграмотности как инструменту защиты детей от манипулятивного рекламного воздействия.

Ключевые слова: медиаграмотность, скрытая реклама, digital-маркетинг, дети, интернет

Children's media literacy as a tool against hidden advertising in digital marketing

*Kovalchuk M.A., master of economic sciences
Baranovich state university, Republic of Belarus*

Abstract. The article examines modern forms of hidden advertising in the Internet environment and the peculiarities of their influence on children. The impact of digital marketing on the consumer behavior of minors is analyzed. Special attention is paid to the development of media literacy as a tool for protecting children from manipulative advertising influence.

Keywords: media literacy, hidden advertising, digital marketing, children, Internet

Современное развитие цифровых технологий существенно изменило механизмы маркетинговых коммуникаций. Интернет-платформы, социальные сети, видеохостинги и мобильные приложения стали важнейшими инструментами продвижения товаров и услуг. Одновременно с этим, в условиях трансформации рекламного рынка, значительно возросло влияние скрытой рекламы, особенно ориентированной на детскую аудиторию.

Дети являются одной из наиболее уязвимых категорий интернет-пользователей, поскольку в силу возрастных особенностей не всегда способны распознавать коммерческий характер контента. Исследования подтверждают, что, хотя дети в возрасте 8–12 лет уже могут понимать намерения рекламодателя, они часто не способны применить это знание на практике без внешних подсказок [1]. В условиях развития digital-маркетинга рекламные сообщения все чаще интегрируются в развлекательный контент, что существенно затрудняет их идентификацию и стирает грань между органическим материалом и продвижением.

Наиболее распространенными формами скрытой рекламы в современной интернет-среде являются: рекламные интеграции у блогеров, демонстрация брендов в видеороликах, рекомендации товаров в социальных сетях, реклама в мобильных играх, а также нативный

рекламный контент. Особую тревогу вызывает ситуация на видеохостингах. Как отмечают исследователи, алгоритмы платформ часто предлагают детям контент не по критерию качества или пользы, а исходя из удобства алгоритма, что может привести к поверхностному мышлению и эмоциональной зависимости. При этом создатели контента не всегда этично подходят к вопросу интеграции рекламы, хотя существует консенсус, что в детском контенте она должна быть четко маркирована, иначе это манипуляция [2].

Особую роль в формировании критического восприятия информации играет медиаграмотность. Под медиаграмотностью понимается способность анализировать, оценивать и интерпретировать медиаконтент, а также выявлять скрытые механизмы информационного и рекламного воздействия. Зарубежные исследования показывают, что маркировка спонсорства может быть эффективным инструментом для повышения рекламной грамотности детей при условии, что они замечают и запоминают такую маркировку [1]. Это, в свою очередь, помогает снизить желание приобрести рекламируемый товар.

Однако существуют значимые ограничения в эффективности таких механизмов. Исследователи выделяют феномен парасоциальных отношений, которые возникают у детей с популярными блогерами. Чем сильнее ребенок ощущает эмоциональную связь с инфлюенсером, тем сложнее ему противостоять рекламному воздействию, даже если реклама формально маркирована. Кроме того, современные исследования подчеркивают, что использование детей в рекламном контенте (например, в «мамском инфлюенс-маркетинге») может активировать моральную рекламную грамотность и при определенных условиях негативно повлиять на эффективность рекламы [1].

Развитие медиаграмотности способствует формированию у детей навыков критического мышления и снижению уровня манипулятивного влияния рекламы. Обучение распознаванию рекламных механизмов позволяет повысить осознанность потребления медиаконтента. Согласно исследованию белорусских ученых, посвященному особенностям восприятия скрытой рекламы в цифровой среде, именно уровень развития медиаграмотности становится ключевым барьером на пути манипулятивного воздействия на несовершеннолетних [3].

В Республике Беларусь вопросы регулирования рекламы определяются Законом Республики Беларусь «О рекламе», который устанавливает требования к распространению рекламной информации, включая прямой запрет на использование скрытой рекламы, оказывающей не осознаваемое потребителем воздействие на его восприятие [3]. Однако

стремительное развитие цифровых платформ и форматов (нативная реклама, интеграции) требует дальнейшего совершенствования механизмов контроля именно скрытой рекламы в интернет-среде, так как существующие правовые нормы технически сложно применять к контенту блогеров и постам в социальных сетях без ужесточения требований к маркировке.

Таким образом, проблема скрытой рекламы в интернете является одной из актуальных проблем современного digital-маркетинга и медиабезопасности. Эмпирические данные подтверждают, что простое наличие законодательного запрета или маркировки недостаточно для защиты детей. Развитие медиаграмотности детей выступает важнейшим инструментом противодействия манипулятивному рекламному воздействию, способствует формированию безопасной цифровой среды и требует системного подхода со стороны государства, системы образования и родителей.

Библиографический список

1. Градюшко А.А. Медиаграмотность как фактор противодействия скрытой рекламе в интернет-среде // Труд. Профсоюзы. Общество. 2024. № 2. С. 45–49.

2. Конончук Д.С. Влияние видеохостинга YouTube на формирование личности современного ребенка // Актуальные проблемы психологии и педагогики в современном мире. 2020. № 5. С. 112–116.

3. Шельпук Е.Э., Чембрович Е.Ю., Костюкевич Е.А. Медиаграмотность в детской среде: особенности восприятия скрытой рекламы в цифровой среде // Наука – практике: материалы VI Международной научно-практической конференции. Барановичи: БарГУ, 2025. Ч. 1. С. 134–135.

УДК 339.138

Антикризисная маркетинговая политика предприятия в условиях финансовой нестабильности

Колесов Р.В., канд. экон. наук, доцент

Заика А.К., Кашаева А.М.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассмотрено, как формируется антикризисная маркетинговая политика, какое содержание имеет. Выделены типовые

изменения потребительского поведения при финансовой нестабильности, предложена модель адаптации, различающая три сценария кризиса (шоковый спад, затяжная стагнация, инфляционное давление).

Ключевые слова: антикризисный маркетинг, финансовая нестабильность, адаптивная стратегия, потребительское поведение, бренд-менеджмент

Anti-crisis marketing policy of an enterprise in conditions of financial instability

Kolesov R.V., candidate of economic sciences, associate professor

Zaika A.K., Kashayeva A.M.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. This article examines the formation and content of an anti-crisis marketing policy. Typical changes in consumer behavior during financial instability are identified, and an adaptation model is proposed that distinguishes three crisis scenarios (shock recession, protracted stagnation, and inflationary pressure).

Keywords: anti-crisis marketing, financial instability, adaptive strategy, consumer behavior, brand management

Практика последних двух десятилетий (кризис 2008–2009 гг., пандемийный спад 2020 г., постковидная инфляция и ценовые шоки) заставляют пересмотреть восприятие кризиса как сигнал немедленно «выключать» маркетинг. Компании, сохранившие маркетинговую активность (пусть и в урезанном виде), выходили из кризиса быстрее и с меньшими потерями клиентской базы. Те же, кто полностью сворачивал коммуникации, потом тратили в 2–3 раза больше на восстановление позиций.

Финансовая нестабильность – собирательное понятие. Она может проявляться как резкое падение спроса (шок), как долгая стагнация с низкой инфляцией, как галопирующий рост цен, и для каждого из этих состояний нужна своя маркетинговая конфигурация. Универсального «кризисного плана» не существует – это первая проблема, которую многие предприятия недооценивают.

Вторая проблема – запаздывание реакции. Традиционный маркетинговый цикл (квартальное или полугодовое планирование) в нестабильной среде приводит к рискам. Ситуация на рынке может

измениться до неузнаваемости в кратчайшие сроки, следовательно, антикризисная политика должна опираться на такие принципы: скорость, обратную связь, отказ от избыточной детализации в пользу адаптивности.

В литературе часто смешивают два разных явления. Первое – экстренное стимулирование сбыта (скидки, акции, распродажи) в моменте, когда упала выручка. Второе – системное изменение маркетинговой стратегии на период нестабильности, с пересмотром портфеля, каналов, КРІ и даже миссии бренда. При этом антикризисная политика призвана решить две одновременно противоречащие задачи:

1. Обеспечить текущую ликвидность (живые деньги);
2. Сохранить капитал, то есть будущую способность продавать без скидок.

Ни одна из этих задач не может быть проигнорирована. Смещение в сторону первой дает сиюминутную выручку и долгосрочные потери, смещение в сторону второй при пустом операционном счете нежизнеспособно. Важно учесть, что антикризисная политика не должна подразумевать только дешевый маркетинг, хотя сокращение бюджетов неизбежно, но оно должно означать переток денег в каналы с измеримой отдачей и отказ от каналов имиджевых, но безвозвратных. Так, например, в стабильные годы компания может позволить себе престижную наружную рекламу, но не может в кризис.

Далее необходимо обратить внимание, на устойчивые тенденции изменения потребительского поведения в кризис. Без понимания того, как именно изменился покупатель, любые маркетинговые решения будут гадательными. Данные многолетних наблюдений (в том числе от Nielsen, GfK, а также российские панельные исследования) позволяют выделить следующее.

Во-первых, одно и то же изменение цены в кризис приводит к значительно большему падению спроса, чем в спокойный период. Потребитель начинает активно сравнивать, ищет заменители, готов сменить бренд ради экономии даже в 5–10%. Это означает, что поднятие цены в след за инфляцией приведет к неизбежной потере потребителей.

Во-вторых, в такие периоды решающую роль сыграют функциональные ценности, символическая составляющая («это модно», «это статусно») обесценивается. На первый план выходят надежность, долговечность, гарантии и сервис. Усиливается рациональная аргументация аргументация (экономия, польза, безопасность).

Третье, что необходимо выделить, это усиление роли доверия, основанное на том, что нестабильность порождает тревогу. В состоянии тревоги человек склонен выбирать знакомое и проверенное, производитель

с историей и понятной репутацией получает преимущества перед новым брендом, даже с лучшими характеристиками последнего.

И последнее – происходит удлинение воронки, потому что покупатель дольше изучает предложения, читает отзывы, сравнивает. Если в стабильное время решение могло занимать минуты, то в кризис оно растягивается. Обусловлено это уже вышеописанными факторами: тревога и желание получить качественный, проверенный продукт или услугу заставляют рационально подходить к принятию решений, сравнивать аналоги, тратить время на изучение характеристик. Маркетинговая система должна быть готова к тому, что клиент длительное время находится на промежуточных этапах, и нужно его дополнительно подталкивать к покупке.

С учетом этих изменений должна формироваться антикризисная стратегия. Первостепенным вопросом становится ценовая политика, здесь можно выделить следующие действия:

- необходимо выделить позиции ассортимента, на которых цена не меняется (или меняется минимально);

- для остальных позиций возможно ввести упрощенные версии продукта с меньшей функциональностью и пропорционально меньшей ценой (так называемый «down-trading»);

- большая скидка может предоставляться за объем или частоту покупок, но не на разовую покупку.

Главное правило кризисного ценообразования: изменения должны быть аргументированы для клиента, потому что необъяснимое подорожание вызывает агрессию и отторжение. Коммуникация должна стать более персонализированной. Так, в кризисный период используются следующие формы коммуникации с клиентами: контент-маркетинг с практическими советами («как сэкономить», «как продлить срок службы», «как выбрать лучшее за свои деньги»), рассылки сегментированным группам, условия для которых могут отличаться, и повторный таргетинг тех, кто посещал сайты, но не совершил покупку.

При этом нельзя порекомендовать полностью отказываться от брендовой коммуникации, хотя и желательно изменение формата. Так, абстрактное «мы лучшие» может быть заменено на посыл «мы понимаем ваши трудности и готовы предложить конкретную помощь», так как эмпатия помогает выстроить более доверительные отношения бренда и потребителя.

Затронем также вопрос цифровой аналитики. До недавнего времени оперативный маркетинговый мониторинг воспринимался как что-то дополнительное, но в кризисных обстоятельствах значимость этого

процесса повышается. Так как высока необходимость оценивать динамику различных измеримых показателей и отслеживать влияние принятых решений на изменения, данные должны собираться регулярно и с относительно более высокой частотой (при возможности ежедневно или каждую неделю). Перечень доступных сегодня инструментов достаточно широк, обозначить можно: CRM (програмное обеспечение) с обозначением источников лидов (потенциальных клиентов), коллтрекинг (технология отслеживания и аналитики входящих телефонных звонков) и аналитика чатов и автоматизированные дашборды (интерактивная панель, на которой в виде графиков, таблиц и инфографики собраны ключевые показатели).

Подводя итог, универсального антикризисного плана не существует, поскольку финансовая нестабильность проявляется в качественно различных формах (падение спроса, стагфляция или инфляция), каждая из которых требует собственного подхода, традиционное квартальное планирование в этих условиях становится фактором риска из-за неизбежного запаздывания реакции.

Эффективная антикризисная политика должна разрешать противоречие между обеспечением текущей ликвидности и сохранением долгосрочного капитала бренда, причем смещение в любую из сторон ведет либо к сиюминутной выручке при разрушении ценности, либо к стратегическим выгодам при невозможности покрыть операционные расходы. Учитывая устойчивые изменения потребительского поведения, такие как: повышенная ценовая эластичность, обесценивание символических атрибутов, усиление роли доверия и удлинение воронки принятия решений, стратегия должна выстраиваться вокруг аргументированной ценовой политики, персонализированной коммуникации и оперативной цифровой аналитики, поскольку только регулярный сбор данных с высокой частотой позволяет отслеживать влияние принятых мер в реальном времени и корректировать курс без разрыва между действием и обратной связью.

Библиографический список

1. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб.: Питер, 2021. – 720 с.
2. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М.: Финпресс, 2021. – 560 с.
3. Аакер Д. Создание сильных брендов. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 544 с.
4. Портер М. Конкурентная стратегия. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 464 с.

5. Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны. – СПб.: Питер, 2020. – 256 с.

УДК 338.24

Управление рисками при создании стартапа в индустрии моды

Колесов Р.В., канд. экон. наук, доцент

Кашаева А.М.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассмотрены основные виды рисков, возникающих при создании стартапа в индустрии моды в условиях современной российской рыночной среды. Выделены и охарактеризованы финансовые, операционные, рыночные, репутационные и систематические риски, а также предложены практические рекомендации по их минимизации.

Ключевые слова: риск, управление рисками, стартап, индустрия моды, модный бизнес, конкурентоспособность

Risk management when creating a startup in the fashion industry

Kolesov R.V., candidate of economic sciences, associate professor

Kashaeva A.M.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article discusses the main types of risks that arise when creating a startup in the fashion industry in the modern Russian market environment. Financial, operational, market, reputational, and systematic risks are identified and characterized, as well as practical recommendations for minimizing them are proposed.

Keywords: risk, risk management, startup, fashion industry, fashion business, competitiveness

В современном мире, когда российская рыночная среда отличается своей нестабильностью и продолжительным санкционным давлением, стартапы, малый и средний бизнес являются поддерживающими механизмами отечественной экономики, что обуславливает актуальность

анализа их деятельности в различных аспектах. В настоящее время одним из самых динамичных рынков в Российской Федерации и мире является рынок моды и индустрия моды в целом (далее, fashion индустрия). В 2022 году, после ухода многих зарубежных брендов одежды (например, Zara, Bershka и так далее) рынок начал компенсировать пустоты за счет развития отечественного сегмента. Этот сдвиг в развитии данной локальной ниши во многом обусловлен спецификой настоящего момента: массовой переориентацией на внутренний рынок, ростом интереса граждан к российскому качественному производству. Несмотря на потенциальные перспективы для предпринимателей в данной сфере, создание fashion-стартапа во многом сопряжено с огромной конкурентной гонкой и разноплановыми рисками. В связи с этим огромную актуальность приобретает разработка эффективной системы управления рисками.

Стартап – это молодая, недавно созданная компания, не имеющая существенного капитала, строящая свой бизнес вокруг инновационного продукта, включающего в себя перспективу или какую-либо амбициозную идею [1]. В это же время, стартап в индустрии моды можно определить, как новый коммерческий проект, основанный на инновационной идее и нацеленный на решение актуальных проблем fashion-отрасли, в том числе создание новых брендов, продуктов, технологических решений. Он стремится создать устойчивую и масштабируемую бизнес-модель, требует инвестиций для развития и сопряжен с высокими бизнес-рисками.

Отличительным признаком данных стартапов является функционирование в напряженном секторе рынка, отличающимся постоянно высоким уровнем конкуренции и неопределенности, в том числе нестабильными потребительскими предпочтениями. Жизненный цикл тренда сократился с нескольких лет в эпоху «высокой моды» до нескольких недель в настоящий период, называемый «fast fashion» (в переводе «быстрая мода») и сезонного ажиотажа в социальных сетях [2]. Стартап, команда которого неверно прочитала и определила дальнейшее направление тренда или запоздала с выводом продукта, рискует оказаться с нераспроданными складскими остатками и кассовым разрывом, а также столкнуться с вероятной ликвидацией.

Сезонность спроса формирует устойчивую цикличность финансовых потоков: пиковые нагрузки в предновогодний период (период, характеризующийся высоким уровнем подготовки населения к празднику, где присутствует определенный «праздничный» дресс-код и где одежда может выступать в качестве подарка, что провоцирует пик покупательской активности в данном секторе) и спады в межсезонье создают трудности с управлением ликвидностью продукта. Молодые компании, не имеющие

резервного капитала и четко выстроенных кредитных линий, инвесторов, оказываются особенно уязвимы на рынке.

Ещё одной рыночной угрозой является высокая концентрация рынка. Уже известные в стране бренды, обладающие высокой репутацией и лояльной аудиторией, контролируют значительную долю рынка, в которую стартапам крайне тяжело пробиться из-за несопоставимости имеющихся у них ресурсов с fashion-гигантами индустрии. Конкуренция ведется не только по цене, но и по узнаваемости бренда, доступу к дистрибуции и лояльности покупателей.

Важную роль играют в рамках деятельности fashion-стартапа играют финансовые риски. На начальном этапе деятельности, как правило, многие стартапы не обладают большим объемом капитала. Основные статьи расходов складываются из затрат на разработку коллекции, закупку материалов, продвижение бренда в интернет-пространстве, что может в конечном итоге привести к дефициту денежных средств для дальнейшего развития или непредвиденных ситуаций. Как правило, к финансовым рискам в индустрии моды относят [3]:

- рост стоимости сырья и материалов из-за колебаний на валютном рынке, что особенно актуально при использовании импортных тканей и фурнитуры;

- повышение операционных расходов (например, рост аренды помещений, оборудования, зарплаты сотрудников, коммунальных платежей и так далее);

- нестабильность доходе на старте: низкие продажи и спрос, необходимость серьезных вложений в маркетинг и т.д.

Существенное значение имеют операционные риски. К ним относятся:

- проблемы с поставщиками, а именно срыв поставок, предоставление некачественных материалов, несоответствующих заявленным характеристикам;

- логистические риски. Пандемия COVID-19 наглядно продемонстрировала уязвимость глобальных логистических цепочек: закрытие портов, дефицит контейнеров и ограничения на авиаперевозки привели к многомесячным задержкам и кратному росту стоимости фрахта. По оценкам Bain & Company, совокупные потери индустрии моды в 2020 году превысили 600 млрд долларов [4];

- производственные риски: брак на производстве, ошибки при пошиве, нехватка квалифицированных кадров, высокая зависимость от определенных поставщиков, срыв сроков поставки, неподобающее качество материалов и т.п.

Особую категорию формируют рыночные риски. Они появляются из-за:

- высокого уровня конкуренции, возникающего при борьбе множества брендов за лояльность одной и той же аудитории;

- быстрого изменения трендов: определенный элемент одежды, целая коллекция, актуальные сегодня, могут устареть буквально через пару месяцев и при отсутствии должного стратегического планирования и достаточного уровня финансовых и производственных резервов стартап может понести убытки;

- перенасыщение рынка: высокий уровень сложности для нового бизнеса выделиться и заявить о себе среди множества похожих между собой предложений и т.д.

Репутационные риски в эпоху развития цифровой среды становятся более уязвимым местом компании: один вирусный негативный инцидент в интернете с участием стартапа способен разрушить бренд, находящийся на этапе становления. К репутационным рискам также относятся:

- копирование дизайна конкурентами или обвинения в плагиате;

- негативные отзывы клиентов из-за низкого качества продукции или сервиса.

Систематические риски [5]:

- экономические: санкции, инфляция, падение покупательской способности населения;

- политические: изменение законодательства, в том числе налогового, введение ограничений на импорт/экспорт товаров;

- природные: стихийные бедствия/экологические катастрофы, влияющие на производство и логистику.

В качестве практических рекомендаций по минимизации рисков в рамках трех ключевых направлений предлагаются следующие мероприятия:

1. Финансовая устойчивость бизнеса:

- формировать резервный фонд в размере не менее трех-шести месячных операционных расходов;

- диверсифицировать источники финансирования, сочетая собственный капитал, банковские кредитные линии, гранты и инструменты венчурного финансирования;

- внедрять гибкую модель производства с минимальными объемами заказа (МОQ) для снижения потребности в оборотном капитале;

- применять хеджирование валютных рисков при наличии значительных трансграничных платежей.

2. Операционные меры. В части операционного риск-менеджмента автор рекомендует:

- формировать портфель из двух-трех альтернативных производителей для каждой категории продукции;
- внедрять системы управления цепочками поставок (SCM) с функциями отслеживания и предиктивной аналитики;
- проводить регулярный аудит поставщиков по параметрам качества, сроков исполнения и соответствия ESG-стандартам;
- применять принципы nearshoring (приближение производства к рынку сбыта) для сокращения логистических рисков.

3. В области управления репутационными рисками эффективными инструментами являются:

- внедрение системы мониторинга социальных медиа для раннего обнаружения репутационных угроз;
- формирование антикризисного коммуникационного плана с четкими протоколами реагирования;
- оперативное реагирование на обращение клиентов и поддержание высокого уровня качества продукции;
- разработка и публикация политики устойчивого развития с конкретными измеримыми целями.

Таким образом, создание стартапа в индустрии моды связано с воздействием различных видов рисков, включая финансовые, операционные, рыночные и репутационные и внешние угрозы. В связи с этим, управление риском становится не ситуативным явлением, а непрерывным процессом в компании. Стартапу в индустрии моды крайне важно регулярно анализировать внешнюю среду, отслеживать ключевые показатели (продажи, маржинальность, отзывы) и корректировать стратегию. Даже в условиях неопределённости продуманный подход к рискам позволяет не только избежать критических ошибок в рамках ведения бизнеса, но и найти новые возможности для его роста и дальнейшего развития. Эффективная система управления рисками позволяет повысить устойчивость бизнеса, обеспечить рациональное использование ресурсов и укрепить конкурентные позиции компании. В современных условиях риск-менеджмент становится неотъемлемым элементом успешного развития стартапов в индустрии моды и важным фактором их долгосрочной конкурентоспособности и функционирования.

Библиографический список

1. Раева И.В. Стартап: понятие, особенности, методы оценки // Имущественные отношения в РФ. 2021. № 6 (237). С. 45-55.

2. Гурова О.Ю. Fast Fashion: быстро шить, быстро продать, быстро выбросить. Концепция моды и потребление вещей в современном российском обществе // Экономическая социология. 2008. Т. 9. № 5. С. 56-59.

3. British Design [Электронный ресурс]. URL: <https://britishdesign.ru/about/blog/237356/>.

4. Оценка рисков при запуске стартапа в индустрии моды [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4638858?ysclid=mq48n7u38r47520174>.

5. Оценка рисков для стартапов в fashion-индустрии [Электронный ресурс]. URL: https://www.sberbank.ru/start/articles/dress/risk_estimation.

УДК 338.24

Формирование стратегии развития стартапа в индустрии моды

Колесов Р.В., канд. экон. наук, доцент

Кашаева А.М.

*Финансовый университет при правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Статья посвящена формированию стратегии развития стартапа в российской индустрии моды. Анализируются ключевые этапы стратегического планирования и раскрывается роль ESG-принципов как источника конкурентного преимущества. Предложена четырехблочная модель развития fashion-стартапа: идентичность и позиционирование, продуктивно-операционная деятельность, каналы продаж и финансовая устойчивость.

Ключевые слова: стартап, индустрия моды, стратегия развития

Formation of a startup development strategy in the fashion industry

Kolesov R.V., candidate of economic sciences, associate professor

Kashaeva A.M.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article is devoted to the formation of a startup development strategy in the Russian fashion industry. The key stages of strategic planning are analyzed and the role of ESG principles as a source of competitive advantage is

revealed. A four-block model for the development of a fashion startup is proposed: identity and positioning, product operations, sales channels and financial stability.

Keywords: startup, fashion industry, development strategy

В настоящее время российская индустрия моды выступает динамичным и высоко развивающимся сектором рынка с высоким уровнем конкуренции и быстрой сменой потребительских предпочтений в рамках модных трендов. Стартапы в этой сфере сталкиваются с рядом внешних вызовов и проблем, требующих сочетания не только креативных решений, но и высокого уровня управления и экономической эффективности. Как показывает практика, большинство fashion-стартапов не выдерживает агрессивных условий рыночной среды и закрываются в первые три года ведения деятельности. Ключевой же причиной такой статистики служит отсутствие четкой стратегии развития, адаптированной к специфике fashion-отрасли.

Формирование стратегии развития стартапа в индустрии моды представляет собой многоуровневый процесс, требующий учета рыночной конъюнктуры, предпочтений потребителей, технологических инноваций и требований устойчивого развития бизнеса. В настоящих условиях функционирования рынков грамотное стратегическое управление становится важнейшим условием для успешного функционирования стартапа.

Под fashion-стартапом, как правило, понимается новый коммерческий проект, основанный на инновационной идее и нацеленный на решение актуальных проблем модной индустрии, в том числе создание новых брендов, продуктов, технологических решений. Стратегию развития стартапа можно определить, как комплексный план действий, направленный на достижение долгосрочных целей компании с учетом ее уникальных особенностей, рыночных возможностей и имеющихся ограничений. Она описывает, как стартап будет создавать ценность для клиентов, конкурировать на рынке и развиваться «с нуля» в устойчивый бизнес. Стратегическое планирование в индустрии моды опирается на общеизвестные классические управленческие концепции – матрицу BCG, концепцию «Голубого океана» и модели М. Портера («Пять сил Портера») – однако требует их существенной обработки и адаптации с учетом специфики fashion-отрасли. В это же время, рынок индустрии моды характеризуется высокой волатильностью спроса, сезонностью коллекций и высокой значимостью нематериальных активов (таких как концепция бренда, дизайн изделий и репутационный капитал) и стремительным

изменением трендов под влиянием социальных сетей [3]. В отличие от крупных игроков рынка стартапы часто сталкиваются с ограниченностью финансовых, материальных и кадровых ресурсов, что делает процесс стратегического планирования крайне важным этапом в ходе деятельности компании, позволяющим определить направления развития бизнеса, рационально распределить имеющиеся ресурсы и своевременно адаптироваться к постоянно меняющимся условиям сектора.

Процесс формирования стратегии стартапа в индустрии моды целесообразно рассматривать как последовательность взаимосвязанных этапов.

Первым этапом выступает анализ внешней и внутренней среды. На данном этапе проводится PEST-анализ макросреды, SWOT-анализ позиций стартапа, а также детальное изучение и сегментация целевой аудитории (возраст, доход, стиль жизни). Необходимо оценить емкость целевой ниши, динамику потребительских предпочтений и уровень цифровизации конкурентов. Современные покупатели предъявляют повышенные требования к качеству продукции, узнаваемости и уникальности бренда, его репутации и заявленным аудитории ценностям компании. Именно поэтому топ-менеджмент бизнеса должен отслеживать колебания в поведении целевой аудитории и вовремя адаптировать предложения стартапа к актуальным запросам потребителей.

Второй этап – формирование ценностного предложения. Ключевым вопросом является выбор между стратегиями дифференциации (дифференциация продукта – это подход, который используют бренды для определения уникальных свойств своих товаров или услуг. Особенными характеристиками могут быть, например, качество, дизайн, обслуживание, ценовая политика и другие факторы, которые важны целевой аудитории [4]) и ценового лидерства. Для модных стартапов наиболее перспективной является стратегия нишевой дифференциации: фокус на уникальной эстетике, sustainable-материалах, которые представляют собой материалы, оказывающие минимальное негативное воздействие на окружающую среду на всех этапах жизненного цикла: от добычи сырья и производства до использования и утилизации, локальном производстве или технологических инновациях (fashion-tech). Ценностное предложение обязательно должно быть четко артикулировано через визуальную идентичность бренда и коммуникационную стратегию.

Третий этап – выбор необходимой бизнес-модели. Практика показывает эффективность нескольких моделей для fashion-стартапов: D2C (direct-to-consumer), представляющая собой прямую продажу товаров конечному покупателю самим производителем продукции, где

производитель контролирует весь процесс от производства до доставки, при этом исключает всех посредников [5], маркетплейс независимых отечественных дизайнеров, модель аренды одежды (fashion-as-a-service). Каждая из них обладает различным профилем рисков и требует соответствующей операционной инфраструктуры. Гибридные модели, сочетающие D2C-продажи с B2B-партнерствами (поставки в мультибрендовые магазины), как правило, демонстрируют наибольшую финансовую устойчивость на ранних стадиях за счет нескольких каналов функционирования.

Четвертый этап – разработка маркетинговой и digital-стратегии. В условиях гиперконкуренции в социальных сетях стартапы должны формировать четкую контент-стратегию, ориентированную на органический рост аудитории через VK клипы, MAX и Pinterest, которая должна состоять из фото- и видеосъемок продукции. Важно отметить Influencer-маркетинг, так как он остается высокоэффективным инструментом: сотрудничество с микро инфлюенсерами (от 10 до 100 тыс. подписчиков) обеспечивает более высокий уровень вовлеченности аудитории при меньших затратах по сравнению с макро инфлюенсерами, запрашивающими огромные для начинающего стартапа денежные средства за рекламу.

Помимо четырёх этапов, отдельного внимания заслуживает интеграция принципов ESG (Environmental, Social, Governance) в стратегию fashion-стартапа. Устойчивое развитие перестало быть лишь этической позицией и превратилось в конкурентное преимущество и условие доступа к определенным категориям привлекательных инвесторов и партнеров [6].

Практическая реализация ESG-стратегии в индустрии моды предполагает: использование сертифицированных экологических материалов (органический хлопок, переработанный полиэстер, биоразлагаемые волокна, бамбук, переработанные металлы), прозрачность цепочки поставок материалов и продукции, сокращение углеродного следа логистики, обеспечение справедливых условий труда на производстве. Публичная отчетность по ESG-показателям формирует доверие потребителей и усиливает позиционирование бренда, что является серьезным конкурентным преимуществом на современном рынке.

Стартапы, внедряющие ESG-стратегии в ядро бренда с момента его основания, обладают значительным долгосрочным преимуществом перед крупными игроками рынка, вынужденными проводить дорогостоящую трансформацию уже существующих бизнес-процессов на актуальный общественный лад. Ранняя приверженность устойчивым практикам

позволяет формировать лояльное сообщество вокруг бренда, что является мощным и результативным маркетинговым инструментом.

Описанные этапы формируют логику принятия стратегических решений. На их основе выстраивается четырехблочная модель, которая переводит эту логику в конкретную структуру управления стартапом – от позиционирования до финансового планирования.

Блок 1 – идентичность и позиционирование. Прежде чем двигаться дальше, стартап должен четко понять и определить, кто он на рынке игроков и для кого работает: какие ценности транслирует бренд, кто его главный покупатель, чем продукт отличается от конкурентов и в какой ценовой категории находится. Без этого фундамента дальнейшее развитие бизнеса теряет ориентир: каждое последующее решение будет приниматься вслепую.

Блок 2 – продукт и операционная деятельность. Здесь создается представление о том, что и как производится: из чего формируется ассортимент, с какими поставщиками работает компания, как организована доставка и хранение товара. Отдельно стоит отметить актуальную в настоящий момент философию «медленной моды» – когда компания намеренно отказывается от перепроизводства и делает ставку на качество и осознанное потребление. Это не только снижает издержки, но и привлекает покупателей, которым крайне важна экологичность бренда.

Блок 3 – продажи и взаимодействие с покупателем. Этот блок отвечает на вопрос: где и как продается продукт? Какой баланс между интернет-магазином и физическими точками (и нужны ли они в целом), нужны ли маркетплейсы, насколько удобно покупателю получить и вернуть товар. Важно, что работа с клиентом не заканчивается в момент покупки – персональные рекомендации и программы лояльности существенно влияют на то, вернется ли человек снова и посоветует ли своему окружению продукт. При уделении этим процессам должного внимания, повышается общий уровень удержания клиентов на фоне конкурентов.

Блок 4 – финансы и рост. Последний блок касается денежных средств и масштабирования. Стартап должен понимать, сколько стоит привлечь одного покупателя и сколько тот принесёт за всё время сотрудничества. Эти два показателя – САС (стоимость привлечения одного платящего клиента. Показывает, сколько компания тратит на маркетинг и продажи, чтобы получить одного покупателя) и LTV (пожизненная ценность клиента. Показывает, какую прибыль компания получает от одного клиента за всё время сотрудничества с ним) – должны соотноситься как минимум 1 к 3 (общепринятый ориентир бизнеса), иначе активный рост только усугубит убытки. Параллельно прорабатывается стратегия

финансирования: собственные средства, частные инвесторы или венчурный капитал.

Проведенное исследование показывает, что успешная стратегия развития стартапа в индустрии моды – это динамичная, многоуровневая и сложная система, объединяющая продуктовые, маркетинговые, операционные и финансовые решения в единую концепцию. Определяющими факторами устойчивого роста выступают: четкое нишевое позиционирование, аутентичность бренда, эффективное использование digital-каналов и последовательная реализация ESG-принципов.

Предложенная четырехблочная модель стратегического развития позволяет систематизировать ключевые управленческие решения и обеспечить их взаимную согласованность. В это же время грамотно разработанная стратегия позволяет молодым компаниям успешно функционировать в условиях высокой агрессивной конкуренции, укреплять и расширять свои позиции на рынке и обеспечивать долгосрочное развитие бизнеса. В современных условиях именно стратегический подход становится основой устойчивого роста и повышения конкурентоспособности fashion-стартапов на отечественном рынке.

Библиографический список

1. Люй Ямэн. Современные тенденции развития предпринимательства: творческая и коммерческая составляющие индустрии моды / Ямэн Люй, Н.В. Василенко // Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 11. С. 2279–2288.
2. Самсонова Т.П. Специфика стартапов в индустрии моды // Молодой учёный. 2022. № 22 (417). С. 219–221.
3. Ченчик А.В. Особенности предпринимательства в индустрии моды // Российское предпринимательство. 2017. № 3. С. 231-237.
4. Продуктовая дифференциация в рекламе [Электронный ресурс]. URL: <https://yandex.ru/adv/edu/materials/produktovaya-differentsiatsiya-v-reklame>.
5. D2C как тренд: почему производители выстраивают прямые коммуникации с потребителями [Электронный ресурс]. URL: <https://sber.pro/publication/d2s-kak-trend-pochemu-proizvoditeli-vistraivayut-pryamie-kommunikatsii-s-potrebiteleyami/?ysclid>.
6. Принципы ESG: что это такое и как внедрить в бизнес [Электронный ресурс]. URL: https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/principy-esg-cto-eto-takoe-i-kak-vnedrit-v-biznes?ysclid=mq56vgtsuo115703064.

Влияние современных трендов на прибыльность розничного бизнеса в России

Коречков Ю.В., д-р экон. наук, профессор

Макова А.Д.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассмотрены ключевые особенности развития современного розничного бизнеса в России, приведены характеристика потребительского поведения и его значение для деятельности компаний. Кроме того, авторами обозначены основные проблемы и перспективные направления развития офлайн- и онлайн-ритейла.

Ключевые слова: цифровизация, рынок, розничная торговля, маркетплейс, маркетинг

The impact of current trends on the profitability of retail business in Russia

Korechkov Yu.V., doctor of economics, professor

Makova A.D.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In this article the authors examine the key features of the development of modern retail business in Russia, provide a description of consumer behavior and its significance for companies, and identify the main challenges and promising areas for the development of offline and online retail.

Keywords: digitalization, market, retail, marketplace, marketing

Тенденции современного рынка таковы, что они требуют адаптации и своевременной реакции на изменения спроса и предложения, а это продолжает оставаться значительной проблемой для компаний всего мира.

Процветание экономики тесно связано с активностью населения. Цифровизация всех сфер жизни накладывает определенные рычаги давления на бизнес. В большинстве своем, реакция общества на действия компании определяет ее дальнейшую роль в экономике. Тренды и

интересы постоянно меняются и возрастают, они затрагивают не только внешнюю среду, но также и внутреннюю организацию самой компании. Сейчас социальная ответственность в рядах первых пунктов работы менеджмента и маркетинга. Четкое понимание взаимосвязи бизнеса с обществом и окружающей средой - ключ к долгосрочным экономическим отношениям [2, с. 210].

В России за последние несколько лет значимость интернет-магазинов и маркетплейсов возросла в разы. Они закрепили в поведении покупателя стремление экономить, что фиксируется как долгосрочный тренд. Сейчас потребители активно переключаются между категориями товаров, выбирают более доступные варианты, сохраняют свое время благодаря доставкам. Поиск оптимального соотношения цены и качества, разнообразие товаров и услуг, рост популярности отечественных брендов будут влиять на рынок в ближайшие годы.

Доля интернет-торговли в общем обороте розничной торговли с каждым годом увеличивается. Информация о доле продаж через Интернет в общем обороте объема розничной торговли за 2023-2025 года представлены в таблице 1. Исходя из данных Росстата динамика выглядит следующим образом:

- 1) в 2025 году доля продаж через Интернет в общем обороте розницы увеличилась на 5,8 п.п. по сравнению с 2023 годом (прирост на 51,33%);
- 2) с 2024 по 2025 года прирост составляет 12,5%. Разница - 1,9 п.п., что также характеризует положительную динамику.

Таблица 1. Доля продаж через Интернет в общем обороте объема розничной торговли за 2023-2025 года, в % [1]

| 2023 г. | 2024 г. | 2025 г. | Абс. разница 2023-2025 г., в п.п. | Абс. разница 2024-2025 г., в п.п. | Темп прироста 2023-2025 г., % | Темп прироста 2024-2025 г., % |
|---------|---------|---------|-----------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| 11,3 | 15,2 | 17,1 | 5,8 | 1,9 | 51,33 | 12,5 |

Динамика выручки организаций-маркетплейсов от реализации товаров, услуг за 2022-2024 года представлена на рисунке 1.

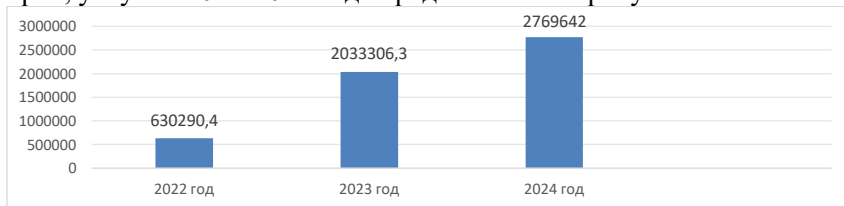


Рисунок 1. Выручка организаций-маркетплейсов от реализации товаров, услуг за отчетный год (включая НДС, акцизы и аналогичные сборы, бонусы системы лояльности), 2022-2024 года [1]

В 2024 году выручка составила 2769642 млн рублей. По сравнению с 2022 годом прирост получился 339,42% (2139352 млн рублей).

С 2023 по 2024 год выручка выросла на 736336 млн рублей (прирост - 36,214%).

Значительный скачок в динамике обусловлен повышением интереса покупателей в отношении интернет-покупок во время и после периода пандемии.

Как говорилось ранее, рост торговли через Интернет связан с продолжением цифровизации экономики и развитием маркетплейсов. Покупатели переходят в онлайн, а те, кто остается в офлайне, становятся более осторожными: реже ходят в магазины, выбирают более дешевые сегменты и откладывают несрочные покупки. Офлайн-ритейл теряет долю рынка из-за преимуществ онлайн-платформ.

По подсчётам аналитиков, за первый квартал 2026 года в России прекратили работу около 209 тысяч компаний малого и среднего бизнеса — это на 9% больше, чем за аналогичный период прошлого года [3].

Многие магазины вынуждены закрываться из-за отсутствия посетителей и падения покупательной способности. Прибыль уменьшается, удерживать клиентов и рабочий персонал становится все сложнее. Усиливается роль онлайн-направления в бизнесе как одного из ключевых показателей конкурентоспособности.

Чтобы бороться с давлением маркетплейсов, компании придумывают различные стратегии. Например, бренд Gloria Jeans поступил следующим образом: на маркетплейсах его товары значительно дороже, чем в собственных магазинах. Это мотивирует покупателей посещать магазин лично, чтобы сэкономить. Одни продавцы поступают подобным образом, другие перестраивают свою деятельность полностью в онлайн-формат.

Программы лояльности стали обязательным инструментом для любого бизнеса. Сегодня потребители ждут от магазинов не просто скидок, а удобных способов накопления бонусов, кешбэка и персонализированных предложений. Российский рынок лояльности в 2026 году демонстрирует разнообразие подходов: от авиамиль до модных бонусов и универсальных банковских систем.

Это инструмент управления поведением клиентов, а бонусы и скидки — это расходы, которые будут компенсированы приростом продаж. Их грамотная настройка с учетом всех трендов и потребностей становится драйвером прибыли и приводит к долгосрочным отношениям с покупателями.

Библиографический список

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: https://www.rosstat.gov.ru/search?q=розничная+торговля&date_from=&content=on&date_to=&search_by=all&sort=relevance.

2. Рамазанова А.Г., Магомедбеков Г.У. Современный менеджмент: проблемы, анализ тенденций, перспективы развития // Journal of Monetary Economics and Management. 2024. С. 210.

3. Бренды и заведения, закрывшиеся в 2026 году [Электронный ресурс]. URL: <https://www.forbes.ru/svoi-biznes/560817-mira-v-kotorom-my-nacinali-net-brendy-i-zavedenia-zakryvsiesya-v-2026-godu>.

УДК 339.9

Влияние искусственного интеллекта на маркетинг: перспективы и риски

Купревич Т.С., канд. экон. наук, доцент

Белорусский государственный экономический университет

Аннотация. В статье приведено исследование особенностей влияния искусственного интеллекта на маркетинг, определены основные особенности развития цифрового маркетинга на современном этапе. Кроме того, автором обозначены основные проблемы и перспективы развития цифрового маркетинга в контексте влияния искусственного интеллекта.

Ключевые слова: маркетинг; цифровая экономика; искусственный интеллект; цифровой маркетинг

The Impact of Artificial Intelligence on Marketing: Prospects and Risks

Kuprevich T.S., candidate of economic sciences, associate professor

Belarusian state economic university

Abstract. The article provides a study of the impact of artificial intelligence on marketing and identifies key aspects of digital marketing development. In addition, the author outlined the main problems and trends in the digital marketing development in the context of artificial intelligence/

Keywords: marketing; digital economy; artificial intelligence; digital marketing

Повсеместное применение прорывных цифровых технологий, таких как Интернет вещей, облачные вычисления, анализ больших данных, искусственный интеллект (ИИ), формирует новую парадигму развития мирового хозяйства — цифровую. Благодаря непрерывным инновациям влияние цифровизации на отрасли только усиливается, а взаимодействие цифровой и реальной экономик с каждым годом становится все более масштабным [1].

Цифровые технологии оказали глубокое влияние на маркетинг. Данные стали источником ценности благодаря непрерывному снижению стоимости их сбора, хранения и анализа, что в свою очередь привело к снижению транзакционных издержек. Многие традиционные маркетинговые инструменты приобрели цифровую форму (банерная реклама, объявления, рассылки), а также возникли предпосылки для появления новых цифровых инструментов (таргетированная и контекстная реклама, SEO, вирусный маркетинг).

Согласно экспертным оценкам и анализу статистических данных Statista Market Insights мировые расходы на рекламу по итогам 2024 г. превысили 1 трлн долл. США, увеличившись на 75 млрд долл. США (+7,3% по отношению к 2023 г.). При этом на цифровые каналы приходится 72,7% мировых инвестиций на рекламу (рис. 1), что составило 790 млрд долл. США по итогам 2024 г.

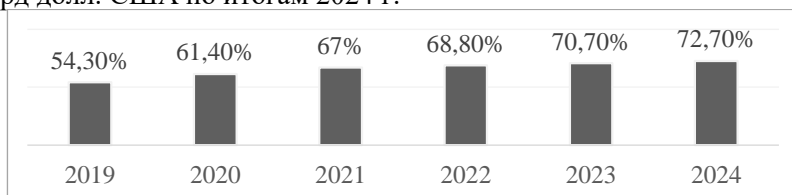


Рисунок 1. Динамика доли цифровой рекламы в общем объеме мировых расходов на рекламу, 2019-2024, %

По итогам 2025 г. в первую пятерку мировых лидеров по доходам от цифровой рекламы вошли Alphabet (209,15 млрд долл. США), Meta (183,8 млрд долл. США), Amazon (69,3 млрд долл. США), ByteDance (60,54 млрд долл. США) и Alibaba (42,23 млрд долл. США).

К особенностям развития цифрового маркетинга на современном этапе автор относит следующие:

- децентрализация поставщика информации;
- мультимедийность передачи контента новыми медиа;
- характер передачи информации «от вертикали к горизонтали»;

- высокие требования к техническим и информационным средствам и технологиям, включая необходимые профессиональные компетенции сотрудников;
- интерактивная и таргетированная природа новых интернет-медиа;
- обновление информации в режиме реального времени, доступ к которой открыт 24/7;
- омниканальность, обеспечивающая интеграцию данных и бесшовность взаимодействия;
- гиперперсонализация на основе искусственного интеллекта.

Вместе с тем правомерно выделить именно технологию искусственного интеллекта как ключевой драйвер развития цифрового маркетинга. ИИ позволяет автоматизировать повторяющиеся маркетинговые функции и действия (включая генерацию фото и видео), персонализировать рекламу, сократить операционные расходы, получить более точную информацию, повысить продуктивность, снизить условно-постоянные издержки.

Общий объем финансирования в секторе искусственного интеллекта за период 2017-2025 гг. составил более 441 млрд долл. США (рис. 2).

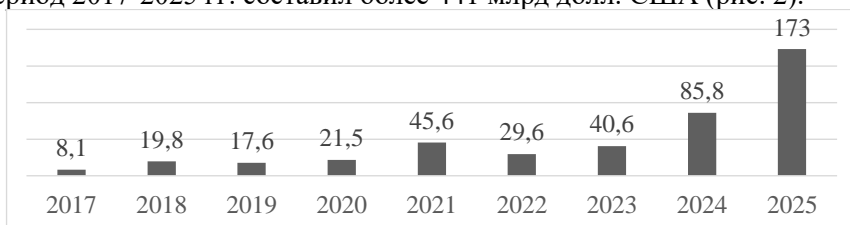


Рисунок 2. Объем финансирования в секторе ИИ, 2017-2025, млрд долл. США

По оценкам ВТО, именно ИИ может привести к значительному росту торговли (на 34–37%) и ВВП (от 12 до 13%) в зависимости от сценария к 2040 г. [2]. ЮНКТАД в свою очередь прогнозирует увеличение мирового рынка ИИ в течение десятилетия в 25 раз до почти 5 трлн долл. США, с увеличением доли мирового рынка передовых технологий с 7% до 29% (рис. 3).

Также несмотря на положительную динамику общемировых расходов на технологию ИИ и тот факт, что цифровая экономика является самым быстрорастущим сектором мировой экономики, инвестиции остаются *высококонцентрированными* (в период с 2020 по 2024 год развивающиеся страны привлекли более 530 млрд долл. США в новые проекты цифровой экономики, при этом 80% из которых поступило всего в 10 стран). Вместе

с тем ТНК являются основными международными инвесторами в цифровую экономику [3]. Цифровые ТНК сосредоточены в развитых странах, при этом 57 из 100 крупнейших ТНК расположены в США. Хотя число китайских компаний растет, многие из них сохраняют сильную ориентацию на внутренний рынок, что ограничивает их глобальное присутствие. Примечательно, что рыночная концентрация в топ-100 значительно выросла: с 2017 по 2025 год совокупная доля продаж пяти крупнейших цифровых ТНК выросла более чем вдвое – с 21 до 48%. Аналогичная тенденция наблюдается и в концентрации активов: доля пяти крупнейших компаний увеличивается.

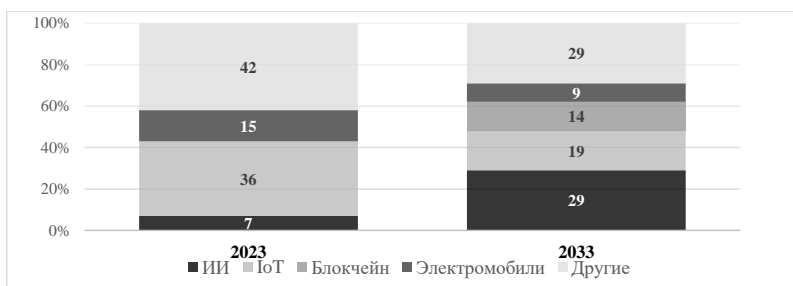


Рисунок 3. Прогноз размера мирового рынка передовых технологий в 2023 г. и 2033 г.

В то же время остается актуальным *цифровой разрыв* в доступе к технологиям ИИ. Наиболее остро дисбаланс прослеживается по таким критериям, как уровень дохода и концентрированность разработки ИИ в стране. Так, в 2022 году всего 100 компаний финансировали 40% исследований и разработок, а 33% публикаций и 60% патентов в области ИИ пришлось на США и Китай. Важно отметить, что менее трети развивающихся стран имеют национальные стратегии развития ИИ, а 118 стран по-прежнему не участвуют в глобальных дискуссиях по управлению ИИ. Без расширения международного сотрудничества в области ИИ сокращение цифрового разрыва представляется маловероятным.

Так по мере того, как цифровая торговля продолжает расти, также ведутся дискуссии о политике в области цифровой торговли в контексте Рабочей программы ВТО по электронной коммерции, в рамках совместных инициатив международных организаций, в региональных торговых соглашениях, а также в правовых актах, относящихся к цифровой экономике. Однако несмотря на прогресс в обсуждении на международном уровне положений, связанных с цифровой торговлей, данные Индекса ограничений торговли цифровыми услугами ОЭСР (Digital Services Trade

Restrictiveness Index, DSTRI) свидетельствуют о том, что внутреннее регулирование становится все более жестким (рис. 4).



Рисунок 4. Динамика индекса DSTRI в 2014-2024 гг.

По оценкам ОЭСР, на глобальном уровне количество *барьеров, препятствующих цифровой торговле*, выросло на 25 % с 2014 года [4]. Этому способствовал ряд мер, связанных с переходом на электронный документооборот, например, меры, затрагивающие коммуникационную инфраструктуру и связь или электронные платежи. К последним относятся проблемы, связанные с доступом к способам оплаты; стандарты национальной безопасности платежей, которые не всегда соответствуют международным; а также ограничения на интернет-банкинг и страхование, что влияет на цифровизацию торговых процессов. Важно отметить, что меры, касающиеся инфраструктуры и подключения, которые включают ограничения на трансграничные потоки данных и требования к локализации данных, составляют основную часть увеличения индекса.

Также к проблемам и рискам цифрового маркетинга на современном этапе правомерно отнести следующее:

- измерение эффекта рекламы (сложность измерения ROI и эффективности);
- организационная неэффективность (внутри рекламных организаций и между рекламодателями);
- вероятность блокировки рекламы;
- высокая конкуренция (низкие барьеры выхода на рынок) и «баннерная слепота»;
- рекламное мошенничество;
- репутационные риски в случае ошибок в контенте и негативных отзывов;
- технологическая зависимость (сбои платформ, алгоритмические изменения в поисковых системах или социальных сетях могут резко снизить охваты);
- кибербезопасность и приватность;

- быстрое устаревание навыков, необходимость постоянно осваивать новые инструменты (нейросети, новые платформы) и менять стратегии.

Таким образом, в современных условиях искусственный интеллект является ключевой технологией, определяющей перспективы развития цифрового маркетинга. Однако цифровое неравенство, высокая концентрация инвестиций, усиление барьеров, препятствующих цифровой торговле, свидетельствуют о нахождении цифровой трансформации маркетинга на ранней стадии развития.

Библиографический список

1. Цифровая трансформация международного бизнеса / Т.С. Купревич, Г.В. Турбан. Минск: РИВШ, 2022. 100 с.
2. Making trade and AI work together to the benefit of all [Electronic resource]. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr25_e.pdf.
3. World Investment Report 2025 International investment in the digital economy [Electronic resource]. URL: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2025>.
4. Global Digital Trade Development Report 2025 [Electronic resource]. URL: <https://www.intracen.org/file/0103041315pdf>.

УДК 334.021

Социальная ответственность бизнеса

*Логина Т.В., старший преподаватель
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В последнее время вопросам социальной ответственности бизнеса уделяется все больше внимания, как в обществе, так и в бизнес-среде, поэтому тема статьи является актуальной. В современных экономических условиях одним из эффективных механизмов повышения инвестиционной привлекательности бизнеса, конкурентоспособности компании, лояльности государства и общества в целом является социально ответственное поведение.

Ключевые слова: бизнес, социальная ответственность, стейкхолдеры, отчетность

Social Responsibility of Business

Loginova T.V., senior lecturer

Abstract. Recently, the issues of social responsibility of business have been receiving more and more attention, both in society and in the business environment, so the topic of the article is relevant. In the current economic conditions, socially responsible behavior is one of the effective mechanisms for increasing the investment attractiveness of business, the competitiveness of the company, and the loyalty of the state and society as a whole.

Keywords: business, social responsibility, stakeholders, reporting

Понятие социальной ответственности бизнеса, или корпоративной социальной ответственности (КСО) довольно часто используется в международном бизнес-сообществе более полувека.

Впервые термин «социальная ответственность» появился в работе Г. Боуэна, где он раскрыл суть социальной ответственности бизнесмена как следование такими путями и принятие таких решений, которые являются желательными с точки зрения всего общества. При этом социальная ответственность выступала в роли, близкой меценатству, благотворительности или иной форме спонсорской активности, и оказывала положительное влияние на имидж предпринимателя [1, с. 10].

В 60-е гг. 20 в. понятие данное понятие уходит на второй план, а на первое место выдвигается понятие «корпоративная социальная ответственность». Такого подхода придерживались К. Дэвис, В. Фредрик и др. В результате сформировался ряд противоречий, которые явились основой теоретических направлений в области КСО: «корпоративного эгоизма», «разумного эгоизма» и «корпоративного альтруизма» [1, с. 22].

Первая концепция - «корпоративный альтруизм» упоминается в работах У. Баумоля, где обращается внимание на то, что основная цель бизнеса плодотворно служить обществу.

Э. Фриман сформулировал понятие стейкхолдеров – это те заинтересованные лица, которые могут воздействовать на деятельность компании или оказаться под ее влиянием.

Теория разумного эгоизма основывается на том, что социальная ответственность представляет собой эффективный инструмент стратегического развития компании, что связано с потерей прибыли. При этом указывалось, что социальные программы сокращают прибыль компании, но в долгосрочном периоде времени формирует благоприятную социальную среду для своих работников, создавая условия для собственного развития.

Перспективы развития концепции КСО в настоящий момент непосредственно связаны с трансформацией общественных ценностей, изменением социально-экономических отношений, пониманием роли бизнеса, развитием гражданского общества и общественного контроля [3].

В настоящее время среди актуальных вопросов остаются, такие как степень государственного регулирования социальной ответственности бизнеса, взаимозависимость с концепциями человеческого капитала и устойчивого развития, включение концепции в системы корпоративного управления и др.

В зарубежной теории и практике КСО обычно понимается как способ, с помощью которого компания достигает баланса экономических, экологических и социальных требований («концепция тройного критерия», выведена в 1994 году американским экономистом и предпринимателем Джоном Элкингтоном) [2, с. 48]:

а) экономические требования: стабильная и достойная заработная плата сотрудников, соблюдение обязанностей по обязательному и дополнительному страхованию, ответственный выбор поставщиков, своевременная уплата налогов, взаимодействие с государственными институтами и местными сообществами, соблюдение антикоррупционной политики, благотворительность;

б) экологические требования: сведения об использовании компанией сырья, энергии, воды, управление потреблением ресурсов, разумное использование отходов, принятие мер по уменьшению негативного воздействия на окружающую среду;

в) социальные требования: соблюдение организации и безопасности труда, соблюдение гражданских и трудовых прав работников, вложения в человеческий капитал, соблюдение гендерного равенства при организации труда, ответственность фирмы за то, что она производит – от обеспечения безопасности производства и продукции до производства рекламы.

Таким образом, под корпоративной социальной ответственностью подразумевают такую организацию стратегического управления бизнесом, при которой компании, помимо соблюдения законов и производства качественного продукта или услуги, добровольно интегрируют социальные и экологические проблемы в свои бизнес-операции, в то же время удовлетворяя ожидания акционеров и заинтересованных сторон [5]. Вместе с тем КСО не исключает благотворительность, волонтерство, спонсорство.

Организации, которые желают сообщить о своей миссии, усилиях и результатах по выполнению социальных обязательств внешним и внутренним потребителям информации: сотрудникам, акционерам,

клиентам, инвесторам, обществу в целом, публикуют социальную отчетность (в исследованиях и переводах используются такие определения, как «нефинансовая отчетность», «корпоративная социальная отчетность», «отчет о корпоративном устойчивом развитии»).

Для целей формирования такой отчетности разработана Глобальная инициатива по отчетности (Global Reporting Initiative, GRI), содержащая рекомендации по раскрытию нефинансовых показателей деятельности компаний. Кроме того, используются и другие стандарты, например, Международный стандарт ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности», ISO 14000 «Менеджмент окружающей среды», стандарт AA1000 Assurance Standard, Международные трудовые стандарты Международной организации труда и др.

Однако недостаток нефинансовой отчетности заключается в том, что в отличие от финансовой отчетности, она выборочна по статьям, по объему, измерения могут быть нестандартными, неполными, неточными и вводящими в заблуждение, что влечет за собой трудности в понимании представленной информации. Еще одной проблемой для бизнеса становится концентрация на самой отчетности как самоцели, в ущерб вниманию на улучшение экологических или социальных результатов, поскольку от результатов такой отчетности зависит репутация бренда.

В России, такие отчеты публикуются крупными компаниями для удовлетворения потребностей иностранных инвесторов, западных бирж и рынков.

Е.С. Григорян, считает, что корпоративная нефинансовая отчетность в России отражает прогресс в сторону большей информационной открытости компаний, хотя многие осторожны в оценке достоверности публикуемой отчетности.

Таким образом, можно отметить, что осознание бизнесом важности его социальной ответственности, приоритете социально ориентированных действий над желаемыми показателями отчетности в настоящее время еще находится в стадии формирования, в России в том числе. Дальнейшее развитие отношения бизнеса к внедрению концепции социальной ответственности в собственную бизнес-стратегию может быть подвержено влиянию множества факторов: мировых социокультурных тенденций, темпа экономического развития, государственного вмешательства, учету российскими компаниями опыта зарубежных стран и др.

Концепция социальной ответственности бизнеса является ответом, с одной стороны, на поиски компаниями новых путей повышения эффективности в быстро меняющемся мире в условиях усиления конкуренции, и с другой стороны, как ответ на общественный запрос

ответственности компаний, использующего природные, социальные, экономические ресурсы. Преимущество вовлечения бизнеса в решение актуальных социальных задач состоит в том, что компании, особенно крупные корпорации, обладают экономическими и организационными возможностями последовательно решать такие задачи, а также способствовать распространению социально значимых идей среди потребителей. Сегодня концепция социальной ответственности тесно связана с концепцией устойчивого развития, которая принимается во внимание крупными организациями.

Несмотря на существующие проблемы исполнения принятых компаниями обязательств, которые могут заключаться в намеренном искажении показателей нефинансовой отчетности, концентрации на значимых «имиджевых» показателях, формальном подходе к формированию отчетности, учет концепции социальной ответственности признан необходимым как с этической, так и с практической точки зрения. По мнению автора, данная концепция явилась важным двигателем социальных и экономических изменений в процессе перехода к идеям устойчивого развития.

Библиографический список

1. Корпоративная социальная ответственность: учебник для бакалавров / Е.С. Григорян, И.А. Юрасов. М.: Дашков и К°, 2016. 248 с.
2. Корпоративная социальная ответственность: учеб. пособие для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» / сост. И.В. Федченко. Сиб. гос. ун-т. науки и технологий. Красноярск, 2017. 107 с.
3. Белоусов К.Ю. Современный этап эволюции концепции социальной ответственности // Теория и практика общественного развития. 2016. № 3. С. 32-34.
4. Глобальные цели [Электронный ресурс]. URL: <https://www.globalgoals.org/ru>.
5. Вавилина А.В., Комарова Т.В. и др. Корпоративная социальная ответственность как элемент бизнес-стратегии компании // Лидерство и менеджмент. 2019. № 4 (дата обращения: 26.10.2025).

УДК 378

Значение эмоционального интеллекта при подготовке менеджера-экономиста

*Савенко С.В., старший преподаватель
Белорусский государственный экономический университет*

Аннотация. В настоящей статье показана роль эмоционального интеллекта для студентов высшей школы. Рассмотрена необходимость развития эмоционального интеллекта для будущих менеджеров. Приводятся данные экономического форума по ключевым навыкам, среди которых в десятку основных входят навыки искусственного интеллекта. Показывается исторический аспект развития эмоционального интеллекта. Обосновывается роль преподавателя в развитии эмоционального интеллекта у студентов.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, эмоции, soft skills, мотивация, самосознание

The Importance of Emotional Intelligence in the Training of a Manager-Economist

*Savenko S.V., senior lecturer
Belarusian state economic university*

Abstract. This article shows the role of emotional intelligence for students of higher education. The need to develop emotional intelligence for future managers is considered. The data of the economic forum on key skills are provided, among which the top ten include artificial intelligence skills. The historical aspect of the development of emotional intelligence is shown. The role of the teacher in the development of emotional intelligence in students is substantiated.

Keywords: emotional intelligence, emotions, soft skills, motivation, self-awareness

Проводится достаточно большое количество исследований роли развития эмоционального интеллекта у студентов высшей школы. Не зависимо от специальности и направления высшего учебного заведения, значимость эмоционального интеллекта только усиливается. Это факты подкрепляются не только научными данными, но и запросами со стороны потенциальных нанимателей. Учитывая специфику работы менеджера, студенту, получающему экономическое образование, необходимо еще в большей степени способствовать развитию эмоционального интеллекта в период получения высшего образования. Особо остро этот вопрос возникает в эпоху цифровой трансформации, когда усиливается воздействие искусственного интеллекта на все сферы деятельности, в том числе на учебный процесс и подготовку специалистов. На сегодняшний день, эмоциональный интеллект – это то конкурентное преимущество в

сравнении с искусственным интеллектом, которое необходимо развивать и совершенствовать.

Роль эмоционального интеллекта в профессиональной сфере возрастает с каждым годом. Согласно данным отчёта Всемирного экономического форума в 2025 году составляющие эмоционального интеллекта входят в десятку ключевых навыков (soft skills) их роль только усиливается. Среди них можно выделить: эмпатия и активное слушание (7 место), самосознание и мотивация (5 место), лидерство и общественное влияние (3 место) [2].

Обладатель Нобелевской премии по экономике Даниэл Канеман выяснил, что люди склонны заключать даже менее выгодные сделки, если партнёр им симпатичен.

Эмоциональный интеллект (ЭИ) — это способность отслеживать свои эмоции, а также эмоции и чувства других людей, различать их и использовать для руководства своим мышлением и действиями. Именно такое определение впервые ввели Джон Майер и Питер Сэловеи в 1990 году в своей статье с одноимённым названием. Чуть позже к команде присоединился Дэвид Карузо, который стал автором единственного признанного научным сообществом теста для определения уровня ЭИ — MSCEIT (The Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test).

Авторы выделили четыре составляющие ЭИ:

- восприятие — способность распознавать эмоции по мимике, жестам, позе, поведению и голосу;
- понимание — знание, как определять причины появления эмоции, устанавливая связь между эмоцией и мыслью;
- управление — умение подавлять, побуждать и направлять эмоции;
- использование — активизация мозга с помощью эмоций.

Несмотря на то, впервые концепция эмоционального интеллекта была опубликована в 1990 г. Дж. Мэйером, П. Сэловеем и их коллегами, философские предпосылки научных представлений об эмоциональном интеллекте были заложены еще в античный период: например, Платон был убежден в том, что в эмоциональной жизни людей обязательно присутствие рациональности; Аристотель настаивал на необходимости держать под особым контролем рассудка негативные эмоции (страх и гнев). В эпоху Средневековья схоласты придерживались принципа о связи мышления и чувств. Значительное влияние на философские идеи эпохи Просвещения оказали воззрения античных мыслителей: родоначальник рационализма Р. Декарт видел в эмоциях особый тип страстей; шотландский философ Д. Юм допускал влияние эмоций на ту часть мышления, которая связана с самосознанием; нидерландский философ Б.

Спиноза считал аффекты мотивами поступков. Один из крупнейших мыслителей XVIII века Ж.-Ж. Руссо размышлял о роли эмоций в образовании: философ доказывал, что обучение будет затруднено, если оно базируется исключительно на логических постулатах, ибо в деле познания человек идет за эмоциями [3].

Дж. Майер провел исследование по истории становления понятия «эмоциональный интеллект» и выделил пять периодов:

– 1900-1969: исследования эмоций и интеллекта относительно обособлены;

– 1970-1989: в центре внимания исследователей находится взаимное влияние когнитивных и эмоциональных процессов;

– 1990-1993: эмоциональный интеллект становится предметом психологического исследования;

– 1994–1997; эмоциональный интеллект популяризирован.

– с 1998 года по настоящее время: происходит прояснение сущности эмоционального интеллекта [5].

Однако реально популярной концепция стала после выхода книги Гоулмена «Эмоциональный интеллект» в 1995 г. В этой книге было выделено три положения, которые привлекли внимание общественности и педагогов. Во-первых, в книге были обозначены серьезные проблемы в школе (грубость, безответственность и насилие). Во-вторых, в ней утверждалось, что обнаружена высокая связь между эмоциональным интеллектом и просоциальным поведением. И в-третьих, утверждалось, что эмоциональный интеллект является даже более мощным предиктором успеха в жизни, чем просто интеллект.

Сэловей включил принятые Гарднером составляющие личностного интеллекта в свое базовое определение эмоционального интеллекта, расширив список до пяти главных областей:

1. Знать свои эмоции.
2. Управлять эмоциями.
3. Мотивировать самого себя.
4. Распознавать чувства других людей.
5. Поддерживать взаимоотношения.

Существуют различные точки зрения по поводу того, может ли научиться эмпатии или это является исключительно врожденным чувством. Вместе с тем, многие ученые сходятся во мнении, что в образовательной сфере развития эмоционального интеллекта еще с начальной школы – является приоритетной задачей для формирования успешной личности. И ключевая роль здесь отводится педагогу.

В современных условиях наниматели понимают, что овладение теоретическими знаниями – не является ключевым успехом, а развитие коммуникативных навыков, вовлеченности, активного слушания и лидерских качеств позволят более успешно вести переговоры и заключать выгодные сделки. Успех выпускников высших учебных заведений, в частности, по специальности «Бизнес-администрирование» связан не столько с когнитивным, сколько с эмоциональным интеллектом. По данным исследования 74% руководителей и 58% неруководящих сотрудников считают, что EI станет «обязательным» навыком, 61% руководителей и 41% неруководящих сотрудников считают, что это станет таковым в течение следующих одного-пяти лет.

Ориентируясь на иные исследования, установлена взаимосвязь эмоционального интеллекта может быть связан с успеваемостью, поскольку учащиеся с более высоким эмоциональным интеллектом могут лучше справляться с негативными эмоциями, такими как тревога, скука и разочарование, которые могут негативно влиять на успеваемость. Успешные студенты всегда отмечают, что эмоциональный интеллект является одним из важнейших факторов, ведущих к эффективному управлению людьми, контролю стресса и способности эффективно анализировать свои действия. Это, в свою очередь, помогает добиться долгосрочного успеха во всех сферах жизни. Студенты должны научиться развивать свой эмоциональный интеллект и связанные с ним навыки, такие как самоконтроль, управление эмоциями и преодоление сложных ситуаций. Обучение управлению эмоциями и саморегуляции — в сочетании с другими качествами, которые характеризуют человека с высоким уровнем эмоционального интеллекта, — требует от учащегося, проходящего процесс обучения, немалого терпения, усилий и времени.

Вместе с тем, опубликованные результаты нового исследования, говорят о том, три из четырёх аспектов эмоционального интеллекта с годами ослабли. В анализе приняли участие 70 исследований с 17000 участников. Он показал, что благополучие, самоконтроль и эмоциональность с годами ослабли [1].

В условиях развитие эмоционального интеллекта у студентов по специальности «Бизнес-администрирование» особая роль отводится преподавателю. Роль преподавателя в образовательном процессе меняется в сторону развития навыков коммуникации. Причем от педагога зависит не только успешная передача академических знаний, но и создание среды, способствующей развитию эмпатии, эмоциональному выражению и пониманию, активному слушанию и умению чувствовать и управлять аудиторией. Демонстрируя эмоциональный интеллект и, включая

методику по его развитию в учебную программу, преподаватели могут помочь учащимся развить эти жизненно важные навыки.

В современном обществе возникает проблема развитие навыков межличностного общения. Первоначально высшая школа предполагала предоставление большого объёма информации для студентов для достижения в профессиональной деятельности. На сегодняшний день, когда у каждого есть мгновенный доступ к знаниям, основной упор необходимо делать на развитие навыков общения с людьми важны как никогда. Именно это заставляет многие ведущие вузы уделять внимание и проводить исследования по вопросам развития эмоционального интеллекта как преподавателей, так и студентов. И в данном аспекте сложно определить, что важнее изначально: высокий эмоциональный интеллект преподавателя или высокий эмоциональный интеллект студента, т.к. именно преподаватель, обладая высоким эмоциональным интеллектом может способствовать развитию эмоционального интеллекта студента.

В рамках проводимого исследования Черкезов С.Е., Ефимова Е.В., Шарыпова Т.Н., задали студентам следующие вопросы [6]:

1. Как должен обращаться преподаватель к студенту при личном общении: студент; по фамилии; по имени; по имени и отчеству. 2. При общении со студентом преподаватель должен: быть приветливым (улыбаться); быть серьезным (иметь строгое выражение лица). 3. При объяснении учебного материала преподаватель должен: излагать материал монотонно; придавать эмоциональный окрас. 4. Преподаватель не может перебивать студента, должен дать ему возможность высказаться: не должен перебивать; может перебить. 5. Преподаватель должен уметь чувствовать эмоциональное состояние студента и на основе этого строить общение с ним: согласен с высказыванием; не согласен с высказыванием; мне все равно.

Проведенное авторами исследование, количественный анализ результатов и их интерпретация позволил сделать следующие выводы:

1. Студенты как субъекты образовательного процесса адекватно воспринимают необходимость владения преподавателем эмоциональной компетентностью и могут обоснованно предъявлять требования к уровню развития основных ее составляющих.

2. Развитие умений эмоционального интеллекта является обязательным для современного педагога, причем особую актуальность данные умения могут иметь в условиях активного применения информационных технологий и для реализации учебного процесса при удаленном режиме работы.

3. В процессе анализа результатов анкетирования были определены проблемы, ранее не рассматриваемые, но вызвавшие особый интерес. Их изучение в контексте нашего исследования позволит наметить дополнительные аспекты развития эмоциональной компетентности педагога высшей школы.

В подготовке будущих менеджеров дают результат именно коммуникативные игры и тренинги по развитию вербальной и невербальной компетентности, коммуникативных, интерактивных и перцептивных умений и навыков. Организация процесса общения в таких игровых технологиях, т.е. обучение деятельностью, и есть главное средство осуществления коррекционных воздействий на личность, оно рассматривается как синтез взаимодействий. Вместе с тем, необходимо учитывать, что по степени эмоциональной напряженности нагрузка преподавателя в среднем больше, чем у менеджеров и банкиров, генеральных директоров и президентов ассоциаций, т.е. других профессионалов, непосредственно работающих с людьми [4].

Таким образом, эмоциональный интеллект – важнейший навык, которым должны обладать будущие менеджеры, чтобы эффективно взаимодействовать и управлять командой. Понимание и управление собственными эмоциями и эмоций других людей, активное слушание – может способствовать улучшению коммуникации и принятию решений. Это все будет способствовать увеличению производительности и улучшению общей работы коллектива. Развивать такие навыки необходимо еще в период обучения в высшей школе. Помимо специальных образовательных курсов – особая роль, как показывают исследования, должна отводиться преподавателю.

Библиографический список

1. 22 Emotional Intelligence Statistics To Make Your Day [Электронный ресурс]. URL: <https://www.soocial.com/emotional-intelligence-statistics/>.

2. Будущее рабочих мест в 2025 году: вот самые востребованные навыки сейчас и в будущем [Электронный ресурс]. URL: https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf/.

3. Ларина А.Т. Эмоциональный интеллект [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/emotsionalnyy-intellekt/viewer>.

4. Максимова О.И. О роли эмоционального интеллекта в работе преподавателей вуза // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2024. № 14(1). С. 82-86.

5. Наймушина Л.М. История становления понятия «эмоциональный интеллект» в психологической науке // Педагогика: история, перспективы. 2020. Том. 3. № 4. С. 63-70.

6. Черкезов С.Е., Ефимова Е.В., Шарыпова Т.Н. Значимость эмоционального интеллекта преподавателя вуза для студентов // Вестник Майкопского государственного технологического университета. 2022. Том 14. № 1. С. 102-109.

УДК 658.15

Возможности улучшения финансовых результатов компании ООО «СЗ-Регион»

Сальников А.М., канд. экон. наук, доцент

Зимин Н.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье проведен комплексный анализ финансового состояния и операционных результатов микропредприятия ООО «СЗ-Регион» за 2021 – 2023 гг. На основе анализа определены ключевые сильные стороны компании и зоны потенциального риска: снижение показателей абсолютной ликвидности, замедление оборачиваемости запасов и крайне низкий уровень обновления основных средств. В работе приведены конкретные рекомендации по улучшению финансовых результатов, нацеленных на оптимизацию структуры оборотного капитала, диверсификацию источников финансирования и стратегическое развитие.

Ключевые слова: финансовый анализ, микропредприятие, оптимизация, оборотный капитал, ликвидность, рентабельность, стратегия развития

Opportunities for improving the financial results of SZ-Region LLC

Salnicoff A.M., candidate of economic sciences, associate professor

Zimin N.A.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The paper brings a comprehensive analysis of the financial condition and operating results of the microenterprise “SZ-Region” LLC for

2021 – 2023. Based on the analysis, the company's key strengths and potential risk areas have been identified: a decrease in absolute liquidity, a slowdown in inventory turnover, and an extremely low level of fixed asset renewal. The paper provides specific recommendations for improving financial results aimed at optimizing the structure of working capital, diversifying sources of financing and strategic development.

Keywords: financial analysis, microenterprise, optimization, working capital, liquidity, profitability, development strategy

В условиях динамичной трансформации рыночной среды способность микропредприятий обеспечивать не только устойчивое функционирование, но и стратегическое развитие выступает в качестве ключевого индикатора эффективности бизнес-модели и качества корпоративного управления. На примере ООО «СЗ-Регион» — субъекта малого предпринимательства, действующего в сегменте оптовой фармацевтической торговли, — прослеживается парадоксальная, на первый взгляд, тенденция: при общей негативной динамике выручки в период 2017 – 2023 гг. наблюдается устойчивый рост чистой прибыли, достигшей в 2023 г. рекордного значения в 22,5 млн. руб. Указанная аномалия объясняется исключительно высокой рентабельностью реализуемой продукции (до 45%) и укреплением финансовой автономии предприятия. Тем не менее, комплексный финансово-экономический анализ выявляет латентные дисбалансы, требующие своевременной стратегической коррекции управленческой политики.

Целью настоящего исследования является не только диагностика текущего финансово-экономического состояния предприятия, но и формулирование научно обоснованных рекомендаций, направленных на устранение выявленных структурных диспропорций и формирование условий для устойчивого долгосрочного роста стоимости бизнеса.

Конкурентные преимущества организации:

— высокая финансовая устойчивость: коэффициенты автономии (0,85) и манёвренности собственного капитала (0,84) значительно превышают рекомендуемые нормативные значения, что свидетельствует о минимальной зависимости компании от заемного капитала и высокой доле собственных средств, вовлеченных в оборотный процесс;

— растущая рентабельность операционной деятельности: рентабельность продаж возросла с 17% до 31%, а рентабельность активов — с 15% до 36%, что указывает на высокую эффективность затратного менеджмента и оптимизацию бизнес-процессов;

— консервативная кредитная политика: полное отсутствие долгосрочной задолженности в сочетании со значительным сокращением краткосрочных заёмных средств обеспечивает низкий уровень финансового риска [3].

Выявленные риски и структурные дисбалансы:

— дестабилизация структуры ликвидности: коэффициент абсолютной ликвидности сократился с 3,38 до 0,44 (при нормативном диапазоне 0,2–0,5), а промежуточный коэффициент покрытия опустился до 0,44 при норме 0,7–1. при этом объём кредиторской задолженности в 2023 г. демонстрирует значительный рост, что формирует угрозу краткосрочной платёжеспособности, несмотря на высокий уровень текущей ликвидности;

— избыточная иммобилизация оборотных средств в запасах: удельный вес запасов в структуре активов достиг 93,1%, при этом коэффициент оборачиваемости снизился с 1,83 до 1,11 оборота в год. Подобная стратегия накопления ведёт к «замораживанию» значительного объёма денежных средств, удлинению операционного цикла и повышению рисков потери стоимости товара вследствие устаревания или морального износа;

— недостаточность инвестиционной активности: отрицательные значения коэффициента обновления основных средств свидетельствуют о полном отсутствии капитальных вложений в материально-техническую базу, что в средне- и долгосрочной перспективе может привести к снижению операционной эффективности и утрате конкурентоспособности [2].

Исходя из полученных, в результате анализа, данных можно дать менеджменту компании следующие рекомендации по оптимизации финансово-экономической деятельности:

1. Внедрение системы нормативного управления запасами: Целесообразен переход от агрегированной стратегии накопления к дифференцированному подходу на основе комбинированного ABC-XYZ-анализа. Такой подход позволит сегментировать ассортимент по критериям оборачиваемости и нестабильности спроса, оптимизировать объёмы закупок и снизить долю запасов в активах до 70–75%. В результате может быть высвобождено до 15–17 млн. руб. ликвидных средств.

2. Реструктуризация взаиморасчётов с контрагентами через:

— в отношениях с поставщиками рекомендуется использовать высокую финансовую устойчивость в качестве переговорного ресурса для расширения условий коммерческого кредита, что создаст дополнительный источник безрискового финансирования;

— в работе с покупателями следует внедрить систему стимулирования ранней оплаты (скидки за досрочное погашение) и рассмотреть возможность использования факторинга для крупных, но медленно оплачивающих клиентов (дебиторская задолженность в 2023 г. составила 4,7 млн. руб.) [4].

3. Формирование ликвидного резерва. Высвобожденные средства следует частично размещать в высоколиквидные финансовые инструменты (например, краткосрочные депозиты «до востребования»), что позволит поддерживать коэффициент абсолютной ликвидности на уровне 0,5–0,6 и оперативно покрывать кассовые разрывы [1].

4. Активизация финансового рычага. При крайне низком коэффициенте финансового левериджа (0,18) и высокой рентабельности собственного капитала (41%) существует потенциал для привлечения «дешёвого» заёмного капитала. Даже умеренное долговое финансирование по ставке ниже 41% (например, для целей цифровизации или маркетинговой экспансии) может генерировать положительный эффект финансового рычага, усиливая отдачу на собственный капитал.

5. Формирование программы стратегических инвестиций:

— цифровая трансформация: внедрение CRM-системы и автоматизированных решений в управлении запасами и закупками позволит снизить операционные издержки и ускорить оборачиваемость;

— маркетинговая и товарная диверсификация: реинвестирование части прибыли или привлечение целевого кредита для развития онлайн-продаж, расширения ассортимента и географии присутствия может способствовать возврату к докризисному уровню выручки (свыше 130 млн. руб.);

— обновление основных средств: необходимо инициировать программу планового обновления ключевых элементов инфраструктуры (складская техника, ИТ-оборудование), что обеспечит поддержание операционной эффективности.

6. Имплементация бюджетирования денежных потоков (БДДС): ежеквартальное прогнозирование притоков и оттоков ликвидности позволит минимизировать риски кассовых разрывов и обеспечить проактивное управление платёжеспособностью.

7. Внедрение системы KPI-мониторинга: целесообразно установить целевые ориентиры и регулярно отслеживать не только показатели рентабельности, но и коэффициенты оборачиваемости запасов, длительность операционного и финансового циклов. Это станет основой для принятия оперативных управленческих решений на основе данных [5].

Проведённый анализ позволяет констатировать, что ООО «СЗ-Регион» находится на этапе зрелости, характеризующемся высокой рентабельностью и финансовой устойчивостью. Однако дальнейшее развитие возможно лишь при переходе от пассивной модели накопления капитала к стратегии его активного и эффективного использования. Предложенный комплекс мер, включающий оптимизацию структуры оборотного капитала, взвешенное применение долгового финансирования и целенаправленные инвестиции в развитие, носит практико-ориентированный характер и соответствует принципам устойчивого корпоративного управления.

Реализация данных рекомендаций позволит не только нивелировать текущие угрозы краткосрочной ликвидности, но и заложить основу для формирования долгосрочных конкурентных преимуществ. Кейс ООО «СЗ-Регион» демонстрирует, что для микропредприятия переход от тактики выживания к стратегии устойчивого роста возможен при условии проведения глубокого анализа финансово-экономических данных и принятия обоснованных, но инициативных управленческих решений.

Библиографический список

1. Бланк И.А. Управление прибылью и рентабельностью предприятия. Монография. Киев: Ника-Центр, 2018. 288 с.
2. Ефимова О.В. Финансовый анализ. М.: Юрайт, 2022. 432 с.
3. Ковалев В.В. Финансы организаций (предприятий). М.: Проспект, 2015. 356 с.
4. Патров З.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебное пособие. М.: КноРус, 2020. 320 с.
5. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. М.: ИНФРА-М, 2019. 256 с.

УДК 339.138

Оценка экономической эффективности маркетинговых решений: методология интеграции финансовых и поведенческих метрик

Сальников А.М., канд. экон. наук, доцент

Зубов М.Е.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматриваются эмпирические проблемы, связанные с оценкой эффективности маркетинговых решений.

Традиционные подходы предполагают использование простых показателей, таких как изменение узнаваемости и влияния бренда, доля рынка и т. д. Идея авторов заключается в добавлении финансовых и поведенческих показателей к процедурам оценки эффективности маркетинговых решений.

Ключевые слова: маркетинговые решения, экономическая эффективность, узнаваемость бренда, сила бренда, доля рынка

Estimating the Marketing Decisions Economic Effectiveness: Financial and Behaviour Metrics Integration Technique

Salnicoff A.M., candidate of economic sciences, associate professor

Zubov M.E.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The paper concerns empirical troubles related to the estimating the effectiveness of marketing decisions. Traditional approaches suggest using simple metrics such as changing of brand awareness and power, market share, etc. The authors' idea is financial and behaviour metrics to be added to the marketing decisions estimating procedures.

Keywords: marketing decisions, economic effectiveness, brand awareness, brand power, market share

Современные условия функционирования товарных рынков характеризуются усилением конкуренции, ростом затрат на привлечение потребителей и сокращением жизненного цикла маркетинговых инструментов. В этой связи вопросы обоснованного распределения бюджета на маркетинговые коммуникации, вывод новых продуктов и управление брендами приобретают ключевое значение для финансовой устойчивости компании. Однако до настоящего времени сохраняется разрыв между управленческими решениями в области маркетинга и методами их экономической оценки. Традиционные подходы — ROI (окупаемость инвестиций), ROMI (рентабельность маркетинговых инвестиций) — фиксируют краткосрочный денежный поток, но не учитывают долгосрочный эффект на капитал бренда, лояльность и пожизненную ценность клиента (Customer Lifetime Value, CLV) [1]. Следствием этого становится хроническое недофинансирование стратегически значимых активностей либо, напротив, неоправданные расходы на неэффективные каналы. Цель настоящего исследования —

разработка и обоснование комплексного подхода к оценке экономической эффективности маркетинговых решений, интегрирующего операционные финансовые показатели и метрики потребительского поведения [2].

В экономической литературе сложились два основных направления исследования эффективности маркетинга. Первое, восходящее к работам Д. Леманна и П. Фарриса, рассматривает маркетинговые инвестиции через призму максимизации акционерной стоимости. Ключевым понятием здесь выступает рентабельность маркетинговых инвестиций (ROMI) — отношение прироста валовой прибыли к маркетинговым расходам за период. Достоинством данного подхода является простота расчета и возможность сопоставления эффективности различных каналов [3].

Второе направление, представленное в трудах Ф. Котлера и Д. Аакера, акцентирует внимание на стратегических аспектах: усилении лояльности, увеличении пожизненной ценности клиента, росте капитала бренда [4]. Однако оба подхода долгое время существовали параллельно, без должной интеграции. Как справедливо отмечают современные исследователи, именно изолированное применение финансовых или поведенческих метрик приводит к искажению оценки: краткосрочный ROMI может быть высоким при одновременном разрушении долгосрочной лояльности, и наоборот, инвестиции в бренд требуют длительного горизонта окупаемости, не фиксируемого квартальной отчетностью [5].

В качестве теоретического фундамента для преодоления указанного разрыва предлагается концепция пожизненной ценности клиента (CLV), интегрирующая три компонента: средний чек, частоту покупок и прогнозируемую продолжительность отношений с клиентом. Экономически обоснованное маркетинговое решение должно увеличивать интегральный CLV целевого сегмента на величину, превышающую затраты на его достижение. При этом различные категории маркетинговых инструментов генерируют неодинаковую структуру эффекта: инструменты стимулирования сбыта преимущественно увеличивают частоту покупок, программы кросс-сейла влияют на средний чек, а программы лояльности и бренд-коммуникации — на продолжительность отношений. Игнорирование этой дифференциации ведет к неверной аллокации бюджета.

На основе проведенного анализа предлагается трехуровневая система оценки эффективности маркетинговых решений. Первый уровень — финансово-операционный — включает показатели денежных потоков и рентабельности (ROMI, ROI, SAC, CPL) с горизонтом оценки до шести месяцев. Второй уровень — поведенческий — объединяет метрики лояльности и вовлеченности (NPS, retention rate, частота и глубина

покупок) с горизонтом оценки от шести до восемнадцати месяцев. Третий, интегральный уровень — стоимостной — оперирует дисконтированной пожизненной ценностью клиента (CLV) и соотношением CLV/CAC, а также оценкой капитала бренда, с горизонтом оценки от восемнадцати до тридцати шести месяцев. Ключевым новшеством предлагаемого подхода выступает алгоритм каскадирования указанных уровней. На первом этапе рассчитывается прогнозный CLV для целевого сегмента при неизменной маркетинговой стратегии (базовый сценарий). На втором этапе моделируется изменение CLV под влиянием планируемого маркетингового решения (альтернативный сценарий). Разница между сценариями, дисконтированная по ставке стоимости капитала компании, представляет собой экономический эффект решения. Маркетинговое решение признается эффективным, если прирост дисконтированного CLV превышает затраты на его реализацию. Финансово-операционные метрики и поведенческие показатели на этом фоне выступают не как самостоятельные критерии, а как промежуточные индикаторы корректной реализации стратегии. Поведенческие метрики при этом выполняют функцию опережающих индикаторов, позволяющих на ранних стадиях выявить отклонения и своевременно скорректировать тактику.

Апробация предложенной методологии была проведена на примере гипотетических маркетинговых решений для двух условных компаний, работающих на российском рынке розничной торговли. Компания «Альфа» столкнулась с задачей оценки экономической целесообразности запуска программы лояльности с накопительной системой скидок. Традиционный финансовый анализ, ограниченный расчетом ROMI, показал умеренную окупаемость и сформировал сомнения в целесообразности инвестиций. Однако применение комплексного CLV-подхода выявило иную картину. Базовый расчет дисконтированной пожизненной ценности клиента для компании «Альфа» продемонстрировал, что основным драйвером роста выступает не столько увеличение среднего чека, сколько повышение частоты повторных покупок и удлинение клиентского жизненного цикла. Моделирование альтернативного сценария с учетом прогнозируемого роста коэффициента удержания и увеличения частоты покупок показало совокупный прирост CLV, многократно превышающий затраты на внедрение программы. При этом анализ поведенческих метрик до и после гипотетической реализации решения позволил выявить ключевой риск: дифференцированная лояльность различных сегментов клиентской базы требовала не единой программы, а модульной системы с индивидуальными условиями. На основе выявленных рисков была скорректирована стратегия: принято

решение о запуске модификаций программы лояльности для разных ценовых сегментов, что увеличило первоначальные затраты, но, согласно моделированию, повысило итоговый прирост CLV.

Второй иллюстративный пример связан с решением о выводе на рынок нового продукта под существующим брендом (условная компания «Бета»). Традиционный расчет ROMI, основанный на прогнозе немедленных продаж, давал отрицательное значение в первый год из-за высоких стартовых инвестиций в продвижение. Однако применение CLV-модели с учетом кросс-эффектов показало, что новый продукт выполняет функцию «воронки» для привлечения новой аудитории, пожизненная ценность которой существенно выше среднего показателя по компании. Моделирование показало, что даже при отрицательном ROMI в первом году интегральный прирост CLV за трехлетний горизонт за счет расширения клиентской базы и увеличения доли кошелька положителен. Без учета данной динамики маркетинговое решение могло бы быть отклонено как экономически нецелесообразное. Таким образом, учет маркетинговых факторов позволил скорректировать управленческое решение и повысить вероятность достижения заявленных целей.

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие основные выводы.

Во-первых, традиционные финансовые показатели эффективности маркетинга (ROMI, ROI, SAC) обладают существенной ограниченностью, поскольку фиксируют исключительно краткосрочный денежный поток и не отражают изменение стоимости клиентского портфеля и капитала бренда. Игнорирование долгосрочных эффектов является одной из ключевых причин неоптимального распределения маркетинговых бюджетов и недоинвестирования в удержание потребителей [1].

Во-вторых, предложенный комплексный подход, интегрирующий финансово-операционные показатели, поведенческие метрики и стоимостные показатели, позволяет получить более полную и достоверную картину перспектив маркетинговых решений. Ключевым элементом выступает метрика пожизненной ценности клиента, агрегирующая частоту, глубину и длительность потребительских отношений [3].

В-третьих, апробация разработанного подхода на условных примерах (компании «Альфа» и «Бета») подтвердила его практическую значимость: учет прироста CLV и поведенческих индикаторов позволил скорректировать маркетинговую стратегию и повысить вероятность достижения заявленных экономических целей. При этом поведенческие метрики выполняют функцию опережающих индикаторов, позволяющих

на ранних стадиях выявить проблемы реализации стратегии и своевременно внести коррективы [5].

Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку количественных методов интеграции маркетинговых и финансовых показателей в единую модель оценки, построение эконометрических моделей, связывающих конкретные маркетинговые инструменты с приростом CLV с учетом лагов и канальных взаимодействий, а также на эмпирическую верификацию предложенного подхода на базе данных о реальных маркетинговых кампаниях российских компаний. Решение указанных задач позволит перевести оценку маркетинговых решений из области экспертных суждений в плоскость обоснованного инвестиционного анализа, сопоставимого по строгости с оценкой проектов в сфере капитального строительства или НИОКР [2].

Библиографический список

1. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов. М.: Альпина Паблишер, 2021. 1316 с.

2. Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. М.: Альпина Паблишер, 2019. 211 с.

3. Аакер Д. Создание сильных брендов. М.: Издательский дом Гребенникова, 2020. 440 с.

4. Гупта С., Леманн Д. Измерение и управление пожизненной ценностью клиента (CLV) // Российский журнал менеджмента. 2022. Т. 20, № 1. С. 55–72.

5. Трачук А.В., Линдер Н.В. Инновационная деятельность промышленных компаний: измерение и оценка эффективности // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2019. Т. 10. № 2. С. 108–121.

УДК 334.758

Слияния и поглощения как движущая сила корпоративной консолидации на высококонкурентных рынках: примеры российской IT-индустрии

Сальников А.М., канд. экон. наук, доцент

Коробкин Д.С.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматриваются слияния и поглощения в российской IT-индустрии. Авторы предполагают, что эффективность слияний и поглощений следует измерять с помощью трех новых

показателей: НН-индекса, синергии NPV и разницы между фактическим ростом компании и среднегодовым ростом отрасли.

Ключевые слова: Слияния и поглощения, эффективность слияний и поглощений, НН-индекс, синергия NPV, российская ИТ-индустрия

Mergers and Acquisitions as a Driver of Corporate Consolidations on High-competitive Markets: Examples of Russian IT-industry

*Salnicoff A.M., candidate of economic sciences, associate professor
Korobkin D.S.*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The paper concerns mergers and acquisitions in the Russian IT-industry. Authors suppose that M&A effectiveness should be measured through the three new metrics: НН-index, NVP synergy and the difference between actual company growth and annual average industry growth.

Keywords: M&A, M&A effectiveness, НН-index, NPV synergy, Russian IT-industry

Российский рынок слияний и поглощений (M&A) в 2025 году продемонстрировал существенное сокращение. По данным аудиторско-консалтинговой компании Кепт, общая сумма сделок составила всего 27,6 млрд. долларов, что стало минимальным показателем с 2005 года. По сравнению с 2024 годом объём рынка сократился на 37%, а всего за год было заключено 290 сделок — меньше было только в период мирового финансового кризиса 2008–2009 гг. [1]. Альтернативная статистика от информационного агентства АК&М (с порогом сделок от 1 млн. долларов) оценивает рынок в 41,11 млрд. долларов, что также отражает спад — на 24,6% по сравнению с 2024 годом [2].

В технологическом секторе ситуация оказалась ещё более тревожной. По данным совместного исследования Tech M&A 2025, подготовленного M&A-юристом Анастасией Нерчинской, компаниями «Алруд», Verba Legal, Б1 и Advance Capital, число сделок в сегменте Tech M&A сократилось на 54%, до 85, а совокупный объём рынка без учёта крупнейших сделок (свыше 10 млрд. рублей) упал более чем вдвое — до 44,5 млрд. рублей. Ключевыми факторами снижения M&A-активности стали высокая стоимость капитала, разрыв ожиданий по оценке между покупателями и продавцами, а также налоговая реформа конца 2024 года [3].

В венчурном сегменте фиксировалась схожая динамика. Согласно исследованию Dsight «Венчурная Евразия 2025», объём венчурных инвестиций в России в 2025 году составил 159 млн. долларов, что на 10% меньше, чем годом ранее, а количество сделок сократилось на 42%, до 102. Объём M&A в венчурном секторе в 2025 году составил 376,9 млн. долларов — более чем вдвое выше объёма классических венчурных сделок, причём 45% транзакций пришлось на полные выкупы бизнеса [4].

Однако стандартные финансовые показатели — рентабельность инвестированного капитала (ROIC), маржинальность EBITDA, коэффициент текущей ликвидности — фиксируют лишь постфактумные изменения, не позволяя отделить эффект конкретной сделки от общего фонового роста рынка. Менеджмент российских IT-компаний часто переоценивает синергию от объединения клиентских баз или технологий, поскольку не располагает инструментом, который бы количественно разделил органический и синергетический приросты.

В связи с этим в настоящем исследовании предлагается использовать три взаимодополняющих показателя для оценки эффективности M&A как фактора роста бизнеса: индекс Херфиндаля-Хиршмана (HHI) для характеристики изменения рыночной концентрации; премию за счёт M&A как разность между фактическим темпом роста выручки компании и среднеотраслевым темпом за тот же период; и чистую приведённую стоимость синергии (NPV synergy) — дисконтированные дополнительные денежные потоки от сделки за вычетом цены приобретения и интеграционных издержек. Совместное применение этих метрик позволяет избежать иллюзии, что любой рост выручки после поглощения автоматически означает успех сделки.

Для отдельной компании степень ускорения роста благодаря слияниям и поглощениям по сравнению с органической стратегией определяется через расчёт M&A-премии. В качестве базы для сравнения берётся среднегодовой темп роста выручки (CAGR) за один-два года после совершения сделок и сопоставляется со среднеотраслевым CAGR за тот же период, а также с темпами сопоставимых конкурентов, не проводивших крупных поглощений. Положительная премия означает, что M&A-стратегия даёт дополнительный прирост.

Анализ трёх крупных российских IT-компаний (VK, 1С и Softline) демонстрирует значительные различия в величине этой премии. VK в 2023–2024 годах реализовала несколько стратегических сделок: приобретение 70% разработчика RuStore («Много приложений»), покупку 25% компании P7 (офисное ПО) и консолидацию 100% SkillFactory. По

данным аудированной отчётности по МСФО, в 2025 году выручка холдинга выросла на 8% по сравнению с 2024 годом, достигнув 160 млрд. рублей. Выручка сегмента VK Tech в 2025 году увеличилась на 38% год к году, до 18,8 млрд. рублей [5]. По данным рейтинга Smart Ranking BigTech 100, совокупная выручка ста крупнейших технологических компаний России в 2025 году составила около 8,9 трлн. рублей при среднем росте в 19,8% [6]. Сравнение фактического роста VK (8%) со среднеотраслевым (19,8%) не позволяет выделить положительную M&A-премию на уровне всей компании, однако в сегменте VK Tech (38% роста) влияние приобретённых активов очевидно.

Гораздо более агрессивную стратегию демонстрирует 1С. По экспертным оценкам, её доля на российском рынке ERP сегодня достигает 70–80%, в то время как в 2021 году, по данным ГК «Эдит про», она составляла лишь 35% при 60% у западных вендоров. Ключевым драйвером столь стремительного роста стало последовательное поглощение отраслевых разработчиков и франчайзи — около 30 компаний за 2021–2025 гг., включая увеличение доли в электронной площадке Bidzaar с 49,6% до 74,6% в ноябре 2024 года. Если бы 1С ограничилась органическим ростом, её доля вряд ли превысила бы 50%, следовательно, вклад M&A в прирост рыночной доли оценивается примерно в 20–30 п.п.

Softline (SL Soft) также наращивал компетенции через M&A. В 2025 году компания закрыла несколько сделок, включая покупку K2-9b Group в сфере кибербезопасности, приобретение Омега-Альянс (выручка за 2024 год превысила 500 млн. рублей) и покупку BeringPro — одной из топ-10 ИТ-консалтинговых компаний России с выручкой 1,96 млрд. рублей и 20% ростом по итогам 2024 года. Согласно аудированной консолидированной финансовой отчётности ГК Softline по МСФО за 2025 год, оборот компании вырос на 10% по сравнению с 2024 годом, достигнув 132,1 млрд. рублей, а валовая прибыль увеличилась на 28% год к году — до 46,9 млрд. рублей. В структуре оборота 32% пришлось на продажу собственных решений Группы, что составило 42,1 млрд. рублей (+23% год к году). Операционная прибыль выросла на 87%, до 4,0 млрд. рублей, а скорректированная EBITDA увеличилась на 15%, до 8,2 млрд. рублей [7].

Однако даже положительная динамика не гарантирует, что каждая конкретная сделка создаёт стоимость для акционеров. Для этого необходим расчёт дисконтированной синергии. На примере сделки VK по приобретению 25% разработчика офисного ПО «P7» покажем методику такой оценки. В отчётности VK зафиксирована сумма 2,5 млрд. рублей за 24,996% акций, что позволяет оценить всю компанию «P7» примерно в

10 млрд. рублей. Синергия возникает за счёт интеграции облачных редакторов «P7-Офис» в продукты VK — «Почта Mail», «Облако Mail» и корпоративный «VK WorkSpace». Прогнозные потоки синергии основаны на модельных допущениях: экономия на R&D — 80 млн. рублей в год; дополнительная выручка от кросс-продаж — 150 млн. в первый год, 220 млн. во второй, 280 млн. в третий; интеграционные затраты — 40 млн. в первый год, 20 млн. во второй, 10 млн. в третий. Чистые денежные потоки от синергии: 1-й год — 190 млн. рублей, 2-й — 290 млн. рублей, 3-й — 370 млн. рублей. При ставке дисконтирования 18 % (WACC для российского ИТ) дисконтированные потоки составят: $190 / 1,18 = 161,0$ млн. рублей; $290 / 1,18^2 = 208,2$ млн. рублей; $370 / 1,18^3 = 225,2$ млн. рублей. Сумма дисконтированных синергий — 594,4 млн. рублей. С учётом синергии стоимость владения для VK составит 2,5 млрд. рублей (инвестиции) + 0,59 млрд. рублей (синергия) = 3,09 млрд. рублей. Если в течение трёх лет стоимость доли VK в P7 вырастет пропорционально масштабам бизнеса, сделка обеспечит положительную доходность.

Проведённый анализ позволяет сделать следующие выводы. Во-первых, несмотря на общий спад российского рынка M&A в 2025 году (объём сделок упал до минимума с 2005 года), ведущие ИТ-компании продолжили использовать сделки для консолидации рыночных позиций и ускорения роста. Для VK вклад M&A наиболее заметен в сегменте VK Tech, показавшем рост 38% против 8% по группе в целом. Для 1С вклад M&A в прирост рыночной доли достиг 20–30 п.п., а для Softline сделки позволили нарастить долю собственных решений до 32% оборота. Во-вторых, предложенная трёхпоказательная система (НИИ, M&A-премия и дисконтированная синергия) на примере сделки VK и P7 продемонстрировала свою работоспособность: она позволяет отделить органический рост от синергетического эффекта и дать количественную оценку целесообразности сделки даже в условиях турбулентности рынка. В-третьих, в 2025 году на фоне высокой ключевой ставки и налоговой реформы рынок стал более осторожным и сместился в сторону стратегически надёжных сегментов с устойчивой выручкой; в приоритете остались кибербезопасность, инфраструктурный софт и ИИ-решения. Перспективой дальнейших исследований является построение эконометрических моделей, связывающих интенсивность M&A (число и объём сделок, отношение цены к выручке таргета) с итоговой премией роста на более широкой выборке российских ИТ-компаний.

Библиографический список

1. Керт. Обзор рынка слияний и поглощений в России за 2025 год. М.: Керт, 2026. 48 с.
2. АК&М. Итоги российского рынка M&A за 2025 год: бюллетень № 334. М.: АК&М, 2026. 56 с.
3. Нерчинская А., АЛРУД, VERBA LEGAL, Б1, Advance Capital. Tech M&A 2025: исследование российского рынка технологических слияний и поглощений. М., 2026. 72 с.
4. Dsight, Т-Банк, Б1. Венчурная Евразия 2025: исследование венчурного рынка России. М.: Dsight, 2026. 64 с.
5. Годовая консолидированная финансовая отчётность по МСФО за 2025 год [Электронный ресурс]. URL: <https://vk.company/ru/investor-relations>.
6. Smart Ranking. BigTech 100: рейтинг крупнейших ИТ-компаний России [Электронный ресурс]. URL: <https://smartranking.ru/ru/ranking/big-tech-2025>.
7. ПАО «Софтлайн». Аудированная консолидированная финансовая отчётность по МСФО за 2025 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://softline.ru>.

УДК 336.76

Дивидендная стратегия как инструмент снижения рыночного риска на российском фондовом рынке

Сальников А.М., канд. экон. наук, доцент

Кузнецов М.Н.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматриваются теория и опыт частных инвестиций на российском рынке. Авторы предполагают, что использование дивидендной стратегии обеспечивает лучшее соотношение дохода и риска, чем стратегии, основанные на индексах и росте.

Ключевые слова: частные инвестиции, дивидендная стратегия, индексная стратегия, стратегия, основанная на росте, теория Марковица, модель CAPM

Dividend strategy as a market risk reducing tool in the Russian stock market

Salnicoff A.M., candidate of economic sciences, associate professor

Kuznetsov M.N.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The paper concerns the theory and experience of private investments in the Russian market. Authors suppose that the using of the dividend strategy results the better revenue-to-risk ratio rather than index- and growth-based strategies.

Keywords: private investments, dividend strategy, index-based strategy, growth-based strategy, Markowitz theory, CAPM

Управление рыночным риском частного инвестора представляет собой одну из классических проблем финансовой науки. Несмотря на обширную теоретическую базу — от модели Марковица [1] до концепции CAPM, — её практическое применение на развивающихся рынках, к которым относится российский, сопряжено с существенными ограничениями. Высокая волатильность, структурная концентрация индекса и чувствительность рынка к внешнеполитическим событиям создают условия, при которых классические диверсификационные модели работают значительно хуже, чем на зрелых рынках [2].

Проблема настоящего исследования заключается в следующем: существующие модели снижения рыночного риска разработаны преимущественно для стабильных рынков с развитой институциональной инфраструктурой. Вопрос о том, способна ли дивидендная стратегия обеспечить устойчивое преимущество по соотношению доходность/риск именно на российском фондовом рынке в период высокой турбулентности, в научной литературе остаётся дискуссионным. Ряд авторов подтверждает эффективность дивидендного подхода в долгосрочной перспективе [3], тогда как другие указывают на его уязвимость в условиях массовой отмены дивидендных выплат, наблюдавшейся в 2022 году [4]. Таким образом, проблема известна в науке, однако не получила однозначного решения применительно к специфике российского рынка в посткризисный период 2022 – 2024 годов.

Гипотеза исследования: дивидендная стратегия инвестирования обеспечивает более высокое соотношение доходности и риска по сравнению с индексным и growth-подходами на российском фондовом рынке в период 2019–2023 годов, включая кризисный 2022 год.

Для проверки гипотезы применялся сравнительный анализ четырёх инвестиционных стратегий: дивидендной, индексной (на основе индекса МосБиржи), стратегии роста и облигационной. В качестве метрик

сравнения выбраны: среднегодовая доходность, максимальная просадка в кризисный период и коэффициент Шарпа как интегральный показатель эффективности с поправкой на риск.

Эмпирическая база сформирована на основе открытых данных Московской биржи (moex.com), базы дивидендных выплат портала Smart-Lab и аналитических отчётов БКС Экспресс за период с января 2019 по декабрь 2023 года. Потенциальной угрозой достоверности является survivorship bias — в выборку включались только компании, сохранившие листинг на протяжении всего периода, что может несколько завышать результаты дивидендной стратегии. Этот риск частично нивелировался включением в выборку эмитентов, временно приостанавливавших выплаты в 2022 году.

Для дивидендной стратегии был сформирован модельный портфель из 15 акций эмитентов с историей непрерывных дивидендных выплат не менее трёх лет до начала периода наблюдения и дивидендной доходностью выше среднерыночной. Ребалансировка портфеля осуществлялась ежегодно в январе.

В ходе сбора данных выявилась незапланированная сложность: значительная часть эмитентов отменила или существенно сократила дивиденды в 2022 году под влиянием санкционного давления и неопределённости в части редомициляции. Это потребовало корректировки методологии: для 2022 года показатели дивидендной стратегии рассчитывались с учётом фактически выплаченных, а не объявленных дивидендов. Результаты сравнительного анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1. Сравнительные показатели инвестиционных стратегий на российском фондовом рынке (2019 – 2023 гг.)

| Стратегия | Доходность, % (2019 – 2023 гг., среднегодовая) | Просадка в период кризиса 2022 г., % | Коэффициент Шарпа |
|-------------------|--|--------------------------------------|-------------------|
| Дивидендная | 14,3 | -18,2 | 0,71 |
| Индексная (iMOEX) | 9,8 | -39,4 | 0,38 |
| Роста (growth) | 11,2 | -44,1 | 0,29 |
| Облигационная | 8,1 | -6,3 | 0,88 |

Составлено авторами

Полученные данные позволяют констатировать частичное подтверждение гипотезы. Дивидендная стратегия продемонстрировала наивысшую среднегодовую доходность среди рискованных активов (14,3%) и наименьшую просадку среди акционных стратегий (-18,2% против -39,4% у индексной). Коэффициент Шарпа (0,71) существенно превышает

аналогичный показатель индексной (0,38) и growth-стратегий (0,29), что подтверждает более высокое качество доходности с поправкой на риск.

Вместе с тем гипотеза подтверждена лишь частично: в 2022 году просадка дивидендного портфеля оказалась значительно прогнотизируемой вследствие массовой отмены выплат. Это свидетельствует о том, что дивидендная стратегия снижает, но не устраняет системный рыночный риск в условиях форс-мажорных событий.

Полученные результаты вписываются в более широкую дискуссию о применимости западных инвестиционных концепций к развивающимся рынкам. Марковиц, формулируя портфельную теорию [1], исходил из предпосылки о стабильности корреляций между активами — предпосылки, которая систематически нарушается в условиях системных кризисов. Наш анализ подтверждает этот тезис: в 2022 году корреляция между дивидендными акциями и рынком в целом резко возросла, что снизило диверсификационный эффект портфеля.

Тем не менее выявленное преимущество дивидендной стратегии согласуется с концепцией «дивидендной премии», описанной в работах по поведенческим финансам [3]: инвесторы склонны придавать дивидендным выплатам сигнальную функцию, воспринимая их как свидетельство финансовой устойчивости эмитента. Этот психологический механизм частично объясняет меньшую просадку дивидендных портфелей — инвесторы медленнее выходят из акций компаний с историей стабильных выплат.

Обнаруженная чувствительность стратегии к массовой отмене дивидендов расширяет выводы работ, изучавших поведение дивидендных портфелей в кризисные периоды [4; 5]. Если в развитых экономиках эмитенты крайне редко полностью отменяют дивиденды из репутационных соображений, то российская специфика 2022 года показала, что санкционное давление и неопределённость редомициляции могут временно нивелировать этот защитный механизм.

Практическая значимость результатов состоит в том, что частным инвесторам, ориентированным на долгосрочное размещение средств на российском рынке, дивидендная стратегия может быть рекомендована как базовый подход — при условии её дополнения инструментами хеджирования хвостовых рисков, например через частичное включение облигационной составляющей, что согласуется с классическими рекомендациями по формированию сбалансированного портфеля [2].

Библиографический список

1. Markowitz H. Portfolio Selection // The Journal of Finance. 1952. Vol. 7. № 1. PP. 77–91.

2. Шарп У., Александер Г., Бейли Дж. Инвестиции / пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2021. 1028 с.

3. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: учебник. М.: Национальное образование, 2022. 768 с.

4. Смирнова Н.А. Дивидендная политика российских компаний в условиях санкционных ограничений // Финансы и кредит. 2023. № 6. с. 412–428.

5. Damodaran A. Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset. 3rd ed. New York: Wiley, 2012. 992 p.

УДК 658.15

Применение моделей прогнозирования банкротства для оценки финансово состояния компании на примере АО «Некрасовский машиностроительный завод»

Сальников А.М., канд. экон. наук, доцент

Лобынцев И.А.

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Ярославский филиал

Аннотация. В статье рассмотрены модели прогнозирования банкротства как инструмент оценки финансового состояния компании на примере АО «Некрасовский машиностроительный завод». Проведен анализ зарубежных (Альтмана, Таффлера, Лиса) и российских (Савицкой, ИГЭА) моделей, их преимуществ и ограничений. На основе бухгалтерской отчетности предприятия за 2024 год выполнены расчеты по моделям Савицкой и ИГЭА, показавшие минимальный риск банкротства. Подчеркивается важность выбора модели с учетом специфики компании и экономической среды.

Ключевые слова: банкротство, финансовое состояние, прогнозирование, модель Альтмана, модель Савицкой, модель ИГЭА, модель Лиса, модель Таффлера-Тишоу

Using the bankruptcy prediction models for assessing the corporate financial condition: the Nekrasovsky Machine-Building Plant JSC case

Salnicoff A.M., candidate of economic sciences, associate professor

Lobyntsev I.A.

Abstract. The paper discusses bankruptcy prediction models as a tool for assessing the financial condition of a company using the example of Nekrasovsky Machine-Building Plant JSC. It analyzes foreign (Altman, Taffler, and Lis) and Russian (Savitskaya and IGEA) models, their advantages, and limitations. Based on the company's 2024 financial statements, calculations were performed using the Savitskaya and IGEA models, which showed a minimal risk of bankruptcy. The article emphasizes the importance of selecting a model that aligns with the specific characteristics of the company and the economic environment.

Keywords: bankruptcy, financial condition, forecasting, Altman model, Savitskaya model, IGEA model, Lis model, Taffler-Tishaw model

Одним из основных инструментов, используемых для оценки финансового состояния компании, являются модели прогнозирования банкротства. Благодаря использованию данных моделей менеджеры могут определить риск возникновения банкротства на данный момент. Если риск банкротства определяется как средний, то организация может начать применять превентивные меры для улучшения финансового состояния и недопущения неплатежеспособности и неликвидности фирмы. Если определен высокий риск банкротства, то менеджер сможет срочно принять меры по его улучшению и увидеть слабые стороны компании.

Идея количественной оценки вероятности банкротства компаний возникла в первой половине XX века. Но развитие и разработка моделей оценки финансового состояния организаций начались только в 60 – 70-ые годы прошлого века. В разработке моделей экономисты использовали дискриминантный анализ, позволяющий группировать компании в группы по вероятности наступления банкротства — от самой высокой до самой низкой. Первыми учеными, разработавшими модели прогнозирования, были американец Эдвард Альтман (1968) и британец Ричард Лис (1972). Рассмотрим подробнее некоторые зарубежные модели в таблице 1.

Можно заметить, что в многофакторных моделях прогнозирования банкротства большое влияние уделяется показателям рентабельности и оборачиваемости, доли оборотных средств, так как большое внимание уделяется показателям эффективности деятельности организации.

Модель Альтмана была разработана в 1968 году. Она представлена в двух видах: упрощенная двухфакторная модель и пятифакторная модель Альтмана. Пятифакторная модель используется для анализа только тех

крупных акционерных обществ, чьи акции размещаются на фондовом рынке [1]. Это усложняет ее применение для анализа большинства российских компаний. Достоинством этой модели является высокая точность прогноза: для периода прогнозирования равного одному году — 95%.

Таблица 1. Зарубежные модели прогнозирования банкротства

| Название модели | Формула | Определение результата, вероятность банкротства |
|-------------------------|--|--|
| Модель Альтмана | $Z = 1,2 \times X1 + 1,4 \times X2 + 3,3 \times X3 + 0,6 \times X4 + 0,999 \times X5$ $X1$ — совокупный оборотный капитал/совокупные активы; $X2$ — чистая прибыль/совокупные активы; $X3$ — прибыль до уплаты процентов и налогов/совокупные активы; $X4$ — собственный капитал/заемный капитал; $X5$ — выручка/совокупные активы; | $Z < 1,81$ — очень высокая $Z = 1,81 - 2,77$ — средняя $Z = 2,77 - 2,99$ — невелика $Z > 2,99$ — низкая |
| Модель Таффлера и Тишоу | $Z = 0,53 \times X1 + 0,13 \times X2 + 0,18 \times X3 + 0,16 \times X4$ $X1$ — прибыль от реализации/краткосрочные обязательства; $X2$ — оборотные активы/обязательства; $X3$ — краткосрочные обязательства/совокупные активы; $X4$ — собственный капитал/заемный капитал. | Критическое значение $Z < 0,2$ |
| Модель Лиса | $Z = 0,063 \times X1 + 0,092 \times X2 + 0,057 \times X3 + 0,001 \times X4$ $X1$ — оборотный капитал/совокупные активы; $X2$ — прибыль от реализации/совокупные активы; $X3$ — нераспределенная прибыль/совокупные активы; $X4$ — собственный капитал/заемный капитал. | Критическое значение $Z < 0,037$ |

В 1977 году британские ученые Таффлер и Тишоу предложили четырехфакторную модель прогнозирования ухудшения финансового состояния. Модель также была разработана для оценки корпораций, акции которых конвертируются путем открытой подписки и обращаются публично. Недостатком модели, как считают экономисты, является сложность интерпретации результата [3].

Модель Лиса была разработана британским экономистом Ричардом Лисом в 1972 году. Данная модель представляет собой четырехфакторный анализ финансово состояния компании. По мнению многих ученых, модель не адаптивна к реалиям российской экономики и не учитывает отраслевые особенности.

Рассмотрим некоторые российские модели прогнозирования банкротства в таблице 2.

Модель Савицкой одна из самых известных российских моделей, она построена на основе анализа 200 производственных предприятий [2]. Самое большой вес в расчете итогового значения имеет коэффициент $X2$ и $X5$. Внимание уделяется доле оборотного капитала в общем его размере и

доле собственного капитала в размере активов. Относится к наиболее точным российским моделям прогнозирования.

Модель ИГЭА или Иркутская модель была впервые описана в диссертации А.Ю.Беликова в 1998 году. Ее главным достоинством является высокая адаптивность к российской переходной экономике. Считается одним из самых точных инструментов для оценки финансового состояния компании.

Таблица 2. Российские модели прогнозирования банкротства

| Название модели | Формула | Определение результата, вероятность банкротства |
|-----------------|---|---|
| Модель Савицкой | $Z=0,111 \times X1 + 13,23 \times X2 + 1,67 \times X3 + 0,515 \times X4 + 3,8 \times X5$ $X1$ — собственный капитал/оборотные активы; $X2$ — оборотный капитал/основной капитал; $X3$ — выручка/активы; $X4$ — чистая прибыль/активы; $X5$ — собственный капитал/валюта баланса. | $Z > 8$ — отсутствует $5 < Z < 8$ — низкая $3 < Z < 5$ — средняя $1 < Z < 3$ — высокая $Z < 1$ — очень высокая |
| Модель ИГЭА | $R=8,38 \times X1 + X2 + 0,054 \times X3 + 0,63 \times X4$ $X1$ — оборотный капитал/совокупные активы; $X2$ — чистая прибыль/собственный капитал; $X3$ — выручка от реализации/совокупные активы; $X4$ — чистая прибыль/совокупные активы. | $R < 0$ — максимальная $0 < R < 0,18$ — высокая $0,18 < R < 0,32$ — средняя $0,32 < R < 0,42$ — низкая $R > 0,42$ — минимальная |

Проведем исследование с помощью моделей прогнозирования компании АО «Некрасовский машиностроительный завод» (АО «НМЗ») на основе ее бухгалтерской отчетности за 2024 год. Организация является непубличным акционерным обществом, что обуславливает выбор российской модели прогнозирования. Основным видом деятельности компании является производство машин и оборудования для производства пищевых продуктов. В анализе будут использованы модели Савицкой и ИГЭА. Результаты исследования оценки финансового состояния АО «НМЗ» представлены в таблице 3.

Таблица 3. Применение моделей прогнозирования для оценки финансового состояния АО «Некрасовский машиностроительный завод»

| Название | Вычисление | Результат |
|-----------------|--|--|
| Модель Савицкой | $Z=0,111 \times 0,94 + 13,23 \times 0,104 + 1,67 \times 2,91 + 0,515 \times 0,05 + 3,8 \times 0,45 = 8,08$ | $Z > 8$ — вероятность банкротства отсутствует |
| Модель ИГЭА | $R=8,38 \times 0,047 + 0,125 + 0,054 \times 2,71 + 0,63 \times 0,025 = 0,68$ | $R > 0,42$ — вероятность банкротства минимальная |

Как видно по результатам расчетов, обе используемые модели — Савицкой и ИГЭА показали идентичные результаты. Риск банкротства для исследуемой компании минимален (до 10%).

Делая вывод, можно сказать, что модели прогнозирования банкротства являются удобным инструментом для оценки финансового состояния компании. Благодаря использованию моделей можно спрогнозировать

понижение уровня устойчивости и ликвидности организации. Важно при выборе модели учитывать ее особенности, например, используется ли она для организаций, не размещающих акции по открытой подписке, учитывает ли национальные особенности экономики и т.д. По результатам применения моделей прогнозирования для оценки финансового состояния АО «НМЗ» был определен минимальный риск наступления банкротства.

Библиографический список

1. Лубова Т.Н. Методы оценки вероятности потенциального банкротства предприятия // Уфимский гуманитарный научный форум. 2024. № 1. С. 142–158.

2. Попов В.Б. Анализ моделей прогнозирования вероятности банкротства предприятий // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. 2014. № 1. С. 118–128.

3. Салахетдинова Г.А. Теоретический обзор классических моделей прогнозирования банкротства предприятий // Образование. Наука. Научные кадры. 2021. № 3. С. 206–211.

4. Трушина Н.Н. Сравнительная характеристика моделей оценки вероятности банкротства предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 9-2. С. 113–118.

УДК 336.71+ 657.37+658.15

Публичная финансовая отчетность как инструмент выявления проблем в управлении финансами коммерческих банков

Сальников А.М., канд. экон. наук, доцент

Тимонов П.Р.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматривается процесс выявления проблем в управлении финансами банка. Авторы предполагают, что публичные финансовые отчеты могут помочь в выявлении явных признаков неэффективного управления, но для этого необходимо проводить динамический анализ, а не анализировать отдельные отчеты.

Ключевые слова: финансовый менеджмент, банковское управление, годовой финансовый отчет

Public Financial Reports as a Tool for Commercial Bank Financial Management Issues Recognition

*Salnicoff A.M., candidate of economic sciences, associate professor
Timonov P.R.*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The paper dedicated the process of recognition issues in the bank financial management. Authors suggest that public financial reports can assist in recognition explicit signs of the poor management, but it is required to make dynamic analysis instead of analyzing the separate reports.

Keywords: financial management, bank management, annual financial report

В условиях высокой чувствительности банковской деятельности к процентным ставкам, качеству кредитного портфеля, структуре фондирования и нормативным ограничениям возрастает значение не только методов финансового менеджмента, но и инструментов их внешней диагностики. Для исследователя, не имеющего доступа к внутренним управленческим данным банка, основным источником анализа становится публичная финансовая отчетность. Банк России раскрывает отчетность кредитных организаций по ряду форм, включая оборотную ведомость по счетам бухгалтерского учета, отчет о финансовых результатах, расчет собственных средств и информацию об обязательных нормативах [1]. Следовательно публичные данные позволяют перейти от общей характеристики финансового менеджмента к выявлению его возможных проблемных зон.

Актуальность такого подхода подтверждается текущей аналитикой банковского сектора. В материалах Банка России за апрель 2026 года состояние сектора оценивается через совокупность показателей: кредитование, финансовый результат, фондирование, капитал, ликвидность и качество кредитов [2]. Это показывает, что анализ банка не может сводиться к одному коэффициенту или величине прибыли. Значимыми становятся взаимосвязи между результатом, источниками его формирования, уровнем риска и запасом устойчивости.

Проблема исследования состоит в том, что публичная отчетность часто используется преимущественно для расчета отдельных коэффициентов, тогда как сами по себе они не раскрывают управленческие причины изменений. Снижение прибыли может быть связано не только с

неэффективностью, но и с ростом резервов, переоценкой активов, изменением ставок или ухудшением качества заемщиков. Рост активов может отражать развитие бизнеса, но одновременно усиливать давление на капитал и ликвидность. Поэтому отчетность должна рассматриваться не как набор разрозненных чисел, а как инструмент первичной диагностики финансового менеджмента.

Целью настоящего исследования является обоснование возможностей и ограничений использования публичной финансовой отчетности для диагностики проблем финансового менеджмента коммерческого банка. Гипотеза исследования состоит в том, что публичная отчетность позволяет выявить внешние признаки проблем финансового менеджмента, однако достоверная диагностика требует анализа не отдельных показателей, а их динамики, взаимосвязи и сопоставления с нормативными или среднерыночными ориентирами.

Первым направлением диагностики выступает оценка капитала и нормативного запаса устойчивости. Капитал коммерческого банка является основой покрытия принимаемых рисков, поэтому его анализ должен включать не только абсолютный размер собственных средств, но и их достаточность по отношению к структуре активов. Инструкция Банка России № 220-И закрепляет систему обязательных нормативов и надбавок к нормативам достаточности собственных средств банков с универсальной лицензией [4]. Тревожными признаками могут быть снижение нормативов капитала, уменьшение буфера над минимальными требованиями, ускоренный рост рискованных активов при слабой динамике капитала.

Вторым направлением является диагностика ликвидности и фондирования. Публичная отчетность позволяет оценивать структуру обязательств, долю средств клиентов, соотношение ликвидных активов и привлеченных ресурсов, а также зависимость банка от отдельных источников фондирования. Проблема финансового менеджмента может проявляться как в недостатке ликвидности, так и в ее неэффективной структуре: избыточный объем низкодоходных активов ограничивает доходность, а высокая концентрация фондирования повышает уязвимость банка к оттоку средств.

Третьим направлением является анализ финансового результата и качества доходов. Итоговая прибыль не всегда является достаточным признаком эффективного финансового менеджмента. Важно установить, за счет каких факторов она сформирована: процентных и комиссионных доходов, операций с ценными бумагами, валютной переоценки, восстановления резервов или разовых эффектов. Материалы Банка России показывают, что прибыль сектора может зависеть от волатильных

компонентов [2]. Следовательно, при диагностике банка необходимо отделять устойчивые источники дохода от временных факторов.

Четвертым направлением является оценка качества активов и кредитного риска. Для коммерческого банка кредитный портфель обычно является одним из основных источников дохода и одновременно главным источником риска. Принципы Базельского комитета по управлению кредитным риском подчеркивают значение адекватной среды кредитного риска, качественного процесса кредитования, мониторинга и контроля [5]. В публичной отчетности внешними признаками проблем могут быть рост просроченной или проблемной задолженности, увеличение резервов, ухудшение покрытия проблемных активов и несоответствие роста кредитного портфеля динамике капитала.

Пятым направлением выступает диагностика структуры баланса и согласованности активов и пассивов. Баланс показывает, насколько решения банка по привлечению и размещению средств согласованы между собой. Например, ускоренный рост долгосрочных активов при преобладании краткосрочных обязательств может создавать риск ликвидности, а рост высокодоходных, но более рискованных активов может ухудшать качество портфеля и потребность в капитале. Поэтому структура баланса позволяет выявлять возможные последствия управленческих решений.

Сопоставление показателей конкретного банка со среднерыночными данными и подходами регулятора имеет самостоятельное значение. В докладе Банка России об изменении подхода к оценке экономического положения банков подчеркивается необходимость более риск-чувствительной оценки, учитывающей масштаб и сложность бизнеса, финансовые показатели и качество управления [3]. Это означает, что один и тот же показатель может по-разному интерпретироваться в зависимости от бизнес-модели банка, его размера, специализации и рыночной среды.

На основе рассмотренных источников можно предложить последовательность первичной диагностики: определить информационную базу; рассчитать динамику показателей капитала, ликвидности, прибыли, резервов, качества активов и структуры баланса; сопоставить их с нормативными и среднерыночными ориентирами; выявить противоречия между показателями. К таким противоречиям относятся рост прибыли при ухудшении качества активов, увеличение кредитного портфеля при снижении буфера капитала, рост ликвидности при падении доходности, расширение активов при ухудшении структуры фондирования.

При этом публичная отчетность имеет объективные ограничения. Она показывает последствия управленческих решений, но не всегда раскрывает их причины. Из нее невозможно полностью оценить внутреннюю систему лимитов, риск-аппетит, качество работы кредитных комитетов и стресс-сценарии. Поэтому публичная отчетность должна использоваться как инструмент внешней диагностики, а не как окончательное доказательство высокого или низкого качества финансового менеджмента.

Таким образом, проведенное исследование подтверждает выдвинутую гипотезу. Публичная финансовая отчетность коммерческого банка позволяет выявить внешние признаки проблем финансового менеджмента, однако достоверная диагностика требует анализа динамики, взаимосвязей и отклонений показателей от нормативных и среднерыночных ориентиров. Научный результат статьи состоит в обобщении диагностического подхода к анализу проблем финансового менеджмента коммерческого банка на основе публичной отчетности. Практическая значимость исследования заключается в возможности использования предложенного подхода как инструмента экспресс-диагностики финансового состояния коммерческого банка на основе публичной отчетности. Такой подход позволяет систематизировать анализ ключевых финансовых показателей, выявлять внешние признаки проблем финансового менеджмента и формировать обоснованные выводы о финансовой устойчивости, результативности и риск-профиле банка. Полученные результаты могут быть полезны аналитикам, инвесторам, вкладчикам, контрагентам и иным внешним пользователям финансовой информации при предварительной оценке надежности кредитной организации.

Библиографический список

1. Отчетность кредитных организаций [Электронный ресурс]. URL: https://www.cbr.ru/banking_sector/otchetnost-kreditnykh-organizaciy/.
2. О развитии банковского сектора Российской Федерации в апреле 2026 года [Электронный ресурс]. URL: https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/61016/razv_bs_26_04.pdf.
3. Изменение подхода к оценке экономического положения банков: доклад для общественных консультаций [Электронный ресурс]. URL: https://www.cbr.ru/content/document/file/177312/consultation_paper_5.pdf.
4. Инструкция Банка России от 26.05.2025 № 220-И «Об обязательных нормативах и надбавках к нормативам достаточности собственных средств (капитала) банков с универсальной лицензией».
5. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for the management of credit risk [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d595.pdf>.

Оценка экономической эффективности маркетинговых решений на примере компании «Окна будущего»

Сальников А.М., канд. экон. наук, доцент

Хрусталева А.Ю.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В работе раскрывается сущность экономической эффективности маркетинговых решений как соотношения полученного результата к понесенным затратам, и анализируются ее ключевые компоненты: прирост выручки, маржинальная прибыль, стоимость привлечения клиента (CAC) и пожизненная ценность клиента (LTV).

Ключевые слова: экономическая эффективность, маркетинговые решения, ROMI, стоимость привлечения клиента (CAC), пожизненная ценность клиента (LTV), конверсия

Economic Efficiency Assessment of Marketing Decisions: A Case of the “Windows of the Future” Company

Salnicoff A.M., candidate of economic sciences, associate professor

Hrustaleva A.Yu.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The paper explores the nature of the economic efficiency of marketing decisions as the ratio of the result obtained to the costs incurred and analyzes its key components: revenue growth, marginal profit, customer acquisition cost (CAC), and customer lifetime value (LTV).

Keywords: economic efficiency, marketing decisions, ROMI, Customer Acquisition Cost (CAC), Customer Lifetime Value (LTV), conversion

Управление экономической эффективностью маркетинговых решений является критически важным элементом современного коммерческого предприятия. Грамотная оценка позволяет не только контролировать расходы, но и перераспределять ресурсы в пользу наиболее результативных инструментов, обеспечивая устойчивый рост прибыли. Анализ эффективности маркетинга помогает выявить риски перерасхода

бюджета, низкой отдачи от каналов коммуникации, потери клиентов и снижения конкурентоспособности. [3]

Экономическая эффективность маркетингового решения — это количественно измеримый результат, выраженный в финансовых показателях, полученный от реализации маркетинговой активности за вычетом всех связанных с ней затрат. Главными свойствами и отличиями оценки маркетинговой эффективности от общей оценки деятельности являются [2]:

1. Результат маркетинговых решений часто носит отсроченный характер и может быть оценен в полной мере лишь по завершении определенного цикла взаимодействия с клиентом.

2. Эффективность измеряется не только прямым финансовым результатом, но и изменениями в ключевых поведенческих метриках (узнаваемость, лояльность, доля рынка).

3. Оценка требует выделения прямых маркетинговых затрат и соотнесения их с конкретными каналами или кампаниями.

Ключевыми компонентами для расчета эффективности являются: вкладные доходы от кампании, маржинальная прибыль, затраты на маркетинг, количество привлеченных клиентов. При этом цикл оценки эффективности в бизнесе «Окна будущего» включает этапы:

1. Привлечение лида (потенциального клиента) через маркетинговый канал (возникновение затрат).

2. Обработка лида менеджером, консультация, выезд замерщика.

3. Заключение договора и внесение аванса (конверсия в продажу).

4. Производство и монтаж изделий.

5. Получение финального платежа и формирование прибыли.

6. Возникновение повторных продаж и рекомендаций (LTV).

Таким образом, между маркетинговыми затратами и конечной финансовой отдачей существует операционный цикл компании, который включает производственный этап. Задача менеджера – сократить срок окупаемости маркетинговых вложений и увеличить общую отдачу от привлеченного клиента. Этому способствует повышение качества лидов, оптимизация работы с возражениями, повышение качества монтажа для стимулирования рекомендаций.

Рассмотрим основные показатели анализа экономической эффективности маркетинговых решений в таблице 1.

При анализе ROMI собственник и маркетолог смотрят на показатель с разных ракурсов. Для собственника приоритетом является общая прибыльность и четкая финансовая отдача от каждого рубля, вложенного в рекламу. Для маркетолога важен также и нематериальный эффект (рост

узнаваемости бренда), который в долгосрочной перспективе снижает САС и повышает LTV. Объективными факторами, влияющими на САС и LTV, являются конкурентная среда, сезонность спроса (пики — весна/осень), выбранный канал коммуникации (онлайн vs оффлайн) и качество продукта. Рост конкуренции в digital-среде ведет к увеличению САС. Высокое качество монтажа и сервиса увеличивает LTV за счет повторных обращений и рекомендаций.

Таблица 1. Ключевые показатели оценки эффективности маркетинга

| Название показателя | Формула | Экономический смысл и результат |
|--|---|--|
| Возврат на маркетинговые инвестиции (ROMI) | $ROMI = \frac{\text{Вкладная прибыль от кампании} - \text{Затраты на кампанию}}{\text{Затраты на кампанию}} \times 100\%$ | Показывает процентную доходность маркетинговых вложений. $ROMI > 0$ – кампания прибыльна; $ROMI < 0$ – кампания убыточна. Сравнительный анализ ROMI по каналам определяет приоритеты бюджетирования. |
| Стоимость привлечения клиента (САС) | $САС = \frac{\text{Затраты на маркетинг и продажи за период}}{\text{Количество новых клиентов за период}}$ | Характеризует, сколько ресурсов компания в среднем тратит на приобретение одного платящего клиента. Снижение САС при сохранении качества клиента – ключевая задача оптимизации. |
| Пожизненная ценность клиента (LTV) | $LTV = \text{Средний чек} \times \text{Количество повторных сделок за срок жизни клиента} \times \text{Вкладная маржа}$ | Отражает общую прибыль, которую компания получает от клиента за все время сотрудничества. Цель — максимизация LTV через сервис, кросс-продажи и программу лояльности. |

Рассмотрим показатели, анализирующие эффективность каналов привлечения, в таблице 2.

Если значение САС по каналу постоянно растет, а LTV остается прежним, это сигнализирует о насыщении канала или росте аукционных цен. В этом случае необходимо диверсифицировать источники трафика, например, развивать контент-маркетинг или локальное SEO. Ситуация, когда LTV существенно превышает САС, является благоприятной и позволяет реинвестировать прибыль в дальнейшее расширение. Идеальный баланс, при котором маркетинговая стратегия считается эффективной, достигается при стабильном росте ROMI и оптимальном соотношении LTV:САС.

Проведем анализ эффективности ключевых маркетинговых решений на примере компании «Окна будущего» на основе внутренней

управленческой отчетности за 2024 год (таблица 3). Компания специализируется на производстве и установке пластиковых, алюминиевых и деревянных окон, а также входных и межкомнатных дверей. Основной рынок — Москва и Московская область.

Таблица 2. Показатели эффективности каналов привлечения клиентов

| Название показателя | Формула | Рекомендуемое значение / Интерпретация |
|---------------------|--|--|
| Конверсия в заявку | $(\text{Количество заявок с канала} / \text{Количество визитов/контактов с канала}) * 100\%$ | Показывает эффективность канала и рекламного сообщения в генерации первичного интереса. Низкая конверсия требует корректировки рекламных креативов или выбора целевой аудитории. |
| Конверсия в продажу | $(\text{Количество сделок с канала} / \text{Количество заявок с канала}) * 100\%$ | Отражает качество лидов и эффективность работы отдела продаж. Низкая конверсия может указывать на нерелевантность трафика или проблемы в sales-процессе. |
| Коэффициент LTV:CAC | LTV / CAC | LTV:CAC > 3 – устойчивая и эффективная модель. LTV:CAC < 1 – канал убыточен, бизнес теряет деньги на каждом клиенте. Оптимально – LTV:CAC от 3 до 5. |

Таблица 3. Анализ эффективности маркетинговых каналов «Окна будущего» за 2024 г.

| Показатель / Канал | Контекстная реклама (Яндекс.Директ) | SEO-продвижение | Социальные сети (Instagram, VK) |
|------------------------------------|-------------------------------------|-----------------|---------------------------------|
| Маркетинговые затраты, тыс. руб. | 70 | 90 | 25 |
| Средний CAC, тыс. руб. | 12,14 | 6,67 | 12,00 |
| Средний LTV (расчетный), тыс. руб. | 45 | 60 | 40 |
| Коэффициент LTV:CAC | 3,70 | 9,00 | 3,33 |
| Вкладная прибыль, тыс. руб. | 2,150 | 4,200 | 700 |
| ROMI, % | 153 | 600 | 133 |

По итогам анализа можно сделать вывод, что наиболее экономически эффективным каналом для «Окна будущего» является SEO-продвижение, демонстрирующее максимальный ROMI (600%) и наилучшее соотношение LTV:CAC (9,0). Это указывает на высокое качество органического трафика и долгосрочную отдачу. Контекстная реклама остается важным инструментом для быстрого привлечения клиентов в пик сезона, однако имеет более высокий CAC. Социальные сети показывают положительную

эффективность, но требуют оптимизации для увеличения конверсии в продажу.

Подводя итоги, можно утверждать, что системная оценка экономической эффективности маркетинговых решений на основе расчета ROMI, SAC и LTV позволяет компании «Окна будущего» принимать обоснованные бюджетные решения. Дифференциация подхода к анализу каждого канала способствует перераспределению ресурсов в пользу наиболее рентабельных инструментов, минимизации рисков неэффективных затрат и устойчивому развитию бизнеса в конкурентной среде.

Библиографический список

1. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М.: Финпресс, 2018.
2. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг-менеджмент. СПб: Питер, 2022.
3. Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны. М.: Альпина Паблишер, 2021.

УДК 159.9:316.77

Концепция нарративной транспортиции в сторителлинге: механизмы и эффекты погружения

Цветкова О.Л., канд. пед. наук, доцент

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматривается концепция нарративной транспортиции как ключевого механизма, объясняющего суггестивную силу сторителлинга. Анализируются три компонента транспортиции – когнитивный, эмоциональный и имагинативный, а также их взаимосвязь с убеждающим эффектом нарративов. Приводятся эмпирические данные о снижении критического мышления в состоянии погружения, а также обсуждаются факторы, усиливающие транспортицию. Особое внимание уделяется практическим импликациям для маркетинговых коммуникаций, социальной рекламы и пропаганды.

Ключевые слова: нарративная транспортиция, сторителлинг, погружение, эмоциональное вовлечение, убеждение, персуазивное знание

The Concept of Narrative Transportation in Storytelling: Mechanisms and Effects of Immersion

*Tsvetkova O.L., candidate of pedagogical sciences, associate professor
Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The article examines the concept of narrative transportation as a key mechanism explaining the suggestive power of storytelling. It analyzes three components of transportation – cognitive, emotional, and imaginative – and their relationship to the persuasive effect of narratives. Empirical data on the reduction of critical thinking in a state of immersion are presented, along with a discussion of factors that enhance transportation. Particular attention is paid to the practical implications for marketing communications, social advertising, and propaganda.

Keywords: narrative transportation, storytelling, immersion, emotional engagement, persuasion, persuasion knowledge

Способность историй захватывать внимание и формировать убеждения давно используется в культуре, религии, политике и маркетинге. Однако лишь в конце XX века исследователи начали систематически изучать психологические механизмы, лежащие в основе этого феномена. Ключевым понятием, объясняющим, почему нарративы оказываются убедительнее простого перечисления фактов, стала «нарративная транспортация» – концепция, разработанная Ричардом Герригом и операционализированная Мелани Грин и Тимоти Броком. Термин «транспортация» (от англ. transportation – перевозка, перенос) метафорически описывает состояние, в котором читатель или зритель «ментально путешествует» в мир истории, временно покидая реальную среду. В отличие от простого внимания или интереса, транспортация представляет собой интегративный процесс, объединяющий когнитивные, эмоциональные и имажинативные ресурсы [1; 2; 3].

Согласно модели, Грин и Брока транспортация – это многомерный конструкт, включающий три взаимосвязанных компонента. Когнитивный компонент проявляется в интенсивной фокусировке внимания на разворачивающихся событиях. Транспортированный реципиент теряет осведомлённость о внешнем окружении: он перестаёт слышать звуки, не замечает времени, его мысли не отвлекаются на посторонние темы. Исследования с использованием метода «мысли вслух» показывают, что в состоянии глубокого погружения реципиенты генерируют значительно меньше контраргументов по отношению к содержанию истории [2].

В процессе отслеживания сюжета происходит сращивание эмоционального отклика с аффективным реагированием, при этом острота переживаний имеет те же самые характеристики, что и в реальности.

Образный (имажитивный) компонент активно формирует яркость представления. Важно, что все три компонента имеют синергетическую особенность взаимодействия и усиливают друг друга. Это, в свою очередь, создает уникальные возможности нарративной транспортиции.

Однако исследования показывают, что в случае с глубокой транспортицией читатели могут утрачивать элементы критического мышления.

Это явление получило название «эффект нечувствительности к контраргументам». Почему транспортиция отключает критическое мышление? Грин и Брок предложили модель «дефицита ресурсов»: погружение требует значительных когнитивных усилий, которые направлены на построение ментальной модели мира истории. Когда все ресурсы заняты отслеживанием причинно-следственных связей, эмпатией к персонажам и визуализацией сцен, на критическую оценку, верификацию фактов и генерацию контраргументов просто не остаётся «места». Кроме того, как отмечают исследователи, сам формат истории не активизирует «персуазивное знание» – реципиент не ожидает, что его попытаются убедить, и поэтому не включает психологическую защиту [3].

Не все нарративы одинаково успешно вызывают погружение. Исследования выделяют несколько ключевых факторов, усиливающих транспортицию. Во-первых, это структурная когерентность: история должна иметь чёткую причинно-следственную связь между событиями. Случайные совпадения, необъяснимые повороты сюжета и внутренние противоречия разрушают транспортицию. Во-вторых, наличие протагониста, с которым можно идентифицироваться. Читатель должен «узнавать» мотивы героя, даже если они не совпадают с его собственными. Исследования показывают, что истории, рассказанные от первого лица, вызывают более глубокую транспортицию, чем от третьего. В-третьих, конкретность и образность описаний. Абстрактные фразы («он был взволнован») менее эффективны, чем конкретные («его ладони вспотели, а сердце забилося быстрее»). Детали сенсорного опыта (зрительные, слуховые, тактильные) активизируют имагинативный компонент. В-четвёртых, эмоциональная насыщенность. Истории, вызывающие сильные эмоции (страх, радость, гнев, печаль), запоминаются лучше и сильнее влияют на установки. Эмоциональный аромат истории «прилипает» к её содержанию. В-пятых, релевантность для реципиента. Чем больше

история пересекается с личным опытом или значимыми для человека темами, тем выше транспортация.

Изучение феномена нарративной транспортации особенно важно в таких областях как социальная реклама, интегрированные маркетинговые коммуникации, политический маркетинг. Все это основывается на уникальной суггестивной природе сторителлинга.

Но существует и оборотная сторона, связанная с тем, что поскольку механизм обходит критическое мышление, он может использоваться для манипуляции – от навязывания некачественных товаров до распространения пропагандистских нарративов. Важно подчеркнуть, что транспортация не является панацеей: она не работает, если история слишком очевидно стремится убедить (активируется персуазивное знание), если реципиент мотивирован к аналитической обработке (например, при принятии серьёзного финансового решения) или если история плохо построена. Фильм Алексея Балабанова «Брат» (1997) служит наглядной иллюстрацией: зритель погружается в мрачную, жестокую реальность 1990-х, находясь рядом с главным героем Данилой Багровым. Когнитивный компонент обеспечивается напряжённым сюжетом, эмоциональный – переживаниями героя, а имагинативный – мрачными визуальными образами постсоветского Петербурга. Убеждение в том, что «правда в силе», что «брат за брата» происходит не через морализаторство, а через эмпатическое сопresутствие. Зритель не просто смотрит фильм – он проживает его.

Нарративная транспортация представляет собой фундаментальный психологический механизм, объясняющий, почему истории способны менять убеждения эффективнее, чем рациональные аргументы. Интегративное слияние когнитивной, эмоциональной и имагинативной обработки создаёт состояние погружения, в котором реципиент теряет критическую дистанцию и становится восприимчивым к внушаемому содержанию. Понимание этого механизма имеет не только теоретическое, но и прикладное значение – от разработки эффективных социальных кампаний до распознавания манипулятивных техник. Будущие исследования должны быть направлены на изучение нейрофизиологических коррелятов транспортации, долгосрочных эффектов нарративного убеждения, а также на разработку методов «иммунизации» аудитории против нежелательного суггестивного воздействия.

Библиографический список

1. Gerrig R.J. (1993). *Experiencing Narrative Worlds*. New Haven, CT: Yale University Press.

2. Green M.C., Brock T.C. (2000). The role of transportation in the persuasiveness of public narratives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(5), 701–721.

3. Green M.C. (2004). Transportation into narrative worlds: The role of prior knowledge and perceived realism. *Discourse Processes*, 38(2), 247–266.

4. Speer N.K., Reynolds J.R., Swallow K.M., Zacks J.M. (2009). Reading stories activates neural representations of visual and motor experiences. *Psychological Science*, 20(8), 989–999.

УДК 316.773.4

Сравнительный анализ медиаобраза губернатора Ярославской области в региональных и федеральных онлайн-СМИ

Шустина И.В., канд. филол. наук, доцент

Рыбакова А.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье автором рассмотрены особенности формирования медийного образа губернатора Ярославской области в цифровой среде. Проведен сравнительный контент-анализ публикаций и событийной повестки в региональных и федеральных онлайн-изданиях. Раскрыты ключевые характеристики имиджа главы региона, транслируемые на разные уровни аудитории, а также выявлены различия в акцентах при освещении значимых социально-экономических процессов.

Ключевые слова: медиаобраз, губернатор, Ярославская область, региональные СМИ, федеральные СМИ, политическая коммуникация

Comparative analysis of the media image of the governor of the Yaroslavl region in regional and federal online media

Shustina I.V., candidate of philological sciences, associate professor

Rybakova A.A.,

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the article, the author considers the features of the formation of the media image of the Governor of the Yaroslavl region in the digital environment. A comparative content-analysis of publications and the event

agenda in regional and federal online publications is carried out. The key characteristics of the image of the head of the region, broadcast to different levels of the audience, are revealed, and differences in accents when highlighting significant socio-economic processes are identified.

Keywords: media image, governor, Yaroslavl region, regional media, federal media, political communication

К 2026 году информационная среда сильно изменилась, и теперь руководителям регионов нужно по-новому выстраивать свое общение с обществом. Имидж губернатора в СМИ сегодня – это не только отчет о его работе, но и то, на чем строится репутация всей области. В данной работе представлен анализ освещения деятельности губернатора Ярославской области в период с 1 марта по 1 июня 2026 года. Выбор данного периода обусловлен началом активного строительного и дорожного сезона, а также подготовкой к крупным событийным мероприятиям, что традиционно вызывает всплеск медийной активности.

Методологической базой исследования послужил контент-анализ материалов, опубликованных в популярных информационных источниках. В выборку были включены как ведущие региональные онлайн-площадки, формирующие ежедневную повестку внутри области, так и крупнейшие федеральные информационные агентства. Использование этого метода позволило изучить содержание текстов, выделить ключевые темы, проанализировать тональность публикаций и определить основные смысловые акценты.

Эмпирическую базу исследования составили 65 публикаций, отобранных методом сплошной выборки по ключевому запросу «губернатор Ярославской области».

Для анализа регионального сегмента были выбраны наиболее охватные онлайн-площадки региона: информационный портал «76.ру», официальное издание правительства «Ярославский регион», а также ресурсы ГТРК «Ярославия».

Федеральный уровень представлен публикациями ведущих информационных агентств - ТАСС, РИА Новости и «Интерфакс». Использование этого метода позволило выявить некоторые различия в способах подачи информации и понять, какие именно качества губернатора подчеркиваются для разных групп аудитории.

Анализ публикаций показывает, что, несмотря на схожую новостную повестку, медиаобразы губернатора в региональных и федеральных СМИ имеют концептуальные различия.

В федеральных онлайн-изданиях медиаобраз губернатора Ярославской области в весенний период 2026 года выстраивается вокруг концепции «эффективного стратега». Федеральные СМИ показывают губернатора как надежного партнера, который работает в тесной связке с руководством страны. Основной акцент делается на достижении целевых показателей. Губернатор здесь предстает как гарант стабильности вверенной ему территории. Конфликтные ситуации в федеральную повестку практически не попадают, что создает имидж «беспроблемного» региона.

В региональных СМИ формируется более сложный медиаобраз, а именно «губернатор-контролер» и «хозяйственник». В марте-апреле 2026 года значительное количество публикаций в местных СМИ были посвящены личным инспекциям главы региона. Здесь медиаобраз губернатора дополняется чертами строгого руководителя, который находится на стороне жителей.

Особое значение в исследуемый период приобрела тема благоустройства. Региональные онлайн-СМИ активно освещали участие губернатора в субботниках и других мероприятиях. В этих материалах акцент смещался с политической фигуры на личность, способную оперативно решать бытовые проблемы граждан. Таким образом, местная медиасреда формирует образ «своего» губернатора, доступного для коммуникации через социальные сети и другие платформы.

Значительная часть новостей именно в региональных медиа посвящена планам на будущее, что заметно отличает их от федеральной повестки. Если федеральные СМИ обычно интересуются только крупными показателями и отчетами, то местные площадки показывают губернатора как стратега, который объясняет, как область изменится для обычного жителя через несколько лет. В таких материалах акцент смещается с текущих повседневных трудностей на позитивные перемены: строительство новых школ в конкретных районах, обновление парков и поддержку местных производств. Это помогает создать в регионе атмосферу уверенности и доказать, что у власти есть четкий и понятный план развития на годы вперед. Именно через региональные ресурсы у жителей формируется образ лидера, который не просто решает старые проблемы, но и действительно знает, как сделать жизнь в области комфортнее и лучше в долгосрочной перспективе.

Сравнительный анализ позволяет сделать вывод о функциональном разделении ролей СМИ. Федеральные медиа транслируют «образ результата», важный для оценки региона центром. Региональные медиа

формируют «образ процесса», ориентированный на внутреннюю аудиторию.

Подводя итог исследованию за период с 1 марта по 1 июня 2026 года, можно констатировать, что медиаобраз губернатора Ярославской области является сбалансированным. В общероссийском масштабе он представлен как успешный менеджер, обеспечивающий выполнение государственных задач, а на региональном уровне как активный защитник интересов населения, вовлеченный в решение повседневных проблем области. Преобладание позитивных и нейтральных новостей в обоих типах СМИ показывает, что пресс-служба губернатора успешно справляется со своими задачами. Кроме того, такой спокойный информационный фон доказывает, что политическое положение главы региона остается устойчивым.

Библиографический список

1. Кольшкина Т.Б., Шустина И.В. Способы создания медиаобраза руководителя региона // Гуманитарные технологии в современном мире: сборник статей X Международной научно-практической конференции. Калининград: Полиграфычъ, 2022. С. 226-229.

2. Уракова В.А. К проблеме исследования медиаобраза политического лидера [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-probleme-issledovaniya-mediaobraza-politicheskogo-lidera>.

Секция 4. Современные проблемы и тенденции развития финансов, кредита и банковского дела

УДК 336.01

Роль санкций в развитии финансового сектора государства

Бурыкин А.Д., д-р экон. наук, профессор

Кваша В.А., канд. экон. наук, доцент

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассмотрена финансовая система, которая всегда воспринимается как один из самых уязвимых элементов экономики, потому что она опирается на доверие, доступ к ликвидности и стабильность внешних связей. Когда вводятся санкции против крупнейших банков, инвесторов и финансовых институтов, эта сфера оказывается в центре событий так как ограничения нарушают привычные потоки капитала, усложняют расчёты, меняют структуру активов, влияют на курс валюты и цепляются за другие сегменты экономики.

Ключевые слова: финансовая система, санкции, банки, финансовые институты, курс валюты

The role of sanctions in the development of the financial sector of the state

Burykin A.D., doctor of economics, professor

Kvasha V.A., candidate of economic sciences, associate professor

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the article, the authors consider the financial system, which is always perceived as one of the most vulnerable elements of the economy, because it relies on trust, access to liquidity and stability of external relations. When sanctions are imposed against major banks, investors, and financial institutions, this area finds itself at the center of events, as restrictions disrupt the usual capital flows, complicate calculations, change the structure of assets, affect the exchange rate, and cling to other segments of the economy.

Keywords: financial system, sanctions, banks, financial institutions, currency exchange rate

Финансовая система всегда воспринимается как один из самых уязвимых элементов экономики, потому что она опирается на доверие, доступ к ликвидности и стабильность внешних связей. Когда вводятся санкции против крупнейших банков, инвесторов и финансовых институтов, эта сфера оказывается в центре событий. Ограничения нарушают привычные потоки капитала, усложняют расчёты, меняют структуру активов, влияют на курс валюты и цепляются за другие сегменты экономики. В результате финансовый сектор вынужден перестраивать свои механизмы работы буквально на ходу [3, с. 84].

Одним из самых серьёзных ударов становится ограничение доступа к международным рынкам капитала. Многие банки годами использовали зарубежные ресурсы для долгосрочного кредитования крупных предприятий, обновления фондов, развития инфраструктуры. Когда доступ к этим инструментам закрывается, финансовая система лишается важной части длинных денег. Бизнес, ориентированный на масштабные проекты, сталкивается с сокращением возможностей привлечения средств. Внутренний рынок также не всегда способен заместить такие объёмы заимствований: цена кредитов растёт, а доступность падает. Компании, которые раньше рассчитывали на выпуск еврооблигаций или привлечение синдицированных кредитов, вынуждены искать альтернативы, включая размещение долгов на внутреннем рынке, работу с государственными институтами или привлечение инвестиций из азиатских финансовых центров [1, с. 87].

Наиболее заметный эффект проявляется при отключении банков от международных платёжных систем. В современном мире расчёты между странами строятся на сложной сети взаимных каналов. Потеря доступа к трансграничным платёжным механизмам приводит к замедлению операций, удорожанию валютных переводов и росту транзакционных рисков. Многие компании вынуждены перестраивать схемы оплаты, переходить на расчёты в альтернативных валютах, использовать сложные цепочки посредников. Всё это увеличивает стоимость операций и создаёт новые точки уязвимости.

Не менее чувствительным становится замораживание зарубежных активов. Такие меры наносят как прямой, так и косвенный ущерб. Прямой — в виде недоступности средств, которые находились на счетах иностранных банков. Косвенный — в виде потери доверия к зарубежным инструментам хранения капитала. Банковская система начинает активно перераспределять активы, увеличивать вложения в национальные инструменты, сокращать долю иностранной валюты и стремиться к большей автономности. Это приводит к серьёзным изменениям в

структуре балансов банков, усиливает роль государственных облигаций и стимулирует внутренний рынок [4, с. 238].

Ограничения оказывают влияние и на валютный курс, который является важным индикатором состояния экономики. Когда доступ к иностранной валюте уменьшается, курс становится более чувствительным к изменениям внешней среды. Резкие колебания курса влияют на импорт и экспорт, на цены внутри страны, на обслуживание внешнего долга. Банки вынуждены удерживать дополнительную ликвидность, обеспечивать защиту клиентов от резких скачков стоимости валюты и развивать инструменты хеджирования.

Особое внимание требуется уделить перестройке кредитного рынка. В условиях санкционного давления банки становятся более осторожными. Усиливается комплекс, ужесточаются требования к заёмщикам, повышаются ставки по кредитам. Проекты с высоким уровнем риска отходят на второй план. Малый и средний бизнес сталкивается с трудностями в доступе к кредитам, а крупные компании вынуждены пересматривать бюджеты. Некоторые отрасли испытывают недостаток финансирования из-за роста стоимости ресурсов. В подобных условиях возрастает роль государственных программ поддержки, субсидирования процентных ставок, специальных механизмов для стратегически важных отраслей.

На фоне внешнего давления усиливается развитие внутренней платёжной инфраструктуры. Национальные платёжные системы начинают играть важнейшую роль в обеспечении стабильности расчётов. Переход на инструменты снижает зависимость от международных систем, делает транзакции более предсказуемыми и устойчивыми к внешним рискам. Параллельно идет расширение сотрудничества с зарубежными партнёрами, которые готовы работать с российскими платёжными инструментами. Формируются новые межбанковские линии, создаются альтернативные системы передачи финансовой информации, укрепляется сетевое взаимодействие с азиатскими странами.

Особое место в санкционной ситуации занимает повышение роли государственного регулирования. При необходимости Центральный банк использует широкий набор инструментов: валютные интервенции, изменение ключевой ставки, операции РЕПО, ограничения по выводу капитала, меры контроля за движением валюты. Благодаря этим инструментам удаётся стабилизировать банковскую систему и предотвратить резкие скачки курсов. Государство активно поддерживает кредитование приоритетных отраслей, предоставляет банкам льготные

ресурсы, снижает регуляторную нагрузку и способствует развитию цифровой инфраструктуры.

Финансовые санкции нередко приводят к усилению внутренней интеграции банковского сектора. Крупные банки становятся точками опоры для всей системы, поддерживая расчёты, обеспечивая доступ к ликвидности и беря на себя обслуживание международных контрактов. Нередки случаи укрупнения банков через слияния или поглощения тех участников, которые оказались наиболее уязвимыми. Такая консолидация усиливает устойчивость системы, хотя и снижает конкуренцию.

Не стоит забывать и о психологическом эффекте санкций. Население и бизнес реагируют на новости мгновенно: повышается спрос на наличную валюту, растут объёмы операций по обмену, увеличивается количество переводов в альтернативные валюты, появляются инвестиции в защитные инструменты вроде золота. Панические настроения способны создать дополнительную нагрузку на банковскую систему. В такой ситуации важную роль играет информирование со стороны государства и крупных финансовых игроков, которое помогает снизить градус напряжения [2, с. 131].

Санкции приводят к активной перестройке инвестиционной среды. Финансовые компании обращают внимание на внутренние инструменты, растёт интерес к государственным облигациям, корпоративным бумагам крупных компаний, а также к новым инструментам, которые появляются в ответ на ограничения. Внешние инвесторы постепенно выходят с рынка, но их место занимают внутренние игроки, включая розничных инвесторов. Эта трансформация меняет структуру спроса на финансовые инструменты и требует от банков адаптации продуктовой линейки.

Важным направлением адаптации становится диверсификация валютных расчётов. Рост доли национальных валют стран-партнёров меняет структуру международной торговли. Бизнес переходит на рубль, юань, индийскую рупию и другие валюты, что ускоряет формирование новых финансовых маршрутов. Банкам приходится наращивать экспертизу по работе с этими валютами, развивать корреспондентские отношения и адаптировать внутренние системы к новым стандартам.

Несмотря на сложности, санкции открывают и новые возможности для развития внутреннего финансового рынка. Появляются стимулы для банков к расширению цифровых сервисов, модернизации платёжных систем, внедрению технологий искусственного интеллекта для управления рисками. Повышается интерес к финансовой грамотности населения, растёт спрос на внутренние инвестиционные инструменты. Некоторые

сегменты рынка получают импульс к развитию благодаря требованиям к автономности и технологической независимости.

В совокупности воздействие санкций на финансовый сектор оказывается глубоким и многогранным. Изменения затрагивают структуру активов, модели финансирования, поведение инвесторов, доступ к валюте и каналы международных расчётов. Финансовый сектор становится одной из ключевых площадок адаптации экономики к новым условиям, и именно через него проходит значительная часть усилий по стабилизации и перестройке хозяйственных процессов.

Таким образом, санкции способствуют усилению роли государства в экономической сфере. Власти активно подключаются к поддержке отрасли, помогают компаниям адаптироваться, создают программы стимулирования модернизации, поддерживают расширение экспортной инфраструктуры, способствуют развитию расчётов в национальных валютах. Государственные институты координируют работу компаний при выходе на новые рынки, обеспечивают дипломатическое сопровождение торговых операций, формируют нормативную базу для работы с новыми партнёрами.

Библиографический список

1. Кваша В.А. Оценка эффективности государственного управления: зарубежный опыт / В.А. Кваша, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика: Сборник научных трудов VI-й Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием в 2 томах, Ярославль, 23 июня 2023 года. Том 2. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2023. С. 85-89.

2. Кваша В.А. Новый стандарт ценообразования по кредитам и облигациям / В.А. Кваша, Р.В. Колесов, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика, Ярославль, 20 мая 2021 года. Том 2. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2021. С. 129-136.

3. Колесов Р.В. Процесс управления финансами компании с использованием информационных технологий / Р.В. Колесов, А.В. Юрченко // Экономика и управление: теория и практика: Сборник научных трудов V-й Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием в 2 томах, Ярославль, 12 июня 2022 года / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Ярославский филиал. Том 2. Ярославль: Общество с ограниченной ответственностью "ПКФ "СОЮЗ-ПРЕСС", 2022. С. 80-88.

4. Колесов Р.В. Нарушения в финансовой сфере и совершенствование мер финансово-правовой ответственности / Р.В. Колесов, А.В. Юрченко //

Экономика и управление: теория и практика, Ярославль, 20 сентября 2018 года. Ярославль: Канцлер, 2018. С. 231-239.

УДК 336.74

Трансформация инструментов и методов валютного регулирования в условиях цифровизации финансового сектора

Доронкевич Г.А., аспирант

Белорусский государственный экономический университет

Аннотация. В статье исследуется эволюция инструментов валютного регулирования и контроля в Республике Беларусь под влиянием цифровизации. Анализируются механизмы превентивного мониторинга, автоматизированные системы контроля платежей и перспективы внедрения цифрового белорусского рубля в контур валютного регулирования.

Ключевые слова: валютное регулирование, цифровизация, цифровой рубль, платежные системы, валютный контроль

Transformation of Instruments and Methods of Currency Regulation in the Context of Digitalization of the Financial Sector

Doronkevich G.A., postgraduate student

Belarus state economic university

Abstract. The article explores the evolution of currency regulation and control instruments in the Republic of Belarus under the influence of digitalization. It analyzes preventive monitoring mechanisms, automated payment control systems, and prospects of introducing the digital Belarusian ruble.

Keywords: currency regulation, digitalization, digital ruble, payment systems, currency control

Современная система валютного регулирования и контроля представляет собой динамично развивающийся комплекс правовых и экономических институтов, функционирующих в условиях глобальной нестабильности и ускоренной диджитализации финансовых потоков. В научной литературе валютное регулирование трактуется как имманентная часть денежно-кредитной политики, направленная на обеспечение

устойчивости национальной валюты и защиту платежного суверенитета государства [2]. На текущем этапе развития экономики Республики Беларусь инструменты регулирования трансформируются из репрессивных административных рычагов в высокотехнологичные методы проактивного мониторинга [4].

Традиционно в теории финансов методы государственного воздействия на валютную сферу классифицируются по характеру их влияния на поведение субъектов рынка на прямые (административные) и косвенные (экономические) [2]. Опыт Республики Беларусь подтверждает тезис о том, что наиболее эффективной является гибридная модель, адаптированная под фазы экономического цикла (табл. 1).

Таблица 1. Соотношение инструментов прямого и косвенного регулирования в контексте интеграции систем Республики Беларусь и Российской Федерации

| Категория | Методы и инструменты | Особенности реализации в Республике Беларусь | Параллели с опытом Российской Федерации |
|---------------------------------|---|--|--|
| Косвенные (экономические) | Дисконтная (процентная) политика; Валютные интервенции; Ликвидность банков. | Коррекция ставки рефинансирования с учетом таргета инфляции; Режим плавающего курса (с 2015 г.). | Ключевая ставка как основной индикатор. Отказ от таргетирования курса в пользу инфляции. |
| Прямые (административные) | Квотирование, лимитирование; Лицензирование капитала; Валютные ограничения. | Снятие норм обязательной продажи выручки (2021); Регистрация валютных договоров на портале. | Точечные меры в ответ на санкции. Ограничения на вывод капитала резидентами. |
| Институционально-мониторинговые | ISO 20022; Система АСОИ; Валютный контроль через МСИ. | Внедрение автоматизированной системы обработки инцидентов (2024); Методология ISO 20022 для межбюджетных операций. | Использование ПСБ «Мир» и Системы передачи финансовых сообщений (СПФС). |

Анализ теоретических подходов позволяет утверждать, что валютный контроль не является отдельной функцией, а выступает логическим завершением регулирующего воздействия, обеспечивающим проверку соблюдения резидентами установленного «регуляторного коридора» [2]. Если на начальных этапах становления белорусской валютной системы превалировала валютная монополия государства, то к 2024 году произошла парадигмальная смена приоритетов в сторону либерализации операций при усилении «цифровой прозрачности» транзакций.

Цифровая трансформация валютной сферы в Беларуси детерминирована реализацией Закона Республики Беларусь № 164-З «О платежных системах и платежных услугах», вступившего в силу в 2022 году [3]. Инфраструктура, созданная Национальным банком, обеспечивает 99,98 % доступности платежных систем, что более чем в 20 раз превышает

номинальный ВВП по объему обрабатываемых безналичных платежей [3]. В таких условиях инструменты контроля приобретают специфические черты.

Важнейшим вектором цифровой трансформации институциональной среды в Республике Беларусь выступает переход от разрешительного типа валютного контроля к превентивному статистическому мониторингу. Ранее существовавший институт «паспортизации» сделок, характеризовавшийся избыточным бумажным документооборотом и значительными временными лагами, был признан не отвечающим современным требованиям скорости проведения трансграничных платежей.

Фундаментальный сдвиг в данной области закрепило постановление Правления Национального банка Республики Беларусь от 12 февраля 2021 г. № 37 «О регистрации резидентами валютных договоров» (далее – Постановление № 37) [1]. Внедренный согласно Постановлению № 37 механизм предусматривает обязательную регистрацию валютных договоров резидентами на специализированном веб-портале Национального банка. Данная цифровая платформа стала единым окном для сбора информации об экспортно-импортных контрактах и движении капитала.

Переход на цифровую регистрацию позволил решить двуединую задачу: во-первых, обеспечить государство возможностью аккумулирования репрезентативной статистики о внешнеторговом обороте в режиме реального времени; во-вторых, исключить неоправданное вмешательство контролеров в оперативную деятельность предприятий на этапе проведения текущих платежей. Анализ практической эксплуатации системы за 2023–2024 гг. показывает, что цифровизация процедур позволила значительно снизить нагрузку на учетный аппарат субъектов хозяйствования, поскольку предоставление подтверждающих документов теперь интегрировано в логику электронного взаимодействия между банком и клиентом [3].

Спецификой 2024 года, детерминированной реализацией Концепции развития платежного рынка Республики Беларусь и цифровизации банковского сектора на 2023–2025 годы, стало масштабное внедрение специализированных открытых программных интерфейсов (API) для интеграции информационных массивов коммерческих банков с базами данных регулятора. Применение информационных API в валютном мониторинге обеспечивает бесшовный перенос данных, что кардинально минимизирует транзакционные издержки как для банковского сектора, так и для его клиентов. Ранее процесс сопоставления данных о

зарегистрированном на портале Национального банка договоре и инициированным банком платежом требовал ручной верификации со стороны сотрудников отделов валютного контроля банков. Текущая технологическая конфигурация, основанная на стандартизации обмена финансовыми сообщениями в рамках методологии ISO 20022, позволяет автоматизировать этот процесс, реализуя принцип прямого сквозного исполнения платежа [3].

Дальнейшее совершенствование валютного мониторинга неразрывно связано с развитием автоматизированной системы исполнения денежных обязательств (далее – АИС ИДО). Благодаря внедрению этой системы регулятор получил инструмент эффективного управления платежными потоками, исключая необходимость повторного предоставления банками сведений о транзакциях субъектов. Более того, цифровизация позволила банкам использовать технологии интеллектуального анализа данных для скрининга внешнеторговых операций. В рамках обновленных регламентов закреплён приоритет использования платежных программных приложений и дистанционных каналов обслуживания при совершении валютнообменных операций, что фактически делает процесс контроля невидимым для добросовестного участника финансового рынка [3].

Таким образом, в период 2023–2025 гг. Национальный банк Республики Беларусь перешел от «надзора по документам» к «мониторингу данных». Институциональная база, заложенная Постановлением № 37 [1], и технологическое развитие API-инфраструктуры создали условия, при которых качество государственного управления валютными ресурсами растет при одновременном упрощении доступа предприятий к трансграничным финансовым рынкам.

Библиографический список

1. Инструкция о порядке проведения валютно-обменных операций: утв. постановлением Правления Нац. банка Респ. Беларусь, 28 мая 2021 г., № 141: в ред. от 15 июля 2024 г. № 214.
2. О валютном регулировании и валютном контроле: Закон Респ. Беларусь, 22 июля 2003 г., № 226-3: в ред. Закона Респ. Беларусь от 19 авг. 2024 г. № 35-3.
3. О платежных системах и платежных услугах: Закон Респ. Беларусь, 19 апр. 2022 г., № 164-3.
4. Калечиц Д.Л. Цифровая трансформация финансового рынка Республики Беларусь: выступление на БанкИТ-2024. URL: https://www.nbrb.by/press/2024/10/kalechic_bankit_10_2024.pdf.

Качественный и количественный анализ финансовых рисков для малых предприятий

Карасев А.П., канд. экон. наук, доцент

Петрова В.Д.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье проведен финансовый анализ деятельности ООО «ТРИВЭ» и на его основе сформулированы проблемы предприятия и выявлены основные финансовые риски его деятельности: кредитный риск, риск ликвидности, риск снижения рентабельности, риск непредвиденных расходов и валютный риск.

Ключевые слова: анализ финансового состояния, финансовые риски, качественный и количественный анализ рисков

Qualitative and Quantitative Analysis of Financial Risks for Small Businesses

Karasev A.P., candidate of economic sciences, associate professor

Petrova V.D.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. This article presents a financial analysis of the activities of TRIVE LLC. Based on this analysis, the company's problems are formulated and the main financial risks identified: credit risk, liquidity risk, profitability risk, unforeseen expenses, and currency risk.

Keywords: financial position analysis, financial risks, qualitative and quantitative risk analysis

В последние годы все больше нарастает неопределенность и нестабильность экономической системы как в России, так и во всем мире. Это приводит к росту различных рисков деятельности организации, прежде всего финансовых рисков. Чтобы успешно и стабильно работать в такой среде, любая организация должна регулярно проводить анализ своей внутренней и внешней среды, выявлять основные риски деятельности, проводить их анализ и эффективно управлять ими.

В статье рассматривается методика анализа финансовых рисков на примере компании ООО «ТРИВЭ». На основе финансовой отчетности ООО «ТРИВЭ» за 2022 – 2024 годы (бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах) в рамках научного исследования был проведен подробный анализ финансового состояния данной организации.

Результаты анализа показали, что несмотря на положительную динамику роста, у ООО «ТРИВЭ» существуют определенные проблемы:

1. Дебиторская задолженность к концу анализируемого периода выросла на 57,9% и достигла 149978 тыс. руб., ее доля в оборотных активах составила целых 90,5%. Это означает, что практически все оборотные средства компании зависят от платежной дисциплины покупателей. При задержке или непоступлении оплаты от крупных клиентов возникает риск кассового разрыва.

2. Коэффициент абсолютной ликвидности снизился до 0,03 (при норме 0,2-0,5). Денежных средств на счетах всего 3577 тыс. руб., а срочных обязательств 109814 тыс. руб., то есть компания может немедленно погасить лишь 3,3% своих краткосрочных долгов. Это очень низкий уровень платежеспособности.

3. Рентабельность по чистой прибыли снизилась с 4,00% в 2022 г. до 2,50% в 2024 г. Основная причина этого - опережающий рост себестоимости (103,6% против 100% роста выручки за три года). Если эта тенденция сохранится в ближайшие один-два года, то чистая прибыль перестанет расти.

4. Прочие расходы, появившиеся в 2023 г., за год выросли на 76,2% и достигли 7430 тыс. руб., что составляет 19% от чистой прибыли. Природа этих расходов из отчетности непонятна, что само по себе является операционным риском.

Таким образом, ООО «ТРИВЭ» находится в противоречивой ситуации: хотя бизнес растет и развивается, одновременно накапливаются и финансовые проблемы. Сочетание высокой дебиторской задолженности и низкой ликвидности создает реальную угрозу кассовых разрывов. Падение рентабельности подрывает способность компании генерировать достаточную прибыль для дальнейшего развития. Выявленные проблемы требуют идентификации и анализа ключевых финансовых рисков.

Всего в ООО «ТРИВЭ» были идентифицированы и классифицированы пять ключевых финансовых рисков: кредитный риск, риск ликвидности, риск снижения рентабельности, риск непредвиденных расходов и валютный риск. Операционный и процентный риски на текущий момент времени не представляют существенной опасности для деятельности компании и не рассматриваются.

Далее проведем анализ пяти ключевых финансовых рисков ООО «ТРИВЭ» с использованием качественного и количественного методов [1; 2]:

1. Кредитный риск. Дебиторская задолженность ООО «ТРИВЭ» на конец 2024 г. составила 149978 тыс. руб. В сфере оптовой торговли это означает неоплаченные обязательства покупателей за поставленную (отгруженную) продукцию. Например, если крупные организации задержат платеж, обанкротятся, то тогда компания останется без этих денег. В рамках качественного метода был сделан опрос среди сотрудников компании и проанализирована структура дебиторской задолженности (табл. 1).

Таблица 1. Качественная оценка кредитного риска ООО «ТРИВЭ»

| Параметр | Оценка | Обоснование |
|---------------|---------------------|--|
| Вероятность | Более 50% - высокая | Доля дебиторской задолженности в оборотных активах составляет: $DЗ/OA = (149978/165613) * 100 = 90,5\%$. Компания не проверяет новых покупателей. Нет системы контроля просрочек. |
| Размер ущерба | Значительный | Частичное списание долгов сильно ударит по чистой прибыли, но не приведет к банкротству. |

По таблице 1 можно сделать вывод, что риск попадает в красную зону и требует немедленного реагирования.

Далее проведем количественную оценку кредитного риска (табл. 2).

Таблица 2. Количественная оценка кредитного риска ООО «ТРИВЭ» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | %Δ периоду 2024/2022: |
|---------------------------|---------|---------|---------|-----------------------|
| Дебиторская задолженность | 94953 | 131483 | 149978 | 57,95 |
| Чистая прибыль | 31272 | 35157 | 39084 | 24,98 |

Из таблицы 2 видно, что сумма долгов покупателей выросла почти на 60%. Так, если только 10% этих долгов не вернется, то потери составят 15000 тыс. руб., ($149978 \text{ тыс. руб.} * 0,1$). Это соответствует 38% чистой прибыли за 2024 г. ($15000 \text{ тыс. руб.} / 39084 \text{ тыс. руб.} * 100\% = 38,4\%$). Другими словами, один кредитный риск способен повлечь за собой убытки для ООО «ТРИВЭ», которые составят свыше трети от ожидаемой годовой прибыли.

2. Вторым по значимости риском для ООО «ТРИВЭ» является риск ликвидности. Его качественная оценка представлена в таблице 3.

Таблица 3. Качественная оценка риска ликвидности ООО «ТРИВЭ»

| Параметр | Оценка | Обоснование |
|---------------|------------------|--|
| Вероятность | 25-50% - средняя | В обычном режиме компания платит по счетам, но любая задержка платежей от покупателей на 2-3 недели может создать кассовый разрыв. |
| Размер ущерба | Катастрофический | Если нечем платить поставщикам, нечем платить налоги, то может произойти остановка деятельности, блокировка счетов и даже банкротство. |

Исходя из качественного анализа можно отметить, что данный риск также попадает в красную зону из-за тяжести последствий, хотя его вероятность и не максимальная. Проведем количественную оценку риска ликвидности (табл. 4).

Таблица 4. Количественная оценка риска ликвидности ООО «ТРИВЭ» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Норма |
|------------------------------------|---------|---------|---------|-------|
| Наиболее ликвидные активы (А1) | 11 391 | 3 483 | 3 577 | - |
| Краткосрочные обязательства (П1) | 102 663 | 112 100 | 109 814 | - |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,11 | 0,03 | 0,03 | ≥2 |

Наиболее срочные обязательства (краткосрочные обязательства) П1 на конец 2024 г. составили 109814 тыс. руб., наиболее ликвидные активы А1 составляют всего 3577 тыс. руб. Отсюда следует, что организация ООО «ТРИВЭ» может немедленно погасить только 3,3% (3577 тыс. руб. / 109814 тыс. руб. * 100% = 3,3%) своих срочных долгов и это говорит о том, что у компании крайне низкая платежеспособность. Другими словами, на каждые 100 рублей краткосрочных обязательств компания располагает лишь 3,3 рублями ликвидных активов. Оставшиеся 96,7 рублей потребуют срочного привлечения денежных средств (например, путем реализации продукции, получения дебиторской задолженности или оформления кредитных средств).

3. Риск снижения рентабельности. Проанализировав показатели состава, структуры и динамики доходов и расходов можно отметить, что выручка растет, но чистая прибыль увеличивается медленнее из-за опережающего роста себестоимости. Проведем качественную оценку риска снижения рентабельности (табл. 5).

Таблица 5. Качественная оценка риска снижения рентабельности ООО «ТРИВЭ»

| Параметр | Оценка | Обоснование |
|---------------|---------------|--|
| Вероятность | 50% - высокая | За период 2022-2024 гг. себестоимость выросла на 103,6%, а выручка на 100%. В 2024 г. себестоимость увеличилась на 35,9% против 33,3% выручки. |
| Размер ущерба | Умеренный | Если себестоимость и дальше будет расти быстрее выручки, то рентабельность продолжит снижаться, но компания останется прибыльной. |

Вывод по данной таблице – «желтая зона», а значит необходим регулярный мониторинг данного риска.

Далее проведем количественную оценку риска снижения рентабельности (табл. 6).

В период с 2022 по 2024 гг. наблюдается удвоение выручки. Однако, себестоимость росла опережающими темпами, увеличившись на 103,6%. Все это привело к тому, что чистая прибыль выросла всего на 24,9%.

Показатель рентабельности по чистой прибыли снизился с 4,0% до 2,5%, что оказалось ниже среднего отраслевого значения (3–5% для оптовой торговли). Тенденция опережающего роста себестоимости над выручкой, зафиксированная в 2024 году (35,9% против 33,3%), указывает на возможное дальнейшее снижение рентабельности. При сохранении данной динамики, в течение одного-двух лет возможно прекращение роста чистой прибыли.

Таблица 6. Количественная оценка риска снижения рентабельности ООО «ТРИВЭ» за 2022-2024 гг., тыс. руб.

| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | %Δ периоду 2024/2022 |
|----------------------------------|---------|-----------|-----------|----------------------|
| Выручка | 781 678 | 1 173 459 | 1 564 877 | 100,19 |
| Себестоимость | 725 524 | 1 087 068 | 1 477 853 | 103,69 |
| Чистая прибыль | 31 272 | 35 157 | 39 084 | 24,98 |
| Рентабельность по чистой прибыли | 4,00 | 2,99 | 2,50 | -0,4 |

4. Риск прочих расходов. Анализ данных финансовой отчетности, показывает, что в 2023 году были зафиксированы прочие расходы в размере 4215 тыс. руб. К 2024 году эта статья расходов увеличилась до 7430 тыс. руб., что соответствует росту на 76,2%. Отчетность не содержит подробной информации о характере указанных расходов. Тем не менее, существует предположение, что они могут быть обусловлены начислением штрафных санкций, пеней или списанием безнадежной дебиторской задолженности. С точки зрения качественной оценки, существует средняя вероятность возникновения подобных расходов, а их потенциальный ущерб оценивается как умеренный. В количественном выражении, сумма в 7,4 млн. руб. составляет 19% от чистой прибыли за 2024 год. Таким образом, прочие расходы занимают существенную долю общей чистой прибыли, полученной компанией за отчетный период. Дальнейший неконтролируемый рост этих расходов может привести к значительному сокращению рентабельности.

5. Валютный риск. Компания не осуществляет прямых внешнеэкономических операций. Тем не менее, зависимость отдельных поставщиков от импортных закупок означает, что колебания курса рубля косвенно воздействуют на себестоимость продукции. Качественная оценка риска: вероятность возникновения низкая, потенциальный ущерб незначителен. Количественная оценка данного риска нецелесообразна.

Таким образом, в результате анализа деятельности ООО «ТРИВЭ» были выявлены два ключевых риска, которые в совокупности представляют серьезную угрозу для предприятия. Во-первых, это кредитный риск, обусловленный значительной дебиторской задолженностью в размере 149978 тыс. руб., что составляет 90,5%

оборотных активов. Во-вторых, риск ликвидности, подтверждаемый крайне низким коэффициентом абсолютной ликвидности (0,0325), что показывает возможность покрыть лишь 3,3% краткосрочных обязательств. Сочетание этих факторов означает, что даже незначительная задержка поступлений от клиентов может привести к неспособности компании выполнять свои платежные обязательства. Ситуация усугубляется снижением рентабельности с 4,0% до 2,5% за последние три года.

Для решения этих проблем и снижения финансовых рисков ООО «ТРИВЭ» необходимо разработать определенные мероприятия и внедрить систему управления рисками, что и будет рассмотрено авторами в дальнейших научных исследованиях.

Библиографический список

1. Карасев А.П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: учебник и практикум для вузов. М.: Юрайт, 2025. 286 с.
2. Пименов Н.А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум для вузов. М.: Юрайт, 2026. 353 с.

УДК 336.6

Ключевые особенности финансовой деятельности автономных государственных учреждений

Карасев А.П., канд. экон. наук, доцент

Цыплакова Д.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье проводится анализ специфики финансового управления в автономных государственных учреждениях. Выявлены ключевые особенности финансовой деятельности подобных организаций, влияющие на их финансовое поведение на рынке и взаимоотношения с другими субъектами и организациями.

Ключевые слова: автономные учреждения, финансовая деятельность, финансовый анализ, финансовое управление

Key Features of the Financial Activities of Autonomous State Institutions

Karasev A.P., candidate of economic sciences, associate professor

Tsyplakova D.A.

Abstract. This article analyzes the specifics of financial management in autonomous state institutions. Key features of the financial activities of such organizations that influence their financial behavior in the market and relationships with other entities and organizations are identified.

Keywords: autonomous institutions, financial activities, financial analysis, financial management

В современных условиях развития государственного сектора в России особое значение приобретает эффективное управление финансовым обеспечением государственных автономных учреждений. Такие учреждения занимают особое место в системе публичных финансов, поскольку выполняют социально значимые функции, используют имущество публичного собственника, получают бюджетное финансирование и в тоже время обладают правом осуществлять приносящую доход деятельность. Это требует от них не только соблюдения финансовой дисциплины, но и поиска внутренних резервов, позволяющих повысить устойчивость и результативность своей деятельности.

Для того, чтобы эффективно управлять финансовым обеспечением государственных автономных учреждений, к которым относятся и средние профессиональные учебные заведения, необходимо подробно проанализировать особенности их деятельности. Это и является главной целью данной статьи.

На основе проведенного анализа информационных источников и специализированной литературы были выделены следующие особенности автономных учреждений:

1. Автономное учреждение как субъект финансовых отношений имеет некоммерческую природу и не создается ради извлечения прибыли. Даже если оно получает доходы от платных услуг, аренды имущества, договорной деятельности или участия в проектах, полученные средства должны направляться на достижение целей, ради которых учреждение создано. Например, для колледжа это означает, что дополнительные поступления могут использоваться только на задачи, связанные с образовательной деятельностью: развитие образовательных программ, приобретение оборудования, улучшение условий обучения, оплату труда, повышение качества практической подготовки и иные задачи.

2. Автономное учреждение обязательно имеет публичного учредителя, в качестве которого может выступать: государство, субъект Российской Федерации или муниципальное образование. Учредитель определяет ключевые параметры деятельности учреждения, утверждает задание, контролирует использование имущества, оценивает выполнение установленных показателей. При этом автономная форма не означает полного административного подчинения по каждой хозяйственной операции. Автономная учреждение получает гораздо больше самостоятельности в текущем управлении, чем казённая организация, но эта самостоятельность существует только внутри публичной цели.

3. Имущественная основа деятельности автономного учреждения. Имущество автономного учреждения закрепляется за ним на праве оперативного управления. Собственником имущества остаётся публично-правовое образование, а учреждение владеет и пользуется им для выполнения своих задач. Для образовательного учреждения данное положение имеет важное практическое значение. Здания, учебные аудитории, мастерские, оборудование, компьютерные классы и иная материальная база не являются обычными коммерческими активами. Они обеспечивают доступность и качество образовательного процесса, поэтому распоряжение ими ограничено законом и решениями собственника.

Такой имущественный режим напрямую влияет на финансовые решения организации. Колледж не может свободно продавать или передавать стратегически важное имущество ради решения текущих финансовых проблем. Одновременно учреждение должно содержать эту материальную базу, оплачивать коммунальные услуги, проводить ремонт, обновлять оборудование и обеспечивать безопасные условия обучения. В результате имущество становится не только ресурсом, но и источником постоянных финансовых обязательств.

4. Необходимость выполнения государственного задания. Для учреждения в сфере образования государственное задание определяет объём и качество услуг, которые должны быть оказаны за счёт бюджетных средств. В отличие от прямого содержания организации, такая модель связывает финансирование с конкретным результатом. Средства выделяются не просто на существование учреждения, а на выполнение образовательных функций, обеспечение учебного процесса, подготовку обучающихся и достижение установленных показателей. Размер субсидий рассчитывается с учётом нормативных затрат на оказание услуг и содержание государственного или муниципального имущества. Для автономного колледжа это означает, что базовое финансирование зависит от объёма образовательных услуг, нормативов затрат, контингента

обучающихся, условий реализации программ и требований к содержанию имущества [1].

Субсидии на выполнение государственного задания образуют основную часть финансового обеспечения автономного учреждения. За счёт них покрываются основные расходы: оплата труда работников, начисления на выплаты персоналу, коммунальные услуги, содержание зданий, закупка материалов, обеспечение учебного процесса и выполнение обязательств перед обучающимися. Однако такая субсидия не превращает учреждение в полностью зависимую сметную организацию: автономная форма предполагает более гибкое распределение ресурсов при соблюдении установленных целей и показателей.

5. Автономные учреждения имеют возможность осуществлять приносящую доход деятельность, если эти виды деятельности предусмотрены его уставом и связаны с целями создания. Для образовательной организации это могут быть платные образовательные услуги, программы профессиональной подготовки, повышение квалификации, дополнительные курсы, консультационные услуги, проектная деятельность, взаимодействие с организациями и гражданами на договорной основе. Такая возможность делает автономное учреждение более активным участником финансовых отношений.

Внебюджетные доходы особенно важны для учреждений среднего профессионального образования. Бюджетное финансирование обычно обеспечивает базовую устойчивость, но не всегда позволяет быстро обновлять оборудование, развивать новые программы, внедрять современные технологии и учитывать запросы работодателей. Так, колледж может использовать дополнительные поступления для усиления практико-ориентированной подготовки, обновления учебных мастерских, развития краткосрочных программ и повышения привлекательности образовательной среды. При этом любая приносящая доход деятельность должна быть связана с уставными целями [2].

Здесь проявляется важное противоречие автономной модели. Учреждение получает право самостоятельно зарабатывать и использовать часть средств, но не может превращать финансовую выгоду в свою главную цель. Если платные услуги начинают мешать выполнению государственного задания, нарушается сама природа автономного учреждения. Поэтому управление доходной деятельностью требует аккуратного баланса. Дополнительные поступления должны усиливать образовательную функцию, а не подменять её коммерчески привлекательными направлениями.

6. Самостоятельная имущественная ответственность. Автономное учреждение может заключать договоры, приобретать права, принимать обязательства, выступать истцом и ответчиком в суде. Однако его ответственность имеет специальный режим, поскольку часть имущества защищена от свободного обращения. Такая конструкция показывает, что автономное учреждение участвует в гражданском обороте, но остаётся связанным с публичным собственником и общественным назначением своей деятельности.

Для финансового управления самостоятельная имущественная ответственность автономного учреждения означает необходимость особенно внимательно оценивать принимаемые обязательства. В данном контексте полностью уместна позиция А.В. Порфирьевой и Т.Ю. Серебряковой, которые подчёркивают, что «внутренний контроль автономного учреждения должен обеспечивать предупреждение нарушений при совершении финансово-хозяйственных операций» [3]. Это утверждение показывает, что самостоятельность учреждения не может рассматриваться как свобода от контроля. Напротив, чем шире хозяйственные полномочия автономной организации, тем выше роль и значение предварительной проверки договоров, источников оплаты, сроков исполнения обязательств и возможных финансовых последствий.

7. Плановый характер финансовой деятельности. Все ключевые поступления и выплаты автономного учреждения отражаются в плане финансово-хозяйственной деятельности. Такой план показывает структуру доходов, направления расходов, движение средств и связь финансовых ресурсов с образовательными потребностями, обязательствами и направлениями развития.

Для автономных учреждений планирование особенно важно из-за многоканального характера финансового обеспечения. В его структуре ресурсов могут присутствовать субсидии на государственное задание, субсидии на иные цели, доходы от платных услуг, средства от договорной деятельности, гранты, пожертвования, проектные поступления и иные законные источники. При этом каждый источник имеет собственный режим использования. Базовые субсидии обеспечивают выполнение задания, целевые средства направляются на конкретные мероприятия, внебюджетные доходы дают большую гибкость, но при использовании требуют соответствия уставным целям.

8. Необходимость публичной отчётности и контроля. Автономное учреждение распоряжается бюджетными средствами и государственным имуществом, поэтому его финансовая деятельность не может быть закрытой. Контроль осуществляется со стороны учредителя, финансовых

органов, органов государственного финансового контроля, наблюдательного совета и иных уполномоченных структур. Контроль направлен не только на проверку законности расходов, но и на оценку результативности использования средств.

Публичность отчётности автономного учреждения связана не только с формальным предоставлением документов, но и с постоянной оценкой того, насколько финансовые решения соответствуют целям деятельности организации. Как справедливо отмечают А. В. Порфирьева и Т. Ю. Серебрякова, «внутренний контроль автономных учреждений должен охватывать все стадии финансово-хозяйственной деятельности, включая планирование, исполнение и оценку результатов» [3]. Данная цитата подчёркивает, что контроль в автономном учреждении не ограничивается проверкой уже совершённых расходов, он должен сопровождать принятие управленческих решений, особенно когда речь идёт о крупных сделках, распоряжении имуществом, утверждении планов и оценке результатов деятельности.

Таким образом, государственное автономное учреждение как субъект финансовых отношений соединяет в своей финансовой деятельности несколько ролей. Оно одновременно является получателем бюджетных средств, пользователем публичного имущества, исполнителем государственного задания, работодателем, заказчиком товаров и услуг, участником договорных отношений и получателем внебюджетных доходов. Каждая из этих ролей формирует свой отдельный блок финансовых связей, а в совокупности они создают сложную систему, где денежные потоки нельзя рассматривать отдельно от правового статуса, образовательных задач и публичной ответственности.

Подводя итоги, следует отметить, что все рассмотренные в данной статье особенности функционирования автономных учреждений необходимо учитывать при анализе финансовой отчетности и планировании финансового обеспечения хозяйственной деятельности подобных организаций. Именно это и создает основу для дальнейших научных исследований авторов статьи.

Библиографический список

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 31.07.1998 № 145-ФЗ: ред. действующая.
2. Андреева Е.В. Финансы государственных и муниципальных учреждений: учебное пособие для СПО / Е.В. Андреева, Л.Р. Ковтун. М.: Юрайт, 2024. 104 с.

3. Порфирьева А.В. Внутренний контроль: методология сквозного контроля автономных учреждений: монография / А.В. Порфирьева, Т.Ю. Серебрякова. М.: ИНФРА-М, 2019. 152 с.

УДК 347.961

Исполнительная надпись нотариуса как замена судебному приказу в банковской практике

Кузнецова С.О., канд. юрид. наук

Курбский Е.Ю.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье проведён сравнительный анализ процедуры взыскания банками просроченных кредитов через исполнительную надпись нотариуса и судебный приказ. Рассмотрены и кратко обозначены правила выбора нотариуса по региону должника, ограничения по составу взыскиваемой суммы и определённые риски отмены нотариального действия в судебном порядке.

Ключевые слова: взыскание долгов, кредитный договор, исполнительная надпись, судебный приказ, нотариат

The Notary's Enforcement Endorsement as an Alternative to a Court Order in Banking Practice

Kuznetsova S.O., candidate of law sciences

Kurbsky E.Y.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article analyzes the procedure for banks to recover overdue loans through a notary's writ instead of a court order. It considers the rules for choosing a notary based on the debtor's region, restrictions on the amount to be recovered, and the risks of canceling a notary's action in court.

Keywords: debt collection, loan agreement, writ of execution, court order, notary

Быстрое, полное и успешное возвращение долгов по кредитам - важнейшая задача для юридических служб любого банка.

Продолжительное время для этого использовался судебный приказ [1]. Однако на сегодняшний день этот способ стал менее эффективным: суды перегружены, а должники легко отменяют судебные приказы обычным заявлением. По вышеупомянутой причине банки стали массово обращаться к нотариусам за исполнительной надписью [2]. Этот инструмент помогает быстро начать взыскание, но требует от банков строгого соблюдения правил, в противном случае надпись может быть аннулирована в суде.

Выбор для юридической службы банка между обращением в суд за приказом или к нотариусу за надписью зависит от суммы долга, условий кредитного договора, а также других аспектов. В конце данной статьи будет приведено краткое итоговое сравнение.

Суд выдает приказ без вызова сторон и разбирательства, если долг подтвержден документами. Но у судебного приказа есть жесткий лимит - сумма требований банка не должна превышать 500 000 рублей. Из-за этого ограничения банк не может вернуть через приказ крупные займы, автокредиты или ипотеку.

Нотариус может поставить надпись на кредитном договоре только при одном условии: если в самом тексте договора или в соглашении к нему заранее прописано такое право банка. У исполнительной надписи нет ограничения по сумме. Банк может взыскать через нотариуса долг любого размера, полностью минуя стадию долгих судебных разбирательств.

Главный недостаток судебного приказа - его правовая нестабильность. Должнику достаточно подать в суд простое несогласие в течение 10 дней, и приказ отменят автоматически, без объяснения причин. Банк потеряет время и будет вынужден начать долгий судебный процесс с самого начала.

Исполнительную надпись нотариуса нельзя отменить простым заявлением должника. Чтобы её аннулировать, заемщику придется подавать полноценный иск в суд и доказывать нарушения.

Сегодня банки отправляют документы нотариусам в электронном виде через специальные цифровые системы и платформы. Нотариус совершает надпись, и банк может сразу передать её службе судебных приставов для списания денег, что занимает всего несколько дней.

В прошлом банки отправляли документы одному нотариусу в своем городе со всей страны, что было удобно для центрального офиса. С 5 февраля 2025 года вступило в силу важное изменение: обратиться за надписью можно только к нотариусу в том регионе, где живет или зарегистрирован должник. Это заставило банки перестроить работу: теперь необходимо определить адрес должника и документы отправить нотариусу в необходимый регион.

Взыскание через нотариуса очень выгодно банку экономически. Деньги, которые банк платит нотариусу за совершение надписи, автоматически прибавляются к сумме долга заемщика. В итоге эти расходы полностью компенсирует должник. В судебном приказе вернуть расходы на юристов напрямую нельзя.

Самая главная особенность, по которой банковские юристы чаще всего допускают ошибки: в судебный приказ банк имеет право включить сумму кредита, проценты, все штрафы и пени за просрочку обязательств. С нотариусом так сделать нельзя. Нотариус имеет право взыскать только основной долг и запланированные проценты по кредиту.

Вообще включать в исполнительную надпись штрафы и пени за просрочку платежей категорически запрещено. Даже если банк добавит в расчет хотя бы один рубль штрафа, должник легко отменит всю надпись в суде через иск, так как требование перестанет быть бесспорным.

Заблаговременно перед процедурой совершения надписи, банк обязан официально отправить должнику предупреждение о наличии задолженности минимум за 14 дней до визита к нотариусу. Ошибка в адресе или обращении к нотариусу раньше срока приведут к отмене надписи в суде. Также надпись можно сделать только в том случае, если с момента начала просрочки прошло не более двух лет. Если банк упустил этот срок, взыскать деньги можно будет только через суд, где действует общий срок давности - 3 года.

Заемщики используют два законных пути для борьбы с исполнительной надписью:

- жалоба на ошибку нотариуса (особое производство): подается в течение 10 дней, если нотариус сам нарушил правила - например, сделал надпись в чужом регионе или не отправил должнику извещение в течение 3 дней уже после оформления документов;

- иск к банку (исковое производство): подается, если заемщик не согласен с суммой долга, расчетом процентов или заявляет, что банк тайно включил в расчет пени. Если суд видит реальный спор по суммам, надпись отменяется.

Чтобы банк не успел забрать деньги во время судебной тяжбы, должники просят суд приостановить исполнительное производство [3]. Судьи часто соглашаются, и взыскание «замораживается» до окончания процесса.

Исполнительная надпись нотариуса стала главным инструментом для банков при возврате просроченных кредитов. Она решает проблему быстрой отмены документов должниками и позволяет оперативно начать взыскание без ограничений по сумме. Однако за скорость банку

приходится платить идеальной точностью работы. Чтобы надпись не отменили, юристы банка должны полностью убирать из расчетов пени и штрафы, строго соблюдать двухлетний срок и подавать документы только нотариусам в регионе проживания заемщика.

Согласно официальной статистике Федеральной нотариальной палаты, популярность исполнительной надписи как правового инструмента стремительно растет. Если в 2024 году было совершено 1 447651 такое действие, то в 2025 году их число достигло 2516679, что демонстрирует внушительный рост на 74%. Стоит учесть, что приведенные данные суммируют надписи по разным категориям: от взыскания долгов по займам и нотариально удостоверенным сделкам до задолженностей по услугам ЖКХ. Тем не менее, столь выраженная динамика наглядно подтверждает высокую востребованность этого правового механизма на практике.

Ключевые отличия двух процедур сведены в таблицу 1.

Таблица 1. Сравнительный анализ исполнительной надписи и судебного приказа

| Критерий | Исполнительная надпись нотариуса | Судебный приказ (мировой суд) |
|--------------------|--|---------------------------------------|
| Сумма долга | Без ограничений по сумме | Ограничен: до 500 000 рублей |
| Срок оформления | 1–5 дней | До 1 месяца |
| Отменяемость | Отмена только через суд | Отменяется простым возражением |
| Состав долга | Только кредит и проценты. Пени запрещены | Весь долг целиком со штрафами |
| Срок для обращения | Только до 2 лет с начала просрочки | Общий срок в суде - 3 года |
| Место оформления | Строго в регионе проживания должника | В суде по адресу должника |
| Расходы банка | Пошлина возвращается за счет должника | Пошлина 50%. Затраты не возвращаются. |

Библиографический список

1. Основы законодательства Российской Федерации о нотариате от 11.02.1993 № 4462-1 // Документ представлен СПС «КонсультантПлюс» (ред. от 05.02.2025).

2. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14.11.2002 № 138-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. 2002. № 46. Ст. 4532.

3. Федеральный закон от 02.10.2007 № 229-ФЗ «Об исполнительном производстве» // Российская газета. 2007. № 223.

Юридические основания и пределы вмешательства ЦБ в деятельность коммерческих банков

Кузнецова С.О., канд. юрид. наук

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье автором рассмотрены ключевые правовые основания и границы влияния Центробанка на функционирование коммерческих банков, исследованию воздействия этих мер на устойчивость финансовой системы и её способность конкурировать, а также обсуждению значимости нахождения равновесия между надзором и свободой банков.

Ключевые слова: Центральный банк, надзор, контроль, ограничение

Legal grounds and limits of the Central Bank's interference in the activities of commercial banks

Kuznetsova S.O., candidate of law sciences

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the article, the author examines the key legal bases and boundaries of the Central Bank's influence on the functioning of commercial banks, examines the impact of these measures on the stability of the financial system and its ability to compete, and discusses the importance of finding a balance between supervision and freedom of banks.

Keywords: Central bank, supervision, control, restriction

Современный финансовый сектор характеризуется активной ролью Центробанка (ЦБ), направленной на обеспечение устойчивости банковской сферы и защиту прав клиентов [1]. Глобализация и быстрые изменения экономических условий делают работу частных кредитных организаций всё сложнее и рискованнее, вследствие чего возникает необходимость вмешательства регулятора для минимизации рисков возникновения кризиса и сохранения общественного доверия к банкам. Тем не менее, такое вмешательство должно осуществляться разумно и

умеренно, чтобы не нарушить основы рыночного хозяйства и сохранить автономность банковских учреждений.

Правовые рамки для действий Центробанка в отношении коммерчески активных банков установлены как внутренними законодательствами государств, так и международными нормами. Следует чётко осознавать границы полномочий регулятора и случаи, когда он правомочен реализовывать свои функции. Одновременно важно учесть ограничения, предотвращающие избыточный контроль, способный нанести ущерб инновационным процессам и конкурентному положению финансового рынка.

Компетенция Центрального банка в сфере надзора за функционированием коммерческих банков и установления нормативов обязательного резерва играет важную роль в рамках его основной деятельности. Данные полномочия базируются на законодательстве и подзаконных актах, фиксирующих масштабы и границы участия ЦБ в работе банковской структуры [2].

Главными правовыми источниками, дающими основание Центральному банку осуществлять контроль и регулирование, являются законы, непосредственно относящиеся к компетенции самого ЦБ, где зафиксированы его функциональные возможности и обязанности касательно банковского надзора. Помимо этого, существует отдельное законодательство, посвящённое вопросам организации работы коммерческих банков, включающее правила выдачи лицензий, а также ключевые требования к необходимому размеру собственного капитала и показателей ликвидности. К этому добавляется целый ряд ведомственных актов, издаваемых самим Центральным банком, которые детально раскрывают процедуру осуществления контролирующих функций и мероприятия по надзору. В отдельных ситуациях ЦБ руководствуется международными правилами, например, рекомендациями Базельского комитета, затрагивающими вопросы формирования капитала и эффективного управления рисками.

Центральный банк уполномочен выдавать разрешения на ведение банковской деятельности и лишать их в ситуациях нарушения закона либо лицензионных условий. Его задачей является мониторинг выполнения коммерческими банками определенных нормативов, среди которых требования к минимальной величине капитала, уровню ликвидности и обеспеченности собственными средствами. Периодически проводимые инспекции банков предоставляют возможность ЦБ оценить их финансовое благополучие и уровень соответствия законодательству, кроме того, проводить оценку потенциальных рисков, сопряженных с работой банков,

таких как кредитный, рыночный и операционный риск. Если выявлены факты несоответствия требованиям, ЦБ наделён полномочиями принятия мер воздействия различной степени тяжести, начиная от предупреждений и штрафов вплоть до введения ограничений на операции, оздоровления проблемных банков или их закрытия [3].

Относительно вопроса обязательных резервов, ЦБ вводит минимальные лимиты по обязательствам, которые банки обязаны хранить в форме денежных средств или безналичных остатков на корреспондентских счетах в самом ЦБ. Обязательные резервы выступают механизмом регулирования ликвидности всей банковской системы, позволяя ЦБ контролировать объёмы денежного обращения и объём предоставляемых кредитов в экономике. Уполномоченный орган вправе менять размер обязательных резервов исходя из текущих макроэкономических обстоятельств, реагируя, таким образом, на проявления инфляции или дефляции. Дополнительно ЦБ осуществляет контроль за выполнением банком установленного размера обязательных резервов и применяет штрафные санкции в случае допущенных отклонений.

Деятельность Центрального банка имеет ряд принципов, которые занимают важное место в процессе регулирования и контроля деятельности коммерческих банков со стороны ЦБ.

Адекватность принятых мер. Деятельность Центрального банка должна соответствовать степени риска, исходящего от конкретного коммерческого банка. Здесь возможны варианты от консультативных предложений до краткосрочных предупредительных шагов, исключая жесткое наказание.

Определение целей вмешательства. Перед началом любого вмешательства ЦБ обязан ясно сформулировать свои цели, такие как сохранение финансовой стабильности, защита вкладчиков и устранение угроз для банковской системы в целом.

Предупреждение нежелательных последствий. Решения, принимаемые ЦБ, должны учитывать потенциальные отрицательные эффекты для всей банковской системы и экономики в широком смысле.

Юридическое обоснование. Любые шаги по вмешательству со стороны ЦБ должны иметь прочную правовую основу и находиться в полном согласии с законом. Подобный подход защищает права самих банков и их клиентов, укрепляя доверие к регулятору.

Анализ эффективности: регулярная оценка успешности предпринятых мер помогает ЦБ своевременно вносить необходимые коррективы,

учитывая динамику развития финансовых рынков и общее состояние банковской системы.

Центральные банки обладают возможностью воздействовать на работу коммерческих финансовых учреждений, руководствуясь различными правовыми механизмами, особенно в периоды экономического спада. Приведём несколько случаев, иллюстрирующих такую активность.

Международный экономический кризис 2008 г.:

- причины: начавшийся в США кризис на рынке недвижимости спровоцировал волну банкротств крупных финансовых компаний;

- действия центральных банков: Центральные банки многих стран, включая Федеральный резерв США и Европейский центральный банк, приняли срочные меры, в частности организовали предоставление ликвидности через целевые кредиты и запустили программы стимулирования экономики ("количественное смягчение"). Наряду с этим было ограничено выполнение отдельных банковских операций, чтобы минимизировать распространение кризиса.

Российский экономический кризис 2014–2015 гг.:

- причины: резкий спад стоимости нефти и наложенные экономические санкции привели к ослаблению национальной валюты и проблемам в ряде отечественных банков;

- реакция Банка России: были проведены мероприятия по восстановлению стабильного положения ряда банков («ДельтаКредит», «БинБанк»), назначены временные управляющие команды, а сама работа этих банков была временно ограничена. Также усилились требования к обеспечению достаточного капитала и улучшения показателя ликвидности.

Проблемы ликвидности в российском банковском секторе в 2017 г.:

- причины: некоторым российским финансовым организациям пришлось столкнуться с серьёзными проблемами нехватки ликвидности из-за массового вывода вкладов населением;

- ответные меры: Центробанк оказывал помощь путём предоставления краткосрочных кредитов под залог имущества и ввёл повышенные требования к ликвидности для тех банков, чьи активы оказались наиболее уязвимы. Благодаря этому удалось сгладить возникшие трудности и не допустить массовых банкротств.

Аргентинский экономический кризис начала XXI века (2001–2002 гг.):

- причины: государственный долг достиг критического уровня, вызвав масштабные изъятия средств из банков гражданами;

- средства центробанка: Национальный банк Аргентины принял решение ограничить снятие наличных денег и заблокировать банковские

счета для стабилизации финансовой обстановки. Несмотря на возмущение общественности, эти шаги помогли удержать банковскую систему от разрушения.

Греческая долговая ситуация 2015 г.:

- причины: высокий государственный долг угрожал стабильности греческого банковского сектора и ставил многие банки на грань разорения;
- решение Европейского центрального банка: был увеличен объем экстренного финансирования местных банков и введены ограничения на перемещение капитала (ограничения движения капитала), чтобы остановить массовые изъятия вкладов.

Приведённые примеры демонстрируют, каким образом центральные банки применяют свои полномочия для оперативного вмешательства в дела коммерческих банков в период экономических трудностей, чтобы поддержать стабильность финансового сектора и обезопасить сбережения граждан.

Итак, введённые Центральным банком ограничения на деятельность банков оказывают значительное влияние на стабильность финансовой системы. Такие меры способствуют минимизации рисков и защите интересов инвесторов и населения, хотя одновременно могут создать препятствия для нормального функционирования банков. Именно поэтому крайне важно, чтобы подобные ограничения были аргументированными, открытыми и подчинялись принципу соразмерности действиям банка [4].

Тем не менее, наряду с неизбежностью такого вмешательства, крайне важно придерживаться определенных рамок, дабы исключить негативные последствия, такие как утрата доверия к банкам или формирование феномена моральной опасности. Четкая система правового регулирования и эффективные инструменты контроля необходимы для достижения баланса между защитой прав вкладчиков и поддержкой самостоятельности коммерческих банков.

Таким образом, вмешательство центрального банка обязано базироваться на прозрачной и справедливой правовой платформе, принимая во внимание отдаленные последствия для всей финансовой системы. Крайне важно, чтобы центральные банки осуществляли свою деятельность исключительно в пределах существующего законодательства, что обеспечит эффективное исполнение ими возложенных обязанностей и содействие общей стабильности на финансовом рынке.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)».

2. Мирошниченко О.С. Банковское регулирование и надзор: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2025. 205 с.

3. Рождественская Т.Э. Банковское право. Публично-правовое регулирование: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2026. 272 с.

4. Современная банковская система Российской Федерации: учебник для вузов. М.: Юрайт, 2026. 331 с.

УДК 336.0

Понятие инвестиционных рисков, их классификация и влияние на принятие решений

*Мудревский А.Ю., канд. экон. наук, доцент
Ярославское высшее военное училища противовоздушной обороны
имени Маршала Советского Союза Л.А. Говорова*

Аннотация. В данной статье, автором рассмотрен вопрос, затрагивающий инвестиционные риски их классификацию и влияние на принятие управленческих решений на современном этапе развития российской экономики и его предприятий, так как от умения управлять инвестиционными рисками зависит объем общественного производства и занятость населения, развитие отраслей и сфер хозяйства.

Ключевые слова: рыночная экономика, инвестиционные риски, инвестиционная стратегия

The concept of investment risks, their classification, and their impact on decision-making

*Mudrevskiy A.U., candidate of economic sciences, associate professor
Yaroslavl Higher Military institute of Air Defense named after Marshal of the
Soviet Union L.A. Govorov*

Abstract. In this article, the author examines the issue of investment risks, their classification, and their impact on the adoption of management decisions at the current stage of development of the Russian economy and its enterprises, as the volume of social production and employment, as well as the development of industries and sectors of the economy, depend on the ability to manage investment risks.

Key words: market economy, investment risks, and investment strategy

Инвестиционная деятельность в современном мире постоянно сталкивается с возрастающей сложностью управления рисками, возникающими на фоне динамики макроэкономических условий, геополитической нестабильности и постоянным развитием цифровизации. Чтобы вложиться в эффективный инвестиционный проект, необходимо спрогнозировать все возможные угрозы, которые могут появиться в ходе его реализации, но как правило, это почти невозможно. Необходимо подготовить структуру финансирования проекта и внедрить ее в риск-менеджмент, что на данный момент является самой сложной задачей в управлении инвестиционными проектами в компаниях.

Современная бизнес-среда описывается концепцией VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) – нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность. Сегодня бизнес сталкивается не просто с рисками, а с фундаментальной неопределенностью, отсюда следует, что современный анализ инвестиционного проекта должен сочетать количественную оценку рисков с качественным осмыслением неопределенностей.

Развитие национальной экономики, стремящейся к конкурентоспособности и устойчивому росту, напрямую зависит от уровня инвестиционных рисков, выступающих ключевым финансово-экономическим показателем. Глубокое понимание теории инвестиционных рисков имеет решающее значение для принятия обоснованных решений об осуществлении вложений в реальный сектор экономики России. Актуальность данных аспектов обусловлена комплексом факторов, включая смещение рыночных приоритетов, наращивание производственных мощностей, динамику потребительского спроса и состояния инфраструктуры внутреннего рынка, а также изменения в фундаментальных основах финансовой системы, вызванные внешнеполитическими ограничениями.

Инвестиционные риски представляют собой вероятность утраты вложенных средств, обусловленную снижением цены активов. Такая угроза может возникать вследствие некорректных управленческих решений на государственном или корпоративном уровне. Успешный управляющий должен уметь прежде всего анализировать потенциальные угрозы при формировании инвестиционного портфеля. Также целесообразно расширить традиционные критерии оценки инвестиционного риска, добавив к ним «перераспределяемость» и «убыточность».

Таким образом, ключевыми аспектами инвестиционного риска становятся:

а) перераспределение – возможность трансформации капитала в иные виды активов;

б) потеря стоимости – обесценивание или прямое уменьшение вложенного капитала;

в) непредсказуемые события – влияние случайных факторов;

г) неблагоприятные обстоятельства – наступление негативных условий [1].

С точки зрения классификации инвестиционных рисков используются следующие критерии [2, с. 71]:

1. По областям возникновения выделяют такие виды инвестиционных рисков:

– технико-технологические риски – связаны с неопределенностью, влияющей на технико-технологический аспект реализации проекта. Сюда относятся надежность используемого оборудования, предсказуемость производственных процессов и технологий, их сложность, степень автоматизации, скорость обновления оборудования и методов производства и другие подобные факторы;

– экономические риски – возникают из-за неопределенности, затрагивающей экономическую составляющую инвестиционной деятельности в стране. Эти риски влияют на субъект экономики, реализующий проект, в контексте достижения макроэкономического баланса и ускорения экономического роста за счет выпуска конкурентоспособной продукции на мировом рынке, рационального выбора форм и направлений производства, а также государственного регулирования экономики;

– политические риски – обусловлены неопределенностью, воздействующей на политический климат, в котором осуществляется инвестиционная деятельность. К ним относятся: результаты выборов, изменения в политической обстановке, корректировка государственного курса, политическое давление, ограничение административного характера для инвесторов, внешнеполитическое влияние на страну, свобода мнений, ухудшение межгосударственных отношений, что может негативно сказаться на деятельности совместных предприятий;

– социальные риски – проистекают из неопределенности, влияющей на социальную сферу инвестиционной деятельности. Это может проявляться в социальной напряженности, забастовках, или проблемах, связанных с выполнением социальных программ;

– экологические риски – связаны с неопределенностью, оказывающей воздействие на состояние окружающей среды в стране или регионе и, соответственно, на объекты инвестирования. Примеры включают

загрязнение, радиационную обстановку, природные и техногенные катастрофы, а также эффективность экологических программ и активность экологических движений;

– законодательно-правовые риски – возникают из-за неопределенности, влияющей на успешность реализации инвестиционного проекта. К ним относятся: изменения в действующем законодательстве, неполнота, противоречивость или устаревание нормативно-правовой базы, недостаточность гарантий, отсутствие независимости судебной системы и арбитража, некомпетентность при принятии законов.

2. Инвестиционные риски, в зависимости от их проявления, классифицируются следующим образом:

– риски, связанные с реальными инвестициями. К ним относятся угрозы, проистекающие из: нарушений в графиках поставок комплектующих и оборудования, удорожания активов, необходимых для инвестиций, привлечения некомпетентных или ненадежных исполнителей, а также прочие обстоятельства, приводящие к задержкам в запуске проекта или снижению его рентабельности в период эксплуатации;

– риски, связанные с финансовыми инвестициями. Данная категория включает в себя угрозы, обусловленные некорректным подбором доступных финансовых инструментов, неожиданными колебаниями инвестиционного климата и прочими факторами.

3. В зависимости от первопричин, инвестиционные риски классифицируются следующим образом:

– систематический риск. Этот вид риска затрагивает всех субъектов, вовлеченных в инвестиционную деятельность, независимо от используемых методов вложения средств. Он обусловлен колебаниями в фазах экономического цикла, покупательной способностью населения, изменениями в налоговом законодательстве и прочими внешними факторами, на которые инвестор не способен оказать влияние при выборе объекта для вложений;

– несистематический (частный, устранимый) риск. Этот риск свойственен конкретному инвестиционному объекту или деятельности определенного инвестора. Он может быть связан, например, с уровнем профессионализма управленческой команды предприятия, обострением конкуренции в конкретной рыночной нише, неоптимальной комбинацией источников финансирования и другими подобными причинами.

Необходимо отметить, что это классификация в некоторой степени условна, так как провести четкую границу между отдельными видами инвестиционных рисков достаточно сложно. Ряд инвестиционных рисков находится во взаимосвязи (коррелирован между собой), изменения в одном

из них вызывают изменения в другом, что влияет на результаты инвестиционной деятельности.

Неотъемлемой частью инвестиционного процесса является оценка потенциальных рисков. Такой подход дает возможность управленческой команде выявить возможные проблемы и оценить их воздействие на итоговую доходность.

В области оценки инвестиционных рисков применяется широкий спектр базовых методик, каждая из которых обладает своими сильными и слабыми сторонами. Анализ основных подходов, применяемых в данной сфере, поможет понять их отличительные особенности.

Качественные методы, основанные на субъективном восприятии рисков, предоставляют всестороннее понимание потенциальных угроз. Несмотря на то, что они не всегда обеспечивают точные числовые прогнозы, эти методы весьма эффективны для идентификации, категоризации и упорядочивания вероятных опасностей. Эти методы продемонстрированы в таблице 1.

Таблица 1. Качественные методы оценки инвестиционных рисков [3, с. 200]

| Метод | Описание | Преимущества | Ограничения |
|-------------------------|--|--|---|
| Экспертное мнение | Оценка рисков на основе анализа мнений экспертов в области инвестиций | Доступность, быстрота; высокий уровень проработки | Субъективность оценок, сложность согласования |
| Метод SWOT | Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз инвестиционного проекта | Простота, наглядность, структурированность | Отсутствие количественной оценки риска |
| Метод анализа сценариев | Оценка рисков при различных сценариях развития событий | Гибкость, возможность выбора оптимального сценария | Трудоемкость при подготовке сценариев |

В таблице 2 продемонстрированы количественные подходы – аналитические инструменты, опирающиеся на конкретные числовые показатели для достижения высокой степени точности.

Таблица 2. Количественные методы оценки инвестиционных рисков [3, с. 204]

| Метод | Описание | Преимущества | Ограничения |
|------------------------------|---|--|---|
| Дисперсионный анализ | Вычисление среднего значения и дисперсии ожидаемых доходов | Точность, учитывает изменение доходности | Сложность расчетов, требует точных данных |
| Метод чувствительности | Оценка влияния различных факторов на конечный результат проекта | Наглядность, возможность выявления критических факторов | Узкая направленность, игнорирование взаимодействия факторов |
| Анализ на основе Monte Carlo | Моделирование множества возможных исходов на основе случайных величин | Высокая точность, возможность учесть широкий спектр факторов | Требует больших вычислительных ресурсов |

Количественные методы обеспечивают совокупную и точную основу для оценки рисков, а также числовые данные для финансовых моделей.

Таким образом, анализ инвестиционных рисков в инвестиционной деятельности способен облегчить принятие управленческого решения за счет снижения неопределенности. Количественные методы позволяют получить более точные оценки и повысить эффективность управления рисками, что делает их более подходящими для крупномасштабных проектов. Качественные методы не всегда обеспечивают точные числовые прогнозы, эти методы весьма эффективны для идентификации и упорядочивания вероятных рисков.

Библиографический список

1. Ашурбеков Р.А. Риски и их оценка: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2022. 137 с.

2. Орел Т.В. Оценка рисков инвестиционного проекта компании / Т.В. Орел, И.В. Корнеева // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2021. № 10. С. 71-79.

3. Ольшанский А.Е. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов с учетом рисков в условиях неопределенности // Modern Economy Success. 2024. № 4. С. 200-206.

УДК 336.71

Рейтинги экосистем банков Республики Беларусь как индикатор развития банковского сектора

Пригодич И.А., канд. экон. наук, доцент

Полесский государственный университет, Республика Беларусь

Аннотация. В статье исследованы теоретические аспекты, особенности, методики построения и прикладные функции рейтингов банков и их экосистем в Республике Беларусь, для позиционирования банков на финансовом рынке.

Ключевые слова: банк, экосистемы, рейтинг, индикатор, показатель, риск, многофункциональность

Ratings of banks ecosystem of the Republic of Belarus as an indicator of the development of the banking sector

Pryhodzich I.A., candidate of economic sciences, associate professor

Polesie state university, Republic of Belarus

Abstract. The article examines the theoretical aspects, features, methods of construction and applied functions of ratings of banks and their ecosystems in the Republic of Belarus, for the positioning of banks in the financial market.

Keywords: bank, ecosystems, rating, indicator, indicator, risk, versatility

В условиях динамичного развития финансового сектора и трансформации традиционных банков в многофункциональные экосистемы, оценка их положения на рынке приобретает особую значимость. В этой связи рейтинги, как инструмент независимой оценки, играют ключевую роль в формировании доверия, привлечении инвестиций и оптимизации их бизнес-стратегий.

Рейтингование в банковском секторе представляет собой систематизированный процесс оценки надежности, эффективности и конкурентоспособности банков и их экосистем на основе совокупности количественных и качественных показателей. Институционализация рейтинговых процессов в банковском секторе обуславливает формирование многоуровневой системы принятия решений, где рейтинговая оценка выступает ключевым информационным медиатором между участниками рыночных отношений и решает следующие задачи [1]:

1. Информационное обеспечение частных субъектов (вкладчиков и розничных клиентов). Рейтинг выполняет функцию инструмента минимизации асимметрии информации, позволяя депонентам осуществлять рациональный выбор финансового института на основе верифицированных показателей надежности. В данном контексте рейтинг выступает индикатором риска неплатежеспособности и уровня защиты частных сбережений, что является определяющим фактором при формировании долгосрочных доверительных отношений между банком и клиентом.

2. Инструментарий стратегического выбора для корпоративного сектора. Для субъектов хозяйствования рейтинги служат аналитическим базисом при верификации контрагента для получения кредитных ресурсов, реализации сделок расчетно-кассового обслуживания и выбора инструментов доверительного управления активами. Использование рейтинговых оценок позволяет корпоративным клиентам нивелировать операционные и кредитные риски, сопряженные с выбором финансового партнера, обеспечивая непрерывность бизнес-процессов.

3. Ресурсная база для инвестиционного анализа. Для портфельных и стратегических инвесторов рейтинговая оценка является фундаментальным инструментом количественной и качественной оценки инвестиционного профиля банка. Она позволяет осуществлять

сравнительный анализ доходности и риска, прогнозировать капитализацию института и принимать обоснованные решения об аллокации капитала в банковские активы в условиях рыночной волатильности.

4. Регуляторный инструментарий надзорных органов (Национального банка Республики Беларусь). На макроуровне рейтинги трансформируются в механизм пруденциального надзора. Для Национального банка Республики Беларусь рейтинговая аналитика служит предиктивным инструментом мониторинга системной финансовой стабильности, идентификации ранних признаков кризисных явлений (early warning systems) и формирования риск-ориентированной регуляторной политики, направленной на поддержание устойчивости банковской системы в целом.

5. Инструмент стратегического менеджмента банков. Внутренняя прикладная функция рейтингов заключается в использовании их как бенчмарка (эталона) эффективности. Процесс рейтингования стимулирует институты к оптимизации бизнес-моделей, совершенствованию риск-менеджмента и соблюдению комплаенс-стандартов. Позиционирование банка в рейтинговой шкале является целевым ориентиром для топ-менеджмента при реализации стратегии роста, контроле достижения ключевых показателей эффективности (KPI) и поддержании конкурентного паритета на рынке финансовых услуг.

Рейтинги в банковской сфере получили широкое распространение [2] и более полно раскрываются через их классификацию по выделенным автором критериям:

1. По объекту оценки:

- рейтинги банков, которые оценивают общую финансовую устойчивость, кредитоспособность, ликвидность, рентабельность;
- рейтинги экосистем банков, которые оценивают зрелость, комплексность, интеграцию, инновационность, клиентскую ценность и конкурентоспособность экосистемных предложений;

2. По типу присваиваемой оценки:

- кредитные рейтинги, когда оценивается способности банка выполнять свои финансовые обязательства (присваиваются рейтинговыми агентствами, такими как Standard & Poor's, Moody's, Fitch, а также национальными агентствами);
- рейтинги финансовой устойчивости / надежности, в которых проводится комплексная оценка способности банка противостоять финансовым шокам;

- рейтинги эффективности / прибыльности, которые представляют оценку операционной и финансовой эффективности деятельности;
- рейтинги клиентской удовлетворенности / лояльности, в которых оценивается качество обслуживания и соответствия ожиданиям клиентов;
- рейтинги инновационности / цифровой зрелости, когда проводится оценка способности внедрять новые технологии и предлагать инновационные сервисы;

3. По присваиваемому масштабу:

- международные рейтинги, в которых анализируется финансовая устойчивость и безопасность банков различных стран;
- национальные рейтинги, которые позиционируют банки Республики Беларусь на финансовом рынке;
- отраслевые рейтинги, которые ранжируют банки, специализирующиеся на обслуживании определенных отраслей;

4. По частоте пересмотра:

- ежегодные рейтинги, которые пересматриваются 1 раз в год;
- квартальные рейтинги, которые пересматриваются 1 раз в квартал;
- рейтинги, которые пересматриваются по мере существенного изменения ситуации.

Методики построения рейтингов банков, как правило, базируются на сочетании количественных и качественных факторов (табл. 1).

Таблица 1. Фундаментальные показатели деятельности банков для их ранжирования

| Количественные факторы | Показатели | Качественные факторы | Показатели |
|------------------------|---|--|--|
| Достаточность капитала | Нормативы достаточности капитала | Качество корпоративного управления | Состав Совета директоров |
| Качество активов | Уровень просроченной задолженности | | Транспарентность структуры собственности |
| Рентабельность | Рентабельность активов | | Система риск-менеджмента |
| | Рентабельность капитала | Стратегия развития | Долгосрочные планы |
| Ликвидность | Коэффициент мгновенной ликвидности | Корпоративная культура и репутация | Адаптивность к рыночным изменениям |
| | Коэффициент текущей ликвидности | | Кодекс этики |
| | Коэффициент долгосрочной ликвидности | | Имидж среди стейкхолдеров |
| Эффективность | Стоимость активов | Развитие ИТ-инфраструктуры и цифровых сервисов | Дистанционный банкинг |
| | Соотношение операционных расходов к доходам | | Цифровые технологии |

Наибольшую популярность в настоящее время получили международные рейтинги таких агентств как S&P, Moody's, Fitch, однако в Республике Беларусь функционируют и национальные агентства, которые могут присваивать кредитные и инвестиционные рейтинги белорусским банкам. Они используют адаптированные методики, учитывающие специфику белорусского законодательства и рынка.

Рейтингование экосистем банков – более новый и сложный процесс, требующий учета специфических параметров деятельности банков. Методики находятся в стадии становления, но уже можно выделить ключевые направления, по которым реализуется оценка их эффективности (табл. 2).

| Факторы | Показатели |
|--|---|
| Зрелость экосистемы банка | Количество интегрированных сервисов в совокупности финансовых (кредитование, депозиты) и нефинансовых (телеком, ритейл, путешествия, образование). |
| | Глубина интеграции, характеризующая уровень связности между сервисами, бесшовность пользовательского опыта. |
| | Количество активных пользователей / клиентов в экосистеме. |
| Инновационность и технологическая база | Использование API (Open Banking), что характеризуется количеством и качеством доступных API, активностью сторонних разработчиков. Прогнозируется, что к 2026 году 40-50 % банков будут предоставлять API. |
| | Применение новых технологий, в частности искусственного интеллекта (AI) для персонализации, блокчейн, облачные технологии. |
| | Инвестиции в R&D и финтех. |
| Клиентская ценность и пользовательский опыт | Уровень персонализации предложений. |
| | Удобство и интуитивность интерфейсов. |
| | Метрики лояльности (NPS – Net Promoter Score). |
| | Соответствие ожиданиям разных сегментов клиентов. |
| Безопасность и устойчивость экосистемы банка | Кибербезопасность, которая заключается в обеспечении защищенности данных, устойчивости к атакам. Прогнозируемый рост киберугроз на 30-40 % в год. |
| | Операционная устойчивость, которую характеризует отказоустойчивость платформ, скорость восстановления после сбоев. |
| | Регуляторное соответствие, которое заключается в соблюдении требований по защите данных, борьбе с отмыванием денег. |
| Партнерская сеть | Количество и качество партнеров. |
| | Уровень их интеграции и вовлеченности. |
| | Диверсификация партнерской базы. |

Европейские банки и консалтинговые компании (например, Deloitte, PwC) разрабатывают собственные фреймворки для оценки зрелости цифровых экосистем, учитывающие эти аспекты. В Республике Беларусь в настоящее время также ведутся исследования, посвященные национальным методикам, адаптированным к местным условиям.

Стоит отметить, что высокий рейтинг экосистемы банка служит сигналом надежности для вкладчиков, инвесторов и контрагентов. Именно

банки с хорошими кредитными рейтингами имеют более низкую стоимость привлечения заимствований. Рейтинги позволяют банкам дифференцироваться на рынке и демонстрировать свои сильные стороны. Анализ показателей, влияющих на рейтинг, помогает выявлять недостатки и корректировать стратегию развития. Публикация рейтингов повышает прозрачность и формирует позитивный имидж банков в целом.

Рейтинг экосистем банков дает возможность оценить ее зрелость и комплексность. Он позволяет понять, насколько полно и эффективно банк развивает свое экосистемное предложение. Высокий рейтинг экосистемы может быть привлекательным для финтех-компаний, желающих интегрироваться с надежным партнером. Подобного рода ранжирование экосистем банков определяет понимание потребительской ценности, насколько экосистема соответствует ожиданиям клиентов. Посредством рейтингов, которые в том числе оценивают инновационность, активизируется мотивация банков к разработке новых сервисов.

Рейтинги, целенаправленно оценивающие экосистемы банков в Республике Беларусь, находятся на ранней стадии развития или еще не сформированы в публичном пространстве. Это связано с относительной новизной концепции и сложностью методологии. Основными проблемами при построении рейтингов экосистем банков в настоящее время являются: отсутствие единой методологии; прозрачность методологий; доступность данных; сложность оценки экосистем.

В качестве перспектив развития практики формирования рейтинговых экосистем банков можно обозначить следующие:

1. Развитие национальных рейтинговых агентств и разработка более стандартизированных методик для национальных рейтингов.
2. Выработка конкретного алгоритма формирования специализированных рейтингов экосистем.
3. Применение больших данных и искусственного интеллекта для более точной и быстрой оценки.
4. Усиление роли Национального банка Республики Беларусь в стандартизации требований к рейтингам и их методологиям.

Рейтинги банков и, в перспективе, экосистем банков являются важнейшими инструментами для понимания состояния финансового сектора Республики Беларусь. Они предоставляют ценную информацию для всех стейкхолдеров, способствуют повышению прозрачности, стимулируют конкуренцию и устойчивое развитие. По мере цифровой трансформации и формирования новых экосистемных моделей, методологии рейтингования будут усложняться, но их фундаментальная роль в принятии обоснованных финансовых решений останется

неизменной. Дальнейшее развитие рейтингования в Республике Беларусь, особенно в части оценки экосистем, требует стандартизации, прозрачности и интеграции с международными практиками.

Библиографический список

1. Пригодич И.А. Диагностика банковских рисков в Республике Беларусь: монография. Пинск: ПолесГУ, 2019. 186 с.

2. Пригодич И.А. Рейтинги банков Республики Беларусь за 2017 год, рассчитанные по консолидированной отчетности, составленной в соответствии с национальными и международными стандартами // Экономика и банки. 2018. № 2. С. 91–98.

УДК 339.9

Влияние современного этапа глобализации на валютно-финансовую безопасность

Рогова В.В., аспирант

Белорусский государственный экономический университет

Аннотация. В статье рассмотрены особенности влияния современного этапа глобализации на валютно-финансовую безопасность национальной экономики. Проанализированы внутренние и внешние угрозы для малых открытых экономик. Сделан вывод о необходимости адаптации регулирования валютно-финансовой сферы к особенностям цифровой глобализации.

Ключевые слова: глобализация, цифровизация, валютно-финансовая безопасность

The impact of current stage of globalization on monetary and financial security

Rogova V.V., graduate student

Belarusian state economic university

Abstract. The article examines the features of impact of current stage of globalization on monetary and financial security of national economy. Internal and external threats to small open economies are analyzed. It is concluded that it is necessary to adapt the regulation of monetary and financial sphere to the peculiarities of digital globalization.

Keywords: globalization, digitalization, monetary and financial security

По мере роста взаимозависимости и взаимосвязанности открытых экономик влияние внешних дестабилизирующих факторов на национальную экономику усиливается, становится преобладающим. Глобализация, способствующая мультипликации связей между национальными экономиками, сделала их более уязвимыми к глобальным экономическим колебаниям и кризисам.

С начала 2020-х гг. начался период глобализации 4.0, или цифровой глобализации. Основными чертами этого этапа являются цифровая и платформенная экономика, процессы регионализации и фрагментации мировой экономики, геополитическая турбулентность [1]. Эти процессы находят отражение и в необходимости пересмотра концепции валютно-финансовой безопасности национальной экономики.

Цифровизация облегчает трансграничные переводы, но одновременно увеличивает скорость и объем транзакций, что усложняет мониторинг и контроль, а также повышает риск финансового мошенничества, отмывания денег. Появление и распространение цифровых валют центральных банков и криптовалют меняет традиционные механизмы валютных расчетов, что усиливает конкуренцию между традиционными валютами и цифровыми активами, создает вызовы для стабильности национальных валют [2]. Переход банковской системы к мобильным платежам расширяет доступ к финансовым услугам, но также является основным объектом киберпреступлений.

Геополитическая турбулентность выражается в усилении экономических санкций, приводящих к блокировкам доступа к международным платежным системам, появлению альтернативных расчетных систем и валютных союзов, росту валютных манипуляций и девальваций. Прямым следствием турбулентности является фрагментация глобальной финансовой системы [1].

Следствием вышеперечисленных тенденций является формирование вызовов для регулирования и контроля. Появляются новые формы регулирования, такие как регуляторные песочницы, цифровые паспорта, AI-powered Anti-Money Laundering (далее – AML) на основе искусственного интеллекта (далее – ИИ). Обеспечение кибербезопасности выходит на передний план в рамках защиты финансовых систем.

Регуляторные песочницы – это специальный правовой и технологический режим, в рамках которого финтех-компании и стартапы могут тестировать инновационные финансовые продукты и технологии под надзором регулятора, но без полного соблюдения всех норм (на временной основе). Это позволяет минимизировать системные риски,

адаптировать государственные механизмы контроля, заранее выявить уязвимости новых финтех-решений. На данный момент песочницы для финтеха внедрены Банком России и Центральным банком Казахстана.

Цифровые паспорта позволяют снизить риск мошенничества, упростить работу банковской сферы по KYC (Know Your Customer), контролировать перемещение капитала (цифровой след помогает отслеживать транзакции, в т.ч. трансграничные). Европейский союз внедряет единый цифровой кошелек (EU Digital Wallet), в т.ч. для доступа к финансовым сервисам.

AML системы предназначены для автоматического обнаружения подозрительных транзакций и поведенческих аномалий в финансовых операциях с помощью ИИ и машинного обучения. Благодаря ИИ повышается точность операций (выявляет сложные схемы, трудно обнаруживаемые вручную), уменьшает количество «ложных срабатываний» по сравнению с традиционными AML. Также AML срабатывают в режиме реального времени, т.е. блокируют транзакции до их завершения. Банк JP Morgan использует AI-AML для анализа транзакций на непрерывной основе.

Каналы распространения внутренних угроз остаются схожими с каналами 2010-х гг., однако в эпоху цифровой глобализации произошло углубление и расширение их влияния на цифровой аспект. Также увеличилась скорость распространения угроз, они стали трудноотслеживаемыми и сетевыми.

В настоящее время внутренними угрозами являются цифровая уязвимость банковской и платежной систем, финансовая нестабильность, долларизация экономики, рост теневой экономики и «криптотени», слабое регулирование финтеха. Со стороны банковской и платежной систем наблюдается уязвимость для кибератак, особенно для малых экономик, не имеющих собственных платформ и зависящих от импортных решений (SWIFT, VISA, MasterCard). В 2016 г. Центральный банк Бангладеш подвергся взлому системы SWIFT через уязвимость локальной инфраструктуры, подорвав доверие к банковской системе. Этот случай показал необходимость ужесточения стандартов кибербезопасности в развивающихся странах и что цифровая безопасность – основа защиты валютных резервов.

Формирование финансовых пузырей также присуще современному этапу, но с вовлечением новых инструментов: криптовалюты, технологических акций, ценных бумаг с завышенной капитализацией [3]. Ввиду легкодоступности цифровых валют наблюдается массовое участие непрофессиональных инвесторов через мобильные приложения, что

создает «пузыри участия». Малые экономики ограничены в ресурсах для макропруденциального регулирования и финансовых амортизаторов при обвале. В 2022 г. одна из крупнейших криптобирж FTX оказалась финансово несостоятельной, использовала клиентские средства в спекулятивных схемах. В результате инвесторы в странах Латинской Америки, Юго-Восточной Азии и Африки потеряли значительные сбережения. Это создало давление на национальные валюты и резервы и продемонстрировало современную интерпретацию «инфекции кризиса».

Цифровизация коснулась и масштаба использования доллара США: хозяйствующие субъекты продолжают использование доллара посредством цифровых инструментов. В результате возникает эффект «параллельной долларовой экономики», в т.ч. в криптоформе. Причинами распространения криптодоллара являются слабость национальных валют и высокие инфляционные ожидания населения, его привлекательность как альтернативного средства накопления и расчетов [4]. В 2022-2024 гг. в Аргентине население массово перешло на использование стейблкоинов вместо песо из-за гиперинфляции. В результате центральный банк потерял рычаги контроля над денежной массой, произошло формирование криптодолларизованной экономики, где внутренние платежи осуществлялись в цифровой валюте.

Следствие использования цифровой валюты в качестве платежного средства является рост «криптотеневой» экономики. Ввиду отсутствия регулирования криптовалюта используется для обхода налогов, наблюдается нарушение финансовой прозрачности. Опыт Нигерии в 2021 г. показал, что запрет на использование криптобирж как метод борьбы не эффективен, а необходим контроль и формирование действующей инфраструктуры.

В эпоху ИИ внедрение инноваций происходит быстрее и их количество возрастает. Малые экономики не успевают совершенствовать регулирование, право, подготавливать кадры, в результате чего финтех решения являются причиной системного риска. Опыт Кении и реализации платформы M-Pesa показал, что без нормативной базы и стандартов безопасности финтех решения наносят вред валютно-финансовой сфере.

Итак, выявленные внутренние угрозы оказывают негативное влияние на национальную экономику. Ключевыми условиями устойчивости валютно-финансовой среды в новых условиях становятся развитие институциональной среды и гибкая адаптация валютно-финансовой системы через внедрение цифровых инструментов регулирования и контроля.

Внешними угрозами в условиях цифровой глобализации являются финансовое давление крупных экономик, санкционные ограничения, глобальные кризисы и технологические сбои, давление со стороны BigTech, рост влияния криптовалют.

Денежно-кредитная политика малых открытых экономик не является полностью автономной. Решения других стран находят отражение в волатильности валютной корзины и объемах экспортных поставок. Нередко валюта используется как геополитическое оружие. В 2022-2023 гг. ФРС США провела цикл повышения ставок, что вызвало массовый отток капитала из развивающихся стран. Это вызвало девальвацию национальных валют в Латинской Америке, удорожание внешнего долга и повышенное инфляционное давление.

В настоящее время финансовая созависимость открытых экономик высока, поэтому все виды ограничений доступа к глобальной финансовой инфраструктуре оказывают разрушительный эффект на национальную экономику. Страны накапливают золотовалютные резервы в мировых валютах, в том числе хранят их в центральных банках других стран, снижая свой валютный суверенитет. В 2022 г. Россия столкнулась с заморозкой резервов на более чем 300 млрд долл. США. Экономическая изоляция потребовала перестройки валютно-финансовой стратегии: активизированы внутренние расчеты, переход на расчеты в альтернативных валютах.

Волатильность на рынках ввиду глобальных кризисов и технологических сбоев транслируется в национальные системы, которые не защищены от внешней паники и у которых отсутствуют собственные буферы ликвидности и доступ к экстренному рефинансированию. Опыт краха Silicon Valley Bank в США в 2023 г., вызвавший волну распродаж и паники в финтех-секторе, а после девальвацию валют в Азии и отток инвестиций, показал, что внутренние кризисы США мгновенно дестабилизируют валюты развивающихся стран.

Современная финансовая инфраструктура зависит от VISA, MasterCard, PayPal, SWIFT. Решения BigTech способны одномоментно отключить страну или бизнес от расчётов. При отсутствии национальных альтернатив финансовый суверенитет не представляется возможным.

Анонимные и децентрализованные транзакции с криптовалютами затрудняют контроль за капиталом, а криптовалюта конкурирует с нацвалютой как средство расчёта и накопления, что создает дополнительное давление на характер работы центрального банка. Нерегулируемая криптоинтеграция повышает макрофинансовую нестабильность.

Также внешние угрозы в условиях цифровой глобализации усиливаются за счёт сетевой, мгновенной и трансграничной природы глобальных финансовых потоков. Для малых открытых экономик это означает постоянную экспозицию к внешним шокам, над которыми они не имеют контроля. Для обеспечения устойчивости требуется цифровая независимость, создание резервных систем расчётов и развитие локальной финтех-экосистемы.

Таким образом, в эпоху цифровой глобализации валютно-финансовая безопасность национальной экономики обеспечивается не только с помощью традиционных инструментов макропрudenциальной политики, но и требует создания устойчивой цифровой архитектуры: национальных систем расчётов, контроля за финтех-экосистемами, адаптивного регулирования трансграничных потоков и стратегического управления внешними рисками. Устойчивость национальной экономики всё больше определяется не физическим контролем над валютой, а способностью управлять цифровыми потоками капитала в условиях нестабильного и фрагментированного мира.

Библиографический список

1. Matthew Blake, Ted Moynihan. Navigating global financial system fragmentation [Электронный ресурс]. URL: <https://www.weforum.org/publications/navigating-global-financial-system-fragmentation/>.

2. Кочергин Д.А., Янгирова А.И. Центробанковские цифровые валюты: ключевые характеристики и направления влияния на денежно-кредитную и платёжную системы // Финансы: теория и практика. 2019. № 4. С. 80–98.

3. Auer R., Cornelli G., Doerr S. Crypto trading and Bitcoin prices: evidence from a new database of retail adoption // BIS Working Papers. 2022. No 1049. 40 p.

4. Anh H. Le, Alexander Copestake, Brandon Macro-Financial Impacts of Foreign Digital Money in Emerging Markets WP/23/249 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.imf.org/en/-/media/files/publications/wp/2023/english/wpiea2023249-print-pdf.pdf>.

Отраслевые факторы банкротства в лакокрасочной промышленности: идентификация, классификация и оценка влияния на финансовое состояние

Сальников А.М., канд. экон. наук, доцент

Кислова Я.В., Маркелова А.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматриваются трудности применения традиционных моделей прогнозирования банкротства на основе Z-показателя к российским лакокрасочным заводам. После глубокого анализа российского опыта авторы предлагают новые факторы, которые следует использовать при расчете Z-показателя. Авторы предполагают, что новые факторы позволят повысить точность моделей в современной российской экономической среде.

Ключевые слова: прогнозирование банкротства, модель банкротства на основе Z-показателя, лакокрасочная промышленность

Industry-specific bankruptcy factors of the paint industry: identification, classification and estimation of the affection to a company's financial position

Salnicoff A.M., candidate of economic sciences, associate professor

Kislova Y.V., Markelova A.A.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The paper concerns the difficulties in applying traditional Z-score based bankruptcy forecasting models to the Russian paint-production factories. After the deep analysis of the Russian experience authors suggest new factors those should be used in Z-score calculations. Authors suppose that the new factors will make models more precise in contemporary Russian economic environment.

Keywords: bankruptcy prediction, Z-score based bankruptcy model, paint industry

Классические модели прогнозирования банкротства строятся на межотраслевых выборках и не учитывают структурных особенностей конкретных секторов. Лакокрасочная промышленность выделяется высокой материалоемкостью, значительной долей импортных компонентов, сезонностью сбыта и тесной связью со строительным и автомобильным рынками.

По данным Минпромторга России, в 2025 г. затраты на сырьё и материалы достигали 65–70% себестоимости [1]. Это делает отрасль особенно уязвимой к макроэкономическим шокам, однако стандартные Z-модели такую чувствительность отражают слабо.

В 2025 г. производство лакокрасочных материалов в России выросло на 4,8% по сравнению с 2024 г. [2], главным образом за счёт жилищного строительства и спроса на индустриальные покрытия. Вместе с тем сохранялась высокая зависимость от импортного сырья.

По оценкам «Хим-Курьера», доля зарубежных пигментов и специальных добавок в закупках составляла 40–50%, а по высокотехнологичным связующим — до 60% [3]. Удлинение логистических цепочек вынудило производителей наращивать складские резервы, что немедленно сказалось на структуре оборотного капитала. Одновременно с 1 января 2025 г. вступили в силу ужесточённые экологические нормативы по выбросам летучих органических соединений, потребовавшие дополнительных инвестиций.

Анализ позволил выделить экзогенные и эндогенные факторы, специфичные для отрасли. К экзогенным факторам относятся:

— ценовая волатильность сырья. Стоимость диоксида титана, растворителей и пигментов зависит от мировых биржевых котировок и курса рубля по отношению к основным мировым валютам; в 2025 г. разброс рублёвых цен на диоксид титана составлял 380–560 тыс. руб./т. [3], создавая непредсказуемое давление на себестоимость;

— ужесточение экологического регулирования, повлёкшее рост капитальных затрат и увеличение долговой нагрузки;

— снижение платёжной дисциплины покупателей. Опрос Института экономической политики показал, что 42% строительных организаций средней полосы России задерживали оплату выполненных работ свыше трёх месяцев [4]; эта тенденция транслируется в рост просроченной дебиторской задолженности у поставщиков лакокрасочных материалов.

Среди эндогенных факторов можно выделить следующие:

— дисбаланс оборотного капитала. Стремясь застраховаться от срывов поставок, заводы наращивают запасы, которые нередко финансируются краткосрочными кредитами; формально коэффициент

текущей ликвидности остаётся приемлемым, а оборачиваемость активов замедляется и растёт риск кассовых разрывов;

— износом основных производственных фондов, увеличивающим себестоимость и уменьшающим накопленную прибыль (что является одним из основных предикторов практически всех существующих Z-моделей);

— концентрацией каналов снабжения, когда зависимость от одного – двух альтернативных поставщиков создаёт угрозу остановки выпуска при срыве поставок.

Классификация факторов по механизму воздействия на компоненты прогнозных моделей сведена в таблицу 1.

Таблица 1. Матрица влияния отраслевых факторов лакокрасочной отрасли на индикаторы Z-моделей банкротства

| Фактор риска | Затрагиваемый показатель модели | Характер искажения |
|---|--|--|
| Вынужденное увеличение складских запасов | Доля чистого оборотного капитала в активах | Завышенная оценка ликвидности при низкой оборачиваемости, неоправданно оптимистичный Z-счёт |
| Курсовая переоценка импортного сырья | Рентабельность активов (ROA) | Волатильность чистой прибыли из-за неденежных переоценок снижает прогностическую силу Z-индекса |
| Сезонность спроса и кассовые разрывы | Коэффициент текущей ликвидности, отношение выручки к активам | На отчётную дату показатели в норме, тогда как в межсезонье возникает острый дефицит ликвидности |
| Экологическая модернизация | Отношение собственного капитала к заёмному | Рост долгосрочных обязательств ухудшает Z-счёт, хотя природа долга инвестиционная, а не кризисная |
| Рост просроченной дебиторской задолженности | Отношение оборотного капитала к активам | Фиктивное сохранение дебиторской задолженности в составе активов создаёт ложное впечатление платёжеспособности |

Игнорирование этих искажений ведёт либо к ложному спокойствию (модель не замечает приближающийся кризис), либо к неоправданной тревоге. Эмпирически установлено, что немодифицированная модель Альтмана на выборке из 30 российских заводов лакокрасочных материалов давала до 30% ошибок первого рода, когда раздутые запасы маскировали реальные риски [4].

Учёт отраслевых факторов необходим не только при диагностике, но и при построении системы управленческого мониторинга. Дополнение традиционных коэффициентов такими индикаторами, как оборачиваемость дебиторской задолженности по отраслям-потребителям, средний срок хранения сырья и рублёвый индекс цен на ключевые компоненты, позволяет улавливать ухудшение финансового состояния на ранних этапах.

Показательны две ситуации. Первая: предприятие, не перешедшее на низколетучие рецептуры, получило отказ розничных сетей от продукции — выручка упала, оборачиваемость активов резко снизилась, и только тогда Z-счёт просигнализировал бедствие. Вторая: завод, зависящий от одного крупного застройщика, при формально нормальных мультипликаторах ликвидности после задержки платежа на три-четыре месяца оказался вынужден привлекать заёмные средства на невыгодных условиях, что ретроспективные модели не предсказывали.

Практическим итогом становится включение в контур финансового мониторинга трёх опережающих индикаторов: 1. Доли просроченной дебиторской задолженности в общем портфеле отгрузок, 2. Соотношения складских запасов и среднемесячного выпуска по основным номенклатурным группам, 3. Рублёвого индекса цен на критическое сырьё.

Динамика этих показателей позволяет своевременно скорректировать интерпретацию формального Z-счёта и инициировать антикризисные мероприятия — пересмотр кредитной политики, реструктуризацию закупок или изменение условий контрактов.

Таким образом, финансовое состояние лакокрасочных предприятий находится под системным воздействием отраслевых факторов, которые классические модели банкротства отражают не полностью. Ключевыми являются зависимость от импортного сырья и связанное с ней раздувание запасов, ужесточение экологических требований, сезонность спроса и рост просроченной дебиторской задолженности. Классификация этих факторов в виде матрицы даёт аналитику инструмент для корректировки оценок. Дополнение ретроспективного анализа опережающими отраслевыми индикаторами повышает чувствительность системы раннего предупреждения и позволяет перейти от констатации кризиса к превентивному управлению.

Библиографический список

1. Минпромторг России. Доклад о состоянии и перспективах развития химической промышленности Российской Федерации в 2024 году (раздел «Лакокрасочные материалы»). М., 2025.
2. Росстат. Промышленное производство в Российской Федерации. 2025: Стат. сб. М., 2026. 289 с.
3. Хим-Курьер. Российский рынок лакокрасочных материалов в 2025 году: итоги и прогнозы. М., декабрь 2025.
4. Яковлев А.А., Демидова О.А. Финансовые аспекты деятельности российских промышленных предприятий в условиях санкционных ограничений // Вопросы экономики. 2024. № 5. С. 77–95.

**Секция 5. Развитие учетных и аналитических систем национальной
экономики**

УДК 338.01

**Пути устойчивости бизнеса и минимизации рисков для
национальной экономики**

Кваша В.А., канд. экон. наук, доцент

Бурыкин А.Д., д-р экон. наук, профессор

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами обосновываются главные приоритеты формирования устойчивости бизнеса и минимизации рисков, а именно развитие высокотехнологичные производства, развитие промышленности с высокой добавленной стоимостью, развитие агропромышленного комплекса и реализация инфраструктурных проектов, способных поддерживать экономическую устойчивость на долгосрочной основе.

Ключевые слова: устойчивость бизнеса, промышленность, агропромышленный комплекс, финансовые институты

**Ways to ensure business sustainability and minimize risks to the national
economy**

Kvasha V.A., candidate of economic sciences, associate professor

Burykin A.D., doctor of economics, professor

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the article, the authors substantiate the main priorities for the formation of business sustainability and risk minimization, namely the development of high-tech industries, the development of high-value-added industry, the development of the agro-industrial complex and the implementation of infrastructure projects capable of maintaining economic stability on a long-term basis.

Keywords: business sustainability, industry, agro-industrial complex, financial institutions

В современных условиях государственная экономическая политика сосредоточена на сохранении устойчивости бизнеса и минимизации

рисков для национальной экономики. Под давлением внешних ограничений ускоряется структурная трансформация экономики. Главным приоритетом становится формирование самодостаточных отраслей и снижение зависимости от импорта. Активно развиваются высокотехнологичные производства, промышленность с высокой добавленной стоимостью, агропромышленный комплекс и инфраструктурные проекты, способные поддерживать экономическую устойчивость на долгосрочной основе. Инвестиции направляются на модернизацию производств, внедрение инновационных технологий и обучение специалистов, что формирует кадровую и технологическую базу для будущего развития. Одновременно стимулируется локализация цепочек поставок, что уменьшает уязвимость от внешних шоков. Акцент делается на диверсификацию экономики и создание условий для устойчивого роста, что в перспективе укрепляет стратегическую автономию государства. Инструменты поддержки бизнеса помогают сохранить производственные мощности и рабочие места, подходы к регулированию финансовых рынков укрепляют финансовую систему, а направления долгосрочной структурной трансформации создают основу для устойчивого роста и технологической независимости. В совокупности эти меры дают возможность смягчать последствия внешнего давления и обеспечивают стратегическую гибкость экономики на годы вперед.

Санкции оказывают не только давление на текущую экономическую активность, но и стимулируют формирование долгосрочных стратегий адаптации [1, с. 77]. Российская экономика столкнулась с необходимостью перестройки моделей взаимодействия между секторами, изменения финансовых и производственных потоков, а также переориентации на внутренние и дружественные рынки. Эти процессы включают комплекс мер, направленных на минимизацию негативных последствий и обеспечение устойчивого развития в условиях внешнего давления [4, с. 116].

Одним из первых направлений адаптации стало укрепление внутреннего рынка и стимулирование внутреннего потребления. Ограничение доступа к зарубежным товарам и технологиям способствовало росту спроса на отечественные продукты. Компании активизировали производство локальных аналогов импортных товаров, что позволило не только частично компенсировать дефицит, но и развивать национальные бренды. Государство в свою очередь поддержало этот процесс, внедрив программы субсидирования производств и стимулирования покупательской активности, что позволило сохранить

устойчивость отдельных отраслей и снизить зависимость от внешнего спроса.

Другой важный аспект — диверсификация внешнеэкономических связей. Экономика вынуждена расширять сотрудничество с странами Азии, Ближнего Востока, Латинской Америки, что создаёт новые экспортные маршруты и торговые партнерства. Эти шаги включают как переориентацию сырьевых поставок, так и продвижение высокотехнологичной продукции на альтернативные рынки. Одновременно развивается сотрудничество в рамках региональных экономических союзов и двусторонних соглашений, что позволяет уменьшить риски, связанные с политическими и экономическими ограничениями со стороны западных стран.

Активно реализуется стратегия технологического импортозамещения, которая стала ключевой для обеспечения устойчивости производства. Сектора, ранее зависимые от иностранных комплектующих и оборудования, начали ускоренно развивать собственные производственные мощности и инженерные компетенции. В отраслевой сфере это проявляется в модернизации станкостроения, развитии электроники, создании отечественных систем автоматизации, а также в производстве критически важных материалов и компонентов. Импортозамещение затрагивает не только технологический аспект, но и кадровую структуру: требуется подготовка специалистов, повышение квалификации инженеров и разработчиков.

Не менее значимым стало развитие внутренней финансовой инфраструктуры. Ограничения на международные расчёты стимулировали создание и укрепление национальных платёжных систем, развитие инструментов внутреннего финансирования и расширение возможностей кредитования через отечественные банки. Растущая роль государственных институтов в кредитовании стратегически важных отраслей обеспечила более равномерное распределение ресурсов, поддержание ликвидности и снижение финансовых рисков для крупных предприятий и малого бизнеса. Кроме того, усилилось внедрение цифровых финансовых технологий, позволяющих оптимизировать управление денежными потоками и минимизировать зависимость от внешних посредников.

Особое внимание уделяется энергетической безопасности и перераспределению экспортных потоков. Переориентация поставок нефти, газа и угля на азиатские рынки позволила компенсировать снижение экспорта в Европу. Развиваются новые логистические маршруты, строятся терминалы СПГ, модернизируются нефтеперерабатывающие заводы, увеличивается роль морских перевозок и Северного морского пути.

Энергетические компании одновременно адаптируют ценовую политику к новым условиям, внедряют механизмы страхования рисков и активно ищут возможности для долгосрочного сотрудничества с новыми партнёрами.

В промышленном секторе происходит модернизация производственных процессов с акцентом на автоматизацию, цифровизацию и роботизацию. Промышленные предприятия активно внедряют системы предиктивного, мониторинга и управления производством, что позволяет сокращать потери, повышать эффективность и снижать зависимость от критически важных импортных компонентов. Этот процесс сопровождается перестройкой логистических цепочек, созданием внутренних производственных кластеров и укреплением кооперации между предприятиями различных отраслей.

Государство активно применяет инструменты макроэкономической стабилизации, включая контроль за движением капитала, регулирование валютного рынка и корректировку налоговой политики. Эти меры направлены на поддержание финансовой устойчивости, предотвращение резких колебаний курса рубля и снижение инфляционного давления. Одновременно внедряются программы поддержки бизнеса и населения, что помогает смягчать социальные последствия санкций и укреплять доверие к экономической системе.

Важным элементом стратегий адаптации стало развитие инноваций и науки. Ограничения на импорт технологий стимулируют ускоренную разработку отечественных научно-технических решений. Это проявляется в создании новых материалов, цифровых платформ, программного обеспечения, высокотехнологичного оборудования и комплексных инженерных систем. Особое внимание уделяется проектам, способным обеспечить долгосрочную технологическую независимость ключевых отраслей: энергетики, промышленного машиностроения, авиации, электроники и транспорта.

Не менее значимым направлением является повышение производственной автономности регионов. Региональные экономики стремятся развивать собственные производственные цепочки, создавать предприятия полного цикла и обеспечивать кооперацию между малым, средним и крупным бизнесом. Это снижает уязвимость к внешним шокам и повышает устойчивость локальных экономик. В рамках этих процессов формируются инновационные кластеры, объединяющие промышленность, науку и образовательные учреждения, что создаёт условия для долгосрочного развития компетенций и профессиональной подготовки кадров [3, с. 65].

Не менее важным становится акцент на долгосрочную устойчивость и стратегическое планирование. Предприятия, отрасли и государственные институты перестраивают свои планы, учитывая возможные изменения внешней среды. Внутренние резервы, диверсификация производства, разработка новых технологий и рынков, укрепление финансовой и логистической инфраструктуры формируют основу для экономической устойчивости, снижая уязвимость к внешним шокам.

В совокупности все перечисленные меры формируют систему, позволяющую экономике адаптироваться к санкционным ограничениям [2, с. 105]. Она сочетает стимулирование внутреннего производства, развитие новых рынков, технологическое импортозамещение, финансовую и макроэкономическую стабилизацию, модернизацию производственных процессов и усиление инновационного потенциала. Эти действия создают основу для более гибкой, устойчивой и самодостаточной экономики, способной работать в условиях внешнего давления и формировать стратегические возможности для долгосрочного развития.

Более того, вызовы стали стимулом для модернизации и диверсификации более независимой, устойчивой и технологически развитой экономики. Стратегический эффект заключается не только в преодолении текущих трудностей, но и в создании условий для стабильного и гибкого экономического развития в долгосрочной перспективе, способного выдерживать внешние потрясения и обеспечивать внутреннюю устойчивость.

Библиографический список

1. Колесов Р.В. Система управления рисками. Процесс и особенности управления рисками в современной России / Р.В. Колесов, А.С. Зарюгина // Экономика и управление: теория и практика: Сборник научных трудов V-й Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием в 2 томах, Ярославль, 12 июня 2022 года. Том 1. Ярославль: ООО "ПКФ "СОЮЗ-ПРЕСС", 2022. С. 117-120.

2. Колесов Р.В. Финансовая устойчивость организации и способы ее повышения / Р.В. Колесов, Л.С. Муратова // Экономика и управление: теория и практика: Сборник научных трудов V-й Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием в 2 томах, Ярославль, 12 июня 2022 года. Том 1. Ярославль: ООО "ПКФ "СОЮЗ-ПРЕСС", 2022. С. 180-185.

3. Колесов Р.В. Актуальные проблемы развития российской экономики в современных условиях / Р.В. Колесов, С.А. Енин // Экономика и

управление: теория и практика: Сборник научных трудов V-й Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием в 2 томах, Ярославль, 12 июня 2022 года. Том 1. Ярославль: ООО "ПКФ "СОЮЗ-ПРЕСС", 2022. С. 41-44.

4. Юрченко А.В. Возникновение и развитие рынка микрофинансирования в России / А.В. Юрченко, Р.В. Колесов, М.В. Трохалев // Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА. 2018. № 3. С. 56-66.

УДК 69.003.3:657

Проблемы учета инженерных сетей в ходе строительных работ на основании технических условий в Республике Беларусь

Журавлевич А.В., аспирант

Белорусский государственный экономический университет

Аннотация. В статье рассмотрены проблемы учета основных средств при выносе инженерных сетей из-под пятна застройки, связанные с выполнением технических условий. Отсутствие в законодательстве порядка учета линейных объектов основных средств, подвергающимся частичной ликвидации и реконструкции, порождает методологические коллизии, что влечет за собой искажение стоимости активов, а также проблемы с последующей их передачей. Автором сформулированы проблемы учета линейных объектов основных средств у заказчика и балансодержателя.

Ключевые слова: вынос сетей, заказчик, балансодержатель, технические условия, объект инженерной инфраструктуры

Problems of accounting for utility networks during construction work based on technical specifications in the Republic of Belarus

Zhuravlevich A.V., postgraduate student

Belarusian state economic university

Abstract. This article examines the accounting issues related to the removal of utility networks from the construction footprint, related to compliance with technical specifications. The lack of a legislative procedure for accounting for linear fixed assets undergoing partial liquidation and reconstruction creates

methodological conflicts, leading to a distortion of asset values and problems with their subsequent transfer. The author formulates the accounting issues for linear fixed assets for both the client and the asset holder and proposes possible solutions.

Keywords: removal of networks, customer, balance holder, technical conditions, engineering employment facility

Процесс строительства, в ходе которого происходит уплотнение существующей застройки или расширение населенных пунктов, нередко порождает конфликт интересов между заказчиком (застройщиком) и организациями, эксплуатирующими инженерные коммуникации (сети электро-, тепло-, водоснабжения, бытовой и ливневой канализации), т.к. зачастую на участке будущего строительства расположены подземные инженерные сети, принадлежащие сторонним балансодержателям (эксплуатирующим организациям).

Для освоения «пятна застройки» такие сети требуется демонтировать и (или) переложить за его границы, что на практике именуется «выносом сетей из-под пятна застройки». По техническому содержанию данные работы, как правило, представляют собой реконструкцию чужого имущества, посредством которых заказчик реализует право на использование земельного участка в соответствии с его назначением.

Практическим механизмом разрешения такого рода конфликтов выступает выполнение заказчиком строительных работ (возведения, реконструкции, модернизации) на основании технических условий (далее - ТУ).

Однако учет данной операции вызывает сложности для обеих сторон несмотря на то, что Инструкции о порядке формирования фактической стоимости строительства объекта в бухгалтерском учёте от 30.05.2024 № 53 (далее – Инструкция № 53) [4], на первый взгляд содержит необходимые ответы.

Пункт 44 Инструкции № 53 [4] предписывает относить затраты, связанные с выносом сетей, у заказчика на увеличение стоимости объекта строительства по дебету счета 08 «Вложения в долгосрочные активы» и кредиту счета 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», а также других счетов в составе косвенных затрат. Эксплуатирующая организация, в свою очередь, учитывает стоимость таких работ как безвозмездно полученное имущество, отражая его по дебету счета 08 «Вложения в долгосрочные активы» и кредиту счета 98 «Доходы будущих периодов».

Таким образом, заказчик отражает расходы по фактической стоимости, а балансодержатель – по сметной. При этом законодательство определяет

подобную операцию не как безвозмездную передачу, а как «предоставление имущества взамен сносимого в натуре».

Кроме того, ни Инструкция № 53 [4], ни Инструкция по бухгалтерскому учёту основных средств № 26 (далее – Инструкция № 26) [3] не регулируют последствия количественных и качественных изменений объекта в результате частичного демонтажа, что в свою очередь порождает обоснованные вопросы у балансодержателей, поскольку характер работ отвечает признакам реконструкции, требующей корректировки стоимости имущества.

В законодательстве Республики Беларусь легальная дефиниция «выноса сетей из-под пятна застройки» отсутствует, несмотря на широкое применение термина.

В профессиональной среде под ним понимается комплекс организационно- и проектно-технических мероприятий по демонтажу и (или) переустройству существующих инженерных коммуникаций (основных средств), попадающих в границы планируемой застройки, с их последующим восстановлением за пределами этих границ для обеспечения беспрепятственного строительства и соблюдения нормативных требований безопасности.

Согласно пункту 14 Инструкции № 26 [3], первоначальная стоимость основных средств не подлежит изменению, кроме случаев реконструкции, модернизации, технической модернизации, выполнения ремонтно-реставрационных работ, переоценки и иных законодательно установленных случаев. Пункт 20 Инструкции № 26 требует отражать затраты на реконструкцию на счете 08 «Вложения в долгосрочные активы» с последующим отнесением на счет 01 «Основные средства» [3]. Несмотря на то, что работы по выносу сетей формально содержат признаки реконструкции, закрепленные в Кодексе об архитектурной, градостроительной и строительной деятельности: изменение трассировки, замена участков, монтаж нового оборудования, их квалификация исключительно в качестве реконструкции представляется спорной.

В первую очередь, проблема обусловлена двойственной природой операции: с одной стороны, часть сети демонтируется (что по экономическому содержанию является частичной ликвидацией основного средства), с другой – прокладываются новые участки.

Инструкция № 26 [3] не содержит специальных правил учета частичной ликвидации, вследствие чего балансодержатели, пользуясь формальным соответствием работ определению «реконструкция», лишь увеличивают стоимость основного средства на стоимость выполненных работ (за вычетом возвратных материалов), не отражая выбытия

демонтированной части [1]. В сметной же документации затраты заказчика по выносу сетей квалифицируются как возмещение убытков балансодержателю, причиненных изъятием или временным занятием земельного участка, в соответствии с Положением, утвержденным постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 13.01.2023 № 32 (далее – Положение № 32) [5]. Однако указанный механизм на практике не работает, поскольку балансодержатели подземных сетей в силу специфики их размещения не признаются «землепользователями», определенного в земельном законодательстве. Данное обстоятельство используется сторонами для того, чтобы не производить расчеты убытков, т. к. законодательство прямо не обязывает их к этому в подобных ситуациях.

На практике, вместо механизма возмещения убытков, предусмотренного Положением № 32 [5], участники используют ТУ на инженерно-техническое обеспечение объекта.

Следует разграничивать два вида ТУ: технические условия, являющиеся техническим нормативным правовым актом, согласно Закону Республики Беларусь от 05.01.2004 № 262-З «О техническом нормировании и стандартизации», и ТУ, предусмотренные Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 18.12.2025 № 735. Последние входят в состав разрешительной документации на строительство и содержат информацию о подключении объекта к инженерной инфраструктуре. Однако на практике эксплуатирующие организации включают в ТУ требования о безвозмездном выполнении работ по реконструкции существующих сетей, поставке и монтаже оборудования, трансформируя информационный документ в инструмент переложения затрат по развитию инфраструктуры на заказчика. При этом отдельный договор подряда не заключается, а основанием для работ выступают исключительно технические условия. Такая правовая разрозненность вызывает споры.

Передача выполненных работ и оборудования без оплаты формально содержит признаки дарения, запрещенного между коммерческими организациями статьей 546 Гражданского кодекса. В то же время подпункт 3.41 пункта 3 статьи 175 Налогового кодекса прямо относит затраты заказчика на реконструкцию (ремонт) объектов инженерной инфраструктуры, выполненные в связи с техническими условиями, к внереализационным расходам, учитываемым при налогообложении прибыли, что придает операции законный и экономически обоснованный характер. Принимая во внимание принцип приоритета экономического содержания, закрепленный Законом «О бухгалтерском учёте и

отчётности» от 12.07.2013 № 57-3 [2], специалисты приходят к выводу, что по своей экономической сути работы по выносу сетей представляют собой «безвозмездную передачу заказчиком государственной эксплуатирующей организации результатов, приобретенных по договору строительного подряда».

Отдельной острой проблемой остается документальное оформление передачи результата работ балансодержателю. В отличие от Российской Федерации, где договор о переносе сетей из зоны строительства закреплён в законодательстве, в Республике Беларусь соответствующий институт отсутствует, и эксплуатирующие организации зачастую отказываются подписывать первичные учетные документы, ссылаясь на отсутствие договорных отношений. Минстройархитектуры неоднократно разъясняло необходимость оформления передачи затрат первичным документом, однако специальная форма такого документа не утверждена. Применяемые на практике акты форм С-17а (для вновь построенных объектов) и С-2а (для выполненных строительных работ) не соответствуют целевому назначению и не подтверждают безвозмездную передачу работ на основании ТУ. Отказ от подписания актов квалифицируется как нарушение порядка ведения бухгалтерского учёта, ведущее к искажению отчётности и занижению налоговой базы по налогу на недвижимость. В 2021 году научным сообществом была предложена форма первичного документа по передаче безвозмездно выполненных работ согласно ТУ, которая соответствует актуальным требованиям законодательства и может применяться участниками правоотношений.

Исходя из вышеизложенного, анализ действующего законодательства и правоприменительной практики свидетельствует, что вопрос документального оформления безвозмездной передачи работ, выполненных на основании технических условий, остается неурегулированным. Двойственная природа работ по выносу сетей порождает учетные коллизии у балансодержателя, связанные с необходимостью одновременного увеличения стоимости основного средства (реконструкция) и её уменьшения на величину демонтированной части (частичная ликвидация). Действующая практика бухгалтерского учета не предусматривает уменьшения стоимости объекта при частичной ликвидации: демонтированный участок продолжает числиться в составе актива, а накопленная по нему амортизация не списывается, что ведёт к систематическому искажению отчётности и занижению базы по налогу на недвижимость.

Библиографический список

1. Ещенко С.А., Журавлевич А.В. Актуальные вопросы бухгалтерского учета и амортизации основных средств при частичной ликвидации // Бухгалтерский учет и анализ. 2025. № 4. С. 25 – 30.

2. О бухгалтерском учете и отчетности: Закон Респ. Беларусь от 12 июля 2013 г. № 57-З; в ред. Закона Респ. Беларусь от 16 марта 2026 г. № 134-З.

3. О бухгалтерском учете основных средств: постановление М-ва финансов Респ. Беларусь от 30 апр. 2012 г. № 26; в ред. от 30 янв. 2026 г. № 7.

4. Об утверждении Инструкции о порядке формирования фактической стоимости строительства объекта в бухгалтерском учете: постановление М-ва архитектуры и строительства Респ. Беларусь от 30 мая 2024 г. № 53.

5. Положение о порядке определения размера убытков, причиняемых землепользователям изъятием или временным занятием земельных участков, сносом расположенных на них объектов недвижимого имущества, ограничением (обременением) прав на земельные участки, в том числе установлением земельных сервитутов: утв. пост. Совета Министров Респ. Беларусь от 13 янв. 2023 г. № 32; в ред. постановления Совмина от 31 мар. 2026 г. № 146.

УДК 336.71

Анализ эффективности управления кредитным портфелем коммерческого банка на примере ПАО «Банк ПСБ»

Колесов Р.В., канд. экон. наук, доцент

Салтыкова Я.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье проанализирована эффективность управления кредитным портфелем ПАО «Банк ПСБ» за 2023–2025 гг. с помощью коэффициентного метода. Рассмотрены показатели качества и доходности портфеля, выявлены тенденции роста кредитного риска при умеренной доходности. Предложены рекомендации по оптимизации кредитной политики.

Ключевые слова: кредит, анализ, портфель, маржа, риск

Analysis of the effectiveness of credit portfolio management at a commercial bank: a case study of PJSC «Bank PSB»

*Kolesov R.V., candidate of economic sciences, associate professor
Saltykova Y.A.*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article analyses credit portfolio management at PJSC «Bank PSB» (2023–2025) via coefficient analysis. Key quality and profitability indicators are examined; a trend of rising credit risk amid moderate returns is identified. Recommendations for credit policy optimisation are provided.

Keywords: credit, analysis, portfolio, margin, risk

Эффективное управление кредитным портфелем - ключевой фактор финансовой устойчивости коммерческого банка. В условиях экономической нестабильности и роста кредитных рисков банкам необходимо регулярно оценивать качество кредитного портфеля и оптимизировать кредитную политику. Методология исследования основана на коэффициентном анализе, который позволяет оценить финансовое состояние банка через систему относительных показателей.

Информационной базой послужили данные отчетности ПАО «Банк ПСБ» [4]. Актуальность работы обусловлена необходимостью повышения эффективности управления кредитным портфелем в условиях растущих рисков и конкуренции на банковском рынке.

Для анализа эффективности управления кредитным портфелем ПАО «Банк ПСБ» использовался метод коэффициентного анализа [3], который строится на анализе значения показателей различных коэффициентов и других финансовых параметров кредитного портфеля. Проанализируем результаты проведения коэффициентного анализа для кредитного портфеля ПАО «Банк ПСБ» в таблице 1.

Коэффициентный анализ кредитного портфеля ПАО «Банк ПСБ» характеризует качество, сформированного кредитного портфеля как среднее с увеличивающимся уровнем кредитного риска.

Значение коэффициента покрытия (Кп) кредитного портфеля банка выросло с 0,02 в 2023 году до 0,03 в 2025 году. На 1 рубль кредитного портфеля в 2025 году банк сформировал 3 копейки резервов. Повышение суммы резервирования характеризует кредитную политику банка как более осторожную, предполагающую вероятность роста убытков.

Динамика значения коэффициента обеспечения (Коб) за период с 2023 года по 2025 год имеет незначительное снижение: с 0,88 до 0,87. В 2025 году на 1 рубль выданных банком кредитов приходится 87 копеек

обеспечения (залог, гарантия, поручительства). Данный уровень обеспечения является недостаточным так как обеспечением покрывается только 87% кредитного портфеля, что увеличивает кредитный риск банка.

Таблица 1. Коэффициентный анализ кредитного портфеля ПАО «Банк ПСБ» в 2023-2025 году

| Наименование показателя | Формула расчета | 2023 год | 2024 год | 2025 год |
|--|--|----------|----------|----------|
| Коэффициент покрытия (Кп) | $K_p = \text{Резервы на возможные потери} / \text{Совокупный кредитный портфель}$ | 0,02 | 0,02 | 0,03 |
| Коэффициент обеспечения (Коб) | $K_{ob} = \text{Сумма обеспечения, принятая банком} / \text{Общая сумма кредитного портфеля}$ | 0,88 | 0,88 | 0,87 |
| Коэффициент просроченных платежей (Кпр) | $K_{pr} = \text{Пророченная сумма основного долга} / \text{Общий объем кредитного портфеля}$ | 0,04 | 0,04 | 0,04 |
| Коэффициент чистого кредитного портфеля (Кчкп) | $K_{чкп} = (\text{Совокупный кредитный портфель} - \text{резервы на возможные потери по ссудам}) / \text{Совокупный кредитный портфель}$ | 0,98 | 0,98 | 0,97 |
| Показатель степени защиты банка от совокупного кредитного риска (Кз) | $K_z = \text{Резервы на возможные потери по ссудам} / \text{Капитал банка}$ | 0,14 | 0,18 | 0,22 |
| Величина чистого кредитного портфеля (ЧКП), в млрд. рублей | $ЧКП = \text{Совокупный кредитный портфель} - \text{Резервы на возможные потери по ссудам}$ | 4754,1 | 6369,4 | 6788,5 |

Значение коэффициента просроченных платежей (Кпр) за данный период не изменилось и составило 0,04. На 1 рубль кредитного портфеля ПАО «Банк ПСБ» приходится 4 копейки просроченных платежей.

Величина чистого кредитного портфеля (ЧКП) в период с 2023 года по 2025 год увеличилась с 4754,1 млрд. рублей до 6788,5 млрд. рублей. Данный показатель отражает часть кредитного портфеля, которая по оценке банка, будет возвращена заемщиками, рост величины чистого кредитного портфеля увеличивает реальную стоимость активов банка после учета рисков, связанных с невыплатой задолженности. Коэффициент чистого кредитного портфеля (Кчкп) показывает незначительное снижение с 0,98 до 0,97. Значение показателя свидетельствует о преобладании качественных ссуд в кредитном портфеле ПАО «Банк ПСБ».

Показатель степени защиты банка от совокупного кредитного риска (Кз) показывает положительную динамику. С 2023 года по 2025 года значение данного показателя выросло с 0,14 до 0,22, что характеризует рост суммы резервов по отношению к объему капитала банка. Данный

тренд увеличивает уровень устойчивости банка и его способность покрывать возможные потери по ссудам [2].

По итогам проведенного коэффициентного анализа, можно охарактеризовать кредитный портфель ПАО «Банк ПСБ» как устойчивый со средним уровнем риска. На увеличение уровня риска влияет такой фактор как недостаточный уровень обеспечения ссуд.

Проведем анализ эффективности кредитного портфеля ПАО «Банк ПСБ» в таблице 2.

Таблица 2. Показатели оценки эффективности кредитного портфеля ПАО «Банк ПСБ» в 2023-2025 году

| Наименование показателя | Формула расчета | 2023 год | 2024 год | 2025 год |
|--|--|----------|----------|----------|
| Чистая процентная маржа (NIM) | $NIM = ((\text{Процентные доходы} - \text{процентные расходы}) / \text{средние процентные активы}) \times 100\%$ | 3,5% | 3,9% | 3,7% |
| Стоимость кредитного риска (COR) | $COR = (\text{Резервы на потери} / \text{Средний объем кредитного портфеля}) \times 100\%$ | 1,71% | 2,32% | 2,82% |
| Коэффициент покрытия убытков по ссудам (Кпс) | $Кпс = \text{Резерв на возможные потери по ссудам} / \text{Величина просроченной ссудной задолженности}$ | 0,43 | 0,51 | 0,68 |
| Рентабельность кредитования Кэ(кв) | $Кэ(кв) = \text{Чистая прибыль банка} / \text{Общий объем выданных кредитов}$ | 2,1% | 1,6% | 0,4% |

Значение показателя чистой процентной маржи (NIM) ПАО «Банк ПСБ» (3,5%-3,9%) чуть ниже среднебанковского значения NIM за 2024-2025 год равного 4,5%. В 2024 году по сравнению с 2023 годом значение чистой процентной маржи увеличилось с 3,5% до 3,9%, что может быть связано с ростом процентных доходов банка от выданных кредитов. На снижение значения чистой процентной маржи в 2025 году по сравнению с 2024 годом с 3,9% до 3,7% повлияло рост стоимости привлеченных ресурсов.

Стоимость кредитного риска (COR) ПАО «Банк ПСБ» в 2023-2025 году имела тенденцию к росту с 1,71% до 2,82%. Увеличение значения показателя отражает рост ожидаемого банком уровня рисков, что способствует увеличению суммы резервирования. В данный период кредитная организация увеличила сумму резервов банка в сегменте кредитования корпоративных клиентов и физических лиц.

Показатель коэффициента покрытия убытков по ссудам (Кпс) показывает степень достаточности сформированных резервов на возможные потери по ссудам для покрытия просроченных кредитов. Значение данного показателя кредитного портфеля ПАО «Банк ПСБ» увеличилось в период 2023-2025 года с 0,43 до 0,68. Повышение значения

данного показателя показывает увеличение уровня устойчивости банка перед кредитным риском. Значение данного показателя остается ниже рекомендуемого уровня равного единице, что говорит о неполном покрытии суммы просроченной задолженности резервами.

Значение показателя рентабельности кредитования Кэ(кв) ПАО «Банк ПСБ» имело негативную динамику. В 2025 году по сравнению с 2023 годом рентабельность снизилась с 2,1% до 0,4%. Данному тренду способствовало снижение чистой прибыли банка. Если в 2023 году на 1 рубль выданных кредитов приходилось 2,1 копейки чистой прибыли, то в 2025 году на 1 рубль выданных кредитов только 0,4 копейки чистой прибыли. К этому могло привести снижение эффективности кредитных операций либо увеличение прочих расходов кредитной организации, например, административные расходы, маркетинг, операционные убытки, увеличение резервов.

По итогам проведенного анализа оценки эффективности кредитного портфеля ПАО «Банк ПСБ» можно сделать вывод о росте риска невозврата задолженности на фоне умеренного уровня доходности от кредитных операций.

Проведённый коэффициентный анализ кредитного портфеля ПАО «Банк ПСБ» за 2023–2025 гг. позволил сделать следующие выводы:

1. Кредитный портфель банка характеризуется как устойчивый со средним уровнем риска, но с тенденцией к его росту.

2. Наблюдается увеличение резервов на возможные потери (коэффициент покрытия вырос с 0,02 до 0,03), что свидетельствует о более осторожной кредитной политике.

3. Уровень обеспечения ссуд остаётся недостаточным (0,87 в 2025 г.), что повышает кредитный риск.

4. Чистая процентная маржа (NIM) ниже среднебанковского уровня (3,7% в 2025 г. против 4,5%), что указывает на умеренную доходность кредитных операций.

5. Стоимость кредитного риска (COR) выросла с 1,71% до 2,82%, отражая увеличение ожидаемых потерь.

6. Рентабельность кредитования снизилась с 2,1% до 0,4%, что может быть связано с ростом расходов или снижением чистой прибыли.

7. Коэффициент покрытия убытков по ссудам (Кпс) остаётся ниже рекомендуемого уровня (0,68 в 2025 г.), указывая на неполное покрытие просроченной задолженности резервами.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности».

2. Положение Банка России от 28.06.2017 № 590-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности».

3. Лаврушин О.И. Управление деятельностью коммерческого банка (банковский менеджмент). М.: Юристъ, 2020. 688 с.

4. ПАО «ПСБ»: финансовая отчётность [Электронный ресурс]. URL: <https://www.psbank.ru/bank/investors>.

УДК 336.228

Идентификация признаков налоговых рисков в системе налоговой стратегии организации

Конончук И.А., канд. экон. наук, доцент

Полесский государственный университет, Республика Беларусь

Аннотация. В статье отражен взгляд автора на специфические признаки налоговых рисков, возникающих в сфере налогового стратегирования плательщика, которые легли в основу предложенного определения налогового риска.

Ключевые слова: налоговый риск, налоговая стратегия, финансовые последствия, репутационные потери

Identifying Tax Risk Indicators in an Organization's Tax Strategy

Kononchuk I.A., candidate of economic sciences, associate professor

Polesie state university, Republic of Belarus

Abstract. This article presents the author's perspective on the specific indicators of tax risks arising in the taxpayer's tax strategy, which form the basis for the proposed definition of tax risk.

Keywords: tax risk, tax strategy, financial consequences, reputational losses

В экономической литературе представлено значительное количество исследований сущности налоговых рисков [1; 2], их проявления и последствий на уровне плательщика [3; 4; 5]. Однако имеющиеся наработки преимущественно ориентированы на исследование налоговых рисков в рамках текущей деятельности плательщика и оценке финансовых последствий их наступления. В то же время налоговое стратегирование как

особый вид управленческой деятельности формирует иную среду возникновения рисков, связанных не только с ошибками, но и выбором стратегических решений, применением методов оптимизации налогов, формированием доказательной базы добросовестного исполнения налогового обязательства, которые в научной литературе раскрыты не достаточно полно. Для корректного понимания и эффективного управления такими рисками требуется выявление их специфических признаков.

Налоговый риск налогового стратегирования объективно возникает на определенном этапе функционирования плательщика, который принимает налоговые решения в процессе исполнения налогового обязательства, стремящегося повысить результативность своей деятельности. Исполнение плательщиком налоговой функции обеспечивает материальную основу для финансирования общегосударственных потребностей, а наличие угроз нарушения налогового законодательства, трансформирующиеся в риски, указывает на важность реализации мероприятий, направленных на их минимизацию. При управлении налоговыми рисками плательщик не только работает с внутренними факторами риска, но и строит определенные отношения с налоговыми органами в качестве превентивных мер по недопущению наступления негативных последствий, нежелательных как для государства, так и для плательщика. Поэтому налоговый риск является экономической категорией, так как его возникновение связано с объективной реальностью существования налоговых отношений между плательщиком и государством и характеризуется специфическим общественным предназначением через реализацию выполняемых им функций.

Кроме того, налоговый риск является одним из видов финансовых рисков. Налоги оказывают влияние на все финансовые потоки организации, так как каждая хозяйственная операция имеет свое налоговое решение. Налоги влияют на отпускные цены, включаются в себестоимость произведенной и реализованной продукции, определяют размер чистой прибыли плательщика, показатели рентабельности. Налоговые риски генерируют снижение уровня ликвидности, финансовой устойчивости организации, ограничивают возможности для инвестиций и роста, сокращают привлекательность бизнеса, оказывая существенное влияние на различные финансовые показатели (табл. 1).

Уплата штрафных санкций или сумм доначисленных налогов требует перечисления средств со счетов предприятия, что сказывается на ухудшении показателей ликвидности. Разбалансированность денежных потоков в определенной степени связана с наступлением неблагоприятных

случаев, влекущих дополнительные налоговые оттоки. Снижение показателей прибыльности, вызванные изменением уплачиваемых налогов, отражается на величине собственного капитала, структуре источников финансирования активов организации, сказываясь на коэффициенте автономии, коэффициенте обеспеченности собственными оборотными средствами. В свою очередь соотношение собственного и заемного капитала при различных налоговых ставках и наличии налоговых льгот оказывает влияние на коэффициент финансового левериджа.

Таблица 1. Влияние налоговых рисков на финансовые показатели деятельности организации

| Показатель | Влияние налоговых рисков |
|-------------------------|---|
| Чистая прибыль | Уменьшение в случае уплаты штрафов, пени, дополнительных налогов |
| Рентабельность | Сокращается или увеличивается в случае увеличения налоговых обязательств или проведения оптимизационных налоговых мероприятий |
| Ликвидность | Ухудшается или улучшаются при исполнении налогового обязательства, реагирования плательщика на доплату налогов и несения административного наказания или рассредоточении по времени сумм уплачиваемых налогов |
| Финансовая устойчивость | Ослабевает в случае наложения дополнительных налоговых обязательств |
| Структура капитала | Ухудшается или улучшается при проведении различных типов налоговой политики на макро и микроуровнях |

Проявление налогового риска может повлечь за собой как финансовые потери, так и дополнительный приток денежных средств. Двойственная природа налогового риск-менеджмента, реализуемого в рамках налогового стратегирования организации, проявляется в том, что положительные и негативные последствия налоговых решений тесно между собой переплетены. Налоговые последствия, вызванные реализацией различных мер государственной налоговой политики, имеют свои характеристики. Увеличение налоговых ставок, отмена налоговых льгот, как правило, влечет усиление налогового бремени плательщика. Аналогичен результат в случае наложения штрафных санкций в результате нарушения сроков уплаты налогов - возникает дополнительный отток денежных средств. Наоборот, в случае принятия взвешенного решения, направленного на увеличение экспортных поставок продукции, плательщик может вернуть часть НДС, включенного в стоимость приобретенного товара. Обеспечить дополнительный приток денежных средств плательщик может также при снижении налоговой базы, применении налоговых преференций и других инструментов оптимизации налогов.

Кроме финансовых потерь налоговый риск может иметь широкий спектр негативных эффектов, выходящих за рамки материальных убытков. Данный тезис обуславливается многоаспектной природой налогового риска и его последствий. Действия или бездействия плательщика могут

привести к судебным разбирательствам, которые помимо финансовых санкций, сказываются на репутационном капитале, доверии инвесторов и клиентов. Кроме того, потенциальные угрозы налогового риска вызывает необходимость дополнительного внутреннего аудита, а, следовательно, дополнительных временных и человеческих ресурсов.

Следующей характерной особенностью налогового риска является то, что кроме ограничивающей функции, которая проявляется в сдерживании плательщика от совершения определенных действий, способных привести к возникновению неблагоприятных последствий, выполняют функцию механизма, стимулирующего плательщика к адаптации своей налоговой практики к требованиям законодательства. Успешное управление налоговыми рисками требует разработки и реализации превентивных мер, направленных на минимизацию негативных последствий через формирование прозрачных взаимоотношений с налоговыми органами.

Налоговые риски обусловлены воздействием факторов внешней и внутренней среды, так как их уровень и характер зависит от динамики и условий, в которых функционирует организация. Влияние внешней среды проявляется через экономические, правовые, институциональные институты. Изменение налоговой политики, налогового законодательства, реформирование механизма администрирования налогов, проведения контрольных мероприятий усиливают или ослабевают точность прогнозирования налоговых последствий реализации перспективных направлений развития бизнеса, возможность возникновения штрафных санкций и степень ответственности, а также влияют на риск ошибочного толкования норм налогового законодательства. Наличие множества разрозненных факторов различного уровня требует соответствующей оцифровки информационных ресурсов и данных, направленной на повышение эффективности аналитических процедур, реализуемых в рамках налогового стратегирования. Организационные особенности, масштабы и география бизнеса, вид реализуемой налоговой стратегии, уровень внутреннего налогового контроля и степень цифровизации также оказывает влияние на вид налогового риска и его уровень. Например, нечеткость регламентирования бизнес-процессов увеличивает вероятность неправомерного использования налоговых льгот, что приводит к риску налоговых доначислений и уплаты штрафных санкций.

Изучаемый вид риска характеризуется также вероятностью наступления или не наступления неблагоприятного события, т.е. реализации потенциальной угрозы, связанной с исполнением налогового обязательства. Фактическое воплощение потенциального риска проявляется в изменении факторов, включая управленческие процессы,

уровень квалификации кадров, налогового законодательства. В случае не проявления угрозы вероятность реализации негативного налогового сценария сводится к нулю. Это подчеркивает важность превентивных мер, направленных на недопущение материализации угрозы. Например, с целью недопущения доначислений налогов как результат воплощения налоговой риска при реализации угрозы необоснованной налоговой выгоды целесообразно проводить юридическую экспертизу каждой совершаемой операции.

Возникновение налогового риска, его уровень подвергаются изменению под влиянием множества условий, включая особенности поведения плательщиков, законодательных инициатив, эффективности системы налогового администрирования. Все это указывает на то, что уровень и характер налогового риска не является статичным, а постоянно изменяется во времени и колебаниях различных факторов. Кроме того, протекающие изменения в налоговом регулировании, финансовой философии плательщика приводят как к увеличению вероятности наступления неблагоприятного события, влекущего проявление налогового риска, так и к их снижению или погашению. Динамическая природа налогового риска указывает на необходимость систематического и своевременного анализа внешней и внутренней среды деятельности плательщика, влияющих на его потенциальный уровень и сущность. Это способствует формированию гибких стратегий с различными сценариями развития.

Комплаент-риск в сфере налогообложения задает допустимые параметры стратегических альтернатив. Налоговый риск определяет, какие варианты поведения плательщика жизнеспособны и могут быть приняты к реализации в условиях заданного правового режима, ресурсного ограничения плательщика. Чем выше вероятность доначислений, тем уже «допустимы коридор» рисков, вплоть до отказа принятия конкретных решений. Например, структура финансирования подчинена учету правил тонкой капитализации, поэтому чрезмерная долговая нагрузка становится не жизнеспособной с позиций оптимизации налоговых затрат и сокращения налога на прибыль.

Основываясь на описанных характеристиках, налоговый риск плательщика представляет собой динамическую вероятность возникновения финансовых, трудовых, временных и репутационных потерь, упущенных выгод в результате действий или бездействий организации при исполнении налогового обязательства, формируемый под влиянием внешних и внутренних факторов, и определяет допустимые пределы стратегических альтернатив.

Библиографический список

1. Гончаренко Л.И. Налоговые риски // Финансы и кредит. 2009. № 2. С. 2-11.
2. Демчук И.Н. Налоговый риск: сущность и содержание понятия // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2010. № 1 (9). С. 10-15.
3. Пименов Н.А. Налоговые риски в системе экономической безопасности: учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 352 с.
4. Серебрякова Т.Ю. Налоговые риски в системе обеспечения экономической безопасности предприятия // Russian Journal of Management. 2019. Том 7. №. 19. С. 56-60.
5. Авдийский В.И. Налоговые риски в системе экономической безопасности: учебное пособие / В.И. Авдийский, В.В. Земсков, А.И. Соловьев. М.: ИНФРА-М, 2022. 236 с.

УДК 657 (076)

Сравнительная характеристика составления отчета о финансовых результатах по российскому (ФСБУ 4/23) и международному стандарту (МСФО 18)

*Логинова Т.В., старший преподаватель
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Совет по международным стандартам финансовой отчетности разработал новый стандарт МСФО (IFRS) 18, название которого может быть переведено на русский язык как «Представление и раскрытие информации в финансовой отчетности». Стандарт призван заменить МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности», действующий с 1997 года.

Ключевые слова: МСФО, IFRS, ФСБУ, отчет о финансовых результатах

Comparative analysis of the preparation of the statement of financial results under the Russian standard (FSBU 4/23) and the international standard (IFRS 18)

*Loginova T.V., senior lecturer
Financial University under the Government of the Russian Federation,*

Abstract. The International Accounting Standards Board has developed a new standard, IFRS 18, titled "Presentation and Disclosure in Financial Statements." The standard is intended to replace IAS 1 "Presentation of Financial Statements," which has been in effect since 1997.

Keywords: IFRS, IFRS, FSBU, statement of financial results

IFRS 18 вступает в силу с 1 января 2027 года. Российский ФСБУ 4/2023 применяется уже с отчетности, составленной за 2025 г. [2]. Оба стандарта обращают внимание на требования к отчетности, такие как полнота, своевременность, рациональность, приоритет содержания перед формой.

Основные изменения, вносимые международным стандартом для улучшения качества предоставления отчетности и повышения сопоставимости финансовых результатов компаний, относятся к трем основным направлениям, представленным на рисунке 1.

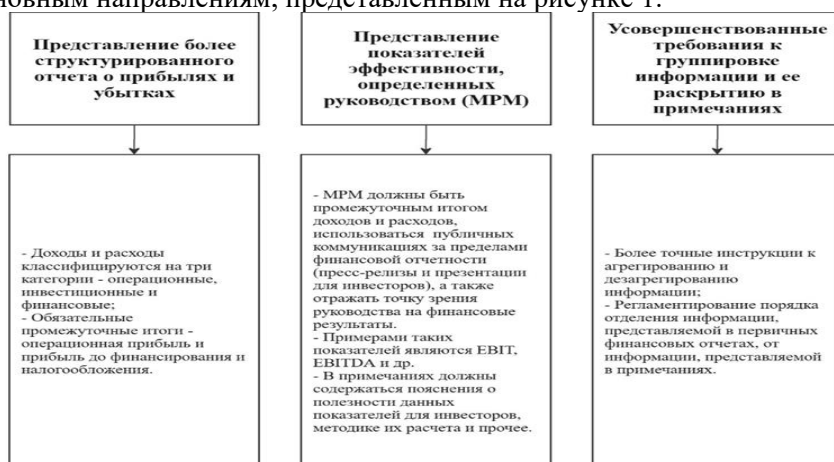


Рисунок 1. Основные направления изменений, вносимых МСФО18

Обновленная структура отчета о прибыли и убытке представлена на рисунке 1.

С 1 января 2025 года в силу вступил Федеральный стандарт бухгалтерского учета 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность» [2]. В стандарте нашла отражение обновленная структура отчета о финансовых результатах, которой в рамках данного исследования необходимо уделить внимание с целью сопоставления с отчетом о прибыли и убытке по МСФО (IFRS) 18.

| | |
|---------------------------------|--|
| Операционная категория | Выручка Себестоимость продаж Валовая прибыль Прочие операционные доходы Коммерческие расходы Административные расходы Прочие операционные расходы |
| Обязательный промежуточный итог | Операционная прибыль |
| Инвестиционная категория | Доля прибыли или убытка ассоциированных и совместных предприятий по методу долевого участия Доход от инвестиционной недвижимости |
| Обязательный промежуточный итог | Прибыль до финансирования и налогообложения |
| Финансовая категория | Процентные расходы по кредитам Процентные расходы по прочим обязательствам |
| | Прибыль до налогообложения |
| Налог на прибыль | Расходы по налогу на прибыль |
| | Прибыль от продолжающейся деятельности |
| Прекращенная деятельность | Убыток от прекращенной деятельности |
| | Прибыль за год |

Рисунок 1. Структура отчета о прибыли и убытке согласно (IFRS) 18

Коренным отличием двух рассматриваемых отчетных форм является отсутствие в российской практике деления доходов и расходов на операционную, инвестиционную и финансовую категории.

В отчете о финансовых результатах раскрытию подлежат следующие статьи, отраженные на рисунке 2.

| |
|--|
| Выручка |
| Себестоимость продаж |
| Валовая прибыль (убыток) |
| Коммерческие расходы |
| Управленческие расходы |
| Прибыль (убыток) от продаж |
| Доходы от участия в других организациях |
| Проценты к получению |
| Проценты к уплате |
| Прочие доходы |
| Прочие расходы |
| Прибыль (убыток) от продолжающейся деятельности до налогообложения |
| Налог на прибыль организаций |
| Прибыль (убыток) от прекращаемой деятельности (за вычетом относящегося к ней налога на прибыль организаций) |
| Чистая прибыль (убыток) |

Рисунок 2. Структура отчета о финансовых результатах согласно ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность»

В результате сравнения отчетных форм по российскому и международному стандартам можно отметить следующие различия: в отчете о финансовых результатах вместо промежуточного итога «Операционная прибыль» используется статья «Прибыль (убыток) от продаж», рассчитываемая аналогичным образом. Важным отличием является отсутствие в российском учете промежуточного итога «Прибыль до финансирования и налогообложения». Таким образом, в отчете о финансовых результатах нет отдельной промежуточной статьи для отражения итогов инвестиционной деятельности компании.

В статье рассмотрен пример составления отчета о прибыли и убытке по требованиям нового международного стандарта (табл. 1).

Таблица 1. Пример отчета о прибыли и убытке по требованиям МСФО 18

| | За 202х год | Категория |
|---|-------------|----------------|
| Выручка | X | Операционная |
| Себестоимость | (x) | |
| Валовая прибыль | X | |
| Расходы на продажу | (x) | |
| Общедминистративные расходы | (x) | |
| Расходы на НИОКР | (x) | |
| Операционная прибыль | X | |
| Доля прибыли или убытка ассоциированных и совместных предприятий по методу долевого участия | X | Инвестиционная |
| Процентный доход от денежных средств и эквивалентов | X | |
| Прибыль до финансирования и налогообложения | X | |
| Процентные расходы по кредитам | (x) | Финансовая |
| Процентные расходы по прочим обязательствам | (x) | |
| Прибыль до налогообложения | X | |
| Расход по налогу на прибыль | (x) | |
| Прибыль от продолжающейся деятельности | X | |
| Убыток от прекращенной деятельности | (x) | |
| Прибыль за год | x | |

Автор считает, что разделение операционных, финансовых и инвестиционных категорий является серьезным улучшением структуры международного отчета о прибыли и убытке.

Составление отчета по требованиям МСФО (IFRS) 18 может оказать благотворное влияние на повышение качества и прозрачности финансовой отчетности, а также будет способствовать удовлетворению потребности инвесторов в надежной, полной и сопоставимой информации для принятия решений. Коренным отличием рассматриваемых отчетных форм по российским и международным правилам, является отсутствие в российской практике разделения в рамках отчета о финансовых результатах доходов и расходов на операционную, инвестиционную и финансовую категории.

Библиографический список

1. IFRS 18 Presentation and disclosure in financial statements [Электронный ресурс]. – URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ca/pdf/2025/10/ca-ifs-18-presentation-and-disclosure-in-the-financial-statements-en.pdf>.

2. Приказ от 4 октября 2023 г. № 157н «Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность»».

УДК 338.14

Оценка уровня и меры сглаживания мошеннического риска в страховой организации

Патрушева Е.Г., д-р экон. наук, профессор

Гражданов И.М.

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Ярославский филиал

Аннотация. В статье выполнена идентификация основных групп рисков страховой организации на примере СПАО «Ингосстрах», проведена количественная оценка мошеннического риска как актуального для страховых компаний в современных условиях с использованием методов частоты и тяжести, а также предложены меры по сглаживанию данного риска в расширение действующих в организации.

Ключевые слова: страхование, риск, мошенничество, сглаживание

Assessment of the level and measures of fraud risk mitigation in an insurance organization

Patrusheva E.G., doctor of economics, professor

Grazhdanov I.M.

Financial University under the Government of the Russian Federation, Yaroslavl Branch

Abstract. The article identifies the main risk groups of an insurance organization using the example of Ingosstrakh, quantifies the fraud risk as relevant for insurance companies in modern conditions using frequency and severity methods, and proposes measures to mitigate this risk in the expansion of the organization's activities.

Keywords: insurance, risk, fraud, smoothing

Страховая деятельность связана с неопределенностью, поскольку страховщик принимает на себя обязательства по будущим выплатам, величина и сроки которых заранее не известны. По этой причине риск является одним из ключевых элементов функционирования страховых компаний. Ошибки в оценке рисков могут привести к искажению тарифов, недостаточности резервов, росту выплат, снижению прибыли и ослаблению платежеспособности страховой организации.

Под риском страховой организации целесообразно понимать измеримую или поддающуюся сценарному описанию неопределенность относительно будущих денежных потоков, стоимости активов и обязательств, а также достаточности капитала страховщика, возникающую как вследствие принятия страхового риска от клиентов, так и вследствие функционирования компании как финансового посредника и хозяйствующего субъекта. Эта неопределенность способна приводить к отклонению от стратегических целей, а управление ею предполагает сочетание превентивных, ограничительных и финансовых механизмов [1, с. 174].

Теория риск-менеджмента рассматривает идентификацию и оценку рисков как центральное звено риск-менеджмента страховщика: они превращают разрозненные сигналы о неопределенности в управляемый контур решений [2].

Особенность страховой компании состоит в том, что значительная часть рисков проявляется с временным лагом: качество портфеля меняется в процессе проявления убытков и расходования резервов. Следовательно, идентификация факторов риска должна быть непрерывной, а проводимая оценка рисков требует комбинирования статистической обработки данных, моделирования и сценарного подхода.

СПАО «Ингосстрах» — международная страховая компания, работающая в России и за рубежом с 1947 года. Компания предоставляет полный спектр страховых услуг, включая имущественное и медицинское страхование, страхование от несчастных случаев и болезней, а также перестрахование. «Ингосстрах» относится к числу системно значимых участников российского страхового рынка и выступает одним из наиболее устойчивых универсальных страховщиков, сочетающих развитую региональную сеть, диверсифицированный страховой портфель и заметную цифровую составляющую бизнеса [3].

Идентификация рисков является исходным этапом всей системы риск-менеджмента страховой организации, поскольку именно на этом

этапе формируется перечень факторов, которые способны повлиять на достижение целей компании, устойчивость её финансового положения, качество страховой защиты и конкурентоспособность на рынке. Для крупного универсального страховщика данная процедура имеет принципиальное значение: чем шире продуктовая линейка, больше клиентская база, масштабнее региональная сеть и выше уровень цифровизации, тем более многослойной становится карта рисков.

В ходе идентификации рисков в СПАО «Ингосстрах» они были систематизированы нами следующим образом:

1. Страховые - ошибки андеррайтинга, катастрофические убытки, недооценка частоты и тяжести страховых случаев, недостаточность резервов, концентрация портфеля.

2. Мошеннические - фиктивные страховые случаи, завышение ущерба, сговор со станциями ремонта, медучреждениями, посредниками или сотрудниками.

3. Финансовые – вызванные рыночными колебаниями, в том числе процентных ставок и курса валют, изменением ликвидности активов.

4. Операционные - ИТ-сбои, киберинциденты, возникающие ошибки в процессах урегулирования, недостатки внутреннего контроля.

5. Кадровые - дефицит специалистов, текучесть кадров, ошибки персонала, снижение мотивации, недобросовестность работников.

6. Стратегические - неудачные продуктовые решения, просчёты в цифровой трансформации, изменение конкурентной среды.

В рамках данного исследования внимание акцентировано на мошенническом риске, проявление которого носит устойчивый характер, а устранение связано с существенными потерями для страховой компании. В отличие от ряда иных, более локальных рисков, мошеннические проявления встречаются практически в каждом виде страхования: в автостраховании — через инсценировку ДТП, завышение ущерба и подложные документы, в имущественном страховании — через фиктивные или преувеличенные убытки, в личном страховании — через искажение сведений о состоянии здоровья и обстоятельствах наступления страхового случая, в страховании путешественников — через недостоверные обращения за выплатами и сервисными услугами. Следовательно, мошенничество носит не локальный, а сквозной характер и затрагивает всю систему страховых отношений.

Для оценки мошеннического риска компании в исследовании был использован метод частоты и тяжести, поскольку обсуждаемый риск характеризуется определенным количеством случаев проявления и денежным ущербом в виде незаконного получения и преувеличения

страховых выплат. При проведении расчетов использованы данные о противодействии мошенничеству в публичной отчетности [5]. По итогам 2023 года было выявлено 1450 мошеннических попыток на сумму 490 млн. руб. По итогам 2024 года компания предотвратила более 1600 попыток мошеннических действий на сумму около 560 млн. руб. По итогам 2025 года было предотвращено 1820 попыток на сумму более 700 млн. руб.

Частота мошеннических попыток на 10000 заключенных договоров вычислялась по формуле:

$$F_d = N_M / D \times 10000,$$

где N_M — количество выявленных мошеннических попыток;

D — количество заключенных договоров.

Частота мошеннических попыток на 1000 урегулированных убытков определялась следующим образом:

$$F_y = N_M / U \times 1000,$$

где U — количество урегулированных убытков.

Тяжесть мошеннического риска может быть вычислена по формуле:

$$T = L_M / N_M,$$

где L_M — сумма предотвращенных неправомерных выплат.

Полученные оценочные результаты приведены в таблице 1.

Таблица 1. Результаты оценки мошеннического риска

| Показатель | 2023 г. | 2024 г. | 2025 г. |
|---|---------|---------|---------|
| Частота на 10000 договоров (F_d) | 1,64 | 1,76 | 2,01 |
| Частота на 1000 урегулированных убытков (F_y) | 2,77 | 3,01 | 3,42 |
| Тяжесть, тыс. руб. на 1 попытку (T) | 337,9 | 350,0 | 384,6 |

Они позволили сделать несколько существенных выводов. Во-первых, мошеннический риск в СПАО «Ингосстрах» носит устойчивый и воспроизводимый характер: счет выявленных эпизодов идет на сотни за полугодие и на тысячи по итогам года. Во-вторых, итог 2025 года указывает на усиление риска по сравнению с аналитической оценкой 2023 и 2024 годов, что выражается и в росте частоты, и в увеличении совокупной предотвращенной суммы. В-третьих, средняя тяжесть одного эпизода находится на высоком уровне, а значит, даже умеренный рост частоты быстро приводит к заметному увеличению ожидаемого мошеннического давления на страховой портфель.

Масштаб мошеннического риска в СПАО «Ингосстрах» требует, чтобы меры его сглаживания представляли собой не разовую контрольную процедуру, а систему управленческих, финансовых, правовых и технологических мер. Такая многоуровневая модель позволит оценивать

риск до принятия обязательств, контролировать его в ходе действия договора и анализировать последствия после урегулирования убытка.

В настоящее время в СПАО «Ингосстрах» применяются различные меры снижения мошеннического риска. Ключевой среди них было создание департамента по работе с мошенническими рисками розничного бизнеса, задача которого состоит не только в реагировании на отдельные подозрительные обращения, но и формировании системы выявления мошенничества. Она включает разработку критериев подозрительности, порядка передачи дел на дополнительную проверку, определение перечня документов и сведений, которые необходимо запросить, правил взаимодействия с юридическим блоком, службой безопасности, андеррайтингом и подразделениями продаж при урегулировании убытков.

Кроме того, было внедрено использование автоматизированной системы мониторинга мошенничества. Для СПАО «Ингосстрах» как крупного страховщика ручная проверка всех договоров и убытков невозможна: поток операций слишком велик, а мошеннические признаки часто скрыты в связях между данными. Сущность данной меры состоит в переходе от индивидуального рассмотрения каждого события к риск-ориентированной обработке данных. Система анализирует сведения по убыткам, договорам, участникам событий, объектам страхования, контактными данными, каналам продаж, экспертам и сервисным организациям. На основе таких данных формируются признаки, которые могут указывать на повышенную вероятность мошенничества.

Наконец, была внедрена информационная профилактика и вовлечение клиентов в противодействие мошенничеству. Содержание данной меры включает публичные предупреждения, объяснение типичных мошеннических схем, информирование о порядке действий при страховом случае, предоставление каналов обратной связи, а также рекомендации по безопасному заключению договора и проверке полномочий посредников [4].

С целью более эффективного противодействия мошенническим действиям, уменьшения финансовых потерь в виде необоснованных выплат, сокращения расходов на судебные споры и повышения качества андеррайтинга нами разработаны меры, дополняющие используемые в организации.

Первая из них заключается в создании регламентированного доступа страховщиков к единой базе видеозаписей с дорожных камер ГИБДД, муниципальных систем видеонаблюдения, камер фиксации нарушений и иных технических средств, которые объективно фиксируют движение транспортных средств и обстоятельства аварийных ситуаций.

Практическая ценность видеозаписей состоит в том, что они позволяют подтвердить или опровергнуть ключевые обстоятельства страховых случаев на дорогах. Это снизит зависимость страховщика от субъективных объяснений участников и заключений, подготовленных заинтересованными лицами.

Следующая предлагаемая мера заключается во внедрении расширенной программы анализа с обязательной цифровой верификацией обстоятельств при страховании имущества граждан и организаций. Этот анализ должен начинаться не после наступления страхового случая, а на стадии заключения договора. Его задача — фиксация текущего состояния имущества, установка указывающих на повышенный риск признаков, наличие вызывающих сомнения документов, определение требующих уточнения условий договора.

Таким образом, разработанные решения расширят спектр и возможности используемых в организации инструментов противодействия мошенническому риску, будут способствовать более эффективному его сглаживанию. Именно такой системный подход способен повысить качество урегулирования страховых случаев, обеспечить снижение потерь страховой компании и сохранение доверия клиентов к страховой организации.

Библиографический список

1. Назарова В.В. Концепция риск-менеджмента в страховых организациях // Вестник университета. 2014. № 8. С. 174-178.
2. Обзор основных аспектов риск-менеджмента [Электронный ресурс]. URL: https://www.cfin.ru/finanalysis/risk/main_meths.shtml?ysclid=mq0w33bkfj774686824.
3. История компании «Ингосстрах» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ingos.ru/company/about/>.
4. Мошенничество в страховании. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ingos.ru/incident/fraud?ysclid=mq0wq3hiu7677077841>.
5. Финансовая отчетность СПАО «Ингосстрах» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ingos.ru/company/disclosure-info/about-finance?ysclid=mpqqoau69q27124269>.

Применение методов мягких вычислений для анализа разнородной информации в базах данных

Тихонов Д.В., канд. техн. наук

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аршинов Н.П., канд. техн. наук

*Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны имени
Маршала Советского Союза Л.А. Говорова*

Аннотация. В условиях экспоненциального роста объемов информации современные базы данных анализируют разнородную информацию, которая включает числовые, категориальные, текстовые и нечеткие атрибуты, а также характеризующуюся высокой степенью неполноты и зашумленности. Традиционные статистические и детерминированные методы анализа демонстрируют ограниченную эффективность при работе с такими данными. В статье предложены подходы к анализу разнородной информации, основанный на методологии мягких вычислений.

Ключевые слова: базы данных, информация, мягкие вычисления, нечеткие технологии

Application of soft computing methods for analyzing heterogeneous information in databases

Tikhonov D.V., candidate of technical sciences

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Arshinov N.P., candidate of technical sciences

*Yaroslavl Higher Military School of Air Defense named after Marshal of the
Soviet Union L.A. Govorov*

Abstract. In the context of exponential growth in the volume of information, modern databases analyze heterogeneous information that includes numerical, categorical, textual, and fuzzy attributes, as well as information that is highly incomplete and noisy. Traditional statistical and deterministic analysis methods demonstrate limited effectiveness when working with such data. This

article proposes approaches to analyzing heterogeneous information based on the methodology of soft computing.

Keywords: databases, information, soft computing, and fuzzy technologies

Базы данных в настоящее время становятся все более объемными и разнородными. Они могут включать в себя различные виды информации. К этой информации относятся: текстовая, числовая, графическая и аудиоинформация. Традиционные аналитические методы могут не справиться с обработкой данных массивов данных. Особенно когда информация характеризуется неопределенностью, нечеткостью или противоречивостью. В данной ситуации возможным решением данной проблемы могут выступать технологии мягких вычислений (soft computing), которые представляют собой совокупность подходов, включающая распознавание образов, кластерный анализ, нейросетевые и нечеткие технологии, а также решающие правила. Перечисленные методы, имитирующие человеческое мышление, позволяют эффективно извлекать скрытые знания и закономерности из сложных, многокомпонентных данных, обеспечивая принятие обоснованных решений в условиях неполной информации. В данной статье рассматриваются ключевые аспекты разработки и применения этих методов для анализа разнородной информации.

Мягкие вычисления представляют собой не столько набор конкретных алгоритмов, сколько парадигму, ориентированную на получение решений, которые являются устойчивыми, низкой стоимости и практически применимыми, при этом допуская неопределенность, неточность и частичную истину.

Одним из наиболее перспективных направлений является создание гибридных систем, в которых методы мягких вычислений не просто сосуществуют, а усиливают друг друга. К таким направлениям можно отнести применение гибридных нейро-нечетких систем. Конструктивно любая нейро-нечёткая система представляет собой многослойную сеть прямого распространения, где каждый слой выполняет определённый этап нечёткого вывода. Первый слой осуществляет фаззификацию, преобразуя чёткие входные значения в степени принадлежности к заданным нечётким множествам. Второй слой вычисляет степень истинности каждого правила с помощью Т-нормы - чаще всего произведения или минимума. Третий слой нормализует силы правил, приводя их к относительным весам. Четвёртый вычисляет вклад каждого правила в итоговый выход, используя параметры заключений, а пятый выполняет дефаззификацию: в моделях типа Сугено суммирует взвешенные линейные выходы, в моделях типа

Мамдани восстанавливает чёткое число по агрегированной нечёткой области. Все настраиваемые параметры - центры и ширины функций принадлежности, коэффициенты выходных полиномов - могут оптимизироваться градиентными методами, что и придаёт системе свойства нейронной сети.

Гибридные нейро-нечеткие системы позволяют автоматически извлекать нечеткие правила и настраивать функции принадлежности из данных с помощью алгоритмов обучения нейронных сетей. Это решает одну из главных проблем нечетких систем - сложность ручного построения базы правил. В таких системах нейронная сеть выполняет функцию "интеллектуального" инструмента настройки, а нечеткий интерфейс обеспечивает прозрачность и интерпретируемость принятия решений.

Библиографический список

1. Тихонов Д.В. Метод повышения эффективности обучения глубоких нейронных сетей на малых выборках с применением техник аугментации данных / Д.В. Тихонов, Н.П. Аршинов // Вестник Российского нового университета. Серия: Сложные системы: модели, анализ и управление. 2026. № 1. С. 189-196.

2. Тихонов Д.В. Современные технологии прикладного программирования и обработки данных / Д.В. Тихонов, М.О. Ермоленко. – Ярославль: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2024. 232 с.

3. Мендель Дж. М. Нечеткие системы: теория и практика / пер. с англ. 2-го изд. М.: Техносфера, 2019. 712 с.

4. Гибридные и синергетические интеллектуальные системы: Материалы VI Всероссийской Поспеловской конференции с международным участием, Калининград, 27 июня 2022 года. Калининград: Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта, 2022. – 398 с.

Секция 6. Гуманитарные и общественные науки: современное состояние и перспективы развития

УДК 376.01

Современная экономическая модель специального образования

Балина А.Ю., старший преподаватель

Бурыкина Н.М., канд. пед. наук, доцент

*Ярославский государственный педагогический университет
имени К.Д. Ушинского*

Аннотация. В статье всесторонне рассмотрены экономические основы специальной педагогики — один из ключевых разделов теории специального образования наряду с философскими, правовыми и психологическими основаниями. Это обусловлено необходимостью устойчивого финансирования образования лиц с ОВЗ, переходом к инклюзивному образованию, поиском эффективных экономических моделей в условиях ограниченных бюджетов регионов.

Ключевые слова: специальная педагогика, специальное образование, лица с ограниченными возможностями здоровья

The modern economic model of special education

Balina A.Yu., senior lecturer

Burykina N.M., candidate of pedagogical sciences, associate professor

Yaroslavl State Pedagogical University named after K.D. Ushinsky

Abstract. The article comprehensively examines the economic foundations of special education, one of the key sections of the theory of special education, along with philosophical, legal and psychological foundations. This is due to the need for sustainable financing of education for people with disabilities, the transition to inclusive education, and the search for effective economic models in conditions of limited regional budgets.

Keywords: special pedagogy, special education, people with disabilities

Экономические основы специальной педагогики — один из ключевых разделов теории специального образования наряду с философскими, правовыми и психологическими основаниями.

Это обусловлена необходимостью устойчивого финансирования образования лиц с ОВЗ (ограниченными возможностями здоровья), переходом к инклюзивному образованию, поиском эффективных экономических моделей в условиях ограниченных бюджетов регионов.

Почему эта тема важна именно сейчас? Во-первых, государство взяло на себя обязательство обеспечивать равный доступ к образованию для всех детей, включая детей с ОВЗ. Во-вторых, переход к инклюзии требует перестройки всей системы финансирования, потому что обучение ребёнка с особенностями развития объективно дороже, чем обучение обычного ребёнка. В-третьих, бюджеты всех уровней ограничены, поэтому нужно искать эффективные экономические модели, которые позволят расходовать средства рационально и при этом достигать максимального результата.

«Экономические основы специальной педагогики — это система финансирования, ресурсного обеспечения и экономических механизмов, позволяющих реализовать право лиц с ОВЗ на качественное образование» [3, с. 408].

Они зависят от экономической стабильности государства, гарантий планового финансирования специального образования, приоритетов социальной политики государства.

Интересно, что экономические основы специальной педагогики уходят корнями в глубокую древность. Ещё «в 996 году князь Владимир своим указом определил передачу десятины от казны церкви на призрение «убогих». Тогда это воспринималось как дело милосердия, а не как право человека. При Петре I благотворительность вышла на светский уровень — появляются богадельни, приюты, но финансирование остаётся частным или церковным. В XIX веке произошёл настоящий прорыв: было создано Маринское ведомство, которое объединило капиталы из пожертвований частных лиц и личных средств членов императорского дома. Пример П.М. Третьякова, который построил здание для училища глухих детей и финансировал его 25 лет, показывает, что меценатство сыграло огромную роль. После революции 1917 года государство полностью взяло финансирование на себя, а благотворительность была запрещена. Это привело к тому, что система стала единой и централизованной, но потеряла гибкость» [1, с. 87].

В современной России мы возвращаемся к многоканальной модели, когда используются и бюджетные средства, и гранты, и спонсорская помощь.

Рассмотрим основные принципы, на которых строится финансирование специального образования. Первый принцип —

государственный характер. Это означает, что основное бремя финансирования лежит на бюджетах всех уровней: федеральном, региональном и муниципальном. Государство берёт на себя гарантию предоставления бесплатного образования детям с ОВЗ. Это закреплено в Конституции и в Федеральном законе «Об образовании». Второй принцип — нормативно-подушевой подход. Деньги выделяются не абстрактно на школу, а на каждого конкретного ученика. Чем больше детей обучается, тем больше средств получает образовательная организация. Но здесь важно, что норматив для ребёнка с ОВЗ выше, чем для обычного, потому что его обучение требует дополнительных затрат. Третий принцип — принцип дополнительности или повышающие коэффициенты. Что это значит? Есть базовый норматив финансирования, как для обычного школьника. А к нему добавляются дополнительные средства, потому что ребёнок с ОВЗ требует особых условий. Например, если в классе учится ребёнок с расстройством аутистического спектра, ему может понадобиться тьютор — персональный наставник. Это дополнительные расходы на зарплату. «Если ребёнок с нарушением опорно-двигательного аппарата, школе нужны пандусы, широкие дверные проёмы, специальные туалеты. Если ребёнок с нарушением зрения — нужны тактильные дорожки, учебники шрифтом Брайля. Если с нарушением слуха — нужны звукоусиливающая аппаратура и сурдопедагог» [4, с. 49]. Всё это требует дополнительного финансирования. Повышающие коэффициенты как раз и призваны это обеспечить.

В современной России формируется многоканальная модель финансирования. Что это значит? Средства поступают не только из одного источника (государственного бюджета), а из трёх. Первый источник — целевые субсидии. Это бюджетные деньги, которые выделяются напрямую на обучение лиц с инвалидностью. Второй источник — плата за обучение. Если студент с инвалидностью учится на платной основе, часть этих средств может оставаться в вузе и направляться на развитие инклюзивной среды. Третий источник — внебюджетные средства. Это гранты от благотворительных фондов (например, фонд «Обнажённые сердца» или фонд «Выход»), спонсорская помощь бизнеса, средства эндаумент-фондов (целевых капиталов университетов). Такая многоканальная модель делает систему финансирования более устойчивой. Если один источник временно сокращается, другие могут компенсировать потери.

Одна из главных экономических проблем специальной педагогики — кадровое обеспечение. Работа с детьми с ОВЗ требует высокой квалификации, терпения, специальных знаний. Но при этом зарплата таких специалистов зачастую невысока. В результате школы и центры

сталкиваются с дефицитом кадров. Как решать эту проблему? Во-первых, необходимо вводить ставки тьюторов и ассистентов — они должны быть не «общественной нагрузкой», а полноценными должностями с достойной оплатой. Во-вторых, нужна дифференцированная оплата труда в зависимости от сложности нозологии. Работать с ребёнком с тяжёлыми множественными нарушениями развития сложнее, чем с ребёнком с лёгкой задержкой речи, и заработная плата должна это отражать. В-третьих, можно вводить бонусы и гранты за инклюзивные практики — например, премии педагогам, которые успешно работают в инклюзивных классах. В-четвёртых, предлагается включать показатели инклюзии в критерии аттестации педагогов. Если педагог успешно работает с детьми с ОВЗ, это должно учитываться при присвоении ему категории.

Очень важный тезис: ранняя помощь экономически эффективна. Казалось бы, зачем тратить деньги на дошкольников? Но исследования показывают, что «каждый рубль, вложенный в раннюю помощь, экономит несколько рублей в будущем. Как это работает? Если ребёнок с ОВЗ получает квалифицированную помощь в раннем возрасте (до 3-4 лет), его развитие может значительно улучшиться. Такой ребёнок с большой вероятностью сможет учиться в обычной школе, а не в дорогостоящем специальном учреждении-интернате. Ему не потребуется постоянное сопровождение тьютора. Он сможет получить профессию и работать. Государство будет получать от него налоги, а не тратить деньги на пенсию по инвалидности. Если же ранняя помощь не оказывается, нарушения усугубляются, ребёнок становится глубоко инвалидом, и расходы государства на его содержание в течение всей жизни будут огромными» [4, с. 49]. Поэтому инвестиции в раннюю помощь — это не затраты, а сбережение бюджета в будущем.

Давайте сравним два подхода. Первый подход: государство вкладывает средства в создание условий для получения ребёнком с ОВЗ качественного образования. Это и специальные программы, и подготовка педагогов, и оборудование, и сопровождение. Да, это требует затрат здесь и сейчас. Второй подход: государство не вкладывается в образование, а когда ребёнок вырастает, выплачивает ему пенсию по инвалидности и пособия, потому что он не может работать. Какой вариант дешевле для бюджета? Исследования показывают, что первый вариант дешевле. «Образование одного ребёнка с ОВЗ в инклюзивной школе стоит государству значительно меньше, чем пожизненные выплаты пенсии и пособий. Кроме того, получив образование, человек с ОВЗ может работать, платить налоги и быть полезным обществу. Поэтому специалисты

подчёркивают: образование лиц с ОВЗ — это не затраты, а инвестиции в человеческий капитал, которые окупаются многократно» [2, с. 197].

Несмотря на прогресс, остаётся ряд проблем. Первая — дефицитарное финансирование. Что это значит? Средства выделяются в зависимости от диагноза ребёнка. Но два ребёнка с одинаковым диагнозом могут иметь совершенно разные потребности. Один с аутизмом может учиться в обычном классе с минимальной поддержкой, а другому нужен индивидуальный тьютор и специальная программа. Привязка к диагнозу не учитывает эти различия. Решение — переход к ресурсному подходу, когда средства выделяются в зависимости от реальных потребностей ребёнка и необходимых ресурсов. Вторая проблема — региональное неравенство. В Москве и в отдалённом селе качество инклюзивного образования разное. Решение — выравнивание нормативов и федеральные субсидии для бедных регионов. Третья проблема — недостаток кадров, о котором мы уже говорили. Решение — повышение оплаты труда и целевое обучение специалистов. Четвёртая проблема — слабое взаимодействие с бизнесом. Бизнес редко вкладывается в инклюзивное образование. Решение — развитие государственно-частного партнёрства и квотирование рабочих мест для людей с инвалидностью.

Таким образом, рассмотрев экономические основы специальной педагогики мы можем сделать вывод без решения финансовых вопросов, без устойчивого и достаточного финансирования невозможна полноценная инклюзия. Деньги — не самоцель, но без них нельзя создать доступную среду, подготовить кадры, обеспечить сопровождение. Поэтому экономические основы специальной педагогики — это не скучная бухгалтерия, а фундамент, на котором строится равное и качественное образование для всех детей.

Библиографический список

1. Бурькина Н.М. Об основных морально-этических нормах и правилах социального поведения педагога в школе // Социальное партнерство: опыт, проблемы и перспективы развития: Сборник докладов и тезисов участников конференции, Ярославль, 20 июня 2018 года. Ярославль: Ярославский филиал Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений", 2018. С. 81-89.

2. Киселева Т.Г. Основы инклюзивного обучения: сопричастность, общение, установление связей и формирование сообщества / Т.Г. Киселева, Н.М. Бурькина // Социальное партнерство: опыт, проблемы и перспективы развития: Сборник докладов и тезисов участников конференции, Ярославль, 17 июня 2019 года. Ярославль: Ярославский

филиал Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений", 2019. С. 197-200.

3. Тихомирова Л.Ф. Педагогическая поддержка ребенка и процесса его развития / Л.Ф. Тихомирова, Н.М. Бурькина // Социальное партнерство: опыт, проблемы и перспективы развития: Сборник докладов и тезисов участников конференции, Ярославль, 17 июня 2019 года. Ярославль: Ярославский филиал Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений", 2019. С. 407-412.

4. Тихомирова Л.Ф. Принципы государственного управления социальным развитием / Л.Ф. Тихомирова, Н.М. Бурькина // Социальное партнерство: опыт, проблемы и перспективы развития: Коллективная монография, Ярославль, 20 июня 2017 года / Ярославский филиал Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования "Академия труда и социальных отношений". Ярославль: Издательство "Канцлер", 2017. С. 48-50.

УДК 372.881.111.1

Обучение английскому на базе немецкого: типологическое сходство как ресурс и как источник интерференции

*Грачева Ю.В., старший преподаватель
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Статья посвящена проблеме обучения английскому языку как второму иностранному в ситуации, когда первым иностранным языком выступает немецкий. Актуальность исследования обусловлена типологической близостью двух германских языков, которая одновременно создаёт условия для положительного переноса (трансфера) и провоцирует устойчивую межъязыковую интерференцию.

Ключевые слова: иностранный язык, межъязыковая интерференция, положительный трансфер, ложные друзья переводчика

Teaching English using German: Typological Similarities as a Resource and a Source of Interference

*Gracheva Yu.V., senior lecturer
Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article addresses the issue of teaching English as a second foreign language when German is the first foreign language. The relevance of the study stems from the typological proximity of the two Germanic languages, which simultaneously creates conditions for positive transfer and triggers persistent cross-linguistic interference.

Keywords: foreign language, cross-linguistic interference, positive transfer, false friends

В современном мире владение несколькими иностранными языками становится не просто академическим преимуществом, а насущной профессиональной и социальной необходимостью. Комбинация языков может быть разной. В данной статье мы рассмотрим изучение английского языка как второго иностранного (L3) в условиях, когда первым иностранным языком (L2) выступает немецкий. Актуальность данной проблематики обусловлена тремя ключевыми факторами: во-первых, расширением академической мобильности и интеграционных процессов в Европе; во-вторых, типологической близостью английского и немецкого языков, относящихся к германской ветви индоевропейской семьи; в-третьих, дефицитом методических разработок, учитывающих интерферирующее и позитивное влияние немецкого языка при усвоении английского.

Большинство существующих программ по обучению английскому как иностранному ориентированы на русскоязычных моноязычных учащихся (английский как L2). Ситуация L3 (немецкий как L2, английский как L3) принципиально отличается от изучения первого иностранного языка. Согласно модели языкового переноса Р. Декейзера (R. DeKeyser), при усвоении третьего языка активируются не только структуры родного языка (L1), но и все ранее изученные иностранные языки. При этом степень переноса определяется типологической близостью: чем ближе L2 и L3, тем сильнее положительный трансфер. Английский и немецкий имеют значительное количество лексических, словообразовательных и синтаксических соответствий: сходный порядок слов в главном предложении (SVO/SOV варьируется, но базовая структура узнаваема), наличие аналитических форм глагола, общий пласт германской корневой лексики. Приведём наглядные пары: англ. «water» – нем. «Wasser»; «house» – «Haus»; «friend» – «Freund»; «to have» – «haben»; «to bring» – «bringen». Однако именно сходство порождает и главную проблему – интерференцию на всех уровнях: от орфографии (англ. «see» (видеть) – нем. «sehen» (схожее написание, но разное произношение и управление) до синтаксиса (постановка глагола в конце придаточного предложения,

чуждая английскому языку). Ошибка-пример: студент, владеющий немецким, может построить фразу «I know that he tomorrow comes» по аналогии с «Ich weiß, dass er morgen kommt», что недопустимо в английском.

Эмпирические исследования (J. Cenoz, 2019) показывают, что учащиеся, владеющие немецким, на 30-40% быстрее осваивают пассивный и активный лексический минимум английского по сравнению с теми, кто изучает английский с нуля. Этот феномен объясняется сформированной лингвистической интуицией: учащийся уже различает части речи, понимает принципы словоизменения и словообразования, умеет работать со словарём и грамматическим справочником. Так, зная немецкое слово «Arbeitslosigkeit» (безработица) и разложив его на Arbeit+los+keit, студент легко осваивает английское «unemployment» (un+employ+ment), не тратя время на объяснение концепции словообразования с приставками и суффиксами. Следовательно, методика должна не нивелировать, а максимально использовать этот ресурс.

Для эффективного построения учебного процесса необходимо чётко разграничить явления положительного переноса и отрицательного (интерференции) применительно к паре «немецкий → английский».

Положительный трансфер наблюдается в следующих областях:

- *Интернациональная лексика латинского и греческого происхождения* (Kommunikation – communication, Information – information, Universität – university) – усвоение происходит почти автоматически.

- *Сложные слова* (композицы): понимание принципа склеивания корней (Wasserflasche – water bottle, Fernseher – television set) переносится из немецкого.

- *Модальные глаголы*: семантические поля сходны (können – can, müssen – must, sollen – should), хотя управление и порядок слов различаются. Пример успешного переноса: студент легко понимает, что «I can swim» аналогично «Ich kann schwimmen».

- *Система времён* на уровне дифференциации настоящего, прошедшего (Perfekt/Präteritum – Present Perfect/Past Simple) и будущего времени (Futur/Future).

Зоны интерференции (наиболее критичны):

- *Порядок слов*: в немецком языке в придаточном предложении глагол уходит в конец (...weil ich nach Hause gehe), тогда как в английском порядок остаётся прямым (...because I go home).

- *Артикли*: немецкая система из трёх родов (der/die/das) + падежная парадигма отсутствует в английском. Учащиеся склонны искать аналоги

определенного/неопределенного артикля, что ведет к гиперкорректности или опущению артиклей. Например, студент может не сказать артикль там, где он нужен: «Sun is shining» (ошибка, нужно «The sun is shining»), перенося немецкое правило опущения артикля с абстрактными существительными.

• *Предлоги управления*: немецкие предлоги с дательным/винительным падежами (warten auf + Akk., denken an + Akk.) вступают в конфликт с английскими (wait for, think of). Хрестоматийная ошибка: вместо «I wait for you» студент может сказать «I wait on you» под влиянием немецкого «warten auf» (буквально «wait on», хотя в английском on – совсем другой предлог).

• *Фонетика*: озвончение конечных согласных в немецком (Hund – [hunt], Tag – [ta:k]) переносится в английское произношение (good – звучит как [gut] вместо [gud]), а также замена межзубных [θ, ð] на [s, z] или [t, d]. Пример: слово «mother» произносится как [mazəɪ] вместо ['mʌðə]; «three» – как [tri:] вместо [θri:].

• *Знаки пунктуации*: в английской письменной речи ставятся те же знаки, что и в немецкой. Пример: «I have a dog, which is black» с запятой перед which (калька с немецкого «Ich habe einen Hund, der schwarz ist») является ошибкой, так как в английском определительные придаточные с which не отделяются запятой, если они не описательные.

На основе анализа психолингвистических особенностей можно предложить следующий комплекс методических принципов для преподавания английского как L3 на базе немецкого:

1. *Принцип контрастного сопоставления* (сознательно-сопоставительный). Каждая новая грамматическая или лексическая единица английского языка должна предъявляться в сравнении с немецким эквивалентом. Эффективным является использование двуязычных таблиц (немецкий – английский) и упражнений на поиск ложных друзей переводчика (False friends). Например, немецкое «Rat» означает совет, а не крысу (англ. rat); «Art» – вид или способ, а не искусство (англ. art); «Gift» – яд, а не подарок (англ. gift). Полезно упражнение: даны 10 пар слов, студент должен определить, являются ли они истинными родственниками или ложными друзьями, и перевести каждое.

2. *Принцип опоры на метаязыковой опыт*. Учебные материалы предполагают сокращение времени на объяснение абстрактных грамматических понятий (глагол, существительное, падеж, время) и увеличение доли практической отработки различий. Рекомендуется введение модуля «German-English Transfer Guide» – краткого справочника

типичных расхождений. Фрагмент такого справочника представлен в таблице 1.

Таблица 1. German-English Transfer Guide

| Немецкая конструкция | Ошибочный английский перенос | Правильный |
|----------------------|------------------------------|---------------------------------|
| Ich habe Hunger. | I have hunger. | I am hungry. |
| Es gibt ein Buch. | It gives a book. | There is a book. |
| Mir ist kalt. | Me is cold. | I feel cold. / It's cold to me. |

3. *Принцип сепаратного преодоления интерференции.* Тренировочные упражнения строятся по трём этапам: (1) идентификация интерферирующего признака в немецком предложении; (2) трансформация его в английскую структуру; (3) автоматизация в речи. Пример конкретного задания:

Этап 1. Дано немецкое предложение «Ich glaube, dass er morgen ankommt.» Подчеркнуть глагол «ankommt» в конце придаточного.

Этап 2. Перевести это предложение на английский, поставив глагол на правильное место: «I believe that he arrives tomorrow.»

Этап 3. Дано 10 немецких придаточных с глаголом в конце, нужно за 30 секунд каждое трансформировать в английское с прямым порядком слов. Это упражнение специально отрабатывается как «анти-рамка», разрушающая немецкий автоматизм.

4. *Принцип последовательного введения фонетических контрастов.* На начальном этапе фонетическая зарядка должна включать минимальные пары, дифференцирующие английские межзубные и немецкие свистящие/взрывные: *think – sink, then – den, three – tree*. Эффективно также проговаривание скороговорок: «The thirty-three thieves thought they thrilled the throne» (сравнить с немецким аналогом «Dreißig Diebe dachten, sie begeisterten den Thron» – студент ощущает разницу артикуляции).

Таким образом, осознанное и системное использование лингвистического опыта учащихся, владеющих немецким языком, открывает новые возможности для интенсификации и оптимизации процесса обучения английскому как второму иностранному, превращая потенциальную интерференцию из препятствия в эффективный дидактический инструмент.

Библиографический список

1. Барышиков Н.В. Дидактика многоязычия: теория и факты // Иностранные языки в школе. 2008. № 2. С. 22-24.

2. Cenoz J. Third Language Acquisition: Age, Proficiency and Multilingualism. Cambridge: CUP, 2019. 312 p.

УДК 177

Этические дилеммы «технологического патернализма»: свобода, контроль и доверие в цифровом государстве

Громова М.В., старший преподаватель

Беляев Ф.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматривается диалектика свободы и контроля, лежащая в основе современного технологического патернализма.

Ключевые слова: этика, технологии, свобода, контроль, государство

Ethical dilemmas of «technological paternalism»: freedom, control and trust in a digital state

Gromova M.V., senior lecturer

Belyaev F.A.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article examines the dialectic of freedom and control underlying modern technological paternalism.

Keywords: ethics, technology, freedom, control, state

Цифровая трансформация публичного управления порождает сложный комплекс этических дилемм. В центре их находится феномен «технологического патернализма» — модели, при которой государство, используя алгоритмы, стремится направлять поведение граждан, мотивируя это заботой об их благе. Как отмечают исследователи, развитие цифровых технологий «порождает глубокий конфликт между свободой личности и безопасностью общества» [1].

Философское осмысление технологического патернализма обращается к концепциям власти и субъективации. Паноптическая модель М. Фуко обретает в цифровую эпоху новое измерение. Системы цифрового

мониторинга и анализа больших данных представляют собой эволюцию дисциплинарной власти, превращающую государственное наблюдение в механизм тотальной биовласти, формирующий общество контроля. Цифровая трансформация идёт дальше классического паноптикума: речь идёт об «инженерии человеческой субъективности», её адаптации под нужды административной системы [6]. В этом контексте гегелевская философия права, трактующая государство как «действительность конкретной свободы», требует переосмысления. Как отмечают комментаторы, философия права Гегеля предлагает видение бюрократического патернализма, однако эта модель сталкивается с новыми вызовами в условиях цифрового капитализма [2]. Цифровое государство, предлагающее проактивные услуги на основе анализа жизненных ситуаций гражданина, может интерпретироваться как технологическая реализация патерналистского идеала, где «забота» подменяет суверенное право на автономный выбор.

Современная философия технологий фиксирует фундаментальное напряжение между автономией как этическим идеалом и автоматизацией как технологическим императивом. Алгоритмическое общество, где системы ИИ всё чаще опосредуют решения в публичной сфере, бросает вызов классическому пониманию личностной автономии. Сохранение свободы в цифровую эпоху требует развития критического мышления и культурной рефлексии, а также поиска новых оснований свободы как преодоления технологического детерминизма через антропотехническую самоорганизацию. Концептуальное ядро технологического патернализма составляет практика «подталкивания», разработанная в рамках поведенческой экономики. В цифровом контексте она приобретает новое измерение: алгоритмизированные, персонализированные «подталкивания» — «гиперподталкивания» — могут быть значительно более эффективными, но и более уязвимыми для злоупотреблений, поскольку действуют скрыто.

Эмпирические исследования фиксируют рост запроса на «цифровой патернализм» со стороны граждан — добровольное согласие на опеку, что создаёт этическую дилемму: в какой степени государство может использовать неготовность граждан к автономии для легитимации расширения контроля? Парадокс в том, что патерналистское управление, оправдываемое заботой, может подрывать способность граждан к автономному поведению, воспроизводя культуру иждивенчества. Особую озабоченность вызывает внедрение систем искусственного интеллекта в государственное управление. Интеграция ИИ в процессы принятия решений (распределение пособий, кредитный скоринг, оценка

правопослушности) чревата отстранением человека от значимых социальных решений. Непрозрачность алгоритмов, риск предвзятости становятся системными проблемами, не разрешимыми в рамках чисто правового подхода. Как отмечается, подход к проблемам цифровизации «может быть только индивидуальным, а не шаблонно правовым», что требует выработки новых этических механизмов регулирования.

Ключевым этическим измерением технологического патернализма является проблема доверия. Успех цифровых государственных платформ во многом обязан готовности граждан доверить государству свои данные в обмен на удобство. Этот высокий уровень доверия создаёт основу для «сервисного контракта» — модели, при которой гражданин соглашается на цифровой мониторинг в обмен на сервисные блага [3].

Однако исследования фиксируют и дефицит доверия к цифровым инициативам, скептицизм в отношении электронного участия. Представления о «добрых намерениях» государства, а не реальная оценка практик формируют позитивное отношение граждан к сбору их персональных данных. Эта асимметрия создаёт этически уязвимую ситуацию: доверие, основанное на вере в благонамеренность власти, может быть использовано для легитимации практик, подрывающих автономию. Патернализм часто представляет собой антиправовое явление, граничащее с несправедливостью. Этическая дилемма обостряется в контексте вынужденной цифровой инклюзии. Добровольность регистрации на платформах сочетается с фактическим отсутствием альтернативных каналов взаимодействия, что превращает цифровую идентификацию из сервисной опции в условие доступа к публичным пространствам и социальным благам.

Предельной формой технологического патернализма выступает построение систем цифрового суверенитета и социального кредитования. Концепция «суверенного интернета» предполагает переход «от модели “запрещено то, что в списке” к модели “разрешено только то, что проверено”». Это знаменует качественный сдвиг: интернет из пространства безграничного доступа превращается в фильтруемую среду, где взаимодействие требует предварительной санкции государства. С этической точки зрения, стремление к цифровому суверенитету порождает дилеммы. Оправдывая эти меры защитой граждан, они могут привести к усилению наблюдения и закрытию публичных дебатов. Нормативный подход к цифровому суверенитету требует оценки легитимности действий по установлению контроля, причём общественное согласие становится предварительным условием такой легитимности. Не менее дискуссионным является вопрос о внедрении элементов системы социального кредита.

Сравнительный анализ показывает, что общество опасается тотального контроля государства, инструментом которого может стать социальный скоринг. Концепция биовласти М. Фуко и идеи «общества контроля» позволяют рассматривать социальный кредит как проявление новой формы власти, действующей через внутреннее согласие человека с алгоритмически заданными нормами [4]. Именно здесь этическая дилемма технологического патернализма предстаёт в наиболее остром виде: система, позиционируемая как инструмент поддержания порядка, может превратиться в технологию подавления инакомыслия и конформизма, где наказание предшествует нарушению.

Проведённый анализ позволяет утверждать, что технологический патернализм в цифровом государстве представляет собой фундаментальный этический вызов. Основные дилеммы могут быть суммированы следующим образом:

1. Дилемма заботы и контроля: как различить оправданную заботу государства от неоправданного вторжения в автономию?

2. Дилемма добровольности и принуждения: является ли цифровая инклюзия добровольной, если отказ от неё фактически исключает гражданина из значимых сфер социальной жизни?

3. Дилемма доверия и злоупотребления: может ли государство, опираясь на доверие, имплицитно делегированное в обмен на сервисные блага, расширять контроль без явного общественного согласия?

4. Дилемма эффективности и справедливости: не создают ли алгоритмические системы управления новые формы дискриминации и сегрегации, недоступные для рефлексии?

Для дальнейших исследований необходимы: детальная концептуализация «технологического патернализма» с учётом российской специфики; разработка этического кодекса применения ИИ в госуправлении на принципах прозрачности и человекоцентричности; исследование механизмов защиты личной автономии в условиях навязывания цифровой идентичности; проблематизация модели «цифрового гражданина» как пассивного потребителя услуг, противопоставляемая концепциям активного цифрового гражданства.

Дальнейшее осмысление этических дилемм технологического патернализма требует усиления критической и нормативной функции социальных и гуманитарных наук. Только через постоянную рефлекссию пределов и условий оправданного патернализма возможно построение цифрового государства, которое будет не только эффективным, но и справедливым — заботящимся о гражданах, но не подменяющим их способность к автономному существованию.

Библиографический список

1. Борисова А.А. Цифровизация в России: этические проблемы / А.А. Борисова, А.В. Бабаева, М.Л. Хуторная // Международный научно-исследовательский журнал. 2021. № 8-4 (110). С. 81–85.
2. Бурлуцкий А.Н. «Философия права» Гегеля в контексте философской рефлексии о праве и Абсолютном духе: историко-философский анализ / А.Н. Бурлуцкий, Г.Г. Небратенко // Философия права. 2019. № 1 (88). С. 135–142.
3. Володенков С.В. Трансформация современных политических процессов в условиях цифровизации общества: ключевые сценарии // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. — 2020. Т. 13. № 2. С. 6–24.
4. Сорокопуд М.С. Культура цифровой прозрачности и человек в условиях алгоритмического надзора: социальный скоринг в контексте философской антропологии / М.С. Сорокопуд, А.А. Коник // Дискурс. 2026. Т. 12. № 2. С. 65–82.
5. Свечников А.А. Философское осмысление свободы в условиях алгоритмического контроля / А.А. Свечников, И.В. Десятов, Д.Н. Баракин // Вестник науки. 2024. Т. 3. № 12 (81). С. 1348–1355.
6. Фуко М. Надзирать и наказывать. Рождение тюрьмы / М. Фуко; пер. с фр. В. Наумова. М.: Ad Marginem, 1999. 480 с.

УДК 111

Сравнительная онтология публичного управления: Восток и Запад

Громова М.В., старший преподаватель

Беляев Ф.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье представлена попытка выявления и сопоставления онтологических оснований публичного управления в либеральных демократиях Запада, России и Китая.

Ключевые слова: онтология, управление, модели, страны

Comparative ontology of public administration: East and West

Gromova M.V., senior lecturer

Belyaev F.A.

Abstract. The article presents an attempt to identify and compare the ontological foundations of public administration in the liberal democracies of the West, Russia and China.

Keywords: ontology, management, models, countries

Вопрос о природе публичного управления не может быть сведён к выбору инструментов или оптимизации процедур. За каждой управленческой моделью — западной, российской, китайской — стоит определённая онтология: фундаментальные представления о том, что такое власть, как устроена социальная реальность и какова конечная цель управления обществом. Как отмечают исследователи, «разные онтологии предполагают определённые политические формы, лежащие в основе теорий и практик публичного управления» [5].

Российская традиция понимания государства и власти обнаруживает принципиально иные онтологические основания. Как показано в исследованиях сектора философских проблем политики ИФ РАН, «российское государство традиционно сопрягает себя с трансцендентными целями» [4]. Это фундаментальное отличие западного либерального инструментального типа государства от российского типа государственности. Если на Западе государство — это инструмент для реализации интересов граждан, то в России государство само выступает носителем высшего смысла, целью, которой подчиняется существование индивидов.

В рамках русской культурной традиции, как отмечает В.Б. Александров, «задачей государственной власти должно стать утверждение духовного единства народа», что «предполагает взаимное признание духовного достоинства власти и человека» [1]. Эта патерналистская онтология имеет прямые логические следования для цифровой трансформации управления. Концепция «цифрового государства», понимаемого прежде всего, как платформа для предоставления сервисов, входит в противоречие с традиционным пониманием государства как сакрального, духовного института. Исследователи предупреждают об опасности «цифровой эйфории» и настаивают на необходимости «постоянной постановки решений, принимаемых на основе «хороших» технологий, перед судом тех ценностей, с которыми связано духовное достоинство человека» [1].

Ключевая онтологическая характеристика российской модели публичного управления — первичность государства перед обществом. Государство не обслуживает предзаданные интересы граждан, а конституирует само социальное пространство, задаёт цели и смыслы коллективного существования. Как отмечает А.А. Ляликов, «российская нормативно-правовая модель цифрового государства преимущественно закрепляет сервисные, платформенные и организационно-технологические аспекты, в то время как сетевые и партисипаторные отражены в меньшей степени» [3]. Сервисная модель цифровизации, внедряемая в России, оказывается в напряжении с традиционным идеократическим ядром российской государственности, где власть не обслуживает, но ведёт.

В основании западных моделей публичного управления лежит определённая антропология и онтология социального. Как показано в философской литературе, «либеральная (западная) модель государства является инструментальной», то есть государство понимается как средство для реализации целей автономных индивидов, чьи права и свободы первичны по отношению к политической целостности [4]. Социальная реальность предстаёт как агрегация атомизированных субъектов, связанных договорными отношениями.

В XX–XXI веках эта онтология эволюционировала. Классическая модель рациональной бюрократии М. Вебера, где государство выступало нейтральным аппаратом, реализующим волю суверена, была дополнена моделями New Public Management, рассматривающими гражданина как клиента, а государство — как поставщика услуг на конкурентном рынке [5]. В свою очередь, концепция Good Governance (впервые предложена в 1997 году в документах Программы развития ООН) добавила ценностное измерение: прозрачность, подотчётность, участие граждан. В цифровую эпоху либерально-демократическая онтология сталкивается с новыми вызовами. Как отмечают критики, современные цифровые демократические эксперименты зачастую основываются на «либерально-технократическом понимании, которое упускает важные вопросы организованной коллективной власти и идентичности» [6]. Альтернативная радикально-демократическая перспектива предлагает переосмыслить цифрового суверена, сместив фокус с агрегации фиксированных сетевых идентичностей к открытости для трансформации и подчеркнув способность граждан организовывать коллективную власть [6]. Однако в целом западная онтология публичного управления сохраняет инструментальный, процессуальный характер, где центральной ценностью остаётся автономия индивида.

Китайская модель публичного управления представляет собой уникальное онтологическое образование, сочетающее элементы традиционной легистской бюрократической мысли, конфуцианской иерархичности, марксистско-ленинской партийной дисциплины и современного технологического прагматизма. Как отмечается в исследовании концептуальных различий между западными теориями публичного управления и их китайской рецепцией, «результаты демонстрируют фундаментальные онтологические расхождения между западными либерально-демократическими концепциями и китайским подходом к модернизации управления под руководством Коммунистической партии Китая» [2]. Центральный элемент китайской онтологии — государство-платформа как инструмент программируемого суверенитета, где правила распределения и контроля встроены в саму техническую систему. Китайская модель смещает порождает инфраструктурный подход, основанный на гибридизации государства и рынка. Строительство национальной архитектуры данных образует основу программируемой среды, где управление осуществляется не столько через формальное право, сколько через вычислительные системы и алгоритмические протоколы. С теоретической точки зрения, китайская модель может быть понята как «цифровой социализм», который использует цифровые технологии с социалистическими производственными отношениями для преодоления недостатков цифрового капитализма. В отличие от западного цифрового капитализма, который рассматривается как результат посткризисного отказа от механизмов саморегулирования, китайская модель представляет собой активное применение преимуществ социалистической системы для направления развития новых производительных сил. Особое значение в китайской модели приобретает онтологический статус данных. Данные понимаются не как частная собственность индивида, а как общественное благо и ресурс государственного планирования. Развитие цифрового социализма должно опираться на законы социалистического развития: с помощью цифровых технологических инноваций укреплять социалистическую экономическую базу, а через институциональные инновации оптимизировать надстройку, достигая синергетической эволюции [2].

Проведённый анализ позволяет утверждать, что различия между моделями публичного управления в России, Китае и на Западе коренятся не столько в политических режимах или идеологических доктринах, сколько в фундаментальных онтологических основаниях — в том, как

каждая культура мыслит природу власти, социальной реальности и цели управления.

Для дальнейших исследований необходимы: углублённая разработка категориального аппарата сравнительной онтологии публичного управления; анализ влияния цифровых технологий на трансформацию онтологических оснований управления в каждой из рассмотренных моделей; исследование возможности и пределов онтологического синтеза в условиях глобальной цифровой конкуренции.

Библиографический список

1. Александров В.Б. Идея цифрового государства перед лицом русской культурной традиции понимания смысла государственной власти // Управленческое консультирование. 2020. № 2 (134). С. 16–21.

2. Безрученко М.П. Цифровой суверенитет в глобальной политике: сравнительный анализ стратегий США, России и Китая / М.П. Безрученко, Т.О. Ткачёва // Вестник Государственного университета просвещения. Серия: История и политические науки. 2025. № 5. С. 173–189.

3. Ляликов А.А. Развитие теоретико-методологических подходов государственного управления: от «железной клетки» бюрократии до цифрового управления и клиентоцентричности // Управленческое консультирование. 2023. № 11 (179). С. 149–160.

4. Научные результаты сектора философских проблем политики ИФ РАН за 2007 год. URL: <https://iphras.ru/page21288502.htm>.

5. Stout M. Competing Ontologies: A Primer for Public Administration // Public Administration Review. 2012. Vol. 72, No. 3. P. 388–398.

6. Süß R. Who is the Digital Sovereign? // Democratic Theory. 2026. Vol. 13, No. 1.

УДК 796.01

Основные направления в решении проблем физической культуры студентов на современном этапе

Дедов А.Е., канд. пед. наук, доцент

Ярославский государственный педагогический Университет имени К.Д. Ушинского

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные вопросы физической культуры студентов, выявлены основные направления организации занятий в высших учебных заведениях, определены проблемы и пути для их решения, связанные с оздоровительной задачей

физической культуры в системе вузов. В статье предлагается рассмотреть возможность для введения обоснованных и апробированных нормативов, дифференцированной оценки, привязав их к системе ГТО.

Ключевые слова: физическая культура, физические упражнения, спорт, физическая рекреация, двигательная реабилитация

The main directions in solving the problems of physical education of students at the present stage

*Dedov A.E., candidate of pedagogical sciences, associate professor
Yaroslavl State Pedagogical University K.D. Ushinsky*

Abstract. The article discusses current issues of physical education of students, identifies the main directions of organizing classes in higher education institutions, identifies problems and ways to solve them related to the health-improving task of physical education in the university system. The article suggests considering the possibility of introducing sound and proven standards, differentiated assessment.

Keywords: physical education, physical exercises, sports, physical recreation, motor rehabilitation

Одним из приоритетных направлений в современной системе высшего образования продолжает оставаться система физического воспитания студентов. Данный аспект рассматривается, прежде всего, как часть общей культуры личности молодых людей, обучающихся в вузах, а также как неотъемлемая часть здорового образа жизни и спортивной деятельности будущих абитуриентов. Эта проблема приобрела особую значимость в контексте трансформации российского общества и в процессе реформирования системы высшего и среднего образования. Об остроте проблемы говорит то, что вопросы формирования физической культуры, здорового образа жизни и здоровья населения стали предметом концептуальных дискуссий в средствах массовой информации. Анализ теоретической базы физической культуры служит инструментом для определения основных направлений и механизмов формирования целевых установок, мотивационной сферы и приоритетов молодёжи в процессе выбора различных форм физкультурной деятельности [1].

Потребности молодёжи в физкультурной деятельности удовлетворяются за счёт ключевых компонентов физической культуры (неспециального образования, спорта, рекреации и реабилитации). Будучи

частью общей культуры, эти взаимосвязанные элементы дополняют друг друга, формируя полноценный двигательный режим.

В современной системе высшего образования сохраняется тенденция к внедрению элективных курсов по физической культуре, где студенты могут свободно выбирать вид занятий. Такой подход способствует поддержанию их мотивации. Ключевой особенностью текущего момента является смещение спроса в сторону двигательной реабилитации и рекреационной физической активности [3].

Складывающаяся тенденция связана прежде всего, с той пользой от рекреационной деятельности, которые получают обучающиеся в высших учебных заведениях. Суть таких занятий — предоставить уникальную возможность сменить вид деятельности. Это приводит к положительным эффектам, которые отмечают сами студенты: повышение работоспособности; рост общей успеваемости и увеличение творческой активности.

Нельзя не отметить тот факт, что физическая рекреация, как вид физической культуры, также выполняет и оздоровительные задачи, а разнообразие средств форм и содержание физических упражнений способствует поддерживать интерес к занятиям. При организации элективных занятий необходимо учитывать мотивы и потребности студентов в физкультурной и двигательной активности.

Эффективное развитие двигательной активности студентов в системе высшего образования требует реализации комплексного подхода. Данный подход должен базироваться на учёте индивидуальных способностей, социально-психологического статуса и морфофункционального состояния организма обучающихся. Это закладывает основу для того, чтобы студенты могли самостоятельно определять свои цели, заниматься самовоспитанием, развиваться и реализовывать свой потенциал в сфере физической культуры. Фундаментом осознанного выбора двигательной активности, а также самоопределения студентов будет являться склонность молодых людей к тому или иному виду физической активности. Эти вводные позволяют разработать персонализированную программу физической подготовки для студентов. Её эффективность достигается за счёт применения разнообразных средств, методов и форм организации занятий из всех направлений физической культуры. Данный принцип построения занятий физической культурой будет способствовать гармоничному развитию личности молодых людей.

Наиболее изученной и реально работающей системой физического развития человека представляется спортивная деятельность. Основываясь на анализе научно-методической литературы, и рассматривая многолетний

практический опыт можно сделать вывод, что поскольку концепция тренировки является единственной научно обоснованной системой управления физическими кондициями (что подтверждается научными исследованиями), она должна лежать в основе методики физической культуры. Именно в рамках этого целенаправленно организованного процесса происходит адаптация организма молодого человека к нагрузкам, что и обеспечивает развитие его физических качеств — выносливости, силы, ловкости, гибкости и быстроты. Достичь этого можно только введением обоснованных и апробированных нормативов, дифференцированной оценки, привязав их к системе ГТО [2].

Основная цель занятий физической культурой в школах, ссузах и вузах является задача привить потребности занятий физической культурой на протяжении всей оставшейся жизни и отсутствие занятий на старших курсах этому явно не способствует. Назрела реальная потребность пересмотра учебных (рабочих) программ изучения дисциплины «Физическая культура».

Отметим, что актуальным остается вопрос о применении здоровьесберегающих технологий в процессе обучения в высших учебных заведениях, особенно на занятиях физической культурой, ввиду наблюдающейся тенденции к ухудшению состояния здоровья как среди студентов, так и среди всего населения России [4]. Таким образом, важно при организации системы физического воспитания в вузах делать упор на подбор средств и методов, направленных на решение оздоровительных задач, тем самым сформировать у студентов осознанную здоровьесберегающую модель поведения.

Анализ научно-методической литературы доказывает: ключевую роль в формировании навыков здоровьесберегающего поведения играет оздоровительная физическая культура. Кроме того, исследования выявили прямую зависимость между работоспособностью студентов и их общим здоровьем от функциональных резервов организма, которые и выступают определяющим фактором.

Рассмотрим результаты проводимого исследования, представленные в таблице 1.

Анализ распределения по группам здоровья. Представленные данные свидетельствуют о том, что более половины студентов (55,2%) могут заниматься физической культурой в полном объеме. Однако суммарная доля студентов, имеющих те или иные проблемы со здоровьем (группы Б и В), составляет значительную часть — 44,8%. Это говорит о том, что почти каждый второй студент нуждается либо в ограничении нагрузок, либо в занятиях по специальной программе лечебной физкультуры. Это

требует от вузов гибкого подхода к организации учебного процесса и наличия специализированных групп.

Таблица 1. Распределения студентов по группам здоровья и видам заболеваний

| Категория | Группа / Заболевание | Доля от общего числа (%) |
|---|--|--------------------------|
| Распределение по группам для занятий физкультурой | | |
| | Группа А («Совершенно здоровые») | 55,2% |
| | Группа Б («Подготовительная», незначительные отклонения) | 34,1% |
| | Группа В («ЛФК», хронические заболевания) | 10,7% |
| Структура заболеваний у студентов | | |
| | Патологии опорно-двигательного аппарата (нарушения осанки, плоскостопие) | 54,8% |
| | Болезни ЛОР-органов (гайморит, тонзиллит, фарингит) | 30,5% |
| | Заболевания ЖКТ (гастрит, дискинезия) | 11,7% |
| | Заболевания сердечно-сосудистой системы (включая НЦД) | 2,0% |
| | Близорукость (миопия) | 1,0% |

Анализ структуры заболеваний. Статистика выявляет явного «лидера» среди патологий — заболевания опорно-двигательного аппарата, на которые приходится более половины всех случаев (54,8%). Доминирование нарушений осанки и плоскостопия, вероятно, связано с низкой двигательной активностью в подростковом возрасте, длительным использованием гаджетов и неправильной организацией рабочего места.

Второе место с большим отрывом занимают болезни ЛОР-органов (30,5%), что может указывать на проблемы с иммунитетом и наличие хронических очагов инфекции в студенческой среде.

Стоит отметить относительно невысокий процент заболеваний желудочно-кишечного тракта (11,7%) и сердечно-сосудистой системы (2%). Низкий показатель близорукости (1%) в рамках данного исследования может быть связан с тем, что миопия не всегда является

противопоказанием к общим физическим нагрузкам и студенты с этим диагнозом могут распределяться по разным группам.

Серьёзные отклонения в физическом развитии и низкий уровень физической подготовленности учащихся требуют внедрения передовых спортивных методик в практику физического воспитания. Этот процесс представляет собой творческую конверсию средств, форм и методов, а не механический перенос объёмов и интенсивности нагрузок. Речь идёт об использовании новых, адаптированных технологий.

Библиографический список

1. Буриков А.В. Теоретический анализ проблемных вопросов организации физической культуры в системе вузовского образования / А.В. Буриков, В.Н. Васин // Международный научно-исследовательский журнал. 2022. № 10 (124). С. 1-4.

2. Васин В.Н. Актуальность возрождения физкультурного комплекса «Готов к труду и обороне» в Ярославле // Материалы всероссийской международной научной конференции. Казань: КФУ, 2014. С. 62-67.

3. Васина И.В. Анализ причин недостаточного вовлечения молодежи к занятиям спортом // Молодежь и общество: проблемы и перспективы развития: Материалы VIII научно-практической конференции. Ярославль: МФЮА (Ярославский филиал), 2017. С. 347-350.

4. Виленский М.Я. Образовательные ценности физической культуры в высшей школе: содержание, свойства, функции // Физическая культура и здоровье. 2017. № 1 (61). С. 65-69.

5. Шарков Ю.П. Методические аспекты формирования специальных физических качеств у студентов / Ю.П. Шарков, А.В. Буриков. Череповец: Вестник ЧГУ, 2017. № 3 (56). С. 176-178.

УДК 336.1

Необходимость перехода от финансовой грамотности к финансовой культуре

Ермоленко М.О., старший преподаватель

Климова П.Е., преподаватель

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассмотрен уровни финансовой грамотности и финансовой культуры, а также причины необходимости перехода теоретических знаний к практическим умениям.

Ключевые слова: финансовая культура, финансовая грамотность, стратегия

The need to move from financial literacy to financial culture

Ermolenko M.O., senior lecturer

Klimova P.E., teacher

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. This article examines levels of financial literacy and financial culture, as well as the reasons for the need to transform theoretical knowledge into practical skills.

Keywords: financial culture, financial literacy, strategy

Быстрая трансформация экономических процессов, технологический прогресс, развитие банковских продуктов и финансового рынка с одной стороны являются индикатором развития государства, но с другой финансовой угрозой для благополучия граждан.

Наиболее распространенные риски, с которыми сталкивается молодежь – это неумение принимать грамотные и разумные финансовые решения. Важно уметь распоряжаться финансами, подбирать рациональные финансовые продукты, уметь инвестировать, а также быть способным обезопасить себя от мошеннических действий, количество которых ежегодно значительно увеличивается.

Это обуславливает необходимость продолжения развития Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017-2023 годы, утвержденной Распоряжением Правительства РФ от 25.09.2017 № 2039-р [1], но с акцентированием внимания именно на формировании финансового поведения. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 октября 2023 г. № 2958-р «Стратегия повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года, целью создания и реализации которой является формирование у преобладающей части населения ключевых элементов финансовой культуры, а именно ценностей, установок и поведенческих практик, необходимых для финансового благополучия граждан, семьи и общества посредством формирования компетенций и финансовых практик [2].

Проводя анализ статистических данных, публикуемых исследовательским аналитическим агентством НАФИ можно сделать вывод, что уровень финансовой грамотности граждан в Российской

Федерации - выше среднего, подавляющее большинство граждан знают теоретическую базу о финансовых продуктах и имеют представление в чем заключаются финансовые принципы и установки (рис. 1).

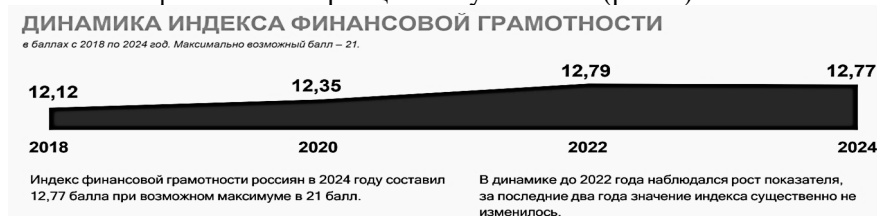


Рисунок 1. Динамика индекса финансовой грамотности в РФ [3]

Тем не менее среди этой же категории граждан встречается высокий уровень людей с несформированными паттернами грамотного финансового поведения. Например, человек даже с высоким уровнем информированности о действиях финансовых мошенников, может легко попасть в их ловушку, поскольку не имеет навыка противостояния финансовым угрозам.

Именно переход от теоретических знаний к умению их применить в реальной жизни и является финансовой культурой. В 2024 году впервые был посчитан индекс финансовой культуры в Российской Федерации, его значение составило 41,7 из 100 баллов. Оценивать уровень финансовой культуры будут один раз в три года. Проведя анализ научно-теоретической базы по формированию финансовой культуры, можно сделать вывод, что на повышение ее уровня оказывают влияние следующие факторы: информированность населения и просветительская кампания, практический опыт использования банковских и финансовых продуктов, их доступность и вовлеченность населения в операции на финансовом рынке.

В процессе формирования финансовой культуры необходимо учитывать и факторы, связанные с самой природой человека, когнитивные и эмоциональные механизмы финансового поведения, которые приводят к ошибкам и нерациональным действиям. Поэтому повышение уровня финансовой культуры должно включать в себя не только финансовое просвещение, но и обучение людей общим навыкам принятия решений в условиях неопределенности и с учетом когнитивных искажений.

Таким образом, важно отметить, что существует потребность перехода от финансовой грамотности к финансовой культуре, которая основана на переходе от теоретических знаний к формированию установок и ценностей и как результат автоматическому принятию разумных практических действий.

Библиографический список

1. Распоряжение Правительства РФ от 25.09.2017 № 2039-р «Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017–2023 годы».
2. Распоряжение Правительства РФ от 24.10.2023 №2958-р «Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности и формирование финансовой культуры до 2030 года».
3. Ермоленко М.О. Формирование финансовой грамотности учащихся сельской местности // Педагогика сельской школы. 2025. № 1(23). С. 80-95.

УДК 378.147

Развитие компетенции системного анализа на занятиях по истории в вузе

*Кабанова Л.В., канд. ист. наук, доцент
Ярославское высшее военное училище противовоздушной обороны имени
Маршала Советского Союза Л.А.Говорова*

Аннотация. Современный вуз, развивающийся в парадигме общества знаний, базирующийся на интеллектуальных ресурсах, наукоемких и информационных технологиях выдвигает новые требования к выпускникам. Занятия по истории играют важную роль в формировании у обучающихся компетенции системного анализа.

Ключевые слова: эффективное обучение, компетенции, образовательный процесс, компетенция системного анализа

Developing systems analysis skills in history classes at a university

*Kabanova L.V., candidate of historical sciences, associate professor
Yaroslavl Higher Military School of Air Defense named after Marshal of the
Soviet Union L.A. Govorov*

Abstract. A modern university, developing within the paradigm of a knowledge society, based on intellectual resources, science-intensive technologies, and information technology, places new demands on graduates. History classes play an important role in developing students' systems analysis skills.

Keywords: effective learning, competencies, educational process, systems analysis competence

История - одна из важнейших дисциплин в системе высшего образования, которая формирует умение критически мыслить, анализировать события прошлого и делать выводы, позволяющие выстраивать прогнозы на будущее. Программные требования по курсу истории Отечества предусматривают развитие целого ряда компетенций. Одна из самых важных - компетенция системного анализа. Её развитие является сложным и по содержанию, и по методическим требованиям, и по наличию особых индивидуальных аспектов событий. Системный анализ позволяет комплексно воспринимать исторический процесс, учитывать различные факторы влияния и выявлять взаимосвязи между ними.

Остановимся на основных методических требованиях.

Во-первых, необходимо обеспечить работу с несколькими источниками информации одновременно (документы, воспоминания современников, исследования историков) Преподаватели предлагают задания, стимулирующие глубокий анализ фактов, установление причинно-следственных связей. Работа с цифровыми ресурсами, использование онлайн ресурсов, баз данных формирует у студентов привычку к структурированному сбору информации. Качественный анализ возможен исключительно на основе полного и точного знания всех фактов изучаемого события. Работа только с выборочными фактами, тем более поверхностное знание о них не только не могут стать основой грамотного анализа, но и оказаться причиной ошибочных выводов (чем обычно пользуются фальсификаторы истории).

Во-вторых, установление причин рассматриваемых исторических событий должно проходить не только в ближайшей ретроспективе, но и в дальней, так как причины событий могут находиться в сравнительно отдаленном прошлом. Установление причинно-следственных связей - одна из самых сложных задач системного анализа.

В-третьих, обучающимся необходимо увидеть все силы, действующие в данном событии, определить их цели, увидеть базу, на которую они опираются. Сами события рекомендуется рассматривать во временном формате - начало, развитие, кульминация, завершение, итоги, которые сопоставляются с целями действующих сил.

В-четвертых, именно конкретное рассмотрение итогов события позволяет выйти на формулировку исторического значения данного события в развитии страны.

В-пятых, итоги и значение событий необходимо рассматривать и оценивать не только в ближайших временных параметрах, но и обязательно сопоставлять с глобальными судьбоносными вехами в

истории государства, например такими, как победа в Великой Отечественной войне, определившей развитие страны и мира на многие десятилетия. Только в этом случае можно говорить о системном анализе. Все его основные параметры достаточно традиционны, но сопоставление с важнейшими событиями эпохи – это заключительный и, пожалуй, самый сложный и важный этап, так как предполагает видение исторического развития страны в расширенных временных рамках, позволяет почувствовать причинно-следственные связи многочисленных событий и фактов. Рассмотрим некоторые возможные варианты примеров исторических событий для заключительного этапа анализа.

Например, тема занятия - Куликовская битва 1380 года. Победа русского воинства под предводительством Дмитрия Донского вдохновленная благословением Сергия Радонежского и вековыми чаяниями о независимости народа, казалось бы, не привела к освобождению от чужеземных захватчиков. Русь сбросит иго только через сто лет, но именно эта первая победа над врагом породила основную идею освобождения - сила страны в единстве всех земель. Эта идея будет подтверждена в русской истории еще не раз. Без установления такого вывода анализ не может считаться полным.

Анализоваться могут не только отдельные исторические события, но и целые периоды. Так примером такого подхода может стать изучение темы индустриализации страны 1930-х годов. Алгоритм анализа сохраняется и заключительная его часть, как правило, тоже. Рассматривая период индустриализации страны необходимо не просто анализировать совершенно небывалый скачок по темпам роста промышленного производства, но и рассматривать историческое значение периода, четко выделяя связь с самым важным событием эпохи - нашей победой в Великой Отечественной войне. Анализ должен показать, что индустриализация стала основой победы (наряду с другими ее составляющими) и только установление этой связи позволяет говорить о системном анализе данного периода российской истории.

Важно, что алгоритм анализа сохраняется и в случае рассмотрения исторических деталей события, каждый из которых может выйти на глобальную оценку и даже высветить детали, которые при широком масштабе рассмотрения могут ускользнуть.

Иногда включение в изучение рассматриваемого исторического периода фрагментов художественных произведений усиливает аналитическую составляющую и способствует выявлению порой неожиданных глубинных и важных аспектов системного анализа. Например, при анализе событий 1941 года - трагического труднейшего

периода отступления - включение стихов К. Симонова «Ты помнишь, Алеша, дороги Смоленщины» явственно высвечивается необыкновенная сила духа народа, переживающего страшные страницы своей истории. Встает образ женщины матери - матери Родины почти на генетическом уровне верившей в окончательную победу над врагом страны. Строки: «Покуда идите - мы вас подождем!» – это и молитва матери, и вера в будущую победу. И эти «покуда» и «подождем» для тех, кому выпала доля защищать, проявлять героизм и самопожертвование, связали август 1941 года с его злыми дождями с далеким, но главным победным маем 1945 года. Так глубина анализа часто бывает связана с деталями и индивидуальным видением производимого анализа.

Особенность развития компетенции системного анализа зависит часто от умения увидеть связь с предшествующими событиями и предвидеть возможные выводы будущего. Например, анализ первого полета человека в космос 12 апреля 1961 года предполагает выход на понимание, что это не только подвиг человека, но и подвиг страны, давшей ему крылья для полетов (не случайно приветствия герою советских людей на плакатах были – «Мы в космосе», «Наш Гагарин»), страны поднявшей своего героя в космос всего через полтора десятка лет после разрушительной войны. Данный пример анализа показывает совершенно понятную связь полёта космонавта с нашей победой в 1945 году, ведь только она могла быть основанием для страны в покорении космоса.

Здесь явно просматривается также и значение события для сегодняшнего дня. Системный анализ данного события обязательно должен отметить имеющуюся связь с современностью. Невозможно представить наши задачи сегодня без твердой позиции в необходимости освоения космоса.

Компетенция системного анализа имеет, как правило, ярко выраженную индивидуальную окраску. Важно, что данная компетенция строится исключительно на фундаменте знания фактов, глубоком патриотизме и высокой нравственности автора анализа. Отсутствие такого фундамента сразу приводит к серьезным ошибкам и искажениям сущности анализа, искажению истины. Отсюда ответственность каждого исследователя за анализ исторических событий. Таким образом, изучение истории играет ключевую роль в формировании компетенции системного анализа у обучающихся. Данная компетенция способствует глубокому пониманию исторического процесса, формирует способность оценивать последствия принимаемых решений и применять полученные знания в профессиональной деятельности.

Библиографический список

1. Кабанова Л.В. Преподаватель высшей школы: компетенции для работы в медиасреде // Высшая школа на современном этапе: Проблемы преподавания и обучения: материалы региональной научно-методической интернет-конференции (май-июнь 2014 года) / под ред. И.А. Иродовой, А.П. Чернявской. Ярославль: РИО ЯГПУ, 2014. С. 36-41.

УДК 159.922.7:159.942.5

Школьная тревожность и особенности цветового выбора в младшем школьном возрасте

Кмец Е.Н., преподаватель

Черноокая В.С., старший преподаватель

*Белорусский государственный педагогический университет имени
Максима Танка, Институт психологии*

Аннотация. В публикации представлены результаты исследования эмоциональной сферы учащихся начальных классов в условиях адаптации к систематическому обучению. Авторами изучен характер взаимосвязи между уровнем школьной тревожности и спецификой цветовых предпочтений детей. На основе корреляционного анализа данных, полученных по методикам Б.Н. Филлипса и О.А. Ореховой, определены диагностические возможности цветового выбора как индикатора психоэмоционального состояния.

Ключевые слова: младшие школьники, школьная тревожность, цветовые предпочтения, эмоциональное состояние, психологическая диагностика

School Anxiety and Characteristics of Color Choice in Early Elementary School Children

Kmets E.N., teacher

Chernookaya V.S., senior lecturer

Maxim Tank Belarusian State Pedagogical University, Institute of psychology

Abstract. This publication presents the results of a study of the emotional sphere of elementary school students in the context of their adaptation to formal education. The authors examined the nature of the relationship between the level of school anxiety and the specific characteristics of children's color preferences. Based on a correlation analysis of data obtained using the methods of B. N.

Phillips and O.A. Orekhova, the diagnostic potential of color choice as an indicator of psycho-emotional state was determined.

Keywords: elementary school students, school anxiety, color preferences, emotional state, psychological diagnosis

Начальный этап обучения в школе ведет к перестройке всей социальной ситуации развития ребенка. Как отмечалось в трудах Л.С. Выготского, этот возрастной период неразрывно связан с утратой детской непосредственности и началом глубокой дифференциации внутренне и внешней жизни обучающегося [1]. Систематическое обучение предъявляет школьнику комплекс требований, связанных с необходимостью соблюдать новый режим, осваивать ведущую учебную деятельность и нормы коллективного взаимодействия. Л. И. Божович указывает на то, что успешное формирование личности в этот период напрямую зависит от того, насколько бесконфликтно происходит принятие ребенком нового социального статуса и роли «ученика» [2]. Смена привычных способов общения со взрослыми могут приводить к снижению психологической защищенности и к развитию эмоционального неблагополучия.

Наиболее частой формой дезадаптивных реакций в начальных классах выступает феномен школьной тревожности. В исследованиях А.М. Прихожан подчеркивается деструктивное влияние стабильно высокого уровня тревожности на мотивационную и когнитивную сферу ребенка, что существенно снижает его академическую продуктивность и деформирует самооценку [3]. Данный феномен носит поликомпонентный характер. Согласно концепции Б.Н. Филлипса, школьная тревожность подпитывает не только страх проверки знаний или страх самовыражения, но и глубокие переживания социального стресса, вызванные фрустрацией потребности достижения успеха [4]. Для своевременного выявления скрытого эмоционального напряжения нужны методы, которые снижают сознательный контроль ребенка и не требуют от него сложных словесных ответов. Таким инструментом выступают проективные цветовые методики – они помогают оценить психологическое состояние школьника через анализ его цветовых предпочтений.

Для подтверждения теоретических положений было организовано эмпирическое исследование, которое носит пилотажный характер. Небольшой объем выборки в 30 человек возрастом 8-10 лет связан с задачами предварительного этапа работы. Нам важно проверить выбранный комплекс методик и подтвердить общее направление исследования. В исследовании использовались тест школьной тревожности Б.Н. Филлипса и методика «Домики» О.А. Ореховой. Анализ

первичного выбора цветов позволил зафиксировать доминирующие цветовые предпочтения респондентов. Наглядное распределение цветовых предпочтений младших школьников представлено на рисунке 1.

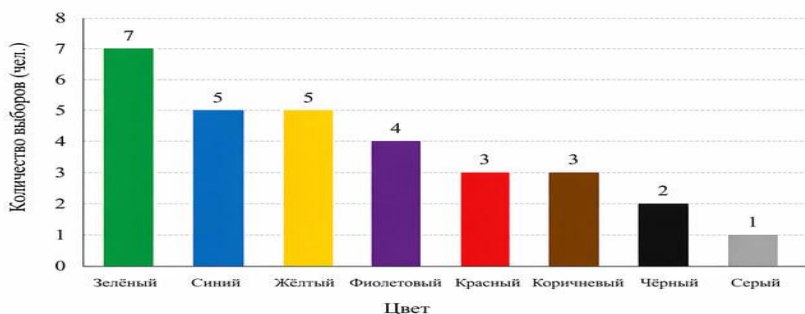


Рисунок 1. Распределение цветовых предпочтений младших школьников (n=30)

Данные рисунка 1 демонстрируют выраженную тенденцию к выбору цветов так называемой адаптивной группы, а именно: зеленый, синий и желтый. Это указывает на базовое стремление к стабильности, защищенности и сохранению внутренних ресурсов. Вместе с тем, фиксация выборов коричневого, черного и серого цветов у ряда школьников свидетельствует о присутствии скрытого психоэмоционального дискомфорта или потребности в психологической защите от неблагоприятных факторов.

Также параллельно проводилось изучение профиля тревожности младших школьников. Мы ограничились анализом общей шкалы методики Б.Н. Филлипса, не рассматривая отдельные субшкалы, поскольку для предварительного исследования важнее зафиксировать общий уровень эмоционального состояния детей.

Для статистического анализа данных мы использовали коэффициент ранговой корреляции Спирмена, так как он не требует обязательного нормального распределения данных и позволяет корректно обнаружить взаимосвязи даже на малом объеме выборки. Математико-статистическая обработка позволила выявить взаимосвязи между общей шкалой школьной тревожности по тесту Б.Н. Филлипса и цветовыми предпочтениями младших школьников по методике «Домики» О.А. Ореховой. Для наглядности на рисунке 2 представлен характер взаимосвязей между исследуемыми показателями. В тексте все значимые взаимосвязи рассматривались на уровне значимости $p \leq 0,05$.

Обратная корреляция обнаружена для зеленого ($r_s = -0,42$) и синего ($r_s = -0,38$) цветов. Это говорит о том, что их предпочтение цветов чаще

характерно для эмоционально стабильных учащихся. Прямая зависимость обнаружена между школьной тревожностью и выбором черного ($r_s=0,41$) цвета, что указывает на состояние внутреннего дискомфорта. Фиолетовый цвет показал лишь умеренную тенденцию к связи с напряжением ($r_s=0,34$). По остальным цветам связи оказались незначимыми.



Рисунок 2. Характер взаимосвязей между исследуемыми показателями

Подводя итог, можно утверждать, что специфика цветового выбора обладает информативностью в отношении скрытых проявлений дезадаптации учащихся начальных классов. Сочетание традиционного тестирования и экспресс-методов цветодиагностики дает дополнительную возможность для оптимизации психологической работы в образовательной среде.

Библиографический список

1. Выготский Л.С. Психология развития ребенка. М.: Смысл, 2005. 512 с.
2. Божович Л.И. Личность и её формирование в детском возрасте. М.: Педагогика, 2008. 398 с.
3. Прихожан А.М. Психология тревожности: младший школьный возраст. СПб: Питер, 2013. 240 с.
4. Филлипс Б.Н. Школьная тревожность. СПб: Речь, 2002. 160 с.

УДК 378.14

Формирование образа территории на примере мифологизации исторических событий

Колышкина Т.Б., канд. филол. наук, доцент

Шустина И.В., канд. филол. наук, доцент

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Медиаобраз территории в настоящее время становится одним из важных средств ее продвижения. Он складывается под влиянием различных факторов, которые определяются спецификой места. В своей статье авторы анализируют культурный контекст, который формируется под влиянием конкретных исторических событий и связанных с ними, легенд и мифов. Такой подход позволяет не только объединить прошлое, настоящее и будущее территории, но и сделать это место привлекательным для разных аудиторий.

Ключевые слова: образ территории, брендинг, миф, легенда

Formation of the image of a territory using the example of mythologization of historical events

*Kolyshkina T.B., candidate of philological sciences, associate professor
Shustina I.V., candidate of philological sciences, associate professor
Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. A territory's media image is currently becoming one of the most important means of promoting it. It is influenced by various factors specific to the location. In their article, the authors analyze the cultural context, which is shaped by specific historical events and the legends and myths associated with them. This approach not only connects the past, present, and future of a territory but also makes it attractive to different audiences.

Keywords: image of the territory, branding, myth, legend

Одно из средств формирования образа территории – это контекст культурной памяти и мифологизация прошлого. Миф (легенда) в этом случае воспринимается как коммуникация, соединяющая прошлое, настоящее и будущее, обращенная к внешним и внутренним аудиториям. В качестве иллюстрации рассмотрим формирование широкого смыслового поля вокруг символа Ярославля – медведя: легенда о князе Ярославе Мудром и медведе, по свидетельствам летописцев, послужила основанием для названия города. Содержание этого символа тесно связано с особым отношением жителей города к истории и ее образным переосмыслением. Миф при этом выступает в качестве эмоционально переживаемого и осмысленного события прошлого, которому придается особое значение в настоящем. «С точки зрения брендинга, миф – это подручный инструмент, способный на конструирование выгодного, привлекательного и эффективного имиджа территории» [2, с. 118].

Анализ медиа источников показал активное обращение к этой легенде и использование образа медведя как символа города. Объяснение тому есть на «Молодежном портале»: *Ярославль уже совсем скоро будет отмечать свой день рождения — день города. До сих пор историки спорят о точной дате его создания, но все ярославцы с детства знают древнюю захватывающую легенду о том, как Ярослав Мудрый поборол медведя, и в честь этого основал Ярославль, история которого тесно переплетается с историей русского государства, богатой культурой нашей страны. Об этой легенде сегодня и пойдет речь в нашей исторической рубрике. <...> Одно из преданий о том, как возник этот город, перекликается с данными, собранными археологами. Называется оно «Сказание о построении града Ярославля» [4].*

Легенда о медведе нашла своеобразное отражение в истории Ярославля. При Петре I была утверждена гербовая печать с изображением медведя, в 1778 году был – официальный герб Ярославля: «В серебряном щите медведь, стоячи, держит в левой лапе золотую секиру...» [1, с. 4]. В более позднее время символ этого животного использовался ярославскими предприятиями для маркирования своей продукции: логотип Ярмолпрод, стальная фигурка медведя на продукции завода Автодизель, кутюр-шоу «Медвежий угол», частный музей «Мой мишка» и др.

В настоящее время многочисленные изображения медведя встречаются по всему городу: *Медведь с секирой изображён на гербе Ярославля, который воспроизведён цветочной рассадкой на главной клумбе парка у Стрелки – высокого мыса в месте впадения реки Которосли в Волгу. Он возвышается то тут, то там на городских газонах и цветниках. Медведь с секирой работы народного художника России Николая Мухина «сидит» на скамейке на ул. Кирова. Медведь работы Зураба Церетели «ловит» рыбу в парке 1000-летия города. Есть здесь даже медведь-нефтяник, подаренный Ярославлю одной из сибирских нефтяных компаний. В 2009 г. появился небольшой частный музей «Мой любимый мишка», где собрана интересная коллекция игрушечных и сувенирных медведей [5].*

Стоит отметить, что до определенного момента «появление» медведей в городском пространстве происходило хаотично. Однако в 2024 году в Ярославле стартовал проект «Медведики», автором которого является ярославский блогер Данила Грибов. Как написал автор на своей странице: «Каждый из медведиков олицетворяет определенную легенду или легендарную личность, либо событие, явление, место Ярославля. Это дополнительная туристическая аттракция для того, чтобы люди, которые путешествуют по Ярославлю, прошли как можно больше исторических и

культурных мест. Но в целом это для того, чтобы ярославцы и гости города помнили о том, чем славен Ярославль, и приятно проводили время: создавали для себя контентные события либо с поиском, либо с фотографированием с этими медведиками. У каждого медведика будет QR-код, который будет вести на сайт, где рассказывается, почему тот или иной медведик стоит непосредственно на этом месте» [3].

В настоящее время на улицах Ярославля установлено 15 небольших фигур, каждая из которых напоминает о важных событиях в жизни города, соединяя прошлое и настоящее (табл. 1).

Таблица 1. Символические скульптуры проекта «Медведики»

| № | Бронзовая фигурка | Символический смысл / посвящение / напоминание |
|----|-----------------------------|--|
| 1 | Медведик-купец | Символизирует торговцев и предпринимателей, которые сыграли важную роль в экономическом и культурном развитии Ярославской земли: они строили великолепные храмы, украшая их роскошными фрескам, разбивали парки и бульвары, открывали мануфактуры и фабрики. Ярославские купцы проявили щедрость и патриотизм, отдали пятую часть своего имущества для финансирования ополчения Минина и Пожарского. Знаменитые. |
| 2 | Медведик-чеканщик | Напоминает о том, что в период Смутного времени на территории Спасо-Преображенского монастыря начинают чеканить монеты, чтобы платить ополченцам, кормить и одевать их, ковать оружие. |
| 3 | Медведик-космонарья | Эта фигурка посвящена первой женщине-космонавту – Валентине Терешковой. |
| 4 | Медведик-артист | Напоминает о том, что Ярославль – родина первого русского театра. |
| 5 | Медведик-оперный певец | Посвящен знаменитому ярославскому тенору Леониду Собинову. |
| 6 | Медведик-поэт | Установлен в честь писателей, поэтов, драматургов, связанных с ярославской землей. |
| 7 | Медведик-журналист | Открыта в канун профессионального праздника при поддержке медиахолдинга ГТРК «Ярославия». В Ярославле издавался первый провинциальный журнал «Уединенный пошехонец», был организован выпуск первого регионального издания о туризме «Ярославский экскурсант». |
| 8 | Медведик-рабочий автозавода | Напоминает, что Ярославль – промышленный город. Особое место занимает завод «Автодизель», более ста лет занимается производством двигателей и коробок передач. В руках у него медведь, который ставили на капот машин, выпускаемых заводом. |
| 9 | Медведик-сеятель | Напоминает о ярославском крестьянстве и современных агропромышленных комплексах региона. |
| 10 | Медведик-адмирал | Посвящен уроженцу края адмиралу Ф.Ф. Ушакову, не проигравшему ни одного сражения. |
| 11 | Медведик-губернатор | Медведик посвящен служивым людям, гражданским и военным, деятельность которых преумножала славу Ярославля. Особо отмечается вклад А.П. Мельгунова – первого губернатора. |
| 12 | Медведик-кондитер | В начале XX века Ярославль был настоящей кондитерской столицей Верхнего Поволжья: здесь выпускали шоколад, карамель, пряники и другие сладости. Одной из самых известных стала фабрика купца Кузнецова «Г. Бельфорь». Фабрика просуществовала до 90-х годов. В 2012 году в Ярославской области открыли фабрику «Собрание», которая считает себя преемником «Г. Бельфорь». |

| | | |
|----|-----------------------------|--|
| 13 | Медведик-конструктор | Посвящен главному конструктору танка Т-34 Михаилу Ильичу Кошкину. |
| 14 | Медведик-пивовар | Воплощение богатой пивоваренной культуры ярославского региона и современное производство. |
| 15 | Медведики-трудовая династия | Символизируют преемственность, опору на старших, заботу о настоящем и будущем. Скульптура посвящена ярославским династиям. |

Кроме того, для туристов, приезжающих в Ярославль, созданы специальные медвежьи маршруты. Большой популярностью пользуется «Медвежья тропа», круговой маршрут по центру города протяженностью 6,3 км. Он начинается у скульптуры «Нулевой километр», знакомит с основными достопримечательностями Ярославля и заканчивается у стен Спасо-Преображенского монастыря. Именно здесь живет зверь из легенды – медведица Маша. Ну и, конечно, стоит упомянуть традиционный праздник, знаменующий наступление весны «День медведя».

Проведенный анализ показал, что мифологическая составляющая может стать основой разнообразных проектов, формирующих образ территории. Как правило, они носят мультикультурный характер. А городское пространство становится основой визуального кода, который закрепляется в сознании самых разных аудиторий, и служит основой территориальной идентичности.

Библиографический список

1. Козлов П. Ярославль. Путеводитель. Ярославль: Верх.-Волж. кн. издат., 1974. 208 с.
2. Лескова Е.Д., Бляхер Л.Е. Исторический миф как составляющая брендинга территории // Ученые заметки ТОГУ. 2020. № 2. Том 11. С. 117-121.
3. Коммерсантъ [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7420854>.
4. Молодежный портал [Электронный ресурс]. URL: <https://www.molportal.ru/node/14025>.
5. Аргументы и факты [Электронный ресурс]. URL: https://yar.aif.ru/society/persona/simvol_goroda_zasile_medvedey_v_yaroslavle.

УДК 330.341.1:338.27

Роль научно-технологического прогнозирования в экономике

*Кравцова К.Р., младший научный сотрудник
Белорусский государственный экономический университет*

Аннотация. В статье рассматривается значение научно-технологического прогнозирования как инструмента экономической политики и стратегического управления. Анализируются механизмы влияния прогнозов технологического развития на инвестиционные решения и формирование национальных инновационных систем. Выделены основные функции научно-технологического прогнозирования в экономике и определены ограничения и риски внедрения прогнозных методов в экономическое регулирование.

Ключевые слова: научно-технологическое прогнозирование, экономический рост, инновационная политика, технологические тренды

The role of science and technological forecasting in the economy

*Kravtsova K.R., junior research assistant
Belarus state economic university*

Abstract. The article examines the significance of science and technological forecasting as a tool of economic policy and strategic management. The mechanisms of influence of technological development forecasts on investment decisions and the formation of national innovation systems are analyzed. The main functions of science and technology forecasting in the economy are identified, and the limitations and risks of introducing forecasting methods into economic regulation are determined.

Keywords: science and technological forecasting, economic growth, innovation policy, technological trends

Современная экономика характеризуется высокой скоростью смены технологических укладов и связанными с этим рисками для хозяйствующих субъектов. Компании, отрасли и национальные экономики сталкиваются с фундаментальной проблемой: капиталовложения в научные исследования и разработки требуют длительных горизонтов окупаемости, однако будущие технологические траектории остаются неопределенными. Именно поэтому научно-технологическое прогнозирование (НТП) приобретает ключевое экономическое значение.

Традиционно роль НТП в экономике сводилась к вспомогательной функции – предоставлению информации для принятия решений. Однако в последние десятилетия стало очевидно, что прогнозирование не просто отражает объективные тенденции, но и активно формирует экономическую реальность через механизмы самореализующихся

ожиданий, координации инвестиционных потоков и согласования стратегий различных агентов [1].

Экономическая необходимость НТП коренится в трех фундаментальных характеристиках современного рыночного хозяйства. Первая – неполнота информации о будущих технологических возможностях. Рыночные механизмы сами по себе не генерируют достоверных сигналов о долгосрочных технологических трендах; цены активов отражают текущие ожидания, которые могут быть систематически ошибочными. Вторая – эффекты координации. Успех многих технологий зависит от одновременных инвестиций в смежные сектора (например, переход на электромобили требует развития и зарядной инфраструктуры, и систем хранения энергии, и нового регулирования). Без механизмов прогнозирования и согласования отдельные агенты не могут скоординировать свои действия. Третья – необратимость инвестиций. Вложения в НИОКР, инфраструктурные проекты и специализированное оборудование создают «зависимость от предшествующего пути» – ошибочный выбор на ранней стадии может надолго заблокировать развитие [2].

Указанные характеристики обосновывают необходимость института, который выполнял бы функцию коллективного «зондирования будущего». Научно-технологическое прогнозирование, особенно в его форсайт-разновидности, и является таким институтом. Оно не заменяет рыночные сигналы, но дополняет их, снижая информационную асимметрию и помогая агентам формировать рациональные ожидания.

В современной экономической практике можно выделить четыре ключевые функции НТП:

– функция координации долгосрочных инвестиций. Государство и крупные корпорации используют НТП для синхронизации своих капитальных вложений. Например, прогнозы развития квантовых вычислений позволяют распределить средства между фундаментальными исследованиями, инженерными разработками и подготовкой кадров, избегая дублирования или, наоборот, узких мест. Без такой координации возникает «проблема бутылочного горлышка»: одна отрасль инвестирует в технологию, а смежные не готовы ее обслуживать [3];

– функция снижения транзакционных издержек технологического выбора. Для частного инвестора оценка перспективности стартапа или технологии сопряжена с высокими издержками сбора и обработки информации. Публичные прогнозы, разработанные авторитетными компаниями, служат общедоступным благом, снижающим эти издержки. Они не гарантируют успеха, но позволяют отсеять заведомо

бесперспективные направления и тем самым повышают эффективность распределения капитала;

– функция повышения адаптивности экономических систем. Экономика, опирающаяся на НТП, быстрее реагирует на технологические сдвиги. Механизм здесь двойной: во-первых, прогнозы создают горизонт ожидания, к которому фирмы могут подготовиться заранее (например, зная о грядущем переходе на новое поколение связи); во-вторых, они запускают процессы «обучения на будущем», когда организации целенаправленно развивают компетенции, которые потребуются через 5–10 лет [4];

– функция снижения политической и регуляторной неопределенности. Для экономики важна не только технологическая, но и институциональная предсказуемость. НТП позволяет правительствам обосновывать долгосрочные программы поддержки технологий (налоговые льготы, субсидии, госзакупки), создавая стабильные «правила игры». Это, в свою очередь, стимулирует частные инвестиции в «длинные» проекты – от фармацевтики до космических исследований.

Эффективное использование НТП требует институционального закрепления. В мировой практике сложилось несколько моделей интеграции прогнозных методов в экономическую политику.

Первая модель – централизованное прогнозирование, осуществляемое государственными агентствами (например, Управление наукой и технологиями при правительстве Японии). Такая модель обеспечивает высокий уровень координации, но подвержена риску бюрократической инерции и «группового мышления». Вторая – децентрализованная рыночная модель, где прогнозы разрабатываются консалтинговыми фирмами и отраслевыми ассоциациями (США). Эта модель гибка, но страдает от фрагментарности и недостатка долгосрочных горизонтов. Третья, наиболее распространенная сегодня в Европе и Юго-Восточной Азии, – гибридная модель с участием государства, бизнеса, университетов и гражданского общества в рамках форсайт-процедур [4].

Ключевым элементом любой модели является обратная связь между прогнозом и бюджетным процессом. Практика показывает, что эффективность интеграции возрастает при создании специальных фондов, чьи инвестиционные приоритеты пересматриваются по результатам периодических прогнозных сессий.

Несмотря на очевидные преимущества, научно-технологическое прогнозирование имеет границы применимости и сопряжено с рисками.

Во-первых, прогнозы могут быть систематически смещены в сторону интересов крупных корпораций, которые лоббируют технологии,

соответствующие их текущему положению. Это приводит к эффекту «блокировки инноваций»: перспективные, но конкурирующие альтернативы остаются вне фокуса.

Во-вторых, избыточная опора на прогнозы создает моральный риск: фирмы могут перекаладывать ответственность за стратегические решения на «авторитетные» прогнозы, снижая собственные стимулы к поиску новой информации.

В-третьих, прогнозирование не может учесть радикальные непредвиденные открытия («black swans»). Экономика, строго придерживающаяся прогнозным дорожным картам, рискует оказаться неготовой к внезапным технологическим сдвигам [5].

Наконец, существует проблема стоимости качественного прогнозирования. Разработка достоверных долгосрочных прогнозов требует значительных ресурсов – от экспертных панелей до сложных математических моделей. Для малых экономик такие затраты могут быть непосильны, и они вынуждены полагаться на прогнозы, сделанные в других странах, что не всегда корректно из-за различий в структуре экономики.

Научно-технологическое прогнозирование играет системообразующую роль в современной экономике. Оно не является пассивным отражением будущего, а представляет собой активный институт координации, снижения неопределенности и повышения адаптивности. Через механизмы координации долгосрочных инвестиций, снижения транзакционных издержек и формирования стабильных ожиданий НТП способствует более эффективному распределению капитала и ускорению экономического роста.

Однако эффективность прогнозирования зависит от правильного институционального оформления, учета его ограничений и постоянной критической оценке. Внедрение прогнозных методов в экономическую политику должно сопровождаться мониторингом и механизмами корректировки. При соблюдении этих условий научно-технологическое прогнозирование становится не просто аналитическим инструментом, а одним из ключевых факторов повышения конкурентоспособности национальных экономик в условиях быстрых технологических изменений.

Библиографический список

1. Kahn H., Wiener A.J. The Year 2000: A Framework for Speculation on the Next Thirty-Three Years. - New York: Macmillan, 1967. 471 p.
2. Arthur W.B. Competing technologies, increasing returns, and lock-in by historical events // The Economic Journal, 1989. 99(394), 116-131.

3. Martin B.R. The origins of the concept of 'foresight' in science and technology: An insider's perspective // Technological Forecasting and Social Change, 2010. 77(9), 1438–1447.

4. Драганюк А.О. Эволюция форсайта: от прогнозирования и планирования к форсайту // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 6-1. С. 36-41.

5. Taleb N.N. The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable. - New York: Random House, 2007. 369 p.

УДК 378.147

Практические задания к уроку «Cities and Villages», разработанные с использованием искусственного интеллекта

*Логинова И.Н., старший преподаватель
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматривается опыт разработки дополнительных практических заданий к теме «Cities and Villages» для студентов уровня А2-В1. Показано, что искусственный интеллект может использоваться как вспомогательный инструмент преподавателя для создания лексических, грамматических, визуальных и коммуникативных упражнений при обязательной методической проверке результата.

Ключевые слова: искусственный интеллект, английский язык, практические задания, лексика, степени сравнения

Practical Assignments on the Topic “Cities and Villages” Developed with the Use of Artificial Intelligence

*Loginova I.N., senior lecturer
Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article describes the development of additional practical assignments on the topic “Cities and Villages” for A2-B1 students. It shows how artificial intelligence can assist a teacher in creating lexical, grammatical, visual and communicative tasks while the teacher remains responsible for methodological control.

Keywords: artificial intelligence, English language, practical assignments, vocabulary, degrees of comparison

В учебнике В.В. Левченко, Е.Е. Долгалёвой, О.В. Мещеряковой «Английский язык для экономистов (A2-B2)» тема «Cities and Villages» задаёт лексико-грамматическую основу для описания городской и сельской среды [1]. Вместе с тем количество тренировочных упражнений в рамках одного урока не всегда достаточно для устойчивого закрепления словаря, распознавания сочетаемости слов и автоматизации грамматической темы Degrees of Comparison. Поэтому преподавателю требуется дополнительный материал, который сохраняет связь с учебником, но расширяет объём практики.

Цель статьи - показать, как инструменты искусственного интеллекта могут использоваться для подготовки практических заданий по английскому языку без подмены методической роли преподавателя. Уровень обучающихся определяется как A2-B1, что предполагает простые инструкции, опору на наглядность, ограниченный набор новой лексики и постепенный переход от распознавания языковых единиц к самостоятельному высказыванию [2].

Искусственный интеллект в данной работе рассматривается не как самостоятельный автор учебного курса, а как вспомогательный инструмент. Такой подход согласуется с идеей человекоцентричного применения генеративного ИИ в образовании: цифровая система может ускорять подготовку вариантов заданий, но окончательный отбор, адаптация, проверка корректности и постановка учебной цели остаются за педагогом [3; 4].

При проектировании комплекса заданий использовались четыре методических ограничения. Во-первых, все упражнения должны были быть связаны с темой «Cities and Villages» и лексикой Phrase Banks урока: city, town, village, settlement, metropolis, public transport, traffic, rural, urban, crowded, convenient, expensive, peaceful, clean, quiet, accommodation, landscape, population, congestion и др. Во-вторых, грамматическая тренировка была ограничена степенями сравнения прилагательных. В-третьих, инструкции формулировались для студентов уровня A2-B1. В-четвёртых, каждое задание предполагало последующий контроль: правильный ответ, устное высказывание, заполненную таблицу, исправленную ошибку или диалоговую реплику.

Для подготовки материалов применялись разные типы ИИ и цифровых сервисов. Генеративный текстовый ИИ использовался для адаптированных текстов, диалогов и упражнений; генератор изображений - для визуальных опор; интерактивные конструкторы - для тренажёров и

тестов; диалоговый ИИ - для имитации учебного общения. Распределение функций представлено в таблице 1.

Таблица 1. Примеры заданий, созданных с использованием ИИ и цифровых инструментов

| Фрагмент работы | Инструмент | Методическая функция |
|----------------------|---------------------------|---|
| Визуальные опоры | генератор изображений | семантизация слов urban, rural, crowded, quiet, clean |
| Текст и диалог | генеративный текстовый ИИ | адаптированные тексты, реплики и речевые опоры уровня А2-В1 |
| Лексика и грамматика | LearningApps, StudyQuiz | тренажёры, кроссворд и тест по Phrase Banks и Degrees of Comparison |
| Речевая практика | диалоговый ИИ | моделирование общения о преимуществах города и деревни |

Первый блок упражнений направлен на первичное предъявление и закрепление тематического словаря. Для снижения языковой трудности студентам предлагаются две визуальные опоры: современный городской центр и сельская местность (рис. 1). После просмотра изображений они распределяют слова по двум колонкам, например public transport, city dweller, heavy traffic, expensive accommodation, wildlife, open space, peaceful, quiet, clean. Затем студенты составляют 5-6 предложений по моделям: The city is ..., The countryside is ..., The city is more ... than the countryside. Такая последовательность помогает перейти от узнавания признака на картинке к самостоятельному высказыванию.



Рисунок 1. Визуальные опоры для сравнения города и сельской местности

Второй тип заданий связан с сочетаемостью слов. На основе лексических банков создаются пары heavy traffic, public transport, expensive accommodation, peaceful atmosphere, open space, polluted area, breathtaking landscape, rural area, urban area, city dweller. Студенты не только соединяют элементы словосочетаний, но и вводят их в короткие предложения. При переносе задания в интерактивную среду преподаватель получает возможность организовать фронтальную работу у доски или самостоятельную тренировку с быстрой обратной связью.

Третий тип лексической работы строится вокруг короткого адаптированного текста. Генеративному ИИ задаются параметры: уровень

A2-B1, тема урока, список обязательных слов и простая синтаксическая организация. После проверки текста преподавателем на его основе создаются задания на соотнесение слов и определений, восстановление логических цепочек и замену неверно употреблённых слов. Например, в предложении “City dwellers often use wildlife to go to work” студент должен заменить wildlife на public transport. Такой формат развивает внимание к значению слова и контексту его употребления.

Грамматический блок посвящён теме Degrees of Comparison. Его особенность состоит в том, что формы сравнительной и превосходной степени не отрабатываются изолированно, а сразу связываются с лексикой урока. В качестве опоры используются карточки населённых пунктов: Green Village, Riverside Town и Metro City. Студенты описывают каждое место прилагательными quiet, clean, cheap, convenient, popular, crowded, expensive, polluted, huge, а затем завершают предложения: Green Village is quieter than Metro City; Metro City is the most crowded place; Riverside Town is more convenient than Green Village.

Отдельное задание построено как редактирование ошибок ИИ. Студентам предлагаются предложения с типичными неправильными формами: more quiet, expensiver, conveniener, the more crowded place, more clean, peacefulest. Задача студентов - исправить ошибку и объяснить правило. Приём полезен тем, что меняет позицию обучающегося: он выступает не пассивным получателем ответа, а редактором цифрового текста. Это повышает внимание к форме слова и развивает навык языкового контроля.

Для управляемой тренировки используются модели с заданными опорами: A village / a metropolis / quiet; Public transport in a city / public transport in a village / convenient; Accommodation in a rural area / accommodation in an urban area / cheap. Студент составляет предложения по образцу “City life is more expensive than country life”. На следующем этапе добавляются усилители much, far, a little и конструкция not as ... as. Например, “A village is much quieter than a city” или “A city is not as peaceful as a village”.

Для переноса материала в речь целесообразно использовать диалог, созданный по тем же лексическим ограничениям. В диалоге два собеседника обсуждают переезд из мегаполиса в сельскую местность, называют преимущества общественного транспорта, проблемы пробок и желание жить в более спокойном месте. После чтения студенты находят английские эквиваленты выражений “городской житель”, “общественный транспорт”, “сельская местность”, “обосноваться”, “спокойная жизнь”,

заполняют пропуски и заменяют простые формулировки более точными словами из диалога.

Контрольный блок может быть реализован в формате короткого теста. Вопросы сохраняют тематическую связь с уроком: Rural areas are usually ___ than urban areas; A metropolis is ___ than a village; This is ___ monument in the capital. Автоматическая проверка не заменяет объяснение преподавателя, но позволяет быстро увидеть, какие формы требуют повторения: односложные прилагательные, многосложные прилагательные или превосходная степень.

Диалоговый симулятор используется на завершающем этапе. Персонаж Mr. Urban Green задаёт студенту вопросы о том, где лучше жить - in a city, in a town или in the country. Студент отвечает 4-5 предложениями и использует минимум пять слов из списка city, town, village, rural, urban, public transport, traffic, quiet, crowded, peaceful, clean. В более сложном варианте он просит персонажа сравнить три места для жизни и применяет формы the quietest, the cheapest, the most expensive, the most convenient, the most polluted. Такой формат создаёт дополнительную речевую практику и поддерживает индивидуальный темп работы.

Несмотря на техническую простоту генерации материалов, качество заданий зависит от методической работы преподавателя. Именно преподаватель определяет цель упражнения, выбирает лексику, формулирует ограничения для запроса, проверяет языковую корректность, убирает лишние слова и адаптирует инструкцию к уровню группы. Кроме того, он решает, какое задание будет тренировочным, какое - контрольным, а какое - коммуникативным. Без такой фильтрации ИИ может предложить слишком сложный текст, случайную лексику или задание, не связанное с результатами урока.

Важным условием является сохранение связи с базовым учебником. Дополнительные задания не должны расширять тему произвольно: они должны повторять ключевую лексику, грамматику и коммуникативную задачу урока. Поэтому наиболее эффективным оказался алгоритм: определить список целевых слов; задать уровень A2-B1; указать грамматическую тему Degrees of Comparison; получить несколько вариантов; отобрать и отредактировать материал; перевести часть упражнений в интерактивный формат; провести устную или письменную проверку.

Разработанный комплекс показывает, что искусственный интеллект может быть методически оправданным средством дополнения учебника английского языка. В рамках темы «Cities and Villages» он помогает создать визуальные, лексические, грамматические, контрольные и

коммуникативные задания, сохраняя единый тематический словарь и грамматическую направленность. Особенно продуктивным является сочетание разных инструментов: генератора изображений для наглядности, текстового ИИ для вариантов упражнений, интерактивных конструкторов для тренировки и диалогового ИИ для речевой практики.

Таким образом, ИИ расширяет возможности преподавателя в подготовке практических материалов, но не заменяет профессиональное решение. Его ценность проявляется тогда, когда цифровой результат проходит педагогическую проверку и становится частью продуманной системы упражнений: от первичного знакомства со словом до самостоятельного сравнения города и деревни в устной или письменной речи.

Библиографический список

1. Левченко В.В. Английский язык для экономистов (A2-B2): учебник для вузов / В.В. Левченко, Е.Е. Долгалёва, О.В. Мещерякова. М.: Юрайт, 2022. 408 с.

2. Council of Europe. Common European Framework of Reference for Languages: Learning, Teaching, Assessment. Companion Volume. Strasbourg: Council of Europe Publishing, 2020.

3. Miao F., Holmes W. Guidance for generative AI in education and research. Paris: UNESCO, 2023.

4. Miao F., Holmes W., Huang R., Zhang H. AI and education: guidance for policy-makers. Paris: UNESCO, 2021. 48 p.

УДК 332.142:351.7

Цифровая модернизация системы экологического контроля в Ярославской области

Мильто А.В., канд. ист. наук

Виноградова Е.С.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Экологические вопросы в Ярославской области, связанные с ухудшением качества атмосферного воздуха, поверхностных и подземных вод, увеличением объема образования отходов, изношенностью технологического оборудования предприятий и др., стоят достаточно остро. Эффективным решением в сложившейся ситуации является внедрение информационных технологий, использование которых

позволяет перейти от точечного реагирования на проблемы к их системному прогнозированию и предупреждению.

Ключевые слова: экология, цифровые технологии, мониторинг, Ярославская область

Digital modernization of the environmental monitoring system in the Yaroslavl region

Milto A.V., candidate of historical sciences

Vinogradova E.S.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. Environmental issues in the Yaroslavl region, including deteriorating air quality, surface and groundwater quality, increasing waste generation, deteriorating industrial equipment, and other issues, are quite pressing. An effective solution to this situation is the implementation of information technologies, which enable a shift from ad hoc problem responses to systemic forecasting and prevention.

Keywords: ecology, digital technologies, monitoring, Yaroslavl region

Согласно данным «Национального экологического рейтинга регионов РФ» по итогам зимы 2026 г. Ярославская область оказалась на 31 месте из 83 [2]. Данный результат свидетельствует о наличии значительных проблем, в том числе таких, как использование устаревших технологий, ухудшение качества атмосферного воздуха, увеличение вредного влияния загрязнения окружающей среды на состояние здоровья населения и др., и оставляет значительный потенциал для улучшений [1, с. 201].

Эффективным решением обозначенных проблем является внедрение информационных технологий. Они позволяют сместить фокус с ликвидации последствий на предупреждение самих нарушений. Спутниковый мониторинг, беспилотники и нейросети, используемые для выявления экологических проблем в некоторых российских городах, а также в других странах, обеспечивают не просто фиксацию уже нанесенного ущерба, а постоянное наблюдение в реальном времени, что дает возможность выявлять угрозы до того, как они перерастут в серьезные экологические проблемы. На данный момент в Ярославской области хоть и происходит цифровизация всех процессов, остается нерешенной ключевая проблема: отсутствует целостная, автоматизированная система

экологического мониторинга, способная в режиме реального времени отслеживать состояние окружающей среды на всей территории региона.

В Ярославской области установлены 8 постов мониторинга атмосферного воздуха: 5 в Ярославле, 2 в Рыбинске и 1 в Переславле-Залесском [4]. Для оценки загрязненности атмосферы используют три основных показателя качества воздуха: индекс загрязнения атмосферы, стандартный индекс и наибольшую повторяемость превышения ПДК (предельно допустимая концентрация). Однако данных мер недостаточно: 8 стационарных постов позволяют получить лишь точечную картину загрязнений, оставляя без внимания обширные районы и малые населенные пункты, где также возможны нарушения.

Для решения экологических проблем Ярославской области актуальны будут следующие шаги:

- установка постов мониторинга атмосферного воздуха в каждом районе городов, для анализа ситуации и более быстрого реагирования на серьезные превышения вредных веществ в воздухе;
- внедрение приложения или платформы, на которой жители города смогут оставлять свои обращения с фотографиями по различным категориям (загрязнение воздуха, водоема, несанкционированная свалка и т.п.) для упрощения систематизации обращений граждан;
- установка камер видеонаблюдения вдоль крупных водоемов и на территории лесов, что позволит удаленно следить за территориями и оперативно выявлять браконьеров, лесные поджоги, несанкционированные вырубки;
- использование беспилотных летательных аппаратов для мониторинга труднодоступных территорий: для выявления незаконных сбросов сточных вод в водоемы, фиксации несанкционированных свалок в лесной зоне, оценки состояния насаждений и т.д.

Реализация данных мероприятий позволит муниципальным властям не только оперативно выявлять нарушения и сокращать время реагирования, но и прогнозировать экологические риски на ранних стадиях.

Важным аспектом внедрения описанных ИТ-решений является их экономическая эффективность. Автоматизация экологического контроля позволяет существенно сократить текущие расходы местных бюджетов:

- использование стационарных и мобильных датчиков, а также данных беспилотников снижает потребность в регулярных выездных проверках, что экономит средства на транспорт, специальное оборудование и командировочные выплаты;
- применение алгоритмов компьютерного зрения для анализа видео с камер и спутниковых снимков уменьшает нагрузку на сотрудников

надзорных органов и позволяет перенаправить кадровые ресурсы на решение более сложных задач;

- раннее выявление нарушений предотвращает накопление экологического ущерба, ликвидация которого на поздних стадиях требует многократно больших затрат;

- внедрение цифровой платформы обратной связи оптимизирует работу с обращениями граждан, сокращая время их обработки и связанные с этим административные издержки.

Часть расходов на создание и поддержание таких систем может быть компенсирована за счет средств экологических фондов, штрафов за нарушения природоохранного законодательства, а также в рамках проекта цифровизации городского хозяйства «Умный город» [3]. Экономия на выездных проверках, оптимизация работы с обращениями граждан и предотвращение масштабного экологического ущерба, ликвидация которого требует значительных затрат, делают эти инвестиции оправданными и стратегически важными. Таким образом, предлагаемые меры не только повышают качество экологического мониторинга, но и обеспечивают рациональное использование бюджетных средств, что особенно актуально в условиях ограниченности финансовых ресурсов муниципалитетов.

Реализация предложенных мероприятий станет мощным стимулом для устойчивого развития Ярославской области. Интеграция передовых ИТ-технологий в муниципальное управление позволит создать более комфортную, безопасную и здоровую среду для жизни нынешнего и будущих поколений, демонстрируя ответственный подход к сохранению уникальной природы региона.

Библиографический список

1. Мильто А.В., Виноградова Е.С. Исторические особенности развития экологического предпринимательства в России // Экономика и управление: теория и практика / Сборник научных трудов VIII Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием / кол. авторов; под ред. А.Д. Бурыкина и А.В. Юрченко. Ярославль: ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС», 2025. С. 200-205.

2. Национальный экологический рейтинг [Электронный ресурс]. URL: <https://greenpatrol.ru/stranica-dlya-obshchego-reytinga>.

3. Проект Цифровизации городского хозяйства «Умный город» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/gorodskaya-sreda/proekt-tsifrovizatsii-gorodskogo-khozyaystva-umnyy-gorod/>.

4. Состояние атмосферного воздуха (апрель 2026) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.yacgms.ru/monitoring-zagryazneniya-okruzhayushhej-sredy/za-mesyats/sostoyanie-atmosfernogo-vozduha/>.

УДК 159.9:331.101.1

Динамическое распределение функций в системе «человек-машина»

Черноокая В.С., старший преподаватель

Кмец Е.Н., преподаватель

*Белорусский государственный педагогический университет имени
Максима Танка, Институт психологии*

Аннотация. В статье рассматриваются психологические особенности динамического распределения функций в системе «человек-машина» в условиях усложнения профессиональной деятельности. Представлены результаты эмпирического исследования молодых специалистов и студентов старших курсов, выявлены особенности когнитивной регуляции труда, адаптации к автоматизированным системам и распределения ответственности в условиях неопределённости.

Ключевые слова: система «человек-машина», динамическое распределение функций, психология труда, когнитивная регуляция, автоматизация

Dynamic distribution of functions in the «human-machine» system

Chernookaya V.S., senior lecturer

Kmets E.N., teacher

Maxim Tank Belarusian State Pedagogical University, Institute of psychology

Abstract. The article examines the psychological features of dynamic function allocation in the «human-machine» system under increasingly complex professional conditions. The results of an empirical study involving senior students and young specialists are presented, revealing the characteristics of cognitive work regulation, adaptation to automated systems, and responsibility distribution under uncertainty.

Keywords: human-machine system, dynamic function allocation, psychology of work, cognitive regulation, automation

Современные тенденции развития профессиональной среды характеризуются активным внедрением автоматизированных и интеллектуальных систем управления, что приводит к существенной трансформации характера трудовой деятельности. В условиях цифровизации, роботизации и повышения технологической сложности производственных процессов человек всё чаще взаимодействует с техническими системами, которые способны самостоятельно анализировать информацию, выполнять часть операций и принимать решения в пределах заданных алгоритмов. В этой связи особую актуальность приобретает проблема распределения функций между человеком и машиной, а также психологических условий эффективного взаимодействия в системе «человек-машина» [4, с. 146].

Традиционно функции человека и технических устройств рассматривались как относительно фиксированные: человек осуществлял контроль и принятие решений, тогда как машина выполняла вспомогательные технические операции. Однако современный этап технологического развития характеризуется переходом к гибким моделям взаимодействия, при которых распределение функций становится динамическим и может изменяться в зависимости от условий профессиональной ситуации, уровня нагрузки, вероятности ошибки и степени неопределённости среды.

Динамическое распределение функций представляет собой процесс гибкого перераспределения задач между человеком и технической системой в зависимости от актуальных требований деятельности. При этом часть функций может временно переходить к автоматизированной системе, тогда как в критических ситуациях ведущая роль вновь возвращается оператору. Подобный подход особенно актуален в авиации, логистике, IT-сфере, промышленности, медицинских системах мониторинга и других профессиональных областях, связанных с необходимостью быстрого принятия решений [3, с. 153].

С позиции психологии труда эффективность системы «человек-машина» определяется не только техническими характеристиками оборудования, но и особенностями когнитивной регуляции деятельности специалиста [2]. Человек вынужден одновременно анализировать информацию, контролировать действия автоматизированной системы, прогнозировать развитие ситуации и сохранять готовность к вмешательству в случае возникновения ошибки. В результате возрастает значение профессионального мышления, внимания, доверия к автоматизированным системам и способности к быстрому переключению между различными режимами управления.

Особую сложность представляет проблема избыточной автоматизации. Несмотря на повышение производительности труда, чрезмерное перераспределение функций в пользу машины может приводить к снижению вовлечённости специалиста, уменьшению уровня ситуационной осведомлённости и ослаблению навыков принятия решений. В критических условиях это способно повышать вероятность профессиональных ошибок, поскольку оператор оказывается недостаточно подготовленным к экстренному вмешательству.

В то же время недостаточный уровень автоматизации также может оказывать негативное влияние на эффективность деятельности, вызывая когнитивную перегрузку, эмоциональное напряжение и рост вероятности ошибок вследствие высокой интенсивности труда [1]. Таким образом, оптимальное распределение функций должно учитывать не только технические возможности системы, но и психологические особенности субъекта труда.

С целью изучения особенностей динамического распределения функций в системе «человек-машина» было проведено эмпирическое исследование среди студентов старших курсов и молодых специалистов, взаимодействующих с автоматизированными цифровыми системами. В исследовании приняли участие 62 человека в возрасте от 20 до 29 лет, среди которых 35 студентов выпускных курсов и 27 молодых специалистов с опытом профессиональной деятельности до четырёх лет.

Цель исследования заключалась в выявлении взаимосвязи между эффективностью распределения функций, уровнем доверия к автоматизированным системам и особенностями когнитивной регуляции труда. Для достижения поставленных задач использовались методы ситуационного моделирования профессиональных задач, наблюдение, анкетирование и анализ поведения участников в условиях изменяющегося уровня автоматизации. Для наглядного анализа выявленных особенностей взаимодействия человека с автоматизированными системами и оценки показателей когнитивной регуляции труда полученные эмпирические данные представлены в таблице 1.

Испытуемым предлагались профессиональные кейсы, моделирующие деятельность в условиях переменного распределения функций между человеком и технической системой. На отдельных этапах часть решений принималась автоматизированной системой, тогда как в критических ситуациях участникам требовалось самостоятельно корректировать действия, анализировать ошибки алгоритма и принимать окончательное решение.

Результаты исследования показали, что участники с более высоким уровнем когнитивной гибкости демонстрировали лучшую адаптацию к изменяющимся условиям взаимодействия с техническими системами. Они быстрее переключались между режимами контроля, сохраняли высокий уровень ситуационной осведомлённости и демонстрировали меньшее количество ошибок в условиях неопределённости.

Таблица 1. Результаты исследования особенностей динамического распределения функций в системе «человек-машина» (n = 62)

| Показатели | Высокая адаптация | Средняя адаптация | Низкая адаптация |
|---|-------------------|-------------------|------------------|
| Количество участников, чел. (%) | 19 (30,6%) | 27 (43,5%) | 16 (25,9%) |
| Уровень ситуационной осведомлённости (1-10) | 8,7 | 6,3 | 4,2 |
| Скорость переключения между режимами управления (1-10) | 8,4 | 5,8 | 3,9 |
| Уровень доверия автоматизированной системе (1-10) | 7,6 | 6,1 | 4,4 |
| Количество ошибок в кейсовых заданиях | 1,8 | 3,5 | 5,9 |
| Способность к принятию решений в условиях неопределённости (1-10) | 8,5 | 6,0 | 3,7 |

Участники со средним уровнем адаптации демонстрировали удовлетворительные показатели эффективности, однако чаще испытывали затруднения при необходимости быстрого изменения стратегии взаимодействия с автоматизированной системой. Для данной группы была характерна частичная зависимость от алгоритмов и повышенная потребность во внешних подсказках.

Наиболее выраженные трудности наблюдались у испытуемых с низким уровнем адаптации к динамическому распределению функций. Они демонстрировали либо чрезмерное доверие автоматизированной системе, снижая уровень контроля, либо, напротив, избегали использования автоматизации, предпочитая полностью полагаться на собственные решения. В обоих случаях возрастало количество профессиональных ошибок.

Полученные данные подтверждают, что эффективность функционирования системы «человек-машина» определяется степенью согласованности между возможностями автоматизированной системы и психологической готовностью человека к взаимодействию с ней. Существенную роль играет способность специалиста сохранять активную позицию, критически оценивать работу системы и своевременно адаптироваться к изменяющимся условиям деятельности.

Практическое значение исследования заключается в возможности совершенствования программ профессиональной подготовки специалистов, взаимодействующих с интеллектуальными системами.

Перспективным направлением является внедрение тренингов, ориентированных на развитие когнитивной гибкости, навыков ситуационного анализа и способности эффективно перераспределять контроль между человеком и машиной.

Особое значение имеет использование методов моделирования профессиональных ситуаций с различным уровнем автоматизации. Подобные формы подготовки позволяют специалистам формировать навыки управления в условиях неопределённости, снижать вероятность профессиональных ошибок и повышать устойчивость к когнитивной нагрузке.

Таким образом, динамическое распределение функций в системе «человек-машина» представляет собой сложный психологический процесс, эффективность которого определяется уровнем когнитивной регуляции труда, адаптивностью субъекта и степенью готовности к взаимодействию с автоматизированными системами. В условиях усложнения профессиональной среды данная проблема приобретает всё большую актуальность и требует дальнейшего изучения в рамках психологии труда.

Библиографический список

1. Исаева В.П. Психологические особенности будущей профессиональной деятельности специалистов социономического профиля // Мир науки, культуры, образования, 2013. № 4. С. 203–206.
2. Кунц Л.И. Профессиональная направленность и направленность личности // Сибирский педагогический журнал, 2013. № 4 С.137–140.
3. Третьякова В.С. Социономические профессии в парадигме социопсихологических требований к субъекту профессиональной деятельности // Акмеология профессионального образования: мат-лы 14-й Межд. науч.-практ. конф., РГППУ. Екатеринбург, 2018. С. 151–156.
4. Шершнёва Т.В. Анализ профессиональной направленности личности современных студентов // Вестник Прикамского социального института, 2020. № 3. С. 145–150.

УДК 159.9:331.101.3

Формирование ментальных моделей сложных систем

*Черноокая В.С., старший преподаватель
Белорусский государственный педагогический университет имени
Максима Танка, Институт психологии*

Аннотация. В статье рассматривается проблема формирования ментальных моделей сложных систем в контексте когнитивной регуляции труда в условиях неопределённости. Представлены результаты эмпирического исследования студентов старших курсов и молодых специалистов, выявлены особенности формирования ментальных моделей и возможности их развития в профессиональной подготовке.

Ключевые слова: ментальные модели, сложные системы, когнитивная регуляция труда, условия неопределённости

Formation of mental models of complex systems

Chernookaya V.S., senior lecturer

Maxim Tank Belarusian State Pedagogical University, Institute of psychology

Abstract. The article examines the problem of forming mental models of complex systems in the context of cognitive regulation of work under uncertainty. The results of an empirical study of senior students and young professionals are presented, revealing the features of mental model formation and possibilities for their development in professional training.

Keywords: mental models, complex systems, cognitive regulation of work, uncertainty conditions

Современная рабочая среда часто отличается высокой непредсказуемостью, большим потоком информации и необходимостью быстро выбирать верное решение в постоянно меняющейся обстановке. Это особенно заметно в тех профессиях, где человек имеет дело со сложными системами – множеством связанных элементов, неполными данными и риском неожиданных событий. В таких условиях успех в работе зависит не только от того, насколько глубоки профессиональные знания, но и от того, как устроена когнитивная регуляция труда, а также от умения строить адекватные мысленные образы рабочей среды [1].

Почему же формирование ментальных моделей так важно для психологии труда? Потому что от того, как специалист представляет себе структуру, логику работы и возможные изменения системы, напрямую зависят его действия, количество ошибок и способность подстраиваться под нестандартные ситуации. Технические, организационные и информационные системы становятся всё сложнее – а значит, предъявляют новые требования к мышлению профессионала и к тому, как он перерабатывает информацию [2].

В современной психологической науке под ментальной моделью понимают внутреннюю когнитивную структуру, которая помогает человеку предвидеть развитие событий, видеть причинно-следственные связи и управлять своим поведением в условиях, когда многое неопределённо. По сути, это субъективное представление об объекте, процессе или системе, включающее знания о её устройстве, функциях и возможных вариантах поведения. Благодаря таким мысленным образом человек может не просто реагировать на изменения, но и предвосхищать их – а это серьёзно повышает эффективность работы.

Особенно важны ментальные модели там, где приходится принимать решения в режиме реального времени. Специалист нередко работает с дефицитом времени, высокой ответственностью и нехваткой данных. В такой обстановке полноценный аналитический разбор каждой ситуации невозможен, поэтому особенно ценны внутренние когнитивные схемы и готовые представления. Именно ментальная модель даёт возможность быстро соотнести новую ситуацию с прошлым опытом и выбрать наиболее подходящую линию поведения.

С точки зрения психологии труда, формирование ментальных моделей является одним из ключевых механизмов того, как человек становится профессионалом. По мере учёбы и накопления опыта у него постепенно складываются представления о том, по каким законам работает его среда, он учится замечать главные параметры ситуации, устанавливать, что за чем следует, и предсказывать результаты своих решений. Однако качество этих представлений у разных людей сильно различается – в зависимости от подготовки, стажа и личных психологических особенностей [3].

Особенно остро вопрос формирования ментальных моделей стоит перед студентами старших курсов и молодыми специалистами, которые как раз переходят от теории к реальной работе. В отличие от опытных работников, у которых уже есть устойчивые когнитивные схемы, новички чаще теряются в неопределённой обстановке, показывают отрывочное понимание процессов и сильнее тревожатся, когда надо принять решение. Поэтому так важно изучать, как именно формируются ментальные модели на ранних этапах вхождения в профессию.

Чтобы выяснить особенности построения ментальных моделей сложных систем в условиях неопределённости, автором было проведено эмпирическое исследование. В нём участвовали студенты выпускных курсов и молодые специалисты, которые учатся или работают в сферах с высокой когнитивной нагрузкой и необходимостью принимать решения в меняющихся условиях. Всего 58 человек в возрасте от 20 до 28 лет, из них 34 студента и 24 молодых специалиста со стажем работы до трёх лет.

Главная цель – выяснить, как связаны уровень развития ментальных моделей сложных систем и особенности когнитивной регуляции труда в нестабильной обстановке. Для этого использовали наблюдение, разбор профессиональных кейсов, полуструктурированные интервью, а также моделирование рабочих ситуаций с разной степенью неопределённости.

Участникам предлагали ситуационные задачи, похожие на реальные рабочие условия: нужно было принимать решения при неполной информации, менявшихся исходных данных и нескольких вариантах действий. Особое внимание обращали на то, как испытуемые выявляют причинно-следственные связи, прогнозируют последствия и могут ли гибко менять своё поведение. Для оценки уровня сформированности ментальных моделей и когнитивной регуляции был проведён сравнительный анализ. Результаты приведены в таблице 1.

Таблица 1. Распределение участников исследования по уровню сформированности ментальных моделей сложных систем и особенностям когнитивной регуляции труда в условиях неопределённости (n = 58)

| Показатели | Высокий уровень | Средний уровень | Низкий уровень |
|---|-----------------|-----------------|----------------|
| Сформированность ментальных моделей сложных систем, чел. (%) | 16 (27,6%) | 25 (43,1%) | 17 (29,3%) |
| Способность прогнозировать последствия решений, ср. балл (1–10) | 8,6 | 6,4 | 4,1 |
| Когнитивная гибкость в изменяющихся условиях, ср. балл (1–10) | 8,2 | 5,9 | 3,8 |
| Устойчивость к неопределённости, ср. балл (1–10) | 7,9 | 5,7 | 3,9 |
| Частота использования шаблонных решений, ср. балл (1–10) | 3,1 | 5,6 | 8,3 |
| Количество ошибок при решении профессиональных кейсов, ср. значение | 1,4 | 3,2 | 5,7 |

Анализ полученных данных позволил выделить три условные группы. В первую попали те, у кого ментальные модели сформированы на высоком уровне. Эти люди быстро ориентировались в ситуации, выделяли главные элементы системы и предсказывали последствия изменений. Столкнувшись с неопределённостью, они демонстрировали большую когнитивную гибкость, использовали разные способы анализа и были устойчивее к стрессу.

Вторая группа – со средним уровнем. Её участники в целом справлялись с задачами, но чаще испытывали трудности, когда нужно было быстро менять стратегию. Их решения больше зависели от внешних подсказок или известных алгоритмов.

Третья группа – с недостаточно развитыми ментальными моделями. Им было трудно анализировать причинно-следственные связи, они склонялись к импульсивным решениям и сильно зависели от того, насколько ситуация была неопределённой. При изменении условий у них чаще наблюдалась когнитивная ригидность, возникали сложности с прогнозированием, и они старались действовать по шаблону.

Сравнение результатов показало, что молодые специалисты, даже с небольшим практическим опытом, имеют более высокий уровень ментальных моделей, чем студенты. Это говорит о том, что реальная работа активно развивает механизмы когнитивной регуляции. Однако один лишь опыт не гарантирует эффективной регуляции – важную роль играет то, как организовано обучение, есть ли возможность анализировать ошибки и рефлексировать свою деятельность.

Итак, формирование ментальных моделей – важный фактор успешной профессиональной адаптации. В условиях неопределённости именно качество внутреннего образа системы определяет, сможет ли специалист принимать обоснованные решения, предвидеть последствия и сохранять продуктивность.

С практической точки зрения, результаты полезны для разработки психологических программ, которые помогут развивать ментальные модели сложных систем у будущих профессионалов. Хорошо зарекомендовали себя ситуационное моделирование рабочих задач, разбор кейсов, деловые игры и тренинги на когнитивную гибкость и прогнозирование.

Особенно эффективен метод постепенного усложнения профессиональных ситуаций, когда учащиеся последовательно сталкиваются со всё большей неопределённостью. Это помогает им научиться учитывать множество факторов, выстраивать причинно-следственные связи и вырабатывать устойчивые способы когнитивной регуляции. Немаловажна и рефлексивная деятельность – осмысление ошибок, корректировка внутренних представлений о рабочей среде и улучшение стратегий принятия решений.

Перспективное направление – внедрение программ психологического сопровождения для студентов и молодых специалистов. Такие программы могут быть нацелены на развитие навыков прогнозирования, системного анализа, принятия решений в нестабильной обстановке и повышение психологической устойчивости.

Формирование ментальных моделей сложных систем – один из ключевых факторов, обеспечивающих эффективную когнитивную регуляцию труда. Поскольку профессиональная среда становится всё

сложнее, успех деятельности всё больше зависит не просто от объёма знаний, а от того, насколько адекватные внутренние представления о работе системы может выстроить человек. Развитие ментальных моделей улучшает качество решений, снижает число ошибок и помогает специалисту лучше адаптироваться к неопределённости – а значит, эта проблема важна как для психологии труда, так и для системы подготовки кадров.

Библиографический список

1. Кукулите Т.Г. Профессиональные типы личности и их взаимодействие в организационной деятельности / Т.Г. Кукулите, Д.А. Халявин // Ученые записки Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. 2020. № 3. С. 58–65.
2. Регуш Л.А. Психология прогнозирования: успехи в познании будущего. СПб: Речь, 2003. 352 с.
3. Кунц Л.И. Профессиональная направленность и направленность личности // Сибирский педагогический журнал, 2013. № 4. С.137–140.

УДК 316.774

Медиаобраз Ярославского Дворца пионеров в современном информационном пространстве

Шустина И.В., канд. филол. наук, доцент

Казакова А.С.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматривается медиаобраз Ярославского Дворца пионеров как значимого учреждения дополнительного образования. Анализируются особенности его представления в социальных сетях, интернете и региональных СМИ, а также влияние медиапространства на формирование общественного восприятия учреждения.

Ключевые слова: медиаобраз, социальные сети, «ВКонтакте», интернет, деятельность

Media Image of the Yaroslavl Palace of Pioneers in the Modern Information Space

Shustina I.V., candidate of philological sciences, associate professor

Kazakova A.S.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article examines the media image of the Yaroslavl Palace of Pioneers as a significant institution of supplementary education. The study analyzes the features of its representation in social networks, the Internet, and regional media, as well as the influence of the media environment on the formation of public perception of the institution.

Keywords: media image, social networks, VKontakte, Internet, activities

Ярославский Дворец пионеров занимает важное место в культурной и образовательной жизни города, сохраняя статус одного из наиболее известных учреждений дополнительного образования. Его историческое значение и многолетняя деятельность способствуют формированию устойчивого медиаобраза, основанного на ассоциациях с детским творчеством, развитием молодежи и сохранением традиций внешкольного воспитания. В медиапространстве учреждение представлено через интернет-ресурсы, социальные сети и региональные СМИ, где освещаются образовательные, культурные и творческие инициативы Центра. Основной акцент в публикациях делается на деятельности воспитанников, проведении фестивалей, концертов, конкурсов, мастер-классов и участии учреждения в городских мероприятиях.

Эмпирическую базу исследования составили материалы официального сообщества Ярославского Дворца пионеров во «ВКонтакте», публикации официального сайта учреждения, а также материалы региональных интернет-СМИ, посвящённые деятельности Центра детей и юношества. Выбор данных источников обусловлен их значительной ролью в формировании и распространении информации о деятельности учреждения, а также их доступностью для широкой аудитории. В ходе исследования было проанализировано 92 материала, включая 79 публикаций официального сообщества во «ВКонтакте», 10 материалов официального сайта учреждения и 3 публикации региональных средств массовой информации, опубликованные в период с марта по май 2026 года. При отборе материалов учитывались публикации, посвящённые образовательной, культурной и творческой деятельности учреждения, достижениям воспитанников, проведению конкурсов, фестивалей, концертов и других общественно значимых мероприятий.

Анализ материалов проводился с использованием метода контент-анализа, который позволил выявить основные тематические направления

публикаций, особенности подачи информации и способы формирования общественного восприятия учреждения. Особое внимание уделялось характеру публикуемого контента, визуальному сопровождению материалов, взаимодействию аудитории с публикациями, а также сообщениям, направленным на продвижение образовательных и культурных инициатив Центра.

Исследование позволило определить основные каналы формирования медиаобраза Ярославского Дворца пионеров, выявить преобладающие характеристики его представления в медиапространстве и оценить роль социальных сетей, интернет-ресурсов и региональных средств массовой информации в создании и поддержании общественного образа учреждения.

Социальная сеть «ВКонтакте» является главным инструментом формирования медиаобраза Ярославского Дворца пионеров (Центра детей и юношества). Официальное сообщество учреждения выступает основной площадкой для взаимодействия с аудиторией и выполняет сразу несколько функций: информационную, имиджевую, коммуникативную и рекламно-просветительскую. Благодаря регулярной активности страницы формируется образ современного, открытого и социально значимого учреждения дополнительного образования. На странице публикуются новости о жизни учреждения, анонсы концертов, фестивалей, конкурсов и городских мероприятий, а также материалы о достижениях воспитанников. Большое внимание уделяется освещению творческой деятельности детей и подростков, что способствует формированию позитивного эмоционального восприятия организации. Публикации создают впечатление насыщенной и активной жизни Центра, где постоянно проходят культурные, образовательные и общественные события [1].

Контент сообщества отличается разнообразием. На странице размещаются текстовые новости, фотографии, видеозаписи выступлений, афиши мероприятий, поздравления с праздниками и информационные посты о работе кружков и секций. Особую роль играет визуальный контент. Фотографии с концертов, фестивалей и мастер-классов делают публикации более эмоциональными и привлекательными для аудитории. Видеозаписи творческих номеров и выступлений воспитанников позволяют подписчикам увидеть результаты деятельности учреждения и создают эффект присутствия на мероприятиях. На фотографиях чаще всего изображаются дети, участвующие в творческих постановках, конкурсах и праздничных мероприятиях. Яркие костюмы, сцены выступлений, коллективные фотографии и кадры с репетиций формируют образ учреждения как пространства творчества, развития и дружелюбной

атмосферы. Такой контент вызывает положительные эмоции у аудитории и способствует укреплению доверия к организации.

Кроме публикации новостей, страница во «ВКонтакте» активно используется как средство оперативного информирования родителей и учащихся. Через социальную сеть распространяются объявления о предстоящих мероприятиях, изменениях в расписании занятий, наборе в кружки и секции, а также информация о городских конкурсах и фестивалях. Благодаря высокой скорости распространения информации данная социальная сеть становится наиболее удобным каналом коммуникации между учреждением и его аудиторией. Важной частью деятельности сообщества является взаимодействие с подписчиками. Пользователи активно реагируют на публикации: ставят отметки «нравится», комментируют записи и делятся ими с другими пользователями. Родители воспитанников благодарят педагогов за организацию мероприятий, отмечают высокий уровень подготовки детей и позитивную атмосферу в коллективе. Многие комментарии содержат эмоциональные оценки, связанные с впечатлениями от концертов, конкурсов и праздничных программ [2].

Наряду с социальными сетями информация о деятельности Ярославского Дворца пионеров периодически появляется в традиционных средствах массовой информации. Однако их роль в формировании медиаобраза учреждения является менее значительной по сравнению с интернет-ресурсами и социальной сетью «ВКонтакте». Отдельные упоминания Дворца пионеров встречаются в региональных новостных материалах, в том числе на телевидении, где освещаются культурные, образовательные и городские мероприятия с участием воспитанников учреждения. Радио также не относится к основным каналам формирования медиаобраза Ярославского Дворца пионеров. Радиоэфиры носят преимущественно информационный характер и направлены на освещение значимых культурных и образовательных событий города.

В 2026 году информация о деятельности Ярославского Дворца пионеров представлена преимущественно на официальном сайте учреждения, в социальных сетях и отдельных публикациях региональных СМИ. Наиболее часто в медиaprостранстве освещаются конкурсы, фестивали, достижения воспитанников и мероприятия Центра. В интернете публикуются анонсы мероприятий, новости о конкурсах и фестивалях, фотографии и видеоматериалы с выступлений учащихся, а также информация о работе кружков и секций. Интернет-публикации формируют образ учреждения как современного, открытого и востребованного центра дополнительного образования. Особое внимание

уделяется достижениям детей, творческой деятельности коллективов и участию Центра в общественной жизни Ярославля. Благодаря постоянному обновлению информации и активному присутствию в цифровой среде учреждение поддерживает устойчивый контакт с аудиторией и сохраняет благоприятный общественный имидж [3].

Таким образом, медиаобраз Ярославского Дворца пионеров формируется преимущественно в позитивном и социально значимом ключе. Учреждение активно присутствует в интернет-пространстве, социальных сетях и региональных СМИ, что способствует поддержанию интереса аудитории к его деятельности. Наиболее важную роль в формировании общественного восприятия играет социальная сеть «ВКонтакте», через которую осуществляется основное взаимодействие с родителями, учащимися и жителями города. Публикации о творческих достижениях воспитанников, конкурсах, фестивалях и городских мероприятиях создают образ современного, открытого и востребованного центра дополнительного образования. Освещение деятельности учреждения на телевидении, радио и интернет-площадках способствует укреплению его репутации и повышению уровня доверия со стороны аудитории. В целом медиаобраз Ярославского Дворца пионеров можно охарактеризовать как благоприятный, ориентированный на развитие детского творчества, поддержку культурных инициатив и активное участие в общественной жизни города.

Библиографический список

1. Ефанов А. А. Социология медиакультуры и медиаобразования: учебник для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2026. 124 с.
2. Официальное сообщество Ярославского городского Дворца пионеров во «ВКонтакте» [Электронный ресурс]. URL: <https://vk.ru/dvorec1pionerov>.
3. Ярославский городской дворец пионеров [Электронный ресурс]. URL <https://gcvr.edu.yar.ru/>.

УДК 316.774

Коммуникативные стратегии ОАО «РЖД» и их роль в формировании медиаобраза

Шустина И.В., канд. филол. наук, доцент

Садриева А.Р.

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Аннотация. В статье подведены итоги эмпирического анализа коммуникационных стратегий крупнейшего монополиста России - ОАО «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД»), который проводился с февраля по май 2026 года. В работе использовали 235 публикаций: материалы из официальных источников компании, федеральных и региональных СМИ, а также телесюжеты, в том числе на каналах «Россия 24», «ЯПервый» и в передаче «Вести». По итогам исследования заметно расходится то, как компания сама себя подает, и то, как ее показывают независимые медиа.

Ключевые слова: коммуникационные стратегии, медийный образ, Российские железные дороги, телевидение, региональные СМИ, кризисная коммуникация, контент-анализ

Communication strategies of JSC «Russian Railways» and their role in the formation of the media image

*Shustina I.V., candidate philological sciences, associate professor
Sadrieva A.R.*

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article summarizes the results of the empirical analysis of communication strategies of Russia's largest monopolist - JSC Russian Railways (JSC Russian Railways), which was conducted from February to May 2026. The work used 235 publications: materials from the official sources of the company, federal and regional media, as well as TV stories, including on the channels "Russia 24", "YaPervyi" and in the program "Vesti". According to the results of the study, the way the company submits itself and the way it is shown by independent media is noticeably different.

Keywords: communication strategies, media image, Russian Railways, television, regional media, crisis communication, content analysis

ОАО «Российские железные дороги» - один из ключевых работодателей в стране и стратегически важный объект. Гипотеза исследования строится на том, что официальные каналы связи ОАО «РЖД» делают ставку на стратегию инновационного доминирования, опираясь на позитивное самопредставление. А независимые медиа, включая телевидение и региональную прессу, чаще поднимают темы социальной ответственности и безопасности, из-за чего образ компании

выходит противоречивым. В данном исследовании были взяты 6 типов источников, указанных в таблице 1.

Таблица 1. Источники получения информации о медиадеятельности ОАО «РЖД»

| Тип источника | Конкретные каналы / издания | Количество |
|---------------------------------------|--|------------|
| Официальные каналы | Сайт «Пресс-центр» РЖД, Telegram-канал «РЖД» (офф.), VK-сообщество, YouTube-канал, корпоративная газета «Гудок» (офф. колонки) | 98 |
| Федеральные деловые СМИ | «Коммерсантъ», «Ведомости», «РБК», «Интерфакс» | 42 |
| Отраслевые издания | «Гудок» (независимые колонки), «РЖД-партнёр», «Железнодорожник» | 35 |
| Региональные СМИ (печать и интернет) | «Ярославский регион», «Северный край», «Золотое кольцо» | 40 |
| Телевидение (федеральное) | «Россия 24», «Вести» (Россия-1) | 12 |
| Телевидение (региональное, Ярославль) | «Вести-Ярославль» (ГТРК «Ярославия»), новости ТНТ-Ярославль, «ЯПервый» | 8 |
| Итого | | 235 |

Анализ практических данных позволил выделить пять ключевых стратегий отображённых в таблице 2, а также отдельную тактику, которая используется в телевидении - «экстренного оповещения».

Таблица 2. Коммуникативные стратегии в официальных каналах (n=98)

| Стратегия | Доля (%) | Количество сообщений |
|----------------------------|----------|----------------------|
| Инновационное лидерство | 44% | 43 |
| Социальная ответственность | 28% | 27 |
| Национальное лидерство | 18% | 18 |
| Антикризисная | 6% | 6 |
| Персональная | 4% | 4 |

В неё входят прямые эфиры с места событий, бегущие строки и оперативные комментарии. Стратегия инновационного лидерства строится

на акценте цифровизации и скоростных магистралях, при этом часто звучат заявления о первенстве ОАО «РЖД» в России и о технологических прорывах. Антикризисная коммуникация направлена на управление репутацией в условиях сбоев, санкций и курса на импортозамещение, опираясь на формулировки о контроле ситуации и устойчивости к внешнему давлению.

Тональность: 92% позитивных или нейтрально-позитивных материалов. Негативные (8%) – только краткие извинения за сбои, без самоанализа.

Таблица 3. Коммуникативные стратегии в независимых СМИ (n=117)

| Стратегия | Доля (%) | Количество сообщений |
|----------------------------|----------|----------------------|
| Социальная ответственность | 38% | 44 |
| Инновационное лидерство | 30% | 35 |
| Антикризисная | 15% | 18 |
| Национальное лидерство | 12% | 14 |
| Персональная | 5% | 6 |

Тональность: позитив - 45%, нейтрально - 30%, негатив/критика – 25%. Критика направлена на тарифы, качество обслуживания, инфраструктурные проблемы.

Статистически значимые различия (χ^2 , $p < 0,05$): доля антикризисной и социальной стратегий выше в независимых СМИ, инновационной - в официальных.

Телевизионные репортажи значительно отличаются от печатных и онлайн-СМИ. На примере телеканала «Россия 24» (круглосуточный новостной канал), чаще используются стратегии лидерства в инновациях (43% репортажей), но фокусируется на макроэкономической роли: «Российские железные дороги – логистический двигатель под санкциями».

В программе «Вести» на телеканале «ЯПервый» используется другая модель: преобладает социальная ответственность с элементами антикризисного управления (58% сюжетов). Типичный сюжет включает репортаж с Ярославского вокзала, где пассажиры жалуются на отмену пригородного поезда, за которым следует комментарий представителя Северной железной дороги по связям со СМИ («мы принимаем меры») и позитивный отзыв о ремонте путей. Метод подачи материала - проблема - реакция - успокоение. Это создает образ добросовестной компании, но находящейся в статусе неразрешенных проблем.

Ключевое отличие от газетных данных: на телевидении личная стратегия практически отсутствует (2% упоминаний Белозерова О.В. (генеральный директор - председатель правления)), но доля визуализации кризиса выше (кадры людей на вокзале, переполненные билетные кассы). В газетах ситуация описывается вербально, а на телевидении — демонстрируется.

Если смотреть на статистику, различия там заметные: в независимых СМИ чаще всплывают антикризисная и социальная стратегии, а в официальных - инновационная. Телевизионные репортажи при этом заметно расходятся с печатными и онлайн-материалами. Возьмём для примера телеканал «Россия 24» — это круглосуточный новостной канал. Там чаще всего используется стратегия лидерства в инновациях: таких репортажей 43%. При этом акцент делают на макроэкономической роли компании, с формулировками вроде: «Российские железные дороги – логистический двигатель под санкциями». Визуально это подаются через кадры отправления поездов «Ласточки» под бодрую музыку, плюс интервью с официальными лицами на фоне диспетчерских. Кризисные сигналы тоже есть: бегущая строка о задержках появляется 2–3 раза в эпизоде, а ведущий может сказать: «Несмотря на трудности с ремонтом путей...». В итоге выходит мягкий, но очень заметный фон кризиса. В программе «Вести» на телеканале «ЯПервый» картина другая: там чаще звучит социальная ответственность с элементами антикризисного управления - 58% сюжетов. Обычно сюжет строится так: репортаж с Ярославского вокзала, где пассажиры жалуются на отмену пригородного поезда, потом комментарий представителя Северной железной дороги по связям со СМИ: «мы принимаем меры», а следом — позитивный отзыв о ремонте путей. подача идет через конфликтный монтаж: проблема, реакция, успокоение. Из-за этого компания выглядит добросовестной, но при этом явно находится в ситуации нерешённых проблем. Есть и ещё одно заметное отличие от газетных данных: на телевидении личная стратегия почти не встречается, всего 2% упоминаний председателей правления.

Исследование 48 публикаций в изданиях «ЯПервый», «Северный край» и «Вести-Ярославль» позволило выделить три ключевые особенности формирования медиаобраза компании. Первое, что необходимо отметить наблюдается тенденция к локализации проблем: любые сбои, такие как 20-минутная задержка пригородного поезда, преподносятся как исключительно местные трудности ОАО «РЖД» в Ярославской области, а не как часть общероссийской ситуации, что провоцирует рост недовольства среди жителей. Во-вторых, региональные СМИ делают упор на бытовые аспекты — состояние железнодорожных

переездов, случаи травматизма (например, инцидент в Рыбинске в феврале 2026 года) и неудобства в расписании. В то время как официальные каналы компании либо игнорируют эти вопросы, либо дают сухие ответы, пресса региона активно их эксплуатирует. В-третьих, заметен резкий контраст с федеральной повесткой: если «Россия 24» сообщает о запуске скоростных магистралей, то местные «Вести-Ярославль» публикуют материалы о нехватке средств на обход Ярославля и сдвиге сроков. Статистика по ярославским региональным СМИ (выборка n=48) демонстрирует следующую картину: позитивный тон составляет лишь 21%, нейтрально-информационный — 31%, тогда как негативная или проблемно-ориентированная подача достигает 48%. Таким образом, региональные медиа Ярославля формируют значительно более критический образ ОАО «РЖД» по сравнению с федеральными независимыми источниками, где доля негатива ограничивалась 25%.

Таблица 4. Ключевые расхождения в формировании медиаобраза ОАО «РЖД» (в %, по типам источников)

| Аспект | Официальные каналы | Независимые СМИ (печать/интернет) | Федеральное ТВ - «Россия 24» | Федеральное ТВ - «Вести» | Регион. СМИ - ЯПервый |
|------------------------------|--------------------|-----------------------------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Инновационное лидерство | 44 | 30 | 43 | 18 | 18 |
| Социальная ответственность | 28 | 38 | 29 | 58 | 55 |
| Антикризисная тематика | 6 | 15 | 18 | 22 | 24 |
| Национальное лидерство | 18 | 12 | 10 | 6 | 4 |
| Персональная | 4 | 5 | 2 | 2 | 1 |
| Общая позитивная тональность | 92% | 45% | 60% | 35% | 21% |

Статистически значимые расхождения (χ^2 , $p < 0.05$): Анализ показал, что единого образа у РЖД нет - медиаполе сильно разделилось. Если официальные ресурсы и «Россия 24» продвигают имидж инновационного лидера, то в «Вестях» и на «ЯПервый» компанию видят иначе: как социально ответственного, но зажатого в тиски кризиса монополиста. Региональные СМИ, особенно в Ярославле, часто фокусируются на локальных проблемах. Необходимо использовать прямые эфиры с руководителями местных управлений и честные ответы на острые

вопросы. Запуск на федеральном ТВ рубрики «Регион на связи», чтобы поднять местные проблемы, не теряя общего позитивного тона.

Вместо того чтобы избегать кризисных тем, стоит ими управлять. Нужно давать качественную картинку: видео с мест ремонта, понятную инфографику и графики работ. И, конечно, больше живого участия: руководителям стоит чаще появляться в региональных эфирах.

Библиографический список

1. Распоряжение ОАО «РЖД» от 29.11.2019 № 2675/р «Об утверждении Положения об организации комплексного обслуживания объектов инфраструктуры хозяйства пути и сооружений».

2. Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года: утв. распоряжением Правительства РФ от 17.06.2008 № 877-р.

3. Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров: учеб. пособие. М.: Экмос, 2003. 480 с.

4. Блог Владимира Якунина [Электронный ресурс]. URL: <http://v-yakunin.livejournal.com>.

5. Официальный сайт Международного железнодорожного бизнес-форума «Стратегическое партнерство 1520» [Электронный ресурс]. URL: <http://forum1520.com/2013/ru>.

Секция 7. Актуальные проблемы и пути развития правового регулирования деятельности бизнеса и органов власти

УДК 347.191

Реализация права собственности субъекта Российской Федерации посредством вещных прав унитарных предприятий

Азеева М.А., старший преподаватель

Гераскин И.В.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье исследуются теоретические и практические аспекты реализации права собственности публично-правовых образований посредством создания унитарных предприятий, основанных на праве хозяйственного ведения и оперативного управления. Анализируется юридическая природа ограниченных вещных прав публичного образования на переданное имущество, выявляются конфликты интересов между собственником (регионом) и предприятием. Формулируются предложения по реформированию правового института унитарных предприятий.

Ключевые слова: право собственности, унитарное предприятие, право хозяйственного ведения, публичная собственность

Realization of the property rights of a subject of the Russian Federation through the property rights of unitary enterprises

Azeeva M.A., senior lecturer

Geraskin I.V.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article examines theoretical and practical aspects of the realization of the property right of a constituent entity of the Russian Federation through the establishment of unitary enterprises based on the right of economic management and operational management. The legal nature of limited property rights of a public entity over the transferred property is analyzed, and conflicts of interest between the owner (the region) and the enterprise are identified.

Proposals for reforming the legal institution of unitary enterprises are formulated.

Keywords: property right, unitary enterprise, right of economic management, public property

Управление и распоряжение имуществом, находящимся в собственности субъектов Российской Федерации, представляет собой сложную и дискуссионную проблему современного российского гражданского права. Традиционным и наиболее распространенным способом вовлечения регионального имущества в хозяйственный оборот является создание унитарных предприятий, которым имущество передается на ограниченных вещных правах.

На первый взгляд, такая конструкция позволяет сохранить за публичным собственником контроль над стратегически важными активами, одновременно наделяя юридическое лицо необходимой хозяйственной самостоятельностью. Однако практика реализации данной модели выявила ряд противоречий. Право хозяйственного ведения, будучи по своей природе ограниченным и производным от права собственности, создает почву для конфликта интересов между регионом-учредителем и предприятием. Кроме того, размывание имущественной ответственности по обязательствам унитарного предприятия ставит под угрозу интересы кредиторов и, в конечном счете, самого публично-правового образования.

Согласно статье 113 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее — ГК РФ), унитарным предприятием признается коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней имущество. Имущество унитарного предприятия принадлежит на праве собственности публично-правовому образованию (Российской Федерации, субъекту Российской Федерации или муниципальному образованию) и закрепляется за предприятием на праве хозяйственного ведения (ст. 294 ГК РФ).

Собственник имущества, находящегося в хозяйственном ведении, в соответствии с пунктом 1 статьи 295 ГК РФ решает вопросы создания предприятия, определения предмета и целей его деятельности, его реорганизации и ликвидации, назначает директора (руководителя) и осуществляет контроль за использованием по назначению и сохранностью принадлежащего предприятию имущества. Однако он не вправе изымать или иным образом распоряжаться имуществом, переданным предприятию на праве хозяйственного ведения, за исключением случаев, предусмотренных законом.

Высший арбитражный суд в 2010 году разъяснил, что поскольку в федеральном законе, в частности статье 295 ГК РФ, определяющей права собственника в отношении имущества, находящегося в хозяйственном ведении, не предусмотрено иное, собственник, передав во владение унитарному предприятию имущество, не вправе распоряжаться таким имуществом независимо от наличия или отсутствия согласия такого предприятия [4].

Кроме того, коллизия, порождающая конфликт интересов, заложена в пункте 2 статьи 295 ГК РФ: предприятие не вправе продавать принадлежащее ему на праве хозяйственного ведения недвижимое имущество, сдавать его в аренду, отдавать в залог, вносить в качестве вклада в уставный (складочный) капитал хозяйственных обществ и товариществ или иным способом распоряжаться этим имуществом без согласия собственника. Остальным имуществом (движимым) предприятие распоряжается самостоятельно, если иное не установлено законом.

Именно эта «двойная» природа правомочий создает благодатную почву для конфликтов. С одной стороны, предприятие, действуя как самостоятельный хозяйствующий субъект, заинтересовано в максимизации прибыли и гибкости в управлении активами. С другой стороны, собственник (субъект Российской Федерации) через свои органы власти стремится сохранить контроль и обязать предприятие выполнять различные, зачастую общественно полезные функции либо необходимые для обеспечения жизнедеятельности населения, нередко в ущерб экономической эффективности.

Классический конфликт между правом хозяйственного ведения (дающим предприятию самостоятельность в управлении активами и стремление к прибыли) и полномочиями публичного собственника (сохраняющего контроль и требующего выполнения социально значимых функций в ущерб экономической эффективности) можно продемонстрировать на следующем примере. Так, с 1 января 2026 года организация теплоснабжения на территории городского округа город Рыбинск Ярославской области относится к *полномочиям* органов государственной власти *Ярославской области* [3]. *С указанной даты теплоснабжающей организацией города Рыбинска является ГП ЯО «Ярблводоканал», за которым теплогенерирующее оборудование и тепловые сети закреплены на праве хозяйственного ведения. При этом* многие сети построены в советское время и с тех пор не подвергались кардинальной модернизации. Со временем материалы изнашиваются, корродируют, теряют прочность. Текущие тарифы часто не покрывают расходов на полноценную модернизацию, а инвестиции в инфраструктуру

остаются недостаточными. При этом из общедоступных источников известно, что в 2026 году ГП ЯО «Яроблводоканал» находится в тяжелом финансовом положении основной объем задолженности перед ресурсоснабжающими организациями (газ, электроэнергия) составляет 1,2 млрд рублей.

Проблемным может являться вопрос текущего управления и назначения руководителя. Руководитель унитарного предприятия, будучи единоличным исполнительным органом, назначается собственником и подотчетен ему. Однако он также обязан действовать в интересах самого предприятия (ст. 53 ГК РФ). При расхождении интересов региона и предприятия руководитель оказывается между двух огней.

Столкновение интересов также возникает при реорганизации или приватизации предприятия. Собственник вправе принять решение о реорганизации или ликвидации предприятия, изъятии имущества. Однако при этом не всегда учитываются интересы самого предприятия как действующего хозяйствующего субъекта, его контрагентов и работников. Особенно острые споры возникают, когда собственник пытается изъять высоколиквидное имущество, переданное в хозяйственное ведение, накануне приватизации, чтобы затем продать его отдельно.

Унитарное предприятие оказывается в положении «дважды связанного» субъекта: оно должно следовать воле собственника, но при этом не может полностью игнорировать собственные экономические интересы и интересы кредиторов. Правовая определенность в такой ситуации утрачивается.

Серьезной проблемой является неопределенность имущественной ответственности по обязательствам унитарного предприятия. Собственник имущества предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, не отвечает по обязательствам предприятия, за исключением случаев, если несостоятельность (банкротство) предприятия вызвана собственником [1]. На практике доказать вину собственника в банкротстве чрезвычайно сложно.

В результате складывается парадоксальная ситуация: публичный собственник контролирует ключевые решения предприятия (назначение руководителя, утверждение устава, согласование крупных сделок с недвижимостью), однако по долгам предприятия он не отвечает. Предприятие же, лишенное правомочия собственности, нередко не обладает достаточным имуществом для удовлетворения требований кредиторов (особенно в случае банкротства).

Анализ судебной практики выявил спорные вопросы, связанные с прекращением права хозяйственного ведения. Проблема заключается в отсутствии четкого механизма для прекращения права хозяйственного ведения по инициативе собственника: с одной стороны, собственник считает себя вправе распоряжаться имуществом предприятия, с другой — суды квалифицируют такие действия как ничтожную сделку, поскольку право хозяйственного ведения является вещным правом юридического лица, а не производным от воли собственника в любой момент.

Так, в 2021 году министерством имущественных отношений Ставропольского края издано распоряжение о прекращении права хозяйственного ведения на недвижимое имущество ГУП СК «Ставрополькрайводоканал». Решением арбитражного суда сделка о прекращении права хозяйственного ведения предприятия, оформленная посредством такого распоряжения признана недействительной (ничтожной), применены последствия недействительности сделки в виде восстановления сторон в правовое положение, существовавшее до принятия оспариваемого распоряжения. Признавая сделку по изъятию имущества недействительной (ничтожной), суд исходил из того, что ни нормами ГК РФ, ни нормами Федерального закона «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» собственнику имущества унитарного предприятия не предоставлено право изымать у последнего имущество, переданное на праве хозяйственного ведения [5].

Институт права хозяйственного ведения создает правовую фикцию самостоятельности предприятия без предоставления ему полного права собственности, что ведет к размыванию ответственности и невозможности для кредиторов получить удовлетворение за счет реального собственника активов — субъекта РФ.

При этом следует отметить, что законодатель ограничил возможность создания унитарных предприятий федеральным законом в целях защиты конкуренции, установив антимонопольные требования к созданию унитарных предприятий и осуществлению их деятельности на конкурентных рынках [2].

Таким образом, конструкция реализации права собственности субъекта Российской Федерации через унитарные предприятия, основанные на праве хозяйственного ведения, страдает противоречиями. Предприятие, не являясь собственником, не обладает в полной мере стимулами к эффективному использованию имущества, а собственник сохраняет контроль без принятия на себя ответственности. То есть имеется проблема обеспечения баланса интересов между субъектом Российской

Федерации как публично-правовым образованием, унитарным предприятием как юридическим лицом и его кредиторами.

Предлагаемым направлением правового регулирования правоотношений в сфере управления имуществом субъекта Российской Федерации представляется отказ от права хозяйственного ведения как инструмента участия публичных образований в коммерческом обороте, с преобразованием унитарных предприятий в хозяйственные общества со 100% участием публичного собственника или казенными предприятиями с четкой субсидиарной ответственностью. Этот вариант представляется наиболее взвешенным.

Необходимо признать, что дальнейшее сохранение права хозяйственного ведения в неизменном виде будет лишь консервировать системные проблемы реализации права публичной собственности, снижая эффективность управления государственным имуществом и ухудшая инвестиционный климат.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 14.11.2002 № 161-ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях».

2. Федеральный закон от 27.12.2019 № 485-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях» и Федеральный закон «О защите конкуренции».

3. Закон Ярославской области от 02.10.2025 № 41-з «О внесении изменений в статьи 1 и 3 Закона Ярославской области «О перераспределении между органами местного самоуправления отдельных муниципальных образований Ярославской области и органами государственной власти Ярославской области полномочий по организации теплоснабжения».

4. Постановление Пленума Верховного Суда РФ и Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ от 29.04.2010 № 10/22 «О некоторых вопросах, возникающих в судебной практике при разрешении споров, связанных с защитой права собственности и других вещных прав».

5. Постановление 16 арбитражного апелляционного суда от 22.10.2023 по делу № А63-10708/2022.

УДК 34.096

Урегулирование споров об изъятии объектов культурного наследия путем заключения мирового соглашения

Азеева М.А., старший преподаватель

Охинцева С.Н.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами раскрываются отдельные аспекты заключения и утверждения мировых соглашений, являющиеся результатом рассмотрения судами исков об изъятии объектов культурного наследия из частной собственности, если собственники не выполняют требования к сохранению объекта культурного наследия. Проанализированы актуальные примеры судебной практики, обозначены подходы судов через призму взаимодействия органа охраны объектов культурного наследия и собственников.

Ключевые слова: объект культурного наследия, изъятие, собственник, мировое соглашение

Settlement of disputes regarding the seizure of cultural heritage sites by concluding a settlement agreement

Azeeva M.A., senior lecturer

Ohinceva S.N.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In this article, the author examines specific aspects of the conclusion and approval of settlement agreements resulting from court hearings of claims to seize cultural heritage sites from private property when owners fail to comply with preservation requirements. Current examples of judicial practice are analyzed, and the courts' approaches are outlined through the lens of interactions between cultural heritage protection authorities and owners.

Keywords: cultural heritage object, seizure, owner, settlement agreement

Объекты культурного наследия (памятники истории и культуры) народов Российской Федерации представляют собой уникальную ценность для всего многонационального народа Российской Федерации и являются неотъемлемой частью всемирного культурного наследия [1] (далее – ОКН).

Вопросы сохранения ОКН в настоящее время приобретают повышенный интерес как со стороны общественности, так и государства. Так, Президент Российской Федерации В.В. Путин в послании Федеральному Собранию 29 февраля 2024 г. отметил, что государство уделяет особое внимание охране ОКН, их поддержке и развитию [2].

На территории Ярославской области насчитывается более 5000 ОКН, каждый из которых имеет свои исторические, культурные и архитектурные особенности и, соответственно, имеет безусловное право на сохранение. При этом число объектов, требующих проведения работ по сохранению (содержанию) с каждым годом возрастает, что, соответственно, возлагает на органы охраны ОКН (далее – орган охраны) незамедлительного принятия соответствующих мер реагирования к недобросовестным собственникам.

В качестве одной из таких мер является предъявление к собственнику объекта культурного наследия иска об изъятии объекта культурного наследия.

Иск об изъятии объекта культурного наследия базируется на неисполнении собственником акта технического состояния, в котором зафиксировано состояние объекта культурного наследия, содержится информация о видах и сроках выполнения работ (далее — АТС). Обязательность исполнения АТС презюмируется, в противном случае нивелируется обязанность органа охраны по подготовке таких актов технического состояния.

В рамках судебных заседаний по искам об изъятии собственники, имеющие намерение оставить за собой право владения ОКН, активизируются путем принятия мер, ориентированных на проведение работ по сохранению ОКН, в частности, заключают договоры на разработку проектной документации на выполнение работ по сохранению ОКН; осуществляют поиск подрядчиков готовых провести работы по сохранению ОКН; заключают договоры на выполнение данных работ и т.д.

Такая модель поведения собственников, действительно, заслуживает внимания, однако, не каждое действие (мероприятие) собственника в последующем приводит к достижению цели - сохранение ОКН: ряд собственников совершают приведенные выше действия исключительно для имитирования деятельности и после принятия судом решения об отказе органу охраны в изъятии объекта культурного наследия продолжают бездействие в данном направлении.

В этой связи допустимо говорить о том, что орган охраны становится заложником ситуации, при которой последний вынужден повторно проводить обследование объекта, составлять акт технического состояния, направлять собственнику ОКН на исполнение и отслеживать исполнение данного акта. Иными словами, орган охраны находится в вынужденной циклической ситуации, сопряженной с инициированием контрольных мероприятий.

Одним из правовых механизмов урегулирования подобной ситуации является заключение мирового соглашения с владельцем ОКН, которое утверждается судом. Анализ данных с официальных сайтов судов общей юрисдикции и арбитражных судов показал, что государственной службой охраны объектов культурного наследия Ярославской области за период с января 2024 года по май 2026 года заключено порядка 60 таких мировых соглашений (при общем количестве поданных за этот же период исков 240).

При заключении мирового соглашения истец (орган охраны) отказывается от исковых требований к ответчику (собственнику ОКН) об изъятии у него ОКН. При этом отменяются обеспечительные меры в виде запрета совершать сделки по отчуждению недвижимого имущества. В свою очередь, ответчик обязуется выполнить ремонтные работы на ОКН, предусмотренные АТС в согласованный срок.

Таким образом, мировое соглашение, с одной стороны, выступает гарантом приведения объекта культурного наследия в нормативное состояние, с другой – никто не может исключить вероятность его неисполнения, поскольку исполнимость напрямую зависит от волеизъявления ответчика по делу и его добросовестности. Соответственно, условия мирового соглашения должны быть сформулированы таким образом, чтобы удовлетворяли интересы каждой стороны, при этом достигалась цель такого мирового соглашения - проведение работ на ОКН. Реализация данной цели будет обеспечена исключительно наличием ответственности ответчика (владельца ОКН) за неисполнение условий мирового соглашения.

Ознакомившись с рядом утвержденных арбитражным судом мировых соглашений, представляется возможным определить несколько вариантов, избранных участниками судебного процесса мер ответственности за неисполнение его условий.

Так, в одном из судебных дел стороны ограничились указанием на то, что мировое соглашение, не исполненное добровольно, подлежит принудительному исполнению на основании исполнительного листа, выдаваемого арбитражным судом по ходатайству лица, заключившего мировое соглашение [3].

В ином судебном деле стороны детализировали, указав что в случае невыполнения ответчиком пункта мирового соглашения о приведении ОКН в надлежащее техническое, санитарное и противопожарное состояние до 30.09.2026 истец вправе обратиться в арбитражный суд с заявлением о выдаче исполнительного листа о приведении ОКН в

надлежащее техническое, санитарное и противопожарное состояние путем:

- устранения отдельных утрат кладки цоколя на углах, со стороны дворового и боковых фасадов;
- устранения утраты штукатурного и красочного покрытия по всему периметру сооружения [4].

В другом случае, урегулировав спор путем заключения мирового соглашения, стороны договорились о том, что при не проведении ремонтных работ на объекте культурного наследия в течение 7 месяцев и невыполнении работ по установке архитектурно-художественной подсветки в течение 8 месяцев, истец вправе обратиться в арбитражный суд с заявлением о выдаче исполнительного листа на изъятие ОКН с последующей продажей указанного имущества с публичных торгов в установленном законом порядке [5].

Таким образом, из анализа приведенной выше судебной практики представляется возможным прийти к следующим выводам.

Во-первых, процессуальным результатом судебного разбирательства по изъятию объектов культурного наследия может являться заключение сторонами мирового соглашения и его утверждение судом, рассматриваемого в качестве инструмента баланса интересов государства и частного сектора.

Во-вторых, мировое соглашение подлежит заключению исключительно при наличии волеизъявления сторон при условии фиксирования разумных сроков выполнения работ, при которых обеспечивается сохранность объекта культурного наследия.

В-третьих, стороны судебного разбирательства самостоятельны в выборе меры ответственности за неисполнение условий мирового соглашения, при условии использования сторонами корректных и не нарушающих закон формулировок, при этом введение избранной сторонами ответственности за неисполнение условий такого мирового соглашения по своей правовой природе является принуждением к выполнению работ на объекте культурного наследия.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 25.06.2002 № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации».
2. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию от 29.02.2024.
3. Определение Арбитражного суда Ярославской области от 21 мая 2025 г. по делу № А82-1588/2025.

4. Определение Арбитражного суда Ярославской области от 26 февраля 2026 г. по делу № А82-16198/2025.

5. Определение Арбитражного суда Ярославской области от 17 марта 2026 г. по делу № А82-9076/2025.

УДК 349.3

Актуальные изменения законодательства и правоприменения в сфере социального обеспечения граждан, имеющих детей

Азеева М.А., старший преподаватель

Сафарова Э.Н.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассмотрены основные виды мер социального обеспечения граждан, имеющих детей, а также условия их предоставления на территории Российской Федерации. Проанализированы государственные пособия, единое пособие, материнский (семейный) капитал и иные меры социальной поддержки. Особое внимание уделено проблемам правоприменительной практики, связанным с назначением и получением социальных выплат, а также перспективам совершенствования системы социальной защиты семей с детьми.

Ключевые слов: социальное обеспечение, семья, социальная поддержка, дети, социальные выплаты

Types of social security measures for citizens with children and conditions for their provision

Azeeva M.A., senior lecturer

Safarova E.N.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the article, the authors consider the main types of social security measures for citizens with children, as well as the conditions for their provision on the territory of the Russian Federation. The state allowances, the unified allowance, maternal (family) capital and other social support measures are analyzed. Special attention is paid to the problems of law enforcement

practice related to the appointment and receipt of social benefits, as well as the prospects for improving the social protection system for families with children.

Keywords: social security, family, social support, children, social benefits

Статья 39 Конституции Российской Федерации гарантирует социальное обеспечение для воспитания детей. Реализация данного конституционного положения осуществляется посредством системы государственных пособий, выплат и иных мер социальной поддержки.

На 1 января 2025 года численность населения России составляла около 146 млн человек (Росстат). В 2024 году родилось 1,22 млн детей — на 3,4% меньше, чем годом ранее. Число умерших превысило 1,7 млн, естественная убыль составила около 500 тыс. человек [1]. Демографическая проблема свидетельствует о необходимости дальнейшего совершенствования правовых механизмов в сфере социального обеспечения для воспитания детей.

В российском законодательстве установлены различные меры социальной поддержки семей с детьми. К первой группе мер относятся денежные выплаты, представляющие собой государственные пособия: пособие по беременности и родам; ежемесячное пособие в связи с рождением и воспитанием ребенка; единовременное пособие при рождении ребенка; ежемесячное пособие по уходу за ребенком; единовременное пособие при передаче ребенка на воспитание в семью и др. [2].

В постановление Правительства РФ от 16.12.2022 № 2330, определяющее порядок назначения и выплаты ежемесячного пособия в связи с рождением и воспитанием ребенка [4], внесены существенные изменения. Так, с 2026 года при назначении пособия учитывается минимальный доход трудоспособных членов семьи, который за расчётный период (12 месяцев) должен составлять не менее 8 МРОТ, если отсутствуют уважительные причины отсутствия заработка. Такие изменения направлены на повышение адресности социальной поддержки и вовлечение трудоспособных граждан к осуществлению трудовой деятельности.

Еще одни изменения в постановление Правительства РФ от 16.12.2022 № 2330 вступят в силу с 1 апреля 2027 году. Они касаются введения требования о 5-летнем сроке проживания граждан Российской Федерации в стране при реализации права на ежемесячное пособие беременным женщинам и лицам, имеющим детей в возрасте до 17 лет. Такие изменения делают акцент на ценз оседлости.

Одним из наиболее значимых изменений в законодательстве стало принятие Федерального закона «О ежегодной семейной выплате гражданам Российской Федерации, имеющим двух и более детей» вступившего в силу с 1 января 2026 года [3]. Указанная выплата является новой мерой социальной поддержки семей с детьми и направлена на снижение налоговой нагрузки для работающих родителей, воспитывающих двух и более детей, посредством возврата части уплаченного налога на доходы физических лиц. Введение данной выплаты указывает о стремлении государства расширять меры социальной поддержки семей.

К следующей группе мер социальной поддержки семей с детьми относится материнский (семейный) капитал. Данная мера представляет собой форму государственной поддержки семей, имеющих детей, реализуемую путем предоставления денежных средств на определённые цели. Закон предусматривает несколько направлений использования средств материнского капитала, одним из которых является улучшение жилищных условий.

Некоторые исследователи утверждают, что материнский капитал приобретает характер панацеи, отсутствие которой существенно сократит воспроизводство населения. По их мнению, поскольку программа реализации материнского капитала имеет ограничения по времени, с приближением срока ее окончания в медиапространстве возникают тревожные размышления о сокращении рождаемости при отказе от выплаты материнского капитала [5]. В связи с этим к числу актуальных изменений законодательства следует отнести очередное продление программы материнского капитала, на этот раз до 31 декабря 2030 года.

Важную роль в реализации социального обеспечения граждан, воспитывающих детей, занимает Конституционный Суд Российской Федерации, который на постоянной основе акцентирует внимание на необходимость обеспечения в вопросах социальной поддержки принципов равенства, справедливости и недопустимости необоснованного ограничения права граждан.

Так, в постановлении Конституционного Суда Российской Федерации от 11 февраля 2025 г. № 6-П рассмотрен вопрос о праве на пенсию по случаю потери кормильца детей, зачатых с использованием вспомогательных репродуктивных технологий после смерти отца [6]. Конституционный Суд указал, что такие дети также нуждаются в государственной поддержке и не должны быть лишены социального обеспечения лишь в силу особенностей своего рождения. Данное решение показывает стремление государства обеспечить равную социальную

защиту всех детей независимо от обстоятельств их рождения. Так, судебная практика имеет важное значение в реализации социальных прав граждан.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что меры социального обеспечения граждан, имеющих детей, являются важным элементом направления социальной политики Российской Федерации. Улучшение демографической ситуации зависит как от объёма предоставляемых мер, но и от доступности их получения, справедливости условий назначения и своевременного совершенствования законодательства.

Библиографический список

1. Демография России 2025: национальные проекты, проблематика и пути решения [Электронный ресурс]. URL: <https://otkryty-dialog.tw1.ru/news/demografiya-rossii-2025-natsionalnye-proekty-problematika-i-puti-resheniya/>.

2. Федеральный закон от 19.05.1995 № 81-ФЗ «О государственных пособиях гражданам, имеющим детей».

3. Федеральный закон от 13.07.2024 № 179-ФЗ «О ежегодной семейной выплате гражданам Российской Федерации, имеющим двух и более детей».

4. Постановление Правительства РФ от 16.12.2022 № 2330 «О порядке назначения и выплаты ежемесячного пособия в связи с рождением и воспитанием ребенка».

5. Бесчасная А.А., Фишева А.А. Материнский капитал в России: становление и реализация (до середины 2025 г.) // Социология и право. 2025. № 4. С. 478-490.

6. Постановление Конституционного Суда РФ от 11.02.2025 № 6-П «По делу о проверке конституционности частей 1 и 3 статьи 10 Федерального закона «О страховых пенсиях» в связи с жалобой гражданки М.Ю. Щаниковой».

УДК 658.7

Использование искусственного интеллекта как способа совершенствования в закупках для государственных и муниципальных нужд

Азеева М.А., старший преподаватель

Сухарева Е.К.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассмотрены возможности внедрения современных технологий, в частности искусственного интеллекта как

способа повышения эффективности, прозрачности и объективности качества закупок для государственных и муниципальных нужд, а также описаны недостатки его использования. Проанализированы актуальные примеры из практики закупочной деятельности.

Ключевые слова: искусственный интеллект, государственные закупки, автоматизация

The use of Artificial Intelligence as a means of improving procurement for state and municipal needs

Azeeva M.A., teacher

Sukhareva E.K.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article examines the possibilities of introducing modern technologies, in particular Artificial Intelligence, as a means of increasing the efficiency, transparency, and objectivity of the quality of procurement for state and municipal needs, and describes the drawbacks of its use. Current examples from procurement practice have been analyzed.

Keywords: Artificial Intelligence, state procurement, automation

Искусственный интеллект с каждым годом все сильнее интегрируется во все сферы жизни человека. Стратегический ориентир этого развития на государственном уровне задан Указом Президента РФ от 10 октября 2019 г. № 490, утвердившим Национальную стратегию развития искусственного интеллекта до 2030 года для использования его технологий во всех областях страны [1].

В сфере государственных и муниципальных закупок, где сосредоточены колоссальные объемы данных, действует жёсткая процессуальная регламентация и крайне высока цена человеческой ошибки, искусственный интеллект не способен заменить специалиста по закупкам, но может усилить его экспертный потенциал: ускорять обработку информации и сокращать время на принятие решений; формировать более эффективную закупочную стратегию; повышать уровень соблюдения нормативных требований через автоматическое соблюдение норм и своевременную подачу сигнала о потенциальных нарушениях. В закупочной деятельности внедрение цифровых технологий выходит за рамки простого следования трендам. Для анализа рынка, прогнозирования картельных сговоров, обработке технической документации и беспристрастной оценке поданных предложений

автоматизированными системами также подразумевается создание нормативно-правовой базы и организованных структур.

В своем исследовании А.С. Корецким предложен инновационный подход, основанный на блокчейне совместно с искусственным интеллектом. Именно эта технология позволяет с наибольшей эффективностью и минимальным риском учреждениям проводить «умные» закупки для государственных и муниципальных нужд. По мере развития искусственного интеллекта мы сможем увидеть активное появление новых площадок и сервисов, которые полностью изменят весь цифровой мир. Также благодаря такому развитию начнут устраняться все имеющиеся у системы недостатки [2].

Стоит отметить, что уже сейчас учреждения начинают постепенно в своей деятельности применять искусственный интеллект в закупках для государственных и муниципальных нужд. Опираясь на опыт зарубежных и отечественных исследователей в сфере искусственного интеллекта, а именно в рамках разработки и использований таких технологий, мы можем прийти к выводу, что в условиях цифровой трансформации появляется возможность качественно и оперативно решать вопросы, которые могут возникать у учреждений в своей закупочной деятельности [3].

Например, на электронных площадках, где размещают закупки для государственных и муниципальных нужд. Для того, чтобы пользование платформой стало более простым, легким и понятным разработчики начинают внедрять различных помощников - «чат-ботов», в которых запрограммирован искусственный интеллект. Они являются цифровыми помощниками-навигаторами по меню площадки. «Чат-бот» помогает тем, что направляет пользователя к нужным разделам или функциям, а также предоставляет консультации по возникающим вопросам законодательства, национального режима и также других нормативно-правовых актов.

Еще одним важным примером является внедрение системы ГИС «Антикартель», которая была создана в 2025 году. Данная система с применением искусственного интеллекта помогает Федеральному антимонопольному органу выявлять, предупреждать и пресекать антиконкурентные соглашения. Так, за 2024 год федеральным органом было возбуждено 315 дел об антиконкурентных соглашениях и координации экономической деятельности, а в 2025 - 385 дел. Использование ГИС «Антикартель» позволило добиться раскрытия 21% картелей, участвовавших в торгах [4].

Также, Федеральная антимонопольная служба с помощью применения искусственного интеллекта будет выявлять закупки с признаками нарушений еще до их публикации в единую информационную систему.

Данная нейросеть будет оценивать закупку до ее опубликования и мгновенно направлять уведомление ведомству при наличии признаков нарушений законодательства. Несомненно, что превентивный антимонопольный искусственный интеллект, постоянно обучающийся на свежих данных, позволит эффективнее выявлять вероятные нарушения в сфере закупок.

Департамент города Москвы по конкурентной политике разработали «Портал поставщиков» с использованием сервисов на основе искусственного интеллекта. В каталоге алгоритмы нейросети автоматически определяют категорию товара на основе их изображений, а также в случае возникновения вопросов для оперативного уточнения необходимой информации создан чат-бот.

Искусственный интеллект в государственных (муниципальных) закупках становится мощным стратегическим инструментом, который меняет саму суть управления всеми закупочными процессами. Внедрение такого инструмента позволяет учреждениям получить ряд преимуществ:

В первую очередь, это автоматизация рутинных задач. Искусственный интеллект в государственных (муниципальных) закупках позволяет автоматизировать многие повторяющиеся операции, например обработку заявок, подготовку и проверку пакетов документов, сопоставление коммерческих предложений между собой. Благодаря этим действиям получается значительно сократить время на выполнение рутинных задач, часть сотрудников высвобождается для решения более сложных и важных стратегических вопросов деятельности учреждений.

Далее следует отметить, что это проведение анализа данных в реальном времени. Искусственный интеллект способен анализировать огромные массивы данных о закупках, ценах, поставщиках и рыночных тенденциях, и изменениях, что в свою очередь обеспечивает прозрачность, позволяет выявлять возможности для экономии средств, а также быстро реагировать на изменения рынка и внутренние потребности учреждения.

Также, это прогнозирование сбоев и управление рисками. Искусственный интеллект способен проводить анализ не только текущих данных, но и исторических, благодаря чему получается на ранней стадии выявлять потенциальные угрозы. То, что в свою очередь позволяет заранее принимать меры для минимизации рисков и поддержания устойчивости деятельности учреждения.

Еще одним преимуществом мы бы выделили, что это повышение объективности оценки и снижение коррупциогенных факторов. Системы, настроенные на основе загруженных данных о закупках, могут выявлять аномальные паттерны - например, необоснованное завышение цены,

признаки «заточки» технического задания под конкретного поставщика или синхронное поведение участников. В данном случае исключается человеческий субъективизм на этапе проверки документов. Практика Федеральной антимонопольной службы в современных реалиях наглядно показывает, что скрытые картельные сговоры сейчас не остаются незамеченными, чем ранее при визуальном контроле.

Несмотря на ряд положительных тенденций применения искусственного интеллекта в сфере государственных (муниципальных) закупок имеются и существенные недостатки его использования.

Во-первых, это зависимость результата от качества анализируемой информации. Если входящие данные, которые обрабатывает искусственный интеллект, составлены некорректно, с ошибками, то и результат его деятельности будет недостоверным.

Во-вторых, это отсутствие законодательной базы в Российской Федерации. Правовая неопределенность остается критическим барьером - отсутствие федерального закона об ИИ порождает разночтения в регулировании алгоритмических решений [5]. В настоящее время контрактная система предполагает ясное распределение ответственности за принятие решений между должностными лицами, что ограничивает возможность делегирования критических решений на автоматизированные системы без изменения законодательной сферы.

В-третьих, отсутствие полной безопасности и доверия. Централизация больших объёмов данных и использование автоматизированных модулей повышают риски киберинцидентов и утечек информации, что особенно является критичным для закупок в секторах, связанных с национальной безопасностью. Наличие протоколов защиты, процедур реагирования и сертификации программного обеспечения являются обязательными условиями для допущения ИИ-модулей к работе с критичной информацией.

В-четвертых, это недостаточная квалификация сотрудников. Внедрение нейросетей в систему государственных (муниципальных) закупок потребует массового обучения и повышения квалификации сотрудников, изменения процедур внутреннего контроля, что повлечет за собой не только временные затраты, но и бюджетные.

Таким образом, мы сейчас находимся на стадии формирования нового будущего в государственных (муниципальных) закупках. Применение искусственного интеллекта открывает значительные перспективы для повышения эффективности, прозрачности, объективности качества проводимой закупочной деятельности. Стоит отметить, что ни одно совершенствование не проходит без анализа и устранения недостатков.

Необходимо разработать комплекс мер, направленный на устранение правовых, технических, организационных пробелов. Только так возможно будет достичь стабильных положительных результатов внедрения искусственного интеллекта для совершенствования государственных закупок.

Библиографический список

1. Указ Президента РФ от 10 октября 2019 г. № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации».

2. Корецкий А.С. Стратегические приоритеты развития системы государственных закупок в условиях цифровизации // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2022. № 1. С. 172-192.

3. Сергеева С.А. Искусственный интеллект в сфере закупок: возможности и перспективы // Инновации и инвестиции. 2022. № 12. С. 216-219.

4. ФАС подвела итоги антикартельной деятельности за 2025 год [Электронный ресурс]. URL: <https://fas.gov.ru/news/34534>.

5. Холопов А.В. Искусственный интеллект в государственном управлении: проблемы внедрения в Российской Федерации // Вестник науки. 2026. № 1 (94). С. 707-725.

УДК 378.147

Правовые ценности в эпоху искусственного интеллекта

Азеева М.А., старший преподаватель

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Цель настоящей статьи определить, какое значение приобретают правовые ценности для будущих юристов в условиях цифровизации, автоматизации юридической деятельности и внедрения как в образовательную, так и в профессиональную сферу искусственного интеллекта. Также приводится обоснование необходимости формирования правовых ценностей в процесс обучения студентов-юристов в соответствии с целями государственной политики по сохранению и укреплению традиционных духовно-нравственных ценностей.

Ключевые слова: правовые ценности, юридическое образование, цифровизация, искусственный интеллект

Legal values in the era of artificial intelligence

Azeeva M.A., senior lecturer

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The purpose of this article is to determine what significance legal values acquire for future lawyers in the context of digitalization, automation of legal activities, and the introduction of artificial intelligence into both educational and professional spheres. It also provides a rationale for the need to form legal values in the process of teaching law students in accordance with the goals of state policy for the preservation and strengthening of traditional spiritual and moral values.

Keywords: legal values, legal education, digitalization, artificial intelligence

Сохранение и укрепление традиционных для России духовно-нравственных ценностей возведено на уровень государственной политики. К традиционным ценностям отнесены, в том числе, жизнь, достоинство, права и свободы человека, крепкая семья, созидательный труд, гуманизм, справедливость [2]. Данные ценности являются также правовыми ценностями, то есть теми ценностями, которые находят отражение в праве, признаются и охраняются законом.

Так, человек, его права и свободы провозглашены в основном законе государства – Конституции Российской Федерации – высшей ценностью, достоинство личности охраняется государством. Все равны перед законом и судом. Государство гарантирует равенство прав и свобод человека и гражданина независимо от пола, расы, национальности, языка, происхождения, имущественного и должностного положения, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности к общественным объединениям, а также других обстоятельств. Каждый имеет право на свободу и личную неприкосновенность. В свою очередь, вера в справедливость заложена уже в самых первых строках конституции – ее преамбуле [1].

Большинство законодательно закрепленных ценностей, которые входят в предмет правового регулирования, необходимо признать правовыми ценностями, то есть правовая ценность в данном случае воспринимается как нормативно-правовой объект, значимый для личности, общности или группы лиц, а также общества в целом в зависимости от круга лиц, на регулирование правоотношений которых они нацелены [5].

В контексте правовых ценностей крайне важно отметить, что цифровизация затрагивает все сферы жизни общества, включая и юридическую науку. О цифровизации права говорят в трех аспектах: цифровизация практики, науки и правового образования [4].

Многие рутинные процессы, например, подготовка типовых юридических документов, юридические консультации, анализ больших массивов данных и мониторинг правовых рисков, уже автоматизируются, в том числе с помощью генеративного искусственного интеллекта (LegalTech-решения). На юридических форумах и конференциях последних лет актуальны темы для обсуждений, связанные с проникновением новых технологий в юридическую сферу и о новом образе юриста. Например, «Роботизация: роботы вместо или для юристов?» (Петербургский международный юридический форум, 2023 год), «Юрист будущего начинается сегодня» (Форум «ПравоТех», 2025 год), «Риск замещения: «Автоматизация» против «Экспертизы» (онлайн-конференция LegalTech Day#3, 2026 год).

В свете цифровизации на повестку дня встанут новые вопросы: может ли искусственный интеллект заменить юриста в вопросах, где нужна справедливость? Если юридические решения будет генерировать искусственный интеллект, останется ли тогда в профессии место для человеческого достоинства, гуманизма, справедливости? Или справедливость станет «среднестатистическим алгоритмом»? Может ли искусственный интеллект, обученный на больших данных, иметь «правовые ценности»? Или это всегда калька с массовых, в каких-то случаях даже несправедливых практик?

Считаем, что современный юрист должен правильно уметь ставить задачу для генеративного искусственного интеллекта и критически оценивать его ответ, что возможно, усвоив в период обучения систему правовых ценностей.

Личные наблюдения показывают тревожную тенденцию – современные студенты с каждым годом все активнее и шире генерируют эссе, доклады, ответы на вопросы практико-ориентированных заданий с помощью искусственного интеллекта, не углубляясь в смысл и содержание полученных текстов.

То, что искусственный интеллект плотно вошел в образовательную практику, подтверждают и проводимые исследования. Большая часть студентов знают о возможностях искусственного интеллекта для решения учебных задач и активно используют их на практике. Студенты единодушны в оценке скорости решения учебных задач за счет возможностей искусственного интеллекта. Вместе с тем студенты

довольно хорошо осознают риски, связанные с его использованием в образовательном процессе [6].

ФГОС высшего образования по направлению подготовки «Юриспруденция» выделяют, в частности, следующие общепрофессиональные компетенции: «Юридический анализ», «Юридическая экспертиза», «Юридическое письмо», «Юридическая аргументация», «Толкование права», «Профессиональная этика», которые должны быть сформированы у выпускника. Так, компетенция «Юридический анализ» предполагает способность анализировать нестандартные ситуации правоприменительной практики и предлагать оптимальные варианты их решения, «Юридическая аргументация» – способность письменно и устно аргументировать правовую позицию по делу, в том числе в состязательных процессах, а «Юридическое письмо» – способность самостоятельно составлять юридические документы и разрабатывать проекты нормативных (индивидуальных) правовых актов [3].

В будущем, при реализации профессиональных компетенций студенты-юристы будут определять судьбы людей, поэтому полагаем, что образовательная деятельность должна быть «взвешена» именно гуманистическими правовыми ценностями для придания ей подлинно гуманного, человеческого смысла, что ни в силах сделать генеративный искусственный интеллект.

Нами проведен опрос 50 слушателей магистратуры 1-2 курса, обучающихся по специальности «юриспруденция», в ходе которого обучающимся предложено ответить на открытые вопросы: «Какие правовые ценности вы можете назвать», «Что такое в вашем понимании правовые ценности», «Для чего юристам нужно знать и понимать правовые ценности», «Приведите примеры, как знание о правовых ценностях может помочь юристу в его профессиональной деятельности».

Интерпретация результатов опроса показала важность правовых ценностей для будущих юристов, значение которых заключается в том, чтобы:

- осуществлять подготовку законов, обеспечивающих права и свободы человека, равенство;
- принимать справедливые решения при привлечении к ответственности;
- находить поиск баланса интересов при составлении договора, а не способ «загнать» другую сторону в кабальные условия;
- уважать достоинство доверителей, контрагентов, оппонентов при ведении дел;

- проявлять гуманное отношение к обвиняемым в уголовном процессе;
- искать правовые механизмы разрешения проблемы, а не возможность обойти закон.

В условиях цифровизации и стремительного развития технологий искусственного интеллекта подготовка современных специалистов юридической сферы должна включать в себя формирование не только профессиональных знаний, навыков и умений, но и традиционных для нашей страны гуманистических правовых ценностей, которые будут служить будущим юристам смыслообразующим основанием профессиональной деятельности, задающим направленность и мотивированность их конкретным деяниям и поступкам.

Тем самым, решение проблем в области сохранения и укрепления традиционных духовно-нравственных ценностей применительно к юридическому образованию будет осуществляться через присвоение правовых ценностей справедливости, гуманизма, равенства, достоинства, прав и свобод человека, которые являются традиционными для российской правовой культуры.

В завершении отметим, что правовые ценности можно рассматривать как «дорожную карту» на всех этапах юридического образования, с тем чтобы будущие юристы руководствовались ими при правотворчестве, вступлении в правоотношения, реализации права – только тогда механизм правового регулирования станет подлинно эффективным.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации.
2. Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей».
3. Приказ Минобрнауки от 25.11.2020 № 1451 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 40.04.01 Юриспруденция».
4. Анисимов А.П., Рыбак С.В. О некоторых тенденциях и перспективах использования нейросетей в юридической науке // Правовой порядок и правовые ценности. 2024. № 2(4). С. 9–16.
5. Михайлов С.В. Правовые ценности: теоретико-правовой аспект: автореф. дис. ... к-та юридич. наук. Ростов-на-Дону, 2011. 27 с.
6. Прохорова М.П., Шкунова А.А., Булганина С.В. Искусственный интеллект и нейросети в образовании глазами студентов // Проблемы современного педагогического образования. 2024. № 85-2. С. 300–304.

Теоретико-правовые основы дистанционных технологий реализации товаров

Кваша О.В., канд. юрид. наук

Акулова Е.Р.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье исследуются теоретико-правовые основы дистанционной реализации товаров как самостоятельного института розничной купли-продажи. Выявлены существенные признаки, охарактеризовано комплексное нормативное регулирование, определено правовое значение электронных сделок и цифровых платформ. Обозначены проблемы правоприменения (информационная асимметрия, диффузия ответственности между продавцом и агрегатором) и предложены направления совершенствования законодательства.

Ключевые слова: дистанционная продажа, розничная купля-продажа, электронная сделка, маркетплейс, распределение ответственности

Theoretical and legal foundations of remote technologies for the sale of goods

Kvasha O.V., candidate of legal sciences

Akulova E.R.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article examines the theoretical and legal foundations of the remote sale of goods as an independent institution of retail sale. The essential features are identified, complex regulatory regulation is characterized, and the legal significance of electronic transactions and digital platforms is determined. The problems of law enforcement (information asymmetry, diffusion of responsibility between the seller and the aggregator) are identified and directions for improving legislation are proposed.

Keywords: distance selling, retail sale, electronic transaction, marketplace, allocation of liability

В теоретико-правовом понимании дистанционная реализация товаров представляет собой форму розничной купли-продажи, при которой решение о приобретении товара принимается покупателем на основании сведений, размещенных в цифровой или иной удаленной среде, без непосредственного ознакомления с товаром до заключения договора.

Для правового института дистанционной реализации товаров характерны следующие признаки. Во-первых, замещение фактического осмотра товара информационным описанием (текст, изображения, характеристики, отзывы). Следовательно, полнота и достоверность предоставляемых данных выступают необходимым условием свободного волеизъявления потребителя. Во-вторых, электронный формат взаимодействия сторон: оферта, акцепт, подтверждение заказа и платежные документы существуют преимущественно в цифровой форме. В-третьих, временной разрыв между моментом заключения договора и фактическим получением товара, который передается через курьерские службы, почтовые организации, пункт выдачи или постаматы.

Правовое регулирование дистанционной продажи имеет комплексный характер. Базовые нормы закреплены в параграфе 2 главы 30 Гражданского кодекса Российской Федерации (розничная купля-продажа), при этом специальное значение приобретает статья 497 Гражданского кодекса Российской Федерации (ГК РФ), прямо связывающая продажу товаров по образцам и дистанционный способ [1].

Ключевой блок составляют положения Закона РФ «О защите прав потребителей» (ст. 26.1), компенсирующие отсутствие предварительного осмотра товара через расширенный объем информации о продавце, товаре, цене, доставке и порядке отказа [2]. Детализацию обеспечивают Правила продажи товаров по договору розничной купли-продажи, утвержденные постановлением Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2020 г. № 2463 [3], конкретизирующие как требования к дистанционной продаже, так порядок взаимодействия продавца с потребителем по вопросам, возникающим в данной форме приобретения товара.

Особой гарантией выступает право потребителя на отказ от товара надлежащего качества после его получения, что позволяет оценить товар фактически. Данный механизм не следует смешивать с требованиями, связанными с недостатками товара: в первом случае, реализуется специальная гарантия дистанционного способа, во втором - защита при нарушении договорных условий.

Отдельную правовую проблему образует обработка персональных данных покупателя (фамилия и имя покупателя, номер телефона, адрес, платежные идентификаторы), которые должны использоваться строго в

договорных целях, а их утечка способна причинить потребителю самостоятельный вред [5].

Электронная сделка в дистанционной торговле формируется через последовательность юридически значимых действий: размещение продавцом публичной оферты, выбор товара покупателем. Электронные документы (чек, уведомление о доставке, переписка) обладают доказательственным значением, фиксируя содержание договора и факт исполнения обязательств [4].

Функционирование маркетплейсов усложняет традиционную двухстороннюю модель отношений (продавец и покупатель). В рамках одной платформы взаимодействуют продавец, владелец агрегатора, платежный оператор, логистический партнер. Для потребителя указанные субъекты выступают как единая система, однако юридически между ними распределены разные функции и обязанности.

Однако наблюдается определенная проблематика правоприменения.

Первая проблема связана с информационной асимметрией: формально вся информация размещена на сайте, однако ключевые условия (итоговая цена, дополнительные платежи) могут быть скрыты в нескольких ссылках и разделах. Формально информация присутствует, но фактически потребителю трудно быстро понять содержание своих прав и обязанностей.

Вторая проблема, имеющая доктринальное и практическое значение, состоит в распределении ответственности между продавцом и цифровой платформой, иначе - диффузия ответственности. При оплате через приложение, получении уведомлений от платформы и обращении в ее службу поддержки продавцом юридически выступает иное лицо. При возникновении спора потребитель объективно не способен оперативно определить субъекта, обязанного вернуть денежные средства, заменить товар или компенсировать убытки.

На основании изложенного предлагаются направления совершенствования правового регулирования в рассматриваемой сфере. До момента оплаты покупатель должен располагать прозрачной и полной информацией о существенных условиях договора: наименование продавца, итоговая цена, срок и способ доставки, порядок возврата, адресат претензии. Указанные сведения следует доводить в явной и однозначной форме, исключая их размещение в разделах, доступ к которым требует дополнительных действий.

Целесообразно законодательно закрепить функциональный принцип распределения ответственности цифровых платформ. Если маркетплейс принимает оплату, формирует карточку товара, организует доставку,

процесс возврата, платформа должна нести обязанности на том этапе, который фактически находится под ее контролем. Такой подход не ограничивает предпринимательскую свободу избыточно, но позволяет повысить реальный уровень защиты потребителя, приведя юридическую конструкцию в соответствие с экономической ролью агрегатора.

Дистанционные технологии реализации товаров прочно вошли в современный товарооборот. Юридическая сущность данного института состоит в том, что договор розничной купли-продажи заключается и исполняется без непосредственного ознакомления покупателя с товаром до его передачи. В связи с этим центральное значение приобретают информационная прозрачность, надлежащая фиксация волеизъявления сторон и последующие гарантии прав потребителя. Перспективные направления дальнейшей корректировки законодательства включают: обеспечение доступности потребительской информации о договоре, четкое разграничение ответственности продавца и платформы, унификация стандартов электронных доказательств, усиление защиты персональных данных, а также противодействие интерфейсным практикам, вводящим потребителя в заблуждение. Реализация этих мер способна сохранить преимущества дистанционной торговли при одновременном обеспечении необходимого уровня правовой охраны интересов потребителя.

Библиографический список

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 24.06.2025, с изм. от 16.12.2025).

2. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (ред. от 28.12.2025, с изм. от 17.02.2026).

3. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.12.2020 № 2463 «Об утверждении Правил продажи товаров по договору розничной купли-продажи, перечня товаров длительного пользования, на которые не распространяется требование потребителя о безвозмездном предоставлении ему товара, обладающего этими же основными потребительскими свойствами, на период ремонта или замены такого товара, и перечня непродовольственных товаров надлежащего качества, не подлежащих обмену, а также о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации» (ред. от 17.05.2024).

4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (ред. от 29.12.2025).

5. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» (ред. от 24.06.2025).

Теоретико-правовые основы налогового контроля в Российской Федерации в условиях цифровой трансформации

Кваша О.В., канд. юрид. наук

Громов В.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье анализируются теоретико-правовые основы налогового контроля в Российской Федерации, его понятие, функции, принципы, формы, методы и место в системе налогового администрирования. Раскрываются процессуальные гарантии налогоплательщика. Особое внимание уделено влиянию цифровизации: автоматизированному анализу данных, риск-ориентированному подходу и предпроверочной оценке. Обосновывается, что цифровые инструменты, повышая эффективность администрирования, порождают правовые риски, связанные с прозрачностью контроля, проверяемостью автоматизированных выводов и сохранением процессуальных гарантий.

Ключевые слова: налоговый контроль, налоговое администрирование, цифровизация

Theoretical and legal foundations of tax control in the Russian Federation in the context of digital transformation

Kvasha O.V., candidate of legal sciences

Gromov V.A.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The article analyzes the theoretical and legal foundations of tax control in the Russian Federation, including its concept, functions, principles, forms, methods and place in tax administration. Special attention is paid to digitalization, automated data analysis, the risk-based approach and pre-audit assessment.

Keywords: tax control, tax administration, digitalization

Легальное определение налогового контроля закреплено в ст. 82 Налогового кодекса РФ (далее - НК РФ), в соответствии с которой под ним

понимается деятельность уполномоченных органов по контролю за соблюдением законодательства о налогах и сборах в порядке, установленном Кодексом. Налоговый контроль выступает составной частью финансового контроля и разновидностью государственного контроля [2].

В научной литературе налоговый контроль рассматривается как деятельность уполномоченных органов, направленная на получение информации о соблюдении налогоплательщиками законодательства о налогах и сборах, проверку правильности исчисления, полноты и своевременности уплаты налогов, а также на выявление оснований для применения мер налогово-правового реагирования. При этом подчеркивается, что налоговый контроль обладает публично-властным характером, осуществляется в установленной правовой форме и является одним из основных элементов налогового администрирования [9].

Таким образом, налоговый контроль преимущественно понимается как деятельность уполномоченных органов по получению информации о полноте и своевременности исполнения обязанностей субъектами налоговых правоотношений, а также по установлению оснований для привлечения к налоговой ответственности. В условиях цифровой трансформации изменяется не целевое назначение налогового контроля, а способы его осуществления: возрастает роль информационного обмена, автоматизированной обработки данных и предварительной оценки рисков, что требует сохранения правовой формы контрольной деятельности и процессуальных гарантий для налогоплательщика [8].

Для определения места налогового контроля в системе налогового администрирования необходимо раскрыть содержание последнего. Дефиниция налогового администрирования в российском законодательстве отсутствует. В современной научной литературе налоговое администрирование связывается с совокупностью организационных, правовых и информационных механизмов, посредством которых уполномоченные органы обеспечивают соблюдение законодательства о налогах и сборах, правильность исчисления, полноту и своевременность внесения налогов и сборов в бюджетную систему. Следовательно, налоговый контроль выступает центральным элементом налогового администрирования, обеспечивая проверку соблюдения законодательства и формируя фактическую основу для правоприменительных решений [4; 9].

В современных условиях налоговое администрирование приобретает информационно-аналитический характер. Налоговые органы не только проверяют представленные документы, но и сопоставляют массивы

данных, выявляют взаимосвязи между участниками хозяйственного оборота, анализируют налоговые разрывы и формируют риск-профили налогоплательщиков. В связи с этим налоговый контроль фактически выходит за рамки классического представления о проверке как о разовой процедуре [4; 5].

Реализация налогового контроля раскрывается через несколько ключевых юридически значимых результатов. Наиболее очевидной является фискальная задача: контроль призван обеспечить своевременное и полное поступление налогов и сборов в бюджет. Не менее важна превентивная составляющая: сам факт наличия отлаженных контрольных механизмов и четко прописанных процедур дисциплинирует налогоплательщиков, побуждая их добровольно соблюдать налоговое законодательство без дополнительного принуждения. Значимой является правоохранительная функция: в тех случаях, когда нарушения допущены, налоговый контроль формирует фактическую и доказательственную базу для привлечения виновных лиц к ответственности и принятия юридически значимого решения. Наконец, в современном цифровом контексте на первый план выходит информационно-аналитическая функция: налоговые органы не просто собирают сведения, но и сопоставляют их, систематизируют, выявляют скрытые взаимосвязи и юридически значимые факты [9].

Налоговый контроль как форма реализации публичной власти затрагивает имущественные и организационные интересы налогоплательщика, поэтому должен осуществляться в строгих правовых пределах. Законность контрольной деятельности обеспечивается не только материальными нормами, но и системой принципов и процессуальных гарантий, ограничивающих усмотрение налоговых органов и обеспечивающих предсказуемость правоприменения.

Конституционные основания законности контроля обусловлены статьей 57 (обязанность уплачивать законно установленные налоги), статьей 46 (гарантированное право на судебную защиту) и статьей 55 (допустимость ограничения прав только федеральным законом и лишь в необходимых пределах) Конституции РФ [1].

Для налогового контроля характерны как общеправовые принципы (законность, гласность, справедливость, определенность, юридическое равенство), так и специальные принципы. Принцип законности означает, что контроль осуществляется уполномоченными органами в формах и методами, предусмотренными НК РФ, а полномочия налоговых органов закреплены в статьях 31-32 НК РФ. Этот принцип подтверждается, в частности, пп. 10 и 11 п. 1 ст. 21 НК РФ, п. 3 ст. 30 и п. 1 ст. 32 НК РФ [2].

Специальные принципы включают независимость, систематичность, объективность, территориальность, соблюдение налоговой тайны, презумпцию добросовестности, всеобщность и единство налогового контроля. Указанные принципы имеют не только декларативное значение: они задают пределы контрольной деятельности налоговых органов и обеспечивают возможность проверки законности их действий [2].

Реализация данных принципов проявляется в процессуальных гарантиях для налогоплательщиков: праве давать пояснения и представлять возражения, знакомиться с материалами проверки до их рассмотрения, участвовать в рассмотрении материалов лично или через представителя, обжаловать ненормативные акты налоговых органов, действия или бездействие их должностных лиц, а также рассчитывать на соблюдение режима налоговой тайны. В условиях цифровизации указанные гарантии приобретают дополнительное значение: автоматизированный анализ данных не освобождает налоговый орган от обязанности соблюдать установленную процедуру, мотивировать выводы и предоставлять налогоплательщику возможность представить пояснения. Иной подход способен привести к смещению баланса публичных и частных интересов в сторону преимущественно фискального результата [2].

Под формой налогового контроля понимается установленный законодательством способ осуществления контрольной деятельности. В ст. 82 НК РФ названы основные формы налогового контроля: налоговые проверки, получение объяснений, проверка данных учета и отчетности, осмотр помещений и территорий, налоговый мониторинг и иные предусмотренные законом действия. Вопрос о соотношении форм и методов контроля в научной литературе решается неоднозначно. Представляется более обоснованным подход, при котором форма указывает на правовую оболочку мероприятия, а метод - на конкретный способ его реализации. К методам налогового контроля можно отнести сбор информации, истребование документов и пояснений, сопоставление сведений учета и отчетности, анализ хозяйственных операций, осмотр, обработку данных. В условиях цифровизации значение приобретают методы автоматизированного сопоставления, анализа налоговых разрывов и риск-ориентированного отбора [2; 5].

Наиболее значимыми формами контроля остаются камеральная и выездная налоговые проверки. В условиях цифровизации камеральная проверка трансформируется из формальной проверки представленной отчетности в инструмент автоматизированного сопоставления больших массивов данных, что позволяет выявлять расхождения и налоговые

разрывы на раннем этапе. При этом значимая оценка поведения налогоплательщика нередко начинается еще до назначения проверки - на предпроверочной стадии. Это актуализирует вопрос о правовом значении результатов предварительного анализа и пределах их использования при принятии контрольных решений [5; 7; 8].

Анализ современной научной дискуссии позволяет выделить ключевые направления цифровой трансформации налогового контроля. Во-первых, цифровизация влияет на положение налогоплательщика уже на предпроверочной стадии: сбор, сопоставление и оценка данных предопределяют дальнейшие контрольные действия. Во-вторых, автоматизированные выводы не должны подменять правовую оценку должностного лица. Цифровой индикатор риска указывает на необходимость дополнительной проверки, но сам по себе не является достаточным доказательством правонарушения; необходимы ясные пределы такой опоры, порядок проверки достоверности полученных данных и возможность оспаривания выводов. В-третьих, усиливается доктринальный поворот к защите законных интересов налогоплательщика: значение приобретает добросовестность администрирования, правовая определенность и предсказуемость контроля [3; 6; 7; 8].

Следовательно, проблема цифровизации заключается не в использовании информационных систем, а в необходимости правового ограничения и процессуального сопровождения их применения. Цифровые инструменты не должны становиться самостоятельным основанием для вывода о недобросовестности налогоплательщика без последующей правовой оценки, доказывания и соблюдения гарантий [3; 8].

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что налоговый контроль в Российской Федерации по-прежнему выступает одним из ключевых элементов налогового администрирования. В условиях цифровой трансформации заметно возрастает его информационно-аналитическая составляющая. Автоматизированный анализ данных и риск-ориентированные методы ускоряют выявление признаков возможных нарушений, однако порождают правовые риски для налогоплательщика. Одна из главных проблем видится в том, что цифровой индикатор риска способен фактически предопределить контрольные решения еще до нормативно определенной налоговой процедуры. В связи с этим результаты автоматизированного анализа не могут рассматриваться в качестве самостоятельного доказательства нарушения и не должны подменять правовую оценку, даваемую должностным лицом.

Дальнейшее развитие налогового контроля следует связывать не только с возможностями, обусловленными развитием цифровых инструментов, но и с укреплением, в связи с указанными возможностями, правовой основы процессуальных гарантий. Речь идет о прозрачности критериев риска, обеспечении проверяемости автоматизированных выводов, мотивированности принимаемых решений и сохранении обязанности налогового органа доказывать обстоятельства вменяемого нарушения. Только такой подход способен обеспечить сбалансированность публичных интересов государства и законных интересов налогоплательщика.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая): федеральный закон от 31.07.1998 № 146-ФЗ (в действующей редакции).
3. Андрианова Н.Г. Искусственный интеллект в налоговом контроле: проблемы и перспективы правового регулирования // *Налоги и налогообложение*. 2025. № 3. С. 22-32.
4. Гребенникова В.А., Кузьменко М.Д. Налоговое администрирование: теоретические подходы к определению понятия // *Современные технологии управления*. 2024. № 1 (105). Статья 10506.
5. Миронов В.Ю., Карамышев Д.А. Понятие, виды и роль налоговых информационных ресурсов в выявлении и доказывании нарушений налогового законодательства // *Электронное приложение к «Российскому юридическому журналу»*. 2023. № 2. С. 46-54.
6. Сулейманов Р.М. оглы. Внепроверочные мероприятия налогового контроля: проблемы и практика правоприменения // *Актуальные проблемы российского права*. 2025. № 3.
7. Челноков Д.М. Предпроверочный анализ в налоговом контроле: проблемы правового регулирования // *Финансовое право*. 2024. № 3.
8. Челноков Д.М. Проблемы правового регулирования цифрового налогового контроля // *Финансовое право*. 2024. № 12. С. 15-18.
9. Щербак С.Д., Черкашин В.Д. Налоговый контроль как основной элемент системы налогового администрирования // *Дневник науки*. 2025. № 7. URL: <https://www.dnevniknauki.ru/> (дата обращения: 09.03.2026).

Соотношение видов ответственности при нарушениях налогового законодательства

Кваша О.В., канд. юрид. наук

Данилова Ю.Д.

*Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье анализируется понятие юридической ответственности в сфере налогообложения. Рассматриваются взаимосвязи налоговой, административной и уголовной ответственности за нарушения налогового законодательства. Исследуются ситуации, когда одно правонарушение влечет применение нескольких видов ответственности, обозначаются критерии разграничения налоговых проступков и преступлений.

Ключевые слова: ответственность, налоговое правонарушение, уклонение от уплаты налогов

Correlation of Types of Liability for Violations of Tax Legislation

Kvasha O.V., candidate of legal sciences

Danilova Yu.D.

*Finance University Under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article analyzes the concept of legal liability in the field of taxation. It examines the interrelations between tax, administrative, and criminal liability for violations of tax legislation. Situations in which a single offense entails the application of several types of liability are investigated, and the criteria for distinguishing between tax misdemeanors and tax crimes are identified.

Keywords: liability, tax offense, tax evasion

В российской правовой системе сохраняется дискуссионность по вопросу соотношения видов ответственности за нарушения налогового законодательства. На практике одно и то же деяние нередко содержит признаки налогового правонарушения, административного проступка и уголовного преступления, при этом отсутствует единое понимание того,

как должны взаимодействовать нормы Налогового, Административного и Уголовного кодексов. Исследование названной проблематики обусловлено необходимостью четко определить, в каких случаях применяется налоговая ответственность, когда наступает административная, а при каких условиях деяние перерастает в уголовно наказуемое. В этой связи закономерно возникает вопрос о возможности привлечения лица к нескольким видам ответственности по факту нарушения в налоговой сфере, не возникает ли нарушение принципа «*non bis in idem*» (лат. – «не дважды за одно и то же»), исходящего от формулы римского права: «*Nemo debet bis puniri pro uno delicto*» - никто не должен дважды нести наказание за одно преступление» и имеют ли место в действительности одно нарушение либо таковых несколько с самостоятельной квалификацией. Соответственно, является необходимым выявление критериев разграничения видов ответственности и определение механизма их соотношения на основе анализа законодательства и правоприменительной практики.

Термин «налоговая ответственность» в Налоговом кодексе Российской Федерации (далее — НК РФ) не закреплён в качестве самостоятельного понятия. По тексту НК РФ неоднократно употребляется выражение «ответственность за налоговые правонарушения», «ответственности за нарушение законодательства о налогах и сборах» в сочетании с каким-либо действием или бездействием налогоплательщика, иного лица. Как следует из текста НК РФ, следствием нарушения является налоговая санкция, а в ряде случаев имеется отсылка к административной или уголовной ответственности. Глава 15 НК РФ именуется «Ответственность за совершение налоговых правонарушений» [2]. Эти обстоятельства порождают научные дискуссии по вопросу сущности «налоговой ответственности», ее связи с административной, уголовной ответственностью.

Б.А. Назаренко определяет налоговую ответственность как меру государственного принуждения, включающую признание вины и применение налоговой санкции в виде штрафа [6]. Ю.А. Крохина указывает, что налоговая ответственность представляет собой обязанность виновного лица претерпевать меры государственного контроля, предусмотренные НК РФ [5]. С учетом указанных подходов, а также исходя их общеправового понятия ответственности, содержания НК РФ, представляется, что под налоговой ответственностью следует понимать установленные налоговым законодательством меры воздействия, которые влекут для налогоплательщика/ налогового агента/ иного лица (юридического или физического лица), не исполнившего обязательство,

установленное законодательством о налогах и сборах, неблагоприятные последствия имущественного характера. Такая ответственность в сфере налогообложения выражается в обязанности субъекта отчитаться перед государством и понести финансовые санкции.

Нормативное регулирование налоговой сферы устанавливает строгие требования к своевременной уплате налогов и сборов. Это вытекает из конституционной обязанности платить законно установленные налоги и сборы (ст. 57) [1]. Нарушение этих требований связано с возникновением негативных для нарушителя правовых последствий, которые могут проявляться в разных формах: от налоговой до уголовной ответственности.

Налоговая ответственность возникает непосредственно за нарушения, предусмотренные НК РФ и на основании, в порядке и размере, определенным НК РФ. Ее субъектами являются юридические лица, индивидуальные предприниматели, а также физические лица - налогоплательщики, налоговые агенты, т.е. лица, поименованные непосредственно в НК РФ. Наиболее распространенными являются налоговые правонарушения, предусмотренные ст. 119-119.1 НК РФ (непредставление налоговой декларации), ст. 122 НК РФ (неуплата или неполная уплата налога, сбора, страховых взносов), ст.126 НК РФ (непредставление сведений, необходимых для осуществления налогового контроля). Как следует из ст. 114 НК РФ, следствием налогового правонарушения является налоговая санкция. Такой санкцией выступает преимущественно штраф, т.е. исключительно имущественное (денежное) изъятие средств в определенном соответствующей статьей НК РФ исчислении, что следует из содержания гл. 16 НК РФ «Виды налоговых правонарушений и ответственность за их совершение» [2].

Важно подчеркнуть, что налоговая ответственность налагается именно на налогоплательщика, налогового агента (т.е. организацию или гражданина), следует непосредственно за фактом выявления и подтверждения состава нарушения, предусмотренного исключительно НК РФ, и не предполагает таких ограничений, как арест или лишение свободы, иные. Ее целью является восстановление имущественных интересов государства путем взыскания штрафных санкций и если правонарушение связано с непоступлением (неполным поступлением) обязательного платежа, то сопровождается взысканием недоимки. Представляется что, учитывая основную функцию налоговой ответственности как компенсационной, законодатель определил исчисление величины штрафа, либо в твердой (определенной) сумме, либо исчисляемой от величины недоимки, т.е. непосредственно связанной с содержательной частью нарушения.

Административная ответственность за нарушение правил налогообложения установлена Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях (далее — КоАП РФ). В отличие от ответственности, предусмотренной НК РФ, она наступает не для самого налогоплательщика-организации, а для его должностных лиц (руководителя, главного бухгалтера), т.е. лиц, в функции которых организационно и (или) по должности включено обеспечение исполнения законно установленной обязанности.

К числу частых административных правонарушений относятся нарушение срока постановки на учет в налоговом органе (ст. 15.3 КоАП РФ), непредставление сведений об открытии или закрытии банковского счета (ст. 15.4 КоАП РФ), грубое нарушение требований правил учета доходов и расходов, отчетности (ст. 15.11 КоАП РФ) [3]. Меры наказания включают предупреждение, административный штраф, а в отдельных случаях — дисквалификацию (лишение права занимать руководящие должности). При этом величина штрафа определяется диапазоном, что позволяет соблюсти принцип соразмерности наказания вине нарушителя, а не факту нарушения.

Таким образом, налоговую и административную ответственность разграничивает субъект ответственности, имеются различия в определении меры воздействия. Буквальный текст нарушения, предусмотренного НК РФ и КоАП РФ, не совпадает, но является связанным через действия должностного лица налогоплательщика, налогового агента.

Уголовное преследование за деяния, совершенные в сфере налогообложения, в т.ч. в виде уклонения от уплаты налогов, регулируется Уголовным кодексом Российской Федерации (далее — УК РФ), его статьями 198 – 199.4 [4]. Оно наступает при условии прямого умысла и причинения государству крупного или особо крупного ущерба. В отличие от ответственности, предусмотренной НК РФ и КоАП РФ, уголовная ответственность носит исключительно персональный характер и применяется к физическому лицу (руководителю, главному бухгалтеру, индивидуальному предпринимателю, а в отдельных случаях — к иным лицам, фактически управлявшим организацией). Наказания варьируются от штрафа до лишения свободы, что объясняется высокой степенью общественной опасности таких деяний.

Законодателем определены основные критерии в разграничении налогового правонарушения и налогового преступления, что, однако, не исключает сложности правоприменительной практике. Один из критериев - количественный, т.е. размер неуплаченных налогов (сборов, страховых

платежей), который служит границей между проступком и преступлением. Причем он отличается с учетом субъектного состава, а также указывается в качестве основания для выделения квалифицирующего состава преступления в соответствующей статье УК РФ (ч. 2 ст. 198 и ч. 2 ст. 199), влекущей более серьезную ответственность. Для физических лиц и индивидуальных предпринимателей (ст. 198 УК РФ) крупный размер определен суммой, превышающей 2,7 млн. рублей за три финансовых года подряд; особо крупный размер (для квалифицирующего состава) - более 13,5 млн. рублей за тот же период. Для организаций (ст. 199, 199.1 УК РФ) крупный размер определен свыше 18,75 млн. рублей за три финансовых года подряд, особо крупный размер - более 56,25 млн. рублей за три года. Если сумма недоимки не достигает указанных значений, оснований для привлечения к уголовной ответственности физического лица нет.

Вторым ключевым критерием является наличие прямого умысла совершаемого деяния: уголовная ответственность возможна только в том случае, если доказано, что лицо (субъект преступления) осознавало противоправный характер своих действий, предвидело неизбежность последствий и желало этого. При отсутствии умысла у лица (например, при счетной ошибке бухгалтера организации) налоговая ответственность организации - налогоплательщика (например, по ст. 122 НК РФ) наступает, но уголовное преследование в отношении бухгалтера исключается.

Оценивая таким образом соотношение видов ответственности следует учитывать, что поскольку каждый из рассмотренных видов ответственности имеет собственный субъектный состав и фактические основания наступления, их параллельная реализация, являющаяся следствием одного события нарушения законодательства о налогах и сборах, не образует дублирования наказания. Каждый вид ответственности обращён к разным лицам (организация либо её должностное лицо), либо требует доказательства дополнительных признаков, таких как прямой умысел, реализуется в рамках и по правилам соответствующего отраслевого законодательства. Как отмечал Конституционный Суд РФ в Постановлении от 8 декабря 2017 № 39-П, конституционными требованиями справедливости и соразмерности предопределяется дифференциация публично-правовой ответственности в зависимости от тяжести содеянного, размера и характера причиненного ущерба, степени вины правонарушителя и иных существенных обстоятельств, обуславливающих индивидуализацию при применении тех или иных мер государственного принуждения, Уголовно-правовые и административно-правовые санкции, должны определяться исходя из требования адекватности порождаемых ими последствий, тому вреду, который

причинен в результате противоправного деяния [7]. Поэтому принцип «*non bis in idem*» не нарушается.

Тем не менее, на основе проведенного анализа можно выделить проблемы соотношения видов ответственности при нарушениях законодательства о налогах и сборах:

- отсутствие легального определения налоговой ответственности в НК РФ порождает терминологическую неопределенность и затрудняет отграничение от смежных видов ответственности;

- неочевидность прямого умысла и сложность его доказывания при решении вопроса о возбуждении уголовного дела при наличии количественного критерия, что приводит к отказам в возбуждении уголовных дел со стороны правоохранительных органов по факту их поступления от налогового органа или их последующему прекращению;

- разрыв между порогами крупного и особо крупного размера для разных категорий налогоплательщиков. Для физических лиц пороги существенно ниже, чем для организаций, что не всегда соответствует реальной степени общественной опасности;

- неопределенность в соотношении налоговой и административной ответственности для индивидуальных предпринимателей, которые одновременно выступают и как налогоплательщики (налоговая ответственность), и как должностные лица (административная, уголовная ответственность).

Действующая система ответственности в целом обеспечивает баланс между неотвратимостью наказания и соблюдением принципа однократности привлечения к ответственности. Структура нормативных положений, определяющих виды ответственности за нарушения налогового законодательства, базируется на принципе индивидуализации наказания. Он учитывает степень тяжести деяния, наличие умысла, статус нарушителя и размер причиненного ущерба. Однако сохраняются проблемные зоны — в частности, доказывание умысла, разграничение полномочий налоговых и правоохранительных органов, а также неоднозначное толкование норм о повторной ответственности. Дальнейшее совершенствование правоприменительной практики и, возможно, унификация некоторых пороговых значений могли бы снизить остроту обозначенных проблем.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).

2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 17.04.2026).
3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 25.05.2026).
4. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 09.04.2026).
5. Крохина Ю.А. Налоговое право: учебник. М.: Юрайт, 2009. 429 с.
6. Назаренко Б.А. Налоговая ответственность: проблемы определения понятия и стадии возникновения // Ученые труды Российской академии адвокатуры и нотариата. 2014. № 4 (35). С. 52—55.
7. Постановление Конституционного Суда РФ от 08.12.2017 N 39-П «По делу о проверке конституционности положений статей 15, 1064 и 1068 Гражданского кодекса Российской Федерации, подпункта 14 пункта 1 статьи 31 Налогового кодекса Российской Федерации, статьи 199.2 Уголовного кодекса Российской Федерации и части первой статьи 54 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации в связи с жалобами граждан Г.Г. Ахмадеевой, С.И. Лысяка и А.Н. Сергеева».

УДК 347.4

Электронный договор в системе российского права: проблемы идентификации, доказательственной силы и автоматизации исполнения

Кваша О.В., канд. юрид. наук

Мазитова Д.О.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. Цифровая трансформация сделала электронную форму договора основным инструментом массового взаимодействия граждан и бизнеса. Российский законодатель внедряет принципы функциональной эквивалентности и технологической нейтральности. В статье анализируется практическая реализация этих принципов, выделяются проблемы доказательственной силы цифровых следов, защиты слабой стороны и трансграничного характера сделок.

Ключевые слова: электронный договор, цифровая платформа, смарт-контракт, платформенная экономика, правовая неопределённость

Electronic contract in the russian legal system: issues of identification, evidential value, and automation of execution

Kvasha O.V., candidate of legal sciences

Mazitova D.O.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. Digital transformation has made the electronic form of contract the primary instrument for mass-scale interaction between citizens and businesses. Russian legislator consistently implements the principles of functional equivalence and technological neutrality. This article examines how these principles work in practice, highlighting the problems of evidentiary value of digital footprints, protection of the weaker party, and the cross-border nature of transactions.

Keywords: electronic contract, digital platform, smart contract, platform economy, legal uncertainty

Легальная дефиниция электронного документа закреплена в Федеральном законе от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»: под ним понимается документированная информация, представленная в электронной форме, пригодная для восприятия человеком с использованием электронных вычислительных машин (ЭВМ), а также для передачи по информационно-телекоммуникационным сетям. Исходя из приведённого определения, для признания договора заключённым в электронной форме необходимо соблюдение двух условий: воспроизводимость (возможность прочтения и сохранения) и идентификация лица, выражающего волю.

Правовое поле электронных договоров формируется на нескольких уровнях. Фундамент закладывает Конституция Российской Федерации, гарантирующая право на информацию (ст. 29). Значимым документом является Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ), в том числе его статьи об электронной форме сделок (ст. 160, 434), договорах присоединения (ст. 428), акцепте конклюдентными действиями (ст. 438), которые стали базой для цифрового оборота [1].

Последующее регулирование содержится в специальных законах: Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» и Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи» [2; 3].

Существенное влияние окажет Федеральный закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации» (действие которого определено с 1 октября 2026 года), предусматривающий детально «правила игры» для операторов платформ и их партнеров, в т.ч. утверждением требований к содержанию электронных договоров, возможностью использования технологий автоматизированного принятия решений. Закон не использует термин «смарт-контракт», однако регулирование отношений на цифровых платформах объективно предполагает возможность применения программно-автоматизированных алгоритмов исполнения, что способствует расширению возможностей их использования [4]. На международном уровне ориентиры определяют акты ЮНСИТРАЛ и Конвенция ООН [5; 6]. Наконец, важную роль играет судебная практика (в частности, постановления Пленума ВС РФ), вырабатывающая подходы к признанию доказательств — от электронной переписки до данных в мобильных приложениях» [7].

Заключение договора в электронной среде подчиняется общим правилам об оферте и акцепте (ст. 435-438 ГК РФ), однако с учетом специфики цифровых коммуникаций. В интернет-пространстве оферта чаще всего представлена в виде публичной оферты – предложения, адресованного неопределенному кругу лиц. Такая оферта должна содержать все существенные условия договора и явное намерение лица заключить договор с любым, кто отзовется (ст. 437 ГК РФ). Примерами являются пользовательское соглашение сайта, условия оказания услуг.

Специфика электронной среды обуславливает многообразие способов акцепта. Согласно п. 3 ст. 438 ГК РФ, акцептом признается совершение лицом действий по выполнению указанных в оферте условий (отгрузка товаров, уплата денежной суммы). В цифровой среде такими действиями являются: нажатие кнопки «Я согласен», «Оплатить», «Заказать» – так называемый *click-wrap*; установка программного обеспечения или регистрация на сайте (*sign-in-wrap*); фактическое использование сервиса (*browse-wrap*). Последний способ вызывает наиболее острые дискуссии, поскольку волеизъявление пользователя выражено неявно, что порождает проблему определения момента заключения договора.

Судебная практика признает различные каналы коммуникации для заключения договоров: электронную почту (при условии, что стороны определили адреса для обмена документами), мессенджеры (например, WhatsApp) – при условии, что из переписки можно установить стороны и содержание обязательств, а также мобильные приложения и SMS (при

дистанционном банковском обслуживании ввод кода из SMS подтверждает волю заемщика).

Пункт 3 ст. 434 ГК РФ специально оговаривает: письменная форма договора считается соблюденной, если лицо, получившее электронное предложение, совершит действия по его исполнению. Данное правило легитимирует такие практики, как открытие банковского счета на основе заявления через мобильное приложение.

Ключевым элементом идентификации участников электронного взаимодействия является электронная подпись (ЭП). Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи» выделяет три ее вида [3]. Простая электронная подпись (коды, пароли), подтверждает факт ее формирования определенным лицом (пара «логин-пароль», код из SMS).

Договор, подписанный простой ЭП, признается равнозначным бумажному, если это прямо предусмотрено законом или соглашением сторон. Усиленная неквалифицированная электронная подпись создается с использованием криптографических средств, позволяет идентифицировать лицо и обнаружить изменения в документе после его подписания. Усиленная квалифицированная электронная подпись (УКЭП), ключ проверки которой содержится в квалифицированном сертификате, выданном аккредитованным удостоверяющим центром, признается равнозначной собственноручной подписи без дополнительных соглашений. Ее использование обязательно при заключении государственных контрактов. Судебная практика подтверждает, что отсутствие специального соглашения об электронном документообороте не лишает документы юридической силы, если из фактических обстоятельств (например, длительной переписки и оплат) можно установить волю сторон.

Смарт-контракты сегодня всё чаще называют новой главой в развитии электронных договоров. По сути, это компьютерный код, который сам отслеживает наступление оговорённых сторонами обстоятельств и без лишних движений запускает исполнение: переводит деньги, блокирует актив, передаёт данные. В российском праве к смарт-контрактам до настоящего времени относятся с определенной осторожностью, в законодательстве отсутствует специальное нормативное регулирование, посвященное этому институту, но некоторые положения формируют основу для правового признания, его не выделяют в отдельный вид договора, а рассматривают скорее, как технический способ исполнить обязательства (ст. 309 ГК РФ) или как технологию заключения и исполнения договора.

Отсутствие четких правил не позволяло активно применять смарт-контракты, они работали, но юридическая неопределенность имела место. Принятый в 2025 году Федеральный закон «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации» несколько меняет существующую ситуацию, на законодательном уровне закрепив возможность применения на цифровых платформах возможности использования технологий автоматизированного принятия решений. Кроме того, в 2024 году ЮНСИТРАЛ приняла Типовой закон об автоматизированном заключении договоров, который служит ориентиром для национальных законодателей в вопросах юридической силы и доказательственной ценности записей распределенного реестра (блокчейн).

Правоприменительная практика в сфере смарт-контрактов пока небогата, однако уже сейчас можно выделить ряд проблем. Во-первых, сложность согласования воли сторон с формальным кодом: возможны ситуации, когда программная реализация не вполне соответствует действительному намерению сторон (проблема «разрыва между кодом и волей»). Во-вторых, вопрос об ответственности за сбои и ошибки в коде (кто отвечает – разработчик, оператор платформы или сама сторона?). В-третьих, обеспечение защиты прав потребителей при использовании смарт-контрактов, особенно в части права на отказ от товара или услуги. В этой связи развитие технологий распределённого реестра и цифровых платформ делает смарт-контракты перспективным, но требующим дальнейшего совершенствования правовой базы инструментом.

Помимо смарт-контрактов, развитие технологий привело к появлению таких форм, как `click-wrap` (акцепт нажатием кнопки) и `browse-wrap` (акцепт фактом использования сайта). Основная проблема `browse-wrap` – недостаточная информированность пользователя об условиях договора, что создает риски для экономически слабой стороны. Российские суды в таких случаях применяют правила о несправедливых договорных условиях и нормы ст. 428 ГК РФ о договорах присоединения.

В правоприменительной практике, связанной с заключением и исполнением электронных договоров, можно выделить три группы наиболее острых проблем.

Первая касается доказательственной силы цифровых следов. При том, что суды в целом признают допустимость электронных доказательств, вопросы фиксации и проверки их достоверности остаются открытыми. В частности, подлинность переписки в мессенджерах, юридическая значимость скриншотов и отсутствие технических гарантий неизменности таких данных вызывают обоснованные сомнения.

Вторая проблема связана с защитой прав потребителя в цифровой среде. Условия оферты нередко изменяются платформой в одностороннем порядке, тогда как рядовой пользователь фактически лишён возможности влиять на их содержание. Возникает вопрос о пределах информирования и реального согласования воли сторон, когда согласие выражается конклюдентными действиями (например, нажатием кнопки).

Третья группа проблем обусловлена трансграничным характером электронных сделок. Различия в национальных правовых порядках порождают неопределённость в отношении применимого права и юрисдикции (коллизийное регулирование). Единообразные подходы в этой сфере только формируются.

Таким образом, российское правовое регулирование электронных договоров прошло этап становления: законодатель адаптировал традиционные институты оферты и акцепта, легализовал смарт-контракты. Однако перечисленные проблемы сохраняют свою актуальность. Дальнейшее совершенствование правового инструментария должно быть направлено на унификацию подходов к электронным доказательствам, усиление гарантий прав потребителей и гармонизацию отечественного регулирования с международным частным правом. Ключевая задача законодателя и правоприменителя - обеспечить разумный баланс между технологическим развитием и правовой определённостью.

Библиографический список

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
2. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».
3. Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи».
4. Федеральный закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации».
5. Типовой закон ЮНСИТРАЛ об электронной торговле (1996 г.).
6. Типовой закон ЮНСИТРАЛ об автоматизированном заключении договоров (2024 г.).
7. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 25.12.2018 № 49 «О некоторых вопросах применения общих положений ГК РФ о заключении и толковании договора» // Бюллетень ВС РФ. 2019. № 2.

Эволюция и современное понимание преднамеренного и фиктивного банкротства

Кваша О.В., канд. юрид. наук

Макеева М.О.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье анализируется эволюция российского законодательства об ответственности за фиктивное и преднамеренное банкротство. Выявляются ключевые проблемы правоприменения, включая сложность доказывания умысла и разграничения с объективным банкротством. На основе статистических данных за 2020–2025 гг. обосновывается вывод о низкой эффективности действующих механизмов привлечения к ответственности.

Ключевые слова: преднамеренное банкротство, фиктивное банкротство, несостоятельность, уголовная ответственность, правоприменение, умысел

Evolution and modern understanding of intentional and fictitious bankruptcy

Kvasha O.V., candidate of legal sciences

Makeeva M.O.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The article analyzes the evolution of Russian legislation on liability for fictitious and intentional bankruptcy from the first norms of the 1990s to the current legal regulation. The key problems of law enforcement are identified, including the complexity of proving intent, distinguishing from bona fide bankruptcy, and the low effectiveness of detection mechanisms. Based on statistical data from the Judicial Department at the Supreme Court of the Russian Federation for 2020–2025, the author substantiates the conclusion about the discrepancy between the scale of criminal bankruptcies and the number of persons prosecuted. Directions for improving legal regulation are proposed.

Keywords: intentional bankruptcy, fictitious bankruptcy, insolvency, criminal liability, law enforcement, intent, judicial statistics

В условиях экономической нестабильности и роста числа банкротств в России, особенно в 2022–2025 гг., проблема фиктивного и преднамеренного банкротства приобрела особую остроту. Изучение эволюции правового регулирования - от первых норм 1990-х годов до современного законодательства - позволяет выявить причины сохраняющихся трудностей в привлечении виновных к ответственности.

Несмотря на многолетнюю историю борьбы с фиктивным и преднамеренным банкротством, в правоприменительной практике сохраняются существенные препятствия не только в достижении результативности пресечения указанных действий, но и в их квалификации [8]. Сложность доказывания умысла, неоднозначность критериев преднамеренности, а также низкая эффективность механизмов выявления таких деяний позволяют недобросовестным должникам уклоняться от ответственности. Это подрывает защиту прав кредиторов и стабильность гражданского оборота. Особую значимость проблема приобретает в периоды экономической нестабильности, когда количество инициируемых процедур банкротства возрастает, а возможности для злоупотреблений увеличиваются.

Генезис правового регулирования банкротства в России свидетельствует о существенных временных различиях актуальности банкротства как такового, и, соответственно, проблематике квалификации умышленных действий, влекущих юридическую несостоятельность в отсутствие реальных экономических причин.

Институт банкротства в России существовал и развивался еще в дореволюционный период и отчасти сохранялся в послереволюционный период. Однако в советский период институт банкротства в современном понимании отсутствовал. Плановая экономика исключала саму возможность частной несостоятельности: нерентабельные государственные предприятия продолжали хозяйственную деятельность за счёт бюджетной поддержки; частный бизнес отсутствовал [5].

Переломным моментом стало принятие 19.11.1992 Закона РФ № 3929-1 «О несостоятельности (банкротстве) предприятий», который впервые ввёл легальные термины умышленного (преднамеренного) и фиктивного банкротства в контексте определения неправомερных действий, совершаемых до открытия конкурсного производства (ст. 44–46), отграничив одновременно их от иных неправомερных действий, повлёкших неспособность удовлетворить требования кредиторов [2]. При этом указанные составы оставались слабо привязанными к экономическим реалиям: отсутствовали чёткие критерии оценки сделок должника, механизмы выявления признаков противоправных действий. Это

порождало возможности для злоупотреблений. Тем не менее, именно этот закон создал предпосылки для последующего развития законодательства, включая закрепление в ГК РФ положений о ликвидации юридического лица вследствие банкротства.

Принятие в 1996 году Уголовного кодекса РФ (УК РФ) также стало важным этапом. В отличие от ранее действовавшего уголовного законодательства, не содержавшего в качестве уголовно наказуемых деяний, указанных в законе о банкротстве, УК РФ ввёл детализированные признаки объективной стороны преднамеренного (ст. 196) и фиктивного (ст. 197) банкротства как уголовно наказуемых деяний [1]. Законодатель установил в качестве обязательного последствия крупный ущерб (согласно примечанию к ст. 169 УК РФ — свыше 1,5 млн. руб. - ссылка введена законом от 07.12.1011, в последующем изменена и величина, и ссылка на ст.170.2 УК РФ), что потребовало доказывания реальных негативных последствий, а не просто факта неплатежеспособности. Именно указание на крупный ущерб позволило отграничить преступление от административных и гражданско-правовых правонарушений [6].

Последующее реформирование законодательства о несостоятельности (законы 1998 и 2002 гг.) предопределило наполнение уголовно-правовых норм экономическим содержанием. Закон «О несостоятельности (банкротстве)» 2002 г. (№ 127-ФЗ от 16.10.2002, далее - закон о банкротстве) ввёл чёткие критерии неплатежеспособности и недостаточности имущества (ст. 2) [3], что стало принципиально важным для квалификации деяний по статьям 196 и 197 Уголовного кодекса РФ. Это позволило судам, правоохранительным органам перейти от оценки формальных признаков к анализу реального финансового состояния должника и причинно-следственных связей между действиями руководителя и банкротством организации.

На начальном этапе правоприменительная практика столкнулась с крайне малым числом возбуждённых дел. Правоохранительные органы испытывали серьёзные трудности при сборе доказательств прямого умысла. Особую сложность представляло доказывание причинной связи между действиями менеджмента и несостоятельностью хозяйствующего субъекта, поскольку банкротство часто является результатом множества факторов. Первые дела либо не доходили до обвинительного приговора в суде, либо прекращались на стадии предварительного следствия, что способствовало формированию мнения о фактической и юридической безнаказанности за подобные деяния.

Аналогичные проблемы сохраняются и сегодня. Для разграничения объективного банкротства (вызванного рыночными факторами) и преднамеренного банкротства (как результата умышленных действий) требуется глубокий экономико-правовой анализ всех сделок и управленческих решений в предбанкротный период. Суды вынуждены оценивать не только юридическую, но и экономическую целесообразность решений должника, что вызывает значительные трудности.

Низкую эффективность привлечения к ответственности подтверждают статистические данные, представленные в таблице 1. По сведениям Судебного Департамента при Верховном Суде РФ и Генеральной прокуратуры РФ статистика результативных уголовных дел стабильно крайне низкая [8; 9].

Таблица 1. Количество осуждённых по ст. 196 и 197 УК РФ в 2020-1-полугодие 2025 гг.

| Год | 196 УК РФ (преднамеренное банкротство) | Ст. 197 УК РФ (фиктивное банкротство) | Всего осуждённых по делам о банкротстве |
|--------------------|--|---|--|
| 2020 | 12 | 0 | 12 |
| 2021 | 15 | 1 | 16 |
| 2022 | 18 | 0 | 18 |
| 2023 | 21 | 1 | 22 |
| 2024 | 23 | 0 | 23 |
| 2025 (I полугодие) | 13 | 0 | 13 |

При этом количество ежегодно возбуждаемых дел о банкротстве в арбитражных судах превышает 150–200 тысяч. Таким образом, доля уголовных дел, доходящих до обвинительного приговора, составляет менее 0,02% от числа банкротств. Эти данные свидетельствуют о системных проблемах доказывания и низкой раскрываемости [10].

Проведённый анализ позволяет выделить комплекс проблем, препятствующих эффективному противодействию криминальным банкротствам:

- сохраняется проблема разграничения преднамеренного и объективного банкротства. Как отмечают В.Н. Ткачев и Е. Гевлич, арбитражные управляющие ежегодно выявляют признаки преднамеренного банкротства в нескольких тысячах процедур, тогда как правоохранительные органы возбуждают уголовные дела лишь в нескольких сотнях случаев [9]. Указанный разрыв свидетельствует о различных подходах к квалификации одного и того же деяния в арбитражном и уголовном процессе;

- действующая редакция ст. 196 УК РФ в качестве субъекта называет руководителя или учредителя юридического лица, а также

индивидуального предпринимателя. Вместе с тем, как справедливо отмечает С.Д. Кагирова, за рамками уголовной ответственности остаются ряд иных лиц (заместители руководителя, главные бухгалтеры, члены советов директоров, конкурсные управляющие), которые также могут быть причастны к организации преднамеренного банкротства [6]. Создание возможности для уклонения от ответственности путём формального перераспределения полномочий порождает проблему субъектного состава преступления;

- значительные сложности возникают при доказывании причинно-следственной связи между действиями конкретных лиц и наступившей несостоятельностью. В диссертационном исследовании, посвящённом методике расследования преднамеренных банкротств, Н.А. Гаврилова указывает, что обязательным элементом способа совершения данного преступления является использование виновными лицами криминальных фикций — подложных документов, фиктивных сделок, аффилированных посредников [4]. Выявление и документирование таких фикций требует проведения сложных финансово-экономических экспертиз, однако до настоящего времени методики их проведения не унифицированы;

- как отмечает И.М. Макаров, данные преступления характеризуются «профессионализацией» субъектов, которые используют сложные схемы вывода активов, фальсификации отчётности и создания «подконтрольной» кредиторской задолженности [7]. Следствием указанного является сложность их обнаружения, что свидетельствует о проблеме высокой латентности криминальных банкротств.

Указанная проблематика возрастает на фоне недостаточного межведомственного взаимодействия, а порой его полного отсутствия виду несовпадения целей, решаемых задач. К примеру, заключения арбитражных управляющих о наличии признаков преднамеренного банкротства, сделанные в рамках процедуры банкротства, не используются в уголовном процессе в силу их формальности, неинформативности, иным причинам.

Проведенное исследование показало, что российское законодательство об ответственности за фиктивное и преднамеренное банкротство прошло путь от разрозненных актов 1990-х годов до кодифицированных составов в УК РФ и КоАП РФ. Однако, несмотря на формальное совершенствование, фундаментальные проблемы, такие как сложность доказывания умысла, разграничение с добросовестным банкротством, отсутствие эффективных методик расследования, остаются нерешёнными. Статистика осуждений за 2020–2025 гг. подтверждает крайне низкую результативность уголовного преследования, что требует

дальнейшего совершенствования как законодательных, так и правоприменительных механизмов.

Обозначенные нами проблемы позволяют предложить следующие направления совершенствования правового регулирования:

- гармонизация подходов к квалификации преднамеренного банкротства в арбитражном и уголовном процессе, что требует законодательного закрепления критериев преднамеренности и фиктивности в законодательстве;

- расширение субъектного состава ст. 196 УК РФ за счёт включения иных контролирующих должника лиц, аналогично определению таковых, предусмотренному ст. 61.10 закона о банкротстве - заместителей руководителя, главных бухгалтеров, членов совета директоров и других, иногда таковыми являются конкурсные управляющие;

- разработка и утверждение унифицированной методики финансово-экономических экспертиз по делам о преднамеренном банкротстве, повышение их результативности;

- создание межведомственного механизма обмена информацией, в том числе, между арбитражными управляющими и правоохранительными органами.

Очевидной является неполнота предложенных направлений, но даже их реализация будет способствовать повышению эффективности противодействия криминальным банкротствам, защите прав кредиторов и обеспечению стабильности экономического оборота.

Библиографический список

1. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 09.04.2026).

2. Российская Федерация. Законы. О несостоятельности (банкротстве) предприятий: Закон РФ от 19.11.1992 № 3929-1.

3. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».

4. Гаврилова Н.А. Методика расследования преднамеренных банкротств: диссертация ... кандидата юридических наук: 12.00.12. Воронеж. 2022. С. 245.

5. Горбунов К.Д., Ментюкова М.А. Проблемы, возникающие при расследовании преступлений, связанных с банкротством // Державинский форум. 2025. № 2. С. 205–210.

6. Кагирова С.Д. Правовые вопросы преднамеренного банкротства юридического лица // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 11-3. С. 65–67.

7. Макаров И.М. Криминологическая и уголовно-правовая характеристика неправомерного (преднамеренного или фиктивного) банкротства // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2025. № 12. С. 151–155.

8. Макеева М.О. Правовые основы преднамеренного и фиктивного банкротства // Сборник научных трудов 66-й Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов, посвященной 90-летию Ярославской области. 2026. Т. 2. С. 519-522.

9. Ткачев В.Н., Гевлич Е. Преднамеренное банкротство в арбитражном и уголовном процессе: гармонизация подходов к квалификации // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: История и право. 2025. Т. 15, № 3. С. 70–81.

10. Яцеленко Б.В., Гурбанов К.В. Уголовно-правовой анализ преднамеренного банкротства: существенные особенности элементов состава преступления // Пробелы в российском законодательстве. 2024. Т. 17, № 5. С. 108–112.

11. Судебный департамент при Верховном Суде Российской Федерации. Отчёт о числе осуждённых по всем составам преступлений Уголовного кодекса Российской Федерации (форма № 10-а) за 2020, 2021–2024 годы [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cdep.ru>.

12. Судебный департамент при Верховном Суде Российской Федерации. Сведения о статистической отчетности за первое полугодие 2025 года: сводные статистические сведения о деятельности федеральных судов и мировых судей [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cdep.ru>.

УДК 343.535

Современные направления совершенствования нормативно-правового обеспечения выявления и пресечения преднамеренного банкротства

Кваша О.В., канд. юрид. наук

Манаева Е.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье анализируются проблемы противодействия преднамеренному банкротству в РФ. Выявлены системные недостатки: размытость критериев умысла, слабая межведомственная координация. На основе зарубежного опыта предложены унификация признаков

преднамеренности, цифровой мониторинг, усиление персональной ответственности руководителей и арбитражных управляющих.

Ключевые слова: преднамеренное банкротство, экономическая безопасность, противодействие, цифровизация, ответственность

Modern Directions for Improving the Legal Framework for Detecting and Suppressing Intentional Bankruptcy

Kvasha O.V., candidate of legal sciences

Manaeva E.A.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. The article analyzes problems of countering intentional bankruptcy in the Russian Federation. Systemic shortcomings are identified: vague criteria of intent, weak interagency coordination. Based on foreign experience, unification of signs of intentionality, digital monitoring, and strengthening of personal liability of managers and arbitration managers are proposed.

Keywords: intentional bankruptcy, economic security, counteraction, digitalization, liability

Преднамеренное банкротство, ответственность за которое предусмотрена статьей ст. 196 Уголовного кодекса Российской Федерации (УК РФ), продолжает оставаться одной из наиболее опасных угроз экономической безопасности государства. Социально-экономические последствия данного вида преступлений выражаются в потере рабочих мест, сокращении налоговых поступлений налогов в бюджеты различных уровней, существенном нарушении прав кредиторов и, как следствие, общей дестабилизации рыночных отношений.

Серьёзность указанных последствий объективно обуславливает необходимость действенного правового регулирования и жёсткого контроля за соблюдением законодательства в сфере несостоятельности (банкротства).

В настоящее время действующий механизм противодействия преднамеренному банкротству опирается на комплекс нормативных актов, включая ГК РФ (общие положения о несостоятельности), Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» № 127-ФЗ (далее - Закон о банкротстве) [1], статью 196 УК РФ (преднамеренное банкротство) [2], а также статью 14.12 КоАП РФ Кодекса Российской Федерации об

административных правонарушениях (КоАП РФ) [3], устанавливающую административную ответственность за подобные деяния.

Правоприменительная практика выявляет системные ограничения действующего механизма. Эффективность норм снижают несколько факторов.

Во-первых размытость критериев преднамеренности, что объективно затрудняет доказывание умысла в действиях руководителей.

Во-вторых, отсутствует единая методика выявления признаков преднамеренного банкротства.

В-третьих, длительные сроки проверок, позволяют потенциальным нарушителям скрывать следы противоправных действий.

В-четвертых, координация между арбитражными управляющими, правоохранительными органами, Федеральной налоговой службой (ФНС) остается слабой.

Указанные препятствия не могут быть устранены точечными изменениями. Необходим комплексный подход, т.е. одновременное совершенствование правовых и организационных механизмов, противодействия преднамеренному банкротству.

Одним из направлений является унификация критериев преднамеренности. Она предполагает закрепление в Законе о банкротстве чёткого (определенного) перечня признаков, в частности, вывод активов по заниженной стоимости, заключение заведомо убыточных сделок, создание искусственной кредиторской задолженности, сокрытие информации о сделках. Второе (значимое) направление – внедрение и использование цифровых инструментов анализа. Big Data позволяет отслеживать финансовые потоки, искусственный интеллект - выявлять аномалии в отчётности. Интеграция баз данных ФНС, Федеральной службы судебных приставов (ФССП), банков, а в ряде случаев арбитражных управляющих, дает результат: сокращение сроков проверок за счёт автоматизации процессов; рост точности выявления подозрительных операций; мониторинг в режиме реального времени (например, через систему «Цифровой профиль должника»).

Третье направление - усиление межведомственного взаимодействия. Активизация взаимодействия обеспечивается через создание единой платформы для обмена информацией между арбитражными управляющими, налоговыми органами, правоохранительными структурами и банками. Такое решение позволит ликвидировать ведомственную разобщённость, ускорит обмен данными, исключит дублирование функций и обеспечит оперативное реагирование на выявленные нарушения.

Не менее важным является четвертое направление - повышение ответственности арбитражных управляющих. В этой связи целесообразны следующие меры: ведение обязательного обучения по выявлению признаков преднамеренного банкротства, ужесточение санкций за халатность или соучастие, внедрение системы рейтингования управляющих, как элемент взаимосвязи с качеством их работы. Более компетентные и мотивированные специалисты смогут эффективнее выявлять нарушения на ранних стадиях.

Не менее важным, связанным с вышеуказанным, является совершенствование уголовной и административной практики, в том числе, через снижение порога ущерба для возбуждения уголовных дел по ст. 196 УК РФ, расширение перечня доказательств и введение презумирования виновности при наличии явных признаков вывода активов. Эти меры способны усилить сдерживающий эффект законодательства. Привлечение к ответственности станет более реальным и в случаях, когда часть доказательств заведомо уничтожена или скрыта.

Анализ зарубежных практик показывает, что наиболее эффективные системы противодействия преднамеренному банкротству строятся на трёх ключевых принципах: прозрачность финансовой информации, жёсткая ответственность руководителей и активное использование цифровых инструментов контроля. К примеру, в США, где противодействие подобным деяниям регулируется Кодексом о банкротстве (Bankruptcy Code) указанные принципы реализуются через контроль за инсайдерскими сделками, правило «предпочтительных платежей» (preferential payments), институт доверительных управляющих (trustees), электронные системы мониторинга (например, PACER — Public Access to Court Electronic Records), а также уголовную ответственность в виде штрафов до 250 тысяч долларов и тюремное заключение до 5 лет [6].

Британская система, в свою очередь, демонстрирует успешное сочетание этих же принципов посредством обязательного раскрытия бенефициаров (по Companies Act 2006), жесткой ответственности директоров (по Insolvency Act 1986), включая дисквалификацию на срок до 15 лет и личную финансовую ответственность, а также деятельность Службы несостоятельности (Insolvency Service) и системы раннего предупреждения (Suspicious Activity Reports, SARs), опирающиеся на цифровые инструменты и межведомственное взаимодействие для выявления и пресечения нарушений [4]. Немецкая модель акцентирует на превентивных мерах и корпоративной ответственности: обязанность своевременного заявления о банкротстве, повышенная ответственность членов совета директоров за продолжение деятельности в условиях

неплатежеспособности, строгий аудит и публичность процедур через Bundesanzeiger [5].

Обобщение международного опыта подтверждает изначальную гипотезу о том, что эффективность противодействия преднамеренному банкротству напрямую зависит от системы сочетания жёсткой ответственности руководителей, прозрачности информации, цифровизации контроля (включающего электронные реестры, системы раннего предупреждения, доступ к данным). Реализация возможности выявления нарушения на ранних стадиях позволит снизить негативные последствия несостоятельности для кредиторов. Значимым элементом успеха является межведомственное взаимодействие (ФНС, банки, правоохранительные органы, ФССП, арбитражный управляющий, др.), которое обеспечивает комплексный подход к проблеме. С учетом указанного представляется целесообразным для России использование механизмов раскрытия бенефициаров (по аналогии с британским Companies Act 2006), практики персональной ответственности директоров (британский и немецкий опыт), а также цифровых инструментов мониторинга финансовых потоков (опыт США с системой PACER и британских SARs).

Таким образом, совершенствование нормативно-правового обеспечения противодействия преднамеренному банкротству в России требует комплексного, системного подхода, включающего чёткую регламентацию признаков преднамеренности, внедрения цифровых технологий для мониторинга, усиления межведомственной координации, повышения ответственности участников процедур банкротства и использования позитивного зарубежного опыта. Реализация предложенных мер позволит повысить эффективность выявления и пресечения противоправных схем, защитить интересы кредиторов и обеспечить долгосрочную стабильность экономической системы государства.

Библиографический список

1. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ.
2. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 29.12.2025). Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ.
3. Королев В.В., Чупрова А.Ю. Особенности законодательства о банкротстве США и Великобритании: сравнительно-правовой аспект // Проблемы экономики и юридической практики. 2007. № 1. С. 43-47.

4. Савченко Л.И. Особенности правового регулирования вопросов несостоятельности (банкротства) юридических лиц по законодательству Германии // Вестник Академии знаний. 2013. № 1 (4). С. 214-219.

5. Середа И.М., Середа А.Г. Анализ зарубежного законодательства, регламентирующего ответственность за преднамеренное банкротство // Вестник Восточно-Сибирского института МВД России. 2018. № 4 (87). С. 65-73.

УДК 347. 4

**Корпоративный договор в системе корпоративных документов:
соотношение с уставом и договором о создании хозяйственного
общества**

Кваша О.В., канд. юрид. наук

Николенко Д.Ю.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассмотрены вопросы о месте корпоративного договора в системе актов локального уровня регулирования корпоративных отношений, соотношение корпоративного договора с уставом и договором о создании хозяйственного общества. Возникновение коллизий между этими документами. Рассмотрены проблемы обеспечения исполнения обязательств по корпоративному договору в свете устава и договора о создании хозяйственного общества.

Ключевые слова: корпоративный договор, хозяйственное общество, устав, корпоративные документы, коллизии, исполнение обязательств

**Corporate agreement in the system of corporate documents: correlation
with the charter and the agreement on the establishment of a business
company**

Kvasha O.V., candidate of legal sciences

Nicolenko D.Y.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl branch*

Abstract. In the article authors the issues of the place of the corporate agreement in the system of acts of the local level of regulation of corporate

relations are considered, the relationship of the corporate agreement with the Regulation and creation agreement business society. The occurrence of collisions between documents. The problems of ensuring the fulfillment of obligations under the corporate agreement are considered.

Keywords: corporate agreement, business society, corporate documents, collisions, fulfillment if obligations

Корпоративный договор выступает гибким инструментом регулирования взаимоотношений участников хозяйственного общества, предоставляя широкие возможности для индивидуализации прав и обязанностей. Однако при его соотношении с традиционными корпоративными документами - Уставом и Договором о создании хозяйственного общества - возникает комплекс нормативных и институциональных проблем, требующих научного переосмысления.

Корпоративный договор заключается участниками хозяйственных обществ (или некоторыми из них). В рамках одного общества может быть заключено несколько таких договоров. Он регулирует имущественные и неимущественные отношения сторон, направлен на осуществление корпоративных (членских) прав и по своей природе является многосторонней сделкой. Форма договора - письменная в виде единого документа.

В соответствии с п. 7 ст. 67.2 Гражданского кодекса РФ (ГК РФ), стороны корпоративного договора не вправе ссылаться на его недействительность в связи с противоречием уставу общества [1]. Корпоративный договор не является учредительным документом, что принципиально отличает его от Устава и Договора о создании.

Устав и договор о создании хозяйственного общества относятся к документам общества, обуславливающим его создание и необходимым (устав) для его дальнейшего функционирования. Именно они определяют организационно-правовую форму, структуру органов управления и непосредственно порядок управления в обществе, основные механизмы его деятельности. Устав занимает приоритетное положение в системе внутрикорпоративных актов. Договор о создании выступает учредительным актом, детализирующим права и обязанности учредителей, но его целевая направленность - учреждение юридического лица (хозяйственного общества). Именно таковая направленность дала основания законодателю в специальных федеральных законах (от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», (ст. 11) и от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (ст. 9)) квалифицировать его как договор совместной деятельности по

учреждению общества. После государственной регистрации общества прямое регулирование им правового положения участников корпоративных отношений становится существенно ограниченным по сравнению с Уставом, однако он сохраняет значение документа, фиксирующего первоначальную волю учредителей [2].

Ключевой вопрос заключается в иерархии указанных актов.

Устав имеет приоритет перед корпоративным договором. Если положения корпоративного договора противоречат уставу – это само по себе не влечет недействительность договора (п. 7 ст. 67.2. ГК РФ) [1]. Однако такие противоречия порождают различные правовые последствия в зависимости от их характера. При противоречии, затрагивающем структуру хозяйственного общества, компетенцию органов или стратегические направления развития, закрепленные в уставе, корпоративный договор сохраняет силу исключительно в отношениях между его сторонами, но не может связывать саму корпорацию. В противном случае нарушаются права общества как самостоятельного субъекта права.

Несмотря на достаточно очевидную связь между уставом и корпоративным договором, следующую из нормативного регулирования, правореализация свидетельствует о неоднозначности ее понимания участниками корпоративных отношений, о чем свидетельствует обширная судебная практика, отражающая различные аспекты указанных отношений.

Коллизии между корпоративным договором и уставом можно классифицировать следующим образом:

А. Процедурные коллизии предполагают несоответствие процедур принятия решений (требования к кворуму, порядку созыва и т.д.). Они появляются в ситуациях, когда корпоративный договор устанавливает одну процедуру, а Устав – другую, что создает правовую неопределенность относительно легитимности принятых решений.

Б. Материальные коллизии выражаются в прямом противоречии прав и обязанностей, закрепленных в различных документах.

В. Институциональные коллизии, представляют собой конфликт полномочий органов управления, отражающий рассогласование распределения и реализации власти внутри общества.

На практике возникает совокупность коллизий, существенно осложняющих правоприменение: неопределённость приоритета норм при расхождении положений документов, сложности обеспечения исполнения договорных обязательств участников, особенно когда они противоречат уставным правам, а также противоречивые подходы судов к допустимости

ограничений прав участников и легитимности неуставных механизмов управления, что формирует существенные правовые риски. Конфликт между корпоративным договором, Уставом или договором о создании хозяйственного общества нередко влечёт правовые основания для признания отдельных соглашений или их положений недействительными, в частности, при противоречии императивным нормам корпоративного и гражданского права. Одновременно ограничиваются полномочия корпоративных органов, которые не вправе исполнять положения договора, противоречащие их компетенции, установленной уставом, а практическим следствием таких коллизий становится риск оспаривания решений и сделок, инициированных во исполнение корпоративного договора, что в конечном счёте создаёт предпосылки для паралича корпоративного управления и требует системного анализа для выработки единых подходов.

В правоприменительной деятельности при толковании конфликтующих положений суды анализируют содержание документов в системной связи с целями регулирования.

В актуальной судебной практике сформировались некоторые ключевые подходы к разрешению конфликтов между корпоративным договором (внутрикорпоративным интересом) и уставом. К таковым можно отнести определение *приоритета устава при определении компетенции органов*. Как следует из позиции Верховного суда, при оспаривании сделок, совершенных в нарушение корпоративного порядка одобрения, приоритет имеют положения устава и требования закона, а не фактические договоренности участников. Нарушение корпоративного договора само по себе не влечет недействительность решения общего собрания, но может служить основанием для взыскания убытков с нарушителя [5].

Достаточно устоявшейся можно считать позицию о *ничтожности условий, противоречащих императивным нормам*. Суды последовательно исходят из того, что корпоративный договор не может изменять императивные нормы законодательства, на основе которых, как правило, формируются положения устава. Так, например, установление иного порядка определения стоимости доли при выходе участника, чем предусмотрено законом, является ничтожным, что неоднократно подтверждалось судами, однако не исключает споры и в современный период [6].

Актуальным является применение *принципа эстоппеля в корпоративных спорах*. В Определении ВС РФ от 28.03.2025 № 304-ЭС24-23525 сформулирована позиция: недобросовестно ссылаться на

ничтожность решения собрания из-за формальных нарушений, если ранее своим поведением (голосованием, принятием исполнения) лицо признавало его действительным. Данный подход имеет значение при длительном фактическом исполнении участниками корпоративных договоренностей, противоречащих уставу [7].

Следует отметить, что, рассматривая коллизионные вопросы, возникающие между участниками корпоративных отношений, обусловленные проблематикой соотношения положений устава и корпоративного договора (соглашения), суды придерживаются позиции значимости последнего как правового регулятора корпоративных отношений. Подтверждением этому является допущение взыскания договорной неустойки за нарушение обязательств по корпоративному договору (например, голосование вопреки согласованной позиции, подтверждается Постановлением АС Западно-Сибирского округа от 02.06.2016 № Ф04-2554/2016) [8].

При этом ключевой остается позиция: корпоративный договор — инструмент обязательственного, а не корпоративного регулирования. Он не может подменять устав и не вправе ограничивать компетенцию органов общества, установленную законом и уставом.

Договор о создании хозяйственного общества, в отличие от корпоративного договора, является документом, направленным на учреждение общества, после регистрации которого его регулятивное значение существенно снижается. В ряде случаев его положения трансформируются в устав или закрепляются в корпоративных договорах.

При коллизии между корпоративным договором и договором о создании применяются общие принципы обязательственного права: договор о создании действует в части, не противоречащей уставу, а корпоративный договор может конкретизировать взаимные обязательства участников, но не вправе изменять императивные положения учредительных документов, т.е. устава.

Для минимизации коллизий между корпоративными документами и принимая во внимание, что ни один из поименованных документов (за исключением договора о создании (учреждении)), не является неизменным в течение периода существования юридического лица, изменения могут вноситься как в устав, так и корпоративный договор, целесообразно периодическое сопоставление содержащихся в них правовых положений:

- при заключении корпоративного договора проверять его положения на соответствие уставу и императивным нормам;
- в случае необходимости — инициировать внесение изменений в устав с соблюдением установленной процедуры.

Фактическое соотношение корпоративного договора с уставом и договором о создании хозяйственного общества следует рассматривать как функциональную систему взаимодействия норм, а не как жесткую иерархию. Корпоративный договор по своей природе предназначен для уточнения и конкретизации обязательств участников, тогда как устав определяет фундаментальные параметры существования и функционирования самого юридического лица.

Библиографический список

1. Гражданский кодекс РФ (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 31.07.2025 с изм. от 25.03.2026).
2. Кашанина Т.В. Корпоративное право. М.: Юрайт, 2023. 189 с.
3. Суслин А.Н. Правовая характеристика понятия корпоративного конфликта в Российской Федерации // Вестник Российской правовой академии. 2025. № 1. С. 133-141.
4. Лаптев В.А. Корпоративный договор на современном этапе: обеспечение потребностей инвесторов и эффективное управление обществом // Труды Института государства и права РАН. 2025. Том 20. № 2.
5. Определение Верховного Суда РФ от 25.04.2025 № 305-ЭС24-23572.
6. Постановление Арбитражного суда Западно—Сибирского округа от 16.02.2022 № Ф04-8620/2021.
7. Определение Верховного Суда РФ от 28.03.2025 № 304-ЭС24-23525.
8. Постановление Арбитражного суда Западно—Сибирского округа от 02.06.2016 № Ф04-2554/2016.

УДК 347.736

Роль аффилированности в доказывании причинно-следственных связей при банкротстве юридического лица

Кваша О.В., канд. юрид. наук

Третьякова Е.Д.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье авторами рассмотрена роль аффилированности в банкротстве юридического лица. Проанализированы проблемы законодательного регулирования понятия аффилированности, ее влияние на рассмотрение обособленных споров об оспаривании сделок, установлении требований кредиторов, определении субсидиарной

ответственности и ее размера, на основании сложившейся судебной практики.

Ключевые слова: аффилированность, контролирующее должника лицо, доказывание, банкротство

The Role of Affiliation in Proving Causal Relationships in the Bankruptcy of a Legal Entity

Kvasha O.V., candidate of law sciences

Tretyakova E.D.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The article examines the role of affiliation in the bankruptcy of a legal entity. The authors analyze the problems of legislative regulation of the concept of affiliation, its impact on the consideration of separate disputes concerning the challenging of transactions, establishing creditors' claims, determining subsidiary liability and its extent, based on current judicial practice.

Keywords: affiliation, person controlling the debtor, proving, bankruptcy

От степени совершенствования норм о субсидиарной ответственности контролирующих лиц в деле о банкротстве, зависит, в первую очередь, удовлетворение требований кредиторов. Одним из факторов, влияющих на динамику банкротного процесса, является аффилированность. В контексте банкротства аффилированность представляет собой ситуацию, при которой между должником и кредиторами, руководителем и собственниками юридического лица, контролирующими и контролируемыми организациями существуют финансовые, управленческие или семейные связи, позволяющие одной стороне осуществлять контроль над действиями другой, оказывая на нее существенное влияние.

Понятие аффилированности лиц не в полной мере раскрывается в Федеральном законе «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127 (далее – ФЗ № 127) [1], специально регулирующем отношения в данной сфере. Так, ст. 19 ФЗ № 127 к заинтересованным лицам относит: лицо, которое в соответствии с Федеральным законом «О защите конкуренции» от 26 июля 2006 года № 135 (далее – ФЗ № 35) [2] входит в одну группу лиц с должником, а также лицо, являющееся аффилированным лицом должника. Указанная норма носит отсылочный характер и требует обращения к положениям иных законодательных актов,

позволяющих определенно установить отличительные признаки анализируемой дефиниции.

Содержание ст. 4 Закона РСФСР от 22.03.1991 № 948-1 «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (далее – Закон № 948-2) [3] отражает такой признак аффилированности, как способность оказать влияние на деятельность юридических и (или) физических лиц, осуществляющих предпринимательскую деятельность. Термин аффилированности упоминается в ст. 53.2 Гражданского Кодекса Российской Федерации (далее – ГК РФ) [4], согласно которой «В случаях, если ГК РФ или другой закон ставит наступление правовых последствий в зависимость от наличия между лицами отношений связанности (аффилированности), наличие или отсутствие таких отношений определяется в соответствии с законом» [4]. Однако, полноценное определение в ней также отсутствует. Представляется, что данное понятия в специальном законе, раскрывается не полностью, в связи чем требует уточнения законодателем с учетом складывающейся судебной практики.

Законодатель уделяет особое внимание аффилированности, поскольку присутствие таких лиц в процедуре банкротства может существенно ее осложнить, привести к возникновению отдельных споров (например, об оспаривании сделок), повлечь конфликт интересов между независимыми и «дружественными» кредиторами. Последние могут ограничить финансовые возможности должника, установив контроль над имуществом в рамках процедуры банкротства. В этой связи законодатель предусмотрел юридическую ответственность аффилированных лиц в случае установления злоупотреблений и нарушений.

Необходимость особого подхода к рассмотрению требований аффилированных к должнику лиц обусловлена тем, что такие «дружественные» кредиторы имеют возможность представить в суд подложные отчетности, бухгалтерские документы, договоры, подтверждающие возникшую задолженность, создавая тем самым фиктивное обязательство и, следовательно, сам долг в целях выведения денежных средств из конкурсной массы. Принимая во внимание рост случаев злоупотребления со стороны кредиторов данной категории, суды при рассмотрении споров об оспаривании сделок разделяют аффилированность на юридическую и фактическую. Так, Верховный Суд Российской Федерации (далее – ВС РФ) указал, что аффилированность возможна даже в тех случаях, когда корпоративная документация формально не отражает связь между лицами, введя тем самым понятие фактической аффилированности [5]. Несмотря на то, что данный вид

взаимосвязанности с должником юридически сложно доказуем, он может подтверждаться следующими фактами, оцениваемыми судом в совокупности: заключение сделок на условиях, свидетельствующих о нестандартном, в значительной мере даже рискованном поведении контрагента (например, выдача заемных денежных средств без проверки финансового состояния заемщика, длительное отсутствие мер по принудительному взысканию задолженности); единый адрес регистрации юридических лиц; открытие расчетных счетов в одних и тех же банках и другое подобное поведение. Так, в деле о банкротстве юридического лица суд усмотрел наличие фактической аффилированности между должником и его участниками при рассмотрении вопроса об убытках от одобрения и последующего заключения сделки купли-продажи земельного участка по завышенной цене. Суд установил, что профессиональный участник, голосуя на общем собрании за покупку актива по цене, явно превышающей рыночную, подтвердил своими действиями личный (или третьих лиц), а не корпоративный интерес, намерение заключить договор не в интересах общества, что является признаком контроля, осуществляемого в ущерб деятельности должника [6]. Указанное с очевидностью свидетельствует: если сделка или поведение лица не обусловлены экономической целесообразностью, у правоприменителя обоснованно возникают сомнения в отсутствии аффилированности между участниками правоотношения.

В делах о банкротстве при определении ответственности контролирующих должника лиц (далее – КДЛ), оспаривании сделок и установлении требований в реестре требований кредиторов (далее – РТК), необходимо доказать следующее: наличие у лица статуса КДЛ; негативные последствия таких действий (невозможность полного погашения задолженности перед кредиторами); наличие причинно-следственной связи между действиями и наступившими последствиями. О наличии аффилированности в деле о банкротстве должника – юридического лица свидетельствует факт оказания каким-либо участником влияния на действия и решения должника. Поэтому к аффилированным лицам могут относиться и контролирующие должника лица. При этом следует отметить, что влияние (прямое или косвенное) таких лиц на должника, повлекшее возникновение банкротства, следует оценивать как фактическую, а не юридическую аффилированность.

Выявленная в процессе установления причинно-следственных связей аффилированность служит индикатором для более тщательной проверки судами действий и заявленных требований связанных с должником лиц, что повышает стандарт доказывания, предотвращает злоупотребления, а

также, обеспечивает более надежную защиту интересов независимых кредиторов. Цель выявления аффилированности при доказывании причинно-следственной связи – минимизировать потери конкурсной массы и вернуть активы, выбывшие незаконно.

Аффилированность устанавливается судами при рассмотрении споров о привлечении к субсидиарной ответственности КДЛ, об оспаривании сделок должника, о включении в реестр требований кредиторов (субординация -понижение очередности и удовлетворение после независимых кредиторов), а также о взыскании убытков с недобросовестных выгодоприобретателей.

Продолжая анализ роли аффилированности в рамках самостоятельных споров, рассматриваемых судом в деле о банкротстве юридического лица, следует обратиться к существующим правовым позициям, разработанным ВС РФ [7]. В п. 1 Обзора судебной практики ВС РФ указывается, что при выявлении признаков фактической и юридической аффилированности распределение бремени доказывания меняет привычный порядок и возлагается в таком случае на заинтересованного «дружественного» кредитора. Согласно абз. 7 п. 1 данного Обзора при наличии возражений о мнимости договора в деле о банкротстве суд не должен ограничиваться проверкой представленных кредитором документов на соответствие установленным законом требованиям; необходимо выяснить, представлены ли достаточные доказательства существования фактических отношений по договору. Суд должен установить наличие экономической целесообразности сделки и действительное намерение сторон создать правовые последствия. Таким образом, в случае возникновения у стороны или суда сомнений относительно отклонения действий от обычного поведения участников гражданского оборота к доказыванию позиции «дружественного» кредитора применяется повышенный стандарт доказывания.

Подтвержденная аффилированность между должником-банкротом и его контрагентом позволяет лицу, оспаривающему сделку, использовать установленные Законом о банкротстве презумпции, которые существенно упрощают процесс доказывания. К таковым следует отнести презумпцию осведомленности о неплатежеспособности должника (п. 2 ст. 61.2 Закона о банкротстве), презумпцию противоправной цели совершения сделки (абз. 2 п. 2 ст. 61.2 Закона о банкротстве) [1].

Верховный Суд РФ также излагает свою позицию об очередности удовлетворения требований кредиторов в п. 2 упомянутого Обзора. Очередность не может быть понижена только при доказанности факта отнесения лица к числу аффилированных с должником, в том числе его

контролирующих. Суд должен оценить совокупность обстоятельств, включая добросовестность сторон, отсутствие в их действиях нарушений прав и законных интересов иных лиц - других кредиторов должника.

На практике установленная судом совокупность обстоятельств позволяет отнести требование к числу субординированных. Согласно ст. 189.95 ФЗ № 127 такое требование подлежит удовлетворению после всех иных кредиторов, в очереди, предшествующей распределению ликвидационной квоты. Данный механизм призван защищать интересы добросовестных кредиторов, поскольку в противном случае это может привести к несправедливому распределению конкурсной массы в пользу заинтересованных кредиторов, что противоречит общим принципам процедуры банкротства.

Однако наличие общей экономической заинтересованности между аффилированными лицами само по себе не свидетельствует о противоправности их отношений. Как следует из судебной практики, даже предполагаемая взаимосвязь сторон сделки не является безусловным доказательством её недействительности и не влечёт автоматического признания сделки таковой. Это означает, что при доказывании оспоримости сделки одного лишь факта аффилированности сторон в качестве доказательства недостаточно, необходимо доказать совокупность условий: цель причинения вред, факт причинения вреда и осведомленность другой стороны об этой цели. Аффилированность является лишь презумпцией, которая может быть опровергнута [8].

В делах об оспаривании сделок, установлении требований кредиторов, определении субсидиарной ответственности и ее размера аффилированность позволяет доказать причинно-следственную связь путем выявления действительных намерений лиц при совершении сделок, информации о действиях, направленных на причинение вреда интересам кредиторов.

Таким образом, можно сделать вывод, что несмотря на осложнение процесса доказывания причинно-следственной связи в делах о несостоятельности (банкротстве) ввиду трудности установления скрытых связей между должником и контролирующими лицами, а также необходимости получения дополнительных доказательств, что сказывается на затягивании сроков рассмотрения дела, установление аффилированности имеет важное юридическое значение, прежде всего, для защиты прав и интересов независимых кредиторов.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ (ред. от 23.05.2025) «О несостоятельности (банкротстве)».

2. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ.

3. Закон РСФСР от 22 марта 1991 г. № 948-1 (ред. от 26.07.2006) «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках».

4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) (статьи 1-453).

5. Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 15.06.2016 № 308-ЭС16-1475.

6. Определение Арбитражного суда Ярославской области по делу № А82-8137/2021 от 17.01.2026.

7. Определение Арбитражного суда Ярославской области от 15 марта 2025 года по делу № А82-11526/2021.

8. «Обзор судебной практики разрешения споров, связанных с установлением в процедурах банкротства требований, контролирующих должника и аффилированных с ним лиц» (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 29.01.2020).

УДК 343.7

Банкротство субъектов малого предпринимательства как индикатор эффективности правового регулирования бизнеса в сфере проектной деятельности

Кваша О.В., канд. юрид. наук

Цымбалюк А.Д.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье анализируется институт банкротства применительно к субъектам малого предпринимательства (МСП), осуществляющим проектную деятельность. Стандартные механизмы несостоятельности, разработанные для крупного бизнеса, недостаточно учитывают специфику проектных компаний: высокую долю дебиторской задолженности по конкретным контрактам, отсутствие долгосрочных активов и зависимость от одного-двух заказчиков. Выявлены основные проблемы правореализации в данной сфере: позднее выявление кризиса, фиктивное банкротство для ухода от исполнения проектных обязательств и низкая эффективность реабилитационных процедур.

Ключевые слова: малое предпринимательство, проектная деятельность, банкротство, правовое регулирование

Bankruptcy of Small Business Entities as an Indicator of the Effectiveness of Legal Regulation in the field of Project Activities

Kvasha O.V., candidate of juridical sciences

Tsybalyuk A.D.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The article analyzes the institution of bankruptcy as applied to small business entities (SMEs) carrying out project activities. Standard insolvency mechanisms developed for large businesses do not sufficiently take into account the specifics of project companies: a high share of accounts receivable under specific contracts, the absence of long-term assets, and dependence on one or two customers. The main problems of legal implementation in this area are identified: late detection of a crisis, fictitious bankruptcy to avoid fulfilling project obligations, and low effectiveness of rehabilitation procedures.

Keywords: small business, project activity, bankruptcy, legal regulation

Малый бизнес в сфере проектной деятельности занимает особое место в современной экономике. Речь идет о хозяйствующих субъектах, выполняющих работы по разработке документации, IT-проектам, инжинирингу, маркетинговым исследованиям, дизайну, архитектурному проектированию и иным видам деятельности, где результат имеет четкие сроки, бюджет и конечную цель. Правовое регулирование такого бизнеса осложняется тем, что его активы часто носят нематериальный характер, а стабильность их деятельности напрямую зависит от успешной реализации конкретных проектов при их немногочисленности.

Институт банкротства, рассматриваемый как механизм «очистки» рынка, для малого проектного бизнеса приобретает несколько иное значение. Если крупную организацию можно реструктурировать, реализовав часть активов, то для небольшой проектной организации банкротство, как правило, означает полную потерю ключевого ресурса - репутации и команды, способной выполнять проекты. Действующее правовое регулирование не в полной мере учитывает специфику таких субъектов, что порождает риски как для кредиторов, так и для публичных интересов (занятость, налоговые поступления, завершение социально

значимых проектов). Рассмотрим проблемы правореализации в сфере банкротства малого бизнеса, занятого проектной деятельностью.

Проектная деятельность предполагает, что хозяйствующий субъект заключает договоры на выполнение определенной работы в ограниченный период. Финансовое состояние такого субъекта характеризуется такими особенностями, как: высокая доля дебиторской задолженности, когда деньги за проект обычно поступают поэтапно или по факту сдачи результата; низкая ликвидность активов, поскольку основные ценности (интеллектуальная собственность, ноу-хау, наработанные связи) сложно реализовать в рамках конкурсного производства; высокий операционный риск, поскольку даже незначительная задержка оплаты по одному проекту может вызвать кассовый разрыв и неплатежеспособность.

При этом правовое регулирование банкротства в рамках федерального закона от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (далее – закон о банкротстве) не проводит существенных различий между крупной многопрофильной организацией и небольшой проектной компанией, штатная численность которой не превышает, например, 3-5 человек. Для малого бизнеса могут быть применимы особенности процедуры банкротства, предусмотренные гл. X, XI названного закона, если таковой является индивидуальным предпринимателем (пар. 2) или субъект относится к ликвидируемому должнику (пар. 1) [1]. Однако практика реализации указанных норм сводится к ускоренной ликвидации, а не к восстановлению платежеспособности. Таким образом, мы видим проблему правореализации: банкротство субъектов малого предпринимательства рассматривает как способ быстрой ликвидации, тогда как в проектной сфере часто возможно завершить начатые проекты за счет реструктуризации долгов или привлечения инвестора. Но механизмы финансового оздоровления для микропредприятий практически не используются ввиду их сложности и дороговизны.

Для органов публичной власти банкротство малого проектного бизнеса также создает несколько групп проблем.

Во-первых, малый бизнес часто выполняет государственные и муниципальные контракты в рамках законов от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц». Если проектная компания признается банкротом на этапе выполнения работ, заказчик (орган власти) не получает результат, авансированные средства теряются, а процедура расторжения контракта и поиска нового исполнителя затягивается.

Во-вторых, государство выступает кредитором по налогам и сборам. Однако в отношении малого проектного бизнеса взыскание задолженности в процедуре банкротства часто оказывается неэффективным: нематериальные активы сложно продать, а реальное имущество отсутствует.

В-третьих, арбитражные управляющие, назначенные в деле о банкротстве малого предприятия, сталкиваются с проблемой низкой оплаты своей деятельности. В результате добросовестные управляющие избегают таких дел, что снижает качество публичного управления процедурой.

Таким образом, на стыке частного (кредиторы, должник) и публичного (органы власти, социальная стабильность) интересов возникает «зона» правовой неопределенности: закон формально действует, но реальные цели правореализации (защита кредиторов, сохранение бизнеса) не достигаются.

Анализ судебной практики и правоприменительной деятельности позволяет выделить ряд системных проблем:

- в проектной деятельности кризис часто наступает внезапно — например, при отказе заказчика оплатить этап. Руководители малых организаций, не имея штатных юристов, не обращаются в суд своевременно, продолжая выполнять проекты в долг. К моменту подачи заявления о банкротстве имущества уже недостаточно. Т.е. распространенной является проблема позднего выявления признаков неплатежеспособности. Связана с указанной проблемой и перспектива самого банкротства в случае отсутствия средств ее процедуру. Примером указанному является инициированное кредитором дело (№ А82-18658/2021), производство по которому было прекращено ввиду отсутствия у должника имущества, достаточного для судебных расходов на проведение процедур, применяемых в деле о банкротстве (в т.ч., вознаграждения арбитражному управляющему). Соответственно, инициирование банкротства оказалось бесполезным [2];

- недобросовестные предприниматели используют банкротство как способ не исполнять договоры проектного подряда, получив аванс. Формально закон позволяет оспаривать такие сделки (ст. 61.2-61.3 Закона о банкротстве), но на практике для малого бизнеса такое оспаривание требует значительных ресурсов и необходимой для оспаривания информации, что, как правило, недоступно для мелких кредиторов и является достаточно проблематичным даже для арбитражного управляющего. Таким образом, мы видим проблему злоупотреблений для ухода от исполнения проектных обязательств. Дело о банкротстве ООО

«АРКС Гидрострой» (№ А40-187996/2019) демонстрирует распространенную ситуацию, когда должник в преддверии банкротства совершает действия, ухудшающие положение кредиторов, и проблематику оспаривания сделок, совершенных незадолго до банкротства и приведших к уменьшению конкурсной массы, как требующих значительных временных и финансовых ресурсов [3];

- в проектной сфере восстановление платежеспособности возможно за счет реструктуризации долгов или передачи проекта третьему лицу, привлечения дополнительных вложений. Однако суды и управляющие предпочитают конкурсное производство, так как оно проще и предсказуемо. Реабилитационные процедуры не всегда являются эффективными даже при наличии экономических предпосылок для среднего и крупного бизнеса [4]. Для малого бизнеса такие процедуры, как финансовое оздоровление, внешнее управление, практически не применяются, что обозначает проблему отсутствия «работающих» реабилитационных процедур;

- очевидной является и проблема субсидиарной ответственности. Привлечение контролирующих лиц малого проектного бизнеса к субсидиарной ответственности (ст. 61.11 Закона о банкротстве) маловероятна, и сама возможность таковой носит формальный характер. Судебное производство требует доказательств, с которыми в условиях деятельности небольшой проектной компании возникают сложности, например, доказательства о выводе активов в условиях упрощенного бухгалтерского учета СМП, отсутствия надлежащего хранения документов, прочее. В итоге кредиторы остаются без удовлетворения требований, а недобросовестные предприниматели безнаказанно создают новые проектные фирмы.

Решение обозначенных проблем правореализации в сфере банкротства малого бизнеса, на примере сферы проектной деятельности, требует нормативного реагирования, предусматривающего дифференциацию процедур банкротства для различных субъектов. К таковым можно отнести: введение специальной реабилитационной процедуры для проектных МСП, например, предусмотрев упрощенную реструктуризацию долгов, позволяющую завершить начатые проекты под контролем суда и кредиторов, с отсрочкой платежей на период выполнения работ; цифровизацию мониторинга проектных контрактов, обеспечивающую автоматическое выявление признаков кассовых разрывов у СМП, выполняющего госконтракты, с предложением досудебной санации; создание специализированных онлайн-сервисов для СМП, разъясняющих признаки неплатежеспособности и порядок подачи заявления о

банкротстве, что способствовало повышению правовой культуры и снижению числа случаев позднего обращения в суды; совершенствование механизмов субсидиарной ответственности с учетом различия субъектов, в т.ч за счет использования презумпций и повышения роли арбитражных управляющих при работе с документацией проектных компаний.

Банкротство субъектов малого предпринимательства в сфере проектной деятельности является не только частно-правовым институтом, но и важным индикатором качества публичного управления экономикой. Проведенный анализ показал, что действующее правовое регулирование не учитывает специфику проектной работы: высокую роль нематериальных активов, зависимость от конкретных контрактов и ограниченные возможности для восстановления. Основные проблемы правореализации требуют системных изменений. Развитие правового регулирования должно идти по пути дифференциации процедур банкротства для малого проектного бизнеса, цифровизации контроля и повышения доступности реабилитационных механизмов. Только при соблюдении баланса интересов предпринимателей, кредиторов и государства институт банкротства перестанет быть карательным инструментом и станет действенным средством оздоровления малого бизнеса в проектной сфере, что полностью соответствует идеологии законодательства о банкротстве.

Библиографический список

13. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».

14. Дело № А82-18658/2021// Картотека арбитражных дел. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/321a2845-81b9-4d09-b47a-a820288201f7>.

15. Дело № А40-187996/2019// Картотека арбитражных дел. URL: <https://kad.arbitr.ru/Card/85d451c0-702a-4b74-9d2f-4e29a27413de>.

16. Дело № А42-5163/2014/30// Судебные и нормативные акты РФ. URL: <https://sudact.ru/arbitral/doc/I5ZN0jk8uoUC/>.

УДК 347.191.1

Ограничения на совершение торговых сделок в ООО

Секерина С.Е., преподаватель кафедры

Перфильева Е.А.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье исследуются правовые ограничения совершения крупных (торговых) сделок в обществах с ограниченной ответственностью. Рассмотрены понятие крупной сделки и нормативная база, механизмы ограничений по уставу. Приведены основные правовые последствия несоблюдения требований, сформулированы практические рекомендации для участников корпоративных процедур.

Ключевые слова: крупная сделка, общество с ограниченной ответственностью (ООО), устав, общее собрание, одобрение сделки

Restrictions on making trade transactions in LLC

Sekerina S.E., lecturer

Perfiljewa E.A.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The article examines legal restrictions on the execution of major (commercial) transactions in limited liability companies. It considers the concept of a major transaction and the regulatory framework, as well as mechanisms of restrictions stipulated in the charter. The paper outlines the key legal consequences of non-compliance with the requirements and formulates practical recommendations for participants in corporate procedures.

Keywords: major transaction, limited liability company (LLC), charter, general meeting, transaction approval

Согласно положениям пункта 1 статьи 46 Федерального закона от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (далее – Закон), крупной сделкой в обществе с ограниченной ответственностью (далее – Общество или ООО) признаётся сделка, выходящая за пределы обычной хозяйственной деятельности, связанная с приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения имущества общества, стоимость которого составляет 25 и более процентов от балансовой стоимости активов общества, определённой по последнему годовому бухгалтерскому балансу [1]. В свете изложенного Закон относит к крупным сделкам: сделки по получению или выдаче займа, кредита, сделки по установлению залога, поручительства, сделки по переуступке прав и обязанностей, несколько взаимосвязанных сделок, которые в совокупности отвечают указанным выше критериям [3]. Из этого следует, что законодательное регулирование института согласия на совершение (одобрение) крупных сделок направлено на введение механизма контроля

со стороны участников общества за совершением обществом сделок, затрагивающих саму суть хозяйственной деятельности общества.

Согласно позиции Верховного Суда РФ, для признания сделки крупной необходимо одновременное наличие двух критериев:

1. Количественный критерий, связанный с размером балансовой стоимости активов. Если уставом Общества закреплен более высокий процент порога для отнесения сделки к крупной, например, 30, 40, 50 процентов балансовой стоимости активов, то для оценки экономической составляющей применяется именно этот размер.

2. Качественный критерий, подтверждающий, что сделка не относится к типовым для данного Общества, ставит под угрозу его нормальное функционирование. Под обычной хозяйственной деятельностью ООО понимаются регулярные операции, характерные для его вида деятельности, к которым относятся закупка товаров для продажи, аренда помещений, закупка сырья, оказание услуг в рамках основного бизнеса. Из сформировавшейся арбитражной практики следует, что к сделкам, выходящим за пределы обычной деятельности, относят продажу основного нежилого здания, выход из другого общества, существенное изменение масштабов бизнеса, продажа ключевого оборудования, без которого бизнес не может функционировать. Эта позиция также подтверждена в пункте 21 Обзора судебной практики Верховного Суда Российской Федерации № 1 (2025) [2].

Таким образом, торговая сделка не должна приводить к чрезмерным негативным последствиям в имущественной сфере, заключение ее производится в нормальной ситуации в отсутствие корпоративного конфликта.

В судебной практике закрепился приоритет качественного критерия над количественным, причем в различных категориях корпоративных споров [4].

Следует отметить, что в ситуации, когда сделка формально соответствует количественному критерию ($\geq 25\%$), но относится к обычной хозяйственной деятельности, то в соответствии со сложившейся судебной практикой она не считается крупной и не требует особого порядка одобрения.

По общему правилу крупные сделки одобряются общим собранием участников ООО. Согласно ст. 46 Закона решение о крупной сделке принимается большинством от общего числа голосов участников, если устав не требует большего (например, 2/3). Каждый участник имеет число голосов, пропорциональное его доле в уставном капитале.

При отчуждении активов Обществом общее собрание уполномочено оценить сделку, считается ли она крупной и являлся ли выбывший актив ключевым для общества, особенно если стоимость подлежащего продаже имущества более 50 процентов стоимости активов, если устав не передаёт одобрение совету директоров и сделка связана с существенным изменением структуры бизнеса.

Устав Общества может предусматривать одобрение крупных сделок советом директоров. Его решение оформляется протоколом.

Компетенция директора Общества по рассматриваемому вопросу ограничена также статьей 46 Закона. Он не имеет права самостоятельно одобрять крупную сделку. Превышение указанных полномочий может привести к признанию торговой сделки недействительной по ст.168 Гражданского кодекса РФ (далее – ГК РФ). Кроме того, на директора в случае, если он действовал недобросовестно или неразумно, может быть возложена имущественная ответственность в виде возмещения убытков по ст. 53.1 ГК РФ.

В случае предстоящей сделки купли-продажи директором, участником ООО или советом директоров инициируется созыв собрания. Срок уведомления участников обычно составляет период, не менее чем за 10–14 дней до собрания.

Согласно ст. 46 Закона, решение о крупной сделке принимается большинством от общего числа голосов участников.

Результат одобрения оформляется протоколом общего собрания участников. Если устав требует или настаивает контрагент по сделке, протокол может быть заверен нотариусом.

Согласно ст. 46 Закона и ст. 173.1 ГК РФ, если крупная сделка совершена без одобрения общего собрания или совета директоров, она может быть признана недействительной по иску участников общества или иных лиц, имеющих право на иск. При этом срок исковой давности по требованию о признании крупной сделки недействительной в случае его пропуска восстановлению не подлежит.

Согласно позиции Верховного Суда РФ и арбитражной практики, контрагент может полагаться на неограниченные полномочия директора, но не может ссылаться на это, если знал или должен был знать об ограничениях по сделкам (например, отсутствие протокола одобрения, нарушение устава).

Таким образом, крупные сделки в ООО требуют обязательного одобрения собрания участников Общества или совета директоров. Без такого одобрения заключение договора на отчуждение имущества или ключевого актива может быть признано недействительной сделкой с

применением последствий недействительности, а на директора могут быть возложены убытки. Соблюдение установленных законом правил и ограничений на совершение торговых сделок позволит минимизировать риски оспаривания сделок в судебном порядке, защитить интересы участников Общества и самого ООО, избежать значительных финансовых потерь, а также исключить вероятность привлечения директора к гражданско-правовой или иной ответственности.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».
2. Обзор судебной практики Верховного Суда Российской Федерации № 1 (2025) от 25.04.2025.
3. Энциклопедия решений. Крупная сделка ООО (октябрь 2025). URL: <https://base.garant.ru/58078049/>.
4. Экономика и Жизнь. Крупные сделки. Новые презумпции в актуальных выводах судов (04.12.2024). URL: <https://www.eg-online.ru/article/493535/>.

УДК 349.414

Предоставление земельных участков без торгов: судебная практика и последствия нарушений для муниципальных образований

Секерина С.Е., преподаватель

Трошина А.Д.

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
Ярославский филиал*

Аннотация. В статье рассматриваются правовые основания признания недействительными сделок по предоставлению публичных земель без торгов. На материалах Ярославской области показаны типовые нарушения: несоразмерность участка расположенному на нем объекту недвижимости и оформление прав на землю под фактически отсутствующими зданиями.

Ключевые слова: земельный участок, аренда, торги, муниципальная собственность, судебная практика

Provision of land plots without bidding: judicial practice and consequences of violations for municipalities

Sekerina S.E., lecturer

Troshina A.D.

*Financial University under the Government of the Russian Federation,
Yaroslavl Branch*

Abstract. The article examines legal grounds for invalidating transactions involving public land granted without bidding. Based on cases from the Yaroslavl region, it identifies typical violations: disproportionate land allocation and registration of land rights under buildings that actually do not exist.

Keywords: land plot, lease, auction, municipal property, judicial practice

Предоставление земельных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности, без торгов является исключением из общего правила. По пункту 1 статьи 39.6 Земельного кодекса Российской Федерации (далее – ЗК РФ) договор аренды такого участка заключается на торгах в форме аукциона. Без торгов предоставление земель допускается только в случаях, прямо названных в пункте 2 статьи 39.6 ЗК РФ [1]. Для муниципального образования это означает, что любое решение о передаче участка без конкурентной процедуры должно быть проверено не только на формальное наличие заявления и правоустанавливающих документов, но и на фактическое соответствие цели предоставления участка.

На практике наиболее рискованной является ситуация, когда заявитель ссылается на наличие здания или сооружения и требует участок как собственник объекта недвижимости. Статья 39.20 ЗК РФ действительно закрепляет исключительное право собственника здания или сооружения на приобретение земельного участка в собственность или аренду [1]. Однако это право не должно быть способом получить любой удобный по площади участок. Право на землю связано с эксплуатацией конкретного объекта и не освобождает уполномоченный орган от проверки фактического существования объекта недвижимости, его площади, назначения, расположения и установления необходимой площади землепользования.

Если орган местного самоуправления передает участок без торгов вне предусмотренных законом оснований, нарушается не только земельное законодательство. Возникает риск ограничения конкуренции, поскольку иные потенциальные арендаторы или покупатели фактически лишаются возможности участвовать в аукционе. Статья 15 Федерального закона от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» запрещает органам власти и органам местного самоуправления принимать акты и совершать действия, которые приводят или могут привести к недопущению, ограничению или устранению конкуренции [3]. Поэтому незаконная

передача земли без торгов оценивается судами как нарушение публичного интереса, а не как техническая ошибка в документообороте.

Гражданско-правовое последствие такого нарушения состоит в недействительности сделки. В силу статьи 168 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее - ГК РФ) сделка, нарушающая требования закона и посягающая на публичные интересы, является ничтожной, если из закона не следует иное. По статье 167 ГК РФ недействительная сделка не влечет юридических последствий, кроме связанных с ее недействительностью, она недействительна с момента ее совершения, и каждая из сторон обязана возратить другой все полученное по сделке [2]. Для муниципального образования это означает возврат участка в муниципальную собственность, прекращение незаконной аренды или продажи участка, необходимость исправления реестровых записей и фактического восстановления контроля над землей, а также возврат из бюджета денежных средств, полученных от неправомерной продажи участка.

Судебная практика Ярославской области показывает две устойчивые схемы нарушений. Первая схема - предоставление чрезмерно большого участка под малый объект недвижимости. Вторая схема - передача земли под объект, который юридически числится в реестре, но фактически утрачен и не может использоваться как самостоятельная недвижимость. В обоих случаях ключевое значение имеет не само наличие записи о праве, а реальная связь участка с объектом и законная цель предоставления земли без торгов. Обзор данной судебной практики представлен в таблице 1.

В деле ООО «Прима» нарушение выразилось не в самом факте предоставления участка собственнику объекта, а в несоразмерности предоставленной территории. Наличие объекта площадью 1717,5 м² не подтверждало необходимость аренды почти 9 га. Уполномоченный орган должен был проверить, какая площадь объективно необходима для эксплуатации объекта, есть ли градостроительное и кадастровое обоснование, не создается ли возможность последующего выкупа избыточной территории по льготной цене. Отсутствие такой проверки привело к выводу об обходе конкурентной процедуры [4].

Для муниципального образования последствия такого решения имеют не только имущественный, но и управленческий характер. Возврат участка устраняет незаконное выбытие земли, однако сам факт судебного спора показывает дефект административной процедуры. Муниципалитет вынужден участвовать в процессе, исправлять последствия заключенного договора, обеспечивать фактическое принятие участка, а также учитывать риск предъявления последующих требований, связанных с использованием

участком, корректировкой арендной платы, совершением регистрационных действий.

Таблица 1. Судебная практика Ярославской области по спорам о предоставлении земельных участков в аренду без торгов

| Дело | Нарушение | Результат | Итог для публичного собственника |
|--|---|---|--|
| Дело № А82-7604/2024 ООО «Прима», Ростовский муниципальный район | Муниципальным органом без торгов передан в аренду для эксплуатации объект недвижимости земельный участок 87820 м ² под объект (коровник) 1717,5 м ² , превышение площади в 51 раз, обоснование площади не представлено. | АС Ярославской области 04.04.2025 удовлетворил иск прокуратуры, признал недействительным договор аренды земельного участка и применил последствия недействительности сделки. Второй ААС 14.10.2025 оставил решение без изменения. | Участок около 9 га возвращен администрации [4]. |
| Скобыкинская роща, г. Ярославль | После продажи фактически уничтоженных зданий бывшего санатория предоставлен без торгов участок более 1,5 га на 49 лет, частично в границах памятника природы. | Дзержинский районный суд г. Ярославля указал, что объекты фактически отсутствовали, а фрагменты стен и фундаментов не могли быть полноценным объектом оборота. | Сделки и аренда признаны недействительными, дорога возвращается области, объекты снимаются с кадастра [5]. |

Дело о Скобыкинской роще демонстрирует более сложную конструкцию: сначала были оформлены права на фактически уничтоженные здания, затем на основании этих прав предоставлен крупный участок без торгов. Судебная оценка здесь связана с тем, что исключительное право на землю не может возникать из формальной записи об объекте, который не существует как объект гражданского оборота. Если стены и фундаменты не позволяют использовать имущество по назначению, они не могут служить правовым основанием для передачи публичной земли на 49 лет, тем более в границах особо охраняемой природной территории [5].

Для органов имущественного управления из этих дел следует практический критерий добросовестного поведения: до заключения договора без торгов нужно установить фактическое состояние объекта недвижимости. Проверка должна включать акт осмотра, сопоставление площади здания и участка, анализ вида разрешенного использования, градостроительных регламентов, сведений ЕГРН и ограничений. Если участок значительно превышает площадь объекта, в материалах должно

быть конкретное обоснование, а не ссылка на уже сформированные кадастровые границы.

Незаконное предоставление земли без торгов влечет для муниципального образования следующие последствия. Во-первых, договор аренды или купли-продажи может быть признан недействительным как нарушающий публичный порядок распоряжения землей. Во-вторых, участок подлежит возврату в муниципальную или государственную собственность, что требует последующих регистрационных действий. В-третьих, муниципалитет утрачивает время и ресурсы на судебное восстановление прав. В-четвертых, решение органа может быть оценено как ограничивающее конкуренцию, если передача земли создала преимущество одному хозяйствующему субъекту. В-пятых, должностные лица несут риск дисциплинарной, административной или иной ответственности при установлении вины и ущерба.

Отдельно следует учитывать бюджетный аспект. Передача земли без торгов исключает рыночное сопоставление спроса и цены аренды или купли-продажи. При крупной площади участка это может привести к недополучению доходов бюджета, особенно если арендатор получает возможность последующего выкупа земли на льготных условиях. В деле ООО «Прима» прокуратура прямо указала на риск приобретения участка по цене, существенно отличающейся от кадастровой стоимости [4]. Для муниципального образования такая ситуация означает не только потерю контроля над земельным ресурсом, но и снижение доходной базы местного бюджета. В случае ничтожности договора купли-продажи и применения последствий недействительности сделок возникает необходимость возврата денежных средств из бюджета, что может повлечь негативные последствия для муниципального образования.

Судебная практика по Ярославской области подтверждает, что формальная ссылка на статью 39.20 ЗК РФ не защищает сделку, если заинтересованное лицо не доказало необходимость предоставления участка конкретной площади. Право собственника объекта на землю является производным от объекта недвижимости и ограничено целью его эксплуатации. Если площадь чрезмерна либо объект фактически отсутствует, предоставление земли без торгов превращается в обход аукционного порядка. Такая сделка является предметом контроля надзорного органа и подлежит оспариванию.

Вывод состоит в том, что основной способ снижения рисков для муниципального образования - предварительная правовая и фактическая экспертиза каждого заявления о предоставлении земли без торгов. Администрация должна документировать, почему применимо исключение

из общего правила о торгах, почему выбранная площадь необходима заявителю, какие ограничения в использовании имеются на участке и почему передача не нарушает конкуренцию. При отсутствии таких доказательств последующее судебное признание договора недействительным становится высоковероятным.

Библиографический список

1. Земельный кодекс Российской Федерации от 25 октября 2001 г. № 136-ФЗ. Документ представлен СПС «КонсультантПлюс».
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ. Документ представлен СПС «КонсультантПлюс».
3. Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции». Документ представлен СПС «КонсультантПлюс».
4. По иску прокуратуры Ярославской области во владение муниципальных органов возвращен земельный участок площадью около 9 га [Электронный ресурс] // Генеральная прокуратура РФ. 14.10.2025. URL: https://epp.genproc.gov.ru/ru/proc_76/mass-media/news/main/e6243638/ (дата обращения: 04.06.2026).
5. По иску прокуратуры Ярославской области суд признал недействительными сделки по продаже зданий бывшего санатория и аренды земли в границах ООПТ [Электронный ресурс] // Генеральная прокуратура РФ. 23.07.2025. URL: <https://epp.genproc.gov.ru/ru/gprf/mass-media/news/archive/e5835109/> (дата обращения: 04.06.2026).

УДК 347.6

Правовые основы института усыновления в Китае

*Тан Диюн, аспирант, Китайская Народная Республика
Белорусский государственный экономический университет*

Аннотация. В статье системно рассматриваются правовые основы усыновления в Китае на четырёх уровнях: судебные разъяснения, законы, подзаконные акты и международно-правовые акты. Исследование показывает эволюцию института через три этапа: судебные разъяснения как восполнение пробелов в законодательстве (1949–1990 гг.), специальное законодательное закрепление формальных правил усыновления (1991–2020 гг.), реконструкция принципа приоритета интересов ребёнка в эпоху кодификации (2021 г. – настоящее время).

Ключевые слова: институт усыновления, Гражданский кодекс КНР, Конвенция ООН о правах ребёнка

Legal foundations of the adoption institution in China

*Tang Diyong, phd student, People's Republic of China
Belarus state economic university*

Abstract. This article systematically examines China's adoption legal framework at four levels: judicial interpretations, special legislation, subordinate regulations, and international legal instruments. The study shows China's adoption law has evolved through three stages — Judicial interpretations as a means of filling legislative gaps (1949–1990), special legislative codification of formal adoption rules (1991–2020), and reconstruction of the principle of the best interests of the child in the era of codification (2021–present).

Keywords: adoption institution, Civil Code of the People's Republic of China, United Nations Convention on the Rights of the Child

Правовые основы института усыновления в Китае прошли сложный эволюционный путь. В течение более чем сорока лет — с момента образования КНР в 1949 году до введения в действие Закона «Об усыновлении» в 1991 году — в Китае отсутствовало специальное законодательство об усыновлении. Регулирование отношений, связанных с усыновлением, осуществлялось главным образом на основе разъяснений Верховного народного суда и судебной политики, а на практике сложилась система норм обычного права, в центре которой находилось понятие «фактического усыновления».

Принятие Закона КНР «Об усыновлении» 1991 года положило конец состоянию «отсутствия законодательного регулирования» и утвердило формально-юридическую модель, в которой государственная регистрация стала обязательным условием возникновения правоотношений по усыновлению. Глава об усыновлении Гражданского кодекса 2021 года, сохранив прежнюю нормативную основу, в то же время путём закрепления принципа «наилучшего обеспечения интересов усыновляемого ребёнка» и введения системы оценки усыновления явила ярко выраженную тенденцию к социализации института усыновления [1, с. 46].

Цель настоящей статьи — системно изложить правовые основы института усыновления в Китае, рассмотреть многоуровневую структуру норм, включающую судебные разъяснения, специальное законодательство, подзаконные акты и международно-правовые акты, и выявить логическую эволюцию и ценностную трансформацию этого института. В исследовании используется формально-юридический (догматический) метод, в качестве объекта анализа выступают ключевые

нормативные правовые акты, принятые с 1949 года, с учётом законодательного контекста и практических проблем правоприменения.

Судебные разъяснения как восполнение пробелов в законодательстве (1949–1990 гг.). После образования КНР в 1949 году постепенно развивалось брачно-семейное законодательство. Статья 13 Закона «О браке» 1950 года впервые признала институт усыновления, приравняв отношения между усыновителями и усыновлёнными к кровнородственным, но не установив условий и процедур возникновения усыновления, что создало нормативный вакуум.

В этих условиях Верховный народный суд восполнял пробелы через судебные разъяснения. В 1953 году он издал «Разъяснения по вопросам усыновления», установив необходимость согласия родителей или опекуна усыновляемого и определив усыновление как «законный договор».

В 1979 году «Мнения по вопросам реализации гражданско-правовой политики и законодательства» в пункте 13 впервые указали на необходимость оформления через компетентные органы, а также закрепили правило о недействительности усыновления при несогласии биологических родителей.

В 1984 году «Мнения по некоторым вопросам реализации гражданско-правовой политики и законодательства» в пункте 4 официально признали юридическую силу «фактического усыновления» при длительном совместном проживании усыновителя с усыновлёнными детьми, признании со стороны родственников и окружающих. При установлении указанных фактов суды могли признавать юридическую силу таких отношений.

Закон «О браке» 1980 года (статья 20) закрепил правовые последствия усыновления: возникновение фиктивного кровного родства и прекращение связей с биологическими родителями, но по-прежнему не урегулировал условия и порядок возникновения усыновления.

Специальное законодательное закрепление формальных правил усыновления (1991–2020 гг.). В ходе дальнейшего совершенствования законодательства важным направлением стало принятие специального законодательства об усыновлении, способствовавшее формально-рациональному конструированию института усыновления (1991–2020 гг.). В связи с этим 29 декабря 1991 года был принят первый в истории КНР специальный Закон «Об усыновлении» (вступил в силу 1 апреля 1992 года). Закон состоял из 34 статей (6 глав). Статья 6 устанавливала возраст усыновителя не менее 35 лет. Статья 15 предусматривала письменный договор между усыновителем и лицом, передающим ребёнка, с возможностью нотариального удостоверения. В 1998 года в Закон были

внесены изменения: возрастной ценз усыновителя снижен с 35 до 30 лет; статья 15 изложена в новой редакции, предусматривающей, что усыновление подлежит обязательной регистрации в органах народного правительства уездного уровня и выше, и отношения считаются возникшими со дня регистрации. Модель «договор + нотариус» отменена, регистрация стала единственной обязательной формой усыновления. Это ознаменовало переход от «фактического усыновления» к полному «формализму». [4]

В развитие Закона «Об усыновлении» Государственный совет КНР и Министерство гражданской администрации КНР приняли ряд нормативных правовых актов, сформировав достаточно полную систему подзаконного регулирования. 5 мая 1999 года Министерство гражданской администрации КНР издало Приказ № 14 «Правила регистрации усыновления для граждан КНР», которые детально регламентируют усыновления. Статья 3 указанных Правил впервые на уровне подзаконного акта ввела принцип «наилучшего обеспечения интересов усыновляемого ребёнка», что заложило основу для его последующего закрепления в Гражданском кодексе. Одновременно Министерство гражданской администрации КНР Приказом № 15 утверждены «Правила регистрации усыновления для иностранных граждан на территории КНР», установив процедуры международного усыновления. Иностранные граждане обязаны обращаться через иностранные организации в Китайский центр по благосостоянию детей и усыновлению; регистрация усыновления производится после проверки и одобрения заявки. Кроме того, в 2003 и 2008 годах были изданы «Временные меры по управлению архивами регистрации усыновления» и «Нормы работы по регистрации усыновления», а в 2008 году совместно с Министерством общественной безопасности — «Уведомление о решении вопросов частного усыновления детей гражданами внутри страны». Так сформировалась система подзаконных актов, охватывающая весь процесс регистрации усыновления.

В современный период правовое регулирование порядка усыновления осуществляется в соответствии с Гражданским кодексом КНР 2021 года.

Вместе с тем, следует указать, что от Закона об усыновлении 1991 года до Гражданского кодекса 2021 года китайская система усыновления прошла путь от формально-рационального построения к кодификационной интеграции с ценностной переориентацией на приоритет прав ребёнка.

Реконструкция принципа приоритета интересов ребёнка в эпоху кодификации (2021 г. – настоящее время). 28 мая 2020 года был официально принят Гражданский кодекс КНР, вступивший в силу 1 января

2021 года. В Гражданском кодексе КНР глава об усыновлении разделена на три параграфа: «Установление отношений усыновления», «Последствия усыновления» и «Прекращение отношений усыновления» (статьи с 1093 по 1118).

После введения в действие Гражданского кодекса были внесены соответствующие изменения в связанные с ним подзаконные акты. В 2023 году «Правила регистрации усыновления для граждан КНР» пересмотрены в целях обеспечения согласованности с условиями усыновления, установленными Гражданским кодексом. Министерство по гражданским делам одновременно продвигает реализацию «Временных мер по оценке усыновления», способствуя стандартизации системы оценки усыновления в масштабах всей страны.

В сентябре 2024 года Министерство иностранных дел КНР объявил, что международное усыновление китайских детей иностранцами больше не осуществляется, за исключением усыновления родственников по боковой линии в пределах трёх степеней родства, а также пасынков и падчериц. Это изменение знаменует решительный поворот политики Китая в области международного усыновления, подчёркивает приоритет национального усыновления и отражает уверенность в совершенствовании внутренней системы защиты детей.

Нормативная система института усыновления в Китае не ограничивается лишь уровнем внутреннего законодательства, но и коренится в международно-правовых обязательствах, принятых на себя Китаем. Правовые основы института усыновления в Китае включают также важное международно-правовое измерение. В 1992 году Китай присоединился к Конвенции ООН о правах ребёнка, закрепившей принцип наилучшего обеспечения интересов ребёнка (ст. 3 и 21). Этот принцип нашёл отражение в статье 1044 Гражданского кодекса КНР.

В 2000 году Китай подписал, а в 2005 году ратифицировал Гаагскую конвенцию 1993 года о защите детей и сотрудничестве в области международного усыновления. После ратификации процедуры международного усыновления были приведены в соответствие с международными стандартами, а иностранные организации обязаны взаимодействовать через Китайский центр по усыновлению. Кроме того, важное влияние на развития правоотношений в сфере усыновления оказала Декларация ООН 1986 года, где указано, что основная цель усыновления — предоставление ребёнку, который не может воспитываться биологическими родителями, постоянной семьи. Эта идея глубоко повлияла на ценностные ориентиры китайского института усыновления.

Таким образом, правовые основы института усыновления в Китае прошли три этапа развития: судебные разъяснения как восполнение пробелов в законодательстве (1949–1990 гг.), специальное законодательное закрепление формальных правил усыновления (1991–2020 гг.), реконструкция принципа приоритета интересов ребёнка в эпоху кодификации (2021 г. – настоящее время). В этом процессе прослеживается чёткая логическая линия: в нормативном аспекте — переход от обычного права «фактического усыновления» к позитивному праву с обязательной регистрацией; в ценностном аспекте — переход от парадигмы «приоритет потребностей взрослых» к парадигме «приоритет прав ребёнка»; в способе регулирования — переход от «частноправовой автономии» к «государственному надзору и социальной оценке». Суть этих изменений заключается в том, что усыновление — это не только сфера автономии частных лиц в вопросах установления семейно-правового статуса, но и область пересечения государственной ответственности и механизмов социальной защиты детей. Поиск надлежащего баланса между уважением к семейной автономии и усилением государственного надзора остаётся важнейшей задачей для будущего развития института усыновления в Китае.

Библиографический список

1. Дэн Ли. Теория усыновления: истоки, система и перспективы. Пекин: Издательство «Социально-экономическая литература», 2024. 46 с.
2. О разъяснении вопросов, касающихся отношений по усыновлению: распоряжение Верховного народного суда КНР от 22 авг. 1953 г. № 6013 // Верховный народный суд КНР.
3. Закон КНР «Об усыновлении»: принят 29 дек. 1991 г. на 23-й сессии Постоянного комитета Всекитайского собрания народных представителей 7-го созыва: утв. Указом Председателя КНР № 54.
4. Закон КНР «Об усыновлении»: в ред. Закона от 4 нояб. 1998 г. «О внесении изменений в Закон КНР “Об усыновлении”», принятого на 5-й сессии Постоянного комитета Всекитайского собрания народных представителей 9-го созыва: утв. Указом Председателя КНР № 10.

УДК 338.24

Сферы и субъекты регулирования предпринимательства в Республике Беларусь: обзор законодательства

*Яцевич Н.В., канд. экон. наук, доцент
Гомельский филиал Международного университета «МИТСО»*

(г. Гомель, Республика Беларусь)

Аннотация. В статье выделены две сферы регулирования предпринимательства в Республике Беларусь: наднациональная и общенациональная. Рассмотрены основные субъекты общенационального государственного регулирования (Президент, Совет Министров, отдельные министерства), проведен обзор законодательства в предпринимательской сфере.

Ключевые слова: предпринимательство, государственное регулирование, регулирование предпринимательства

Spheres and subjects of entrepreneurship regulation in the Republic of Belarus: a review of legislation

*Yatsevich N.V., candidate of economic sciences, associate professor
Gomel Branch of the International University «MITSO» (Gomel, Belarus)*

Abstract. The article highlights two areas of entrepreneurship regulation in the Republic of Belarus: supranational and national. The main subjects of national government regulation (the President, the Council of Ministers, individual ministries) are considered, and legislation in the entrepreneurship sphere is reviewed.

Keywords: entrepreneurship, government regulation, regulation of entrepreneurship

Государственное регулирование предпринимательства в Республике Беларусь включает в себя совокупность сфер и субъектов, формирующих современную правовую основу для функционирования бизнеса в стране. А.И. Лученок отмечает, что «государственное регулирование включает в себя меры макро-, мезо- и микроэкономического воздействия. Макроэкономическая политика направлена на регулирование национальной экономики в масштабе страны» [1, с. 94]. С нашей точки зрения можно выделить две основные сферы такого регулирования: наднациональное, общенациональное.

Наднациональное регулирование реализуется при участии государства в международных интеграционных объединениях, а государственное регулирование предпринимательства осуществляется в рамках работы соответствующих регулирующих органов, решающих общие задачи. Так, в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС), членом которого является Республика Беларусь, постоянно действующий регулирующий

орган – Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК) – на коллегиальной основе принимает решения по эффективному функционированию и развитию интеграции. ЕЭК взаимодействует не только с национальными органами власти, но и выстраивает прямой диалог с бизнес-сообществом. В структуру ЕЭК включены 25 департаментов, включая Департамент развития предпринимательской деятельности, ключевыми функциями которого являются: адвокати́рование предпринимательства, торговля услугами и осуществление инвестиций. В рамках ЕАЭС функционирует Деловой совет Евразийского экономического союза как координационно-совещательный орган деловых кругов, взаимодействующий с Евразийской экономической комиссией и нацеленный на повышение уровня вовлеченности предпринимательского сообщества в процессы евразийской экономической интеграции.

Общенациональное регулирование осуществляется органами государственного управления на макроуровне, определяет единое направление социально-экономического развития страны и устанавливает общую систему нормативного правового обеспечения функционирования и развития национальной экономики и предпринимательской деятельности. Рассмотрим основные субъекты общенационального регулирования предпринимательства в Беларуси.

Президент Республики Беларусь осуществляет регулирующие воздействия на предпринимательский сектор экономики путем издания указов и распоряжений в соответствии с Конституцией Республики Беларусь (ст. 85), подписывает законы (ст. 84), принятые Палатой представителей и одобренные Советом Республики (ст. 97–98). Декреты Президента Республики Беларусь, изданные до вступления в силу изменений и дополнений Конституции Республики Беларусь, принятых на республиканском референдуме 27 февраля 2022 г., применяются до признания их утратившими силу законами. Среди нормативных актов отдельно выделяются директивы Президента Республики Беларусь, издаваемые в целях системного решения вопросов, имеющих приоритетное политическое, социальное и экономическое значение (ст. 15 закона Республики Беларусь от 17 июля 2018 г. № 130-3 «О нормативных правовых актах»). При Президенте Республики Беларусь функционирует Совет по развитию предпринимательства как «постоянно действующий консультативный орган, созданный для выработки рекомендаций по развитию и комплексной государственной поддержке субъектов хозяйствования негосударственной формы собственности в целях структурной перестройки экономики, формирования конкурентных отношений и координации деятельности общественных объединений

предпринимателей» согласно указу Президента Республики Беларусь от 10 октября 2017 г. № 370 «О Совете по развитию предпринимательства». Вопросы развития предпринимательства регулируются следующими основными нормативными актами:

- закон Республики Беларусь от 09.12.1992 № 2020-XII «О хозяйственных обществах». Законом определяется правовое положение, порядок создания, деятельности, реорганизации, ликвидации хозяйственных обществ, прав и обязанностей их учредителей;

- Гражданский кодекс Республики Беларусь от 07.12.1998 № 218-3 является основополагающим нормативным актом, регулирующим ключевые вопросы взаимоотношений участников предпринимательской деятельности, их правовое положение в рамках гражданского оборота, договорные отношения между лицами, осуществляющими предпринимательскую деятельность, порядок осуществления права собственности и т.д.;

- Налоговый кодекс Республики Беларусь. Общая часть Налогового кодекса от 19.12.2002 г. № 166-3 устанавливает общую систему налогообложения субъектов хозяйствования и регламентирует общие вопросы. Особенная часть Налогового кодекса от 29.12.2009 г. № 71-3 детально регламентирует условия и порядок уплаты конкретных налогов и сборов. Субъекты предпринимательской деятельности (юридические лица и индивидуальные предприниматели) являются плательщиками налогов и сборов в соответствии с налоговым законодательством и таможенным в случае осуществления внешнеэкономической деятельности;

- декрет Президента Республики Беларусь от 16.01.2009 г. № 1 «О государственной регистрации и ликвидации (прекращении деятельности) субъектов хозяйствования». Декретом утверждены Положение о государственной регистрации субъектов хозяйствования и Положение о ликвидации (прекращении деятельности) субъектов хозяйствования;

- директива Президента Республики Беларусь от 31.12.2010 № 4 «О развитии предпринимательской инициативы и стимулировании деловой активности в Республике Беларусь». Среди основных задач директивы отмечены необходимость существенно поднять роль предпринимательства, реально повысить его вклад в формирование темпов экономического роста, обеспечение высокой эффективности функционирования белорусской экономики на основе максимального использования частной инициативы, формирование полноценного партнерства частной и государственной форм собственности, что достигается совершенствованием делового климата для всех субъектов предпринимательской деятельности (государственных и частных,

отечественных и иностранных) и в конечном итоге – созданием безбарьерной деловой среды. Главным принципом директивы названо развитие добросовестной конкуренции: «конкуренция – везде, где возможно, государственное регулирование – там, где необходимо». Кроме того, директива предусматривает принятие мер по защите частной собственности, созданию условий для беспрепятственного осуществления предпринимательской деятельности, ликвидации излишних административных барьеров, придании налоговому законодательству стимулирующего деловую инициативу характера и т.д.;

- декрет Президента Республики Беларусь от 07.05.2012 г. № 6 «О стимулировании предпринимательской деятельности на территории средних, малых городских поселений, сельской местности». Декретом предусмотрены льготы по уплате налогов и пошлин и иные стимулирующие меры для коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей, зарегистрированных на территории средних, малых городских поселений, сельской местности;

- указ Президента Республики Беларусь от 16.05.2014 № 222 «О регулировании предпринимательской деятельности и реализации товаров индивидуальными предпринимателями и иными физическими лицами». Указом устанавливается обязанность для индивидуальных предпринимателей-плательщиков единого налога иметь в наличии на все реализуемые товары документы, подтверждающие приобретение этих товаров, право привлекать к предпринимательской деятельности не более трех наемных лиц независимо от родственных связей;

- декрет Президента Республики Беларусь от 23.11.2017 № 7 «О развитии предпринимательства». Декрет основывается на принципах презумпции добросовестности субъектов хозяйствования, саморегулирования бизнеса и минимизации вмешательства государственных органов в предпринимательскую и иную экономическую деятельность субъектов хозяйствования, сочетания заявительного принципа государственной регистрации субъектов хозяйствования и уведомительного порядка начала осуществления отдельных видов экономической деятельности;

- закон Республики Беларусь от 22.04.2024 г. № 365-З «Об изменении законов по вопросам предпринимательской деятельности». Законом внесены изменения в Гражданский, Налоговый и другие кодексы Республики Беларусь, упорядочиваются индивидуальная предпринимательская деятельность граждан, правовое регулирование поддержки малого предпринимательства, ответственность за совершение правонарушений. Законом утверждается Положение о создании

индивидуальным предпринимателем коммерческой организации, учреждаемой одним лицом.

Правительство – Совет Министров Республики Беларусь обеспечивает проведение единой экономической, финансовой, кредитной и денежной политики, государственной политики государственно-частного партнерства согласно статье 107 Конституции Республики Беларусь. Исключительно на заседаниях Совета Министров Республики Беларусь рассматриваются проекты программ экономического и социального развития Республики Беларусь, основные направления внутренней и внешней политики Республики Беларусь (ст. 33 закона Республики Беларусь от 23 июля 2008 г. № 424-З «О Совете Министров Республики Беларусь»). Отдельные вопросы регулирования предпринимательской деятельности отражены в следующих постановлениях Совета Министров:

- постановление Совета Министров Республики Беларусь от 17.10.2018 г. № 743 «Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства «Беларусь – страна успешного предпринимательства» на период до 2030 года»;

- постановление Совета Министров Республики Беларусь от 28.06.2024 г. № 457 «О видах индивидуальной предпринимательской деятельности». Постановлением установлен перечень видов деятельности, разрешенных для осуществления индивидуальным предпринимателям;

- постановление Совета Министров Республики Беларусь от 28.06.2024 г. № 459 «О мерах государственной поддержки малого и среднего предпринимательства». Постановлением утверждено Положение о порядке и условиях (критериях) предоставления государственной финансовой поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства, субъектам инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства, определяющее порядок и условия предоставления государственной финансовой поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства, субъектам инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства;

- постановление Совета Министров Республики Беларусь от 20.12.2025 г. № 739 «О государственной программе «Устойчивое предпринимательство» на 2026–2030 годы» и др.

Министерство экономики Республики Беларусь является республиканским органом государственного управления, подчиненным Правительству Республики Беларусь, проводящим государственную политику, в том числе, в сфере предпринимательства, согласно Положению о Министерстве экономики Республики Беларусь,

утвержденному постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 29 июня 2006 г. № 967 (ст. 1). Основными направлениями деятельности Министерства экономики являются разработка мер и инструментов государственной экономической политики, подготовка концепций, стратегий, программ и прогнозов социально-экономического развития Республики Беларусь; содействие инвестициям, содействие развитию малого и среднего предпринимательства; совершенствование деловой среды и др. (ст. 4). Среди функций выделяется нормотворческая деятельность в сфере бизнес-образования, поддержки стартап-движения и инновационного предпринимательства (ст. 5.7). В структуре Министерства экономики функционирует Департамент по предпринимательству с правами юридического лица.

Министерство антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь как республиканский орган государственного регулирования выполняет такие задачи, как проведение государственной политики в области противодействия монополистической деятельности и содействия развитию добросовестной конкуренции, регулирование ценообразования, защита прав потребителей.

Министерство финансов Республики Беларусь осуществляет проведение единой бюджетно-финансовой и налоговой политики, государственное регулирование в финансовой сфере, обеспечивает активное использование финансов в целях повышения эффективности производства, роста национального дохода, создания и развития прогрессивных рыночных форм и структур, участвует в организации инвестиционного сотрудничества, осуществляет лицензирование и контроль за выполнением законодательства о лицензировании.

Таким образом, в статье рассмотрены основные сферы и субъекты регулирования предпринимательства в Республике Беларусь, а также проанализировано действующее законодательство, регулирующее деятельность бизнеса. Проведенный обзор позволяет определить ключевые направления государственной политики в сфере поддержки и развития предпринимательства, а также выявить существующие механизмы взаимодействия между государственными органами и субъектами предпринимательской деятельности.

Библиографический список

1. Лученок А.И. Институты права экономики. Минск: Беларуская навука, 2018. 279 с.

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

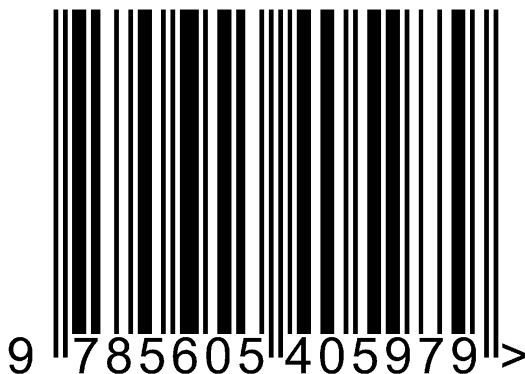
Научное издание

*Сборник научных трудов
IX Национальной научно-практической конференции
научно-педагогических и практических работников
с международным участием*

19 июня 2026 года

Компьютерная верстка Монахов И.А.

ISBN 978-5-6054059-7-9



Подписано в печать 23.06.2026. Формат 60x90/16.
Усл. печ. л. 27,4. Тираж 20 экз. Заказ № 3832.

Отпечатано в ООО «ПКФ «СОЮЗ-ПРЕСС»
150062, г. Ярославль, пр-д Доброхотова, д.16, кв.158
Тел.: (4852) 58-76-33, 58-76-37

