

Журнал входит в Перечень периодических научных изданий, рекомендуемых ВАК для публикации основных результатов диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук

The journal is included in the List of periodicals recommended by the Higher Attestation Commission for publication the main results of dissertations for the degree of candidate and doctor of sciences

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОНОМИКА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

Альпидовская М.Л., Аракелян С.М. Геополитика и геоэкономика – что первично для современной России и/или параллельный код? .....	5
Андрианова Ю.В. Краудфандинговое инвестирование: опыт и перспективы .....	16
Глупанов П.В., Дмитриев А.Г. Сопоставительный анализ гибких методов управления проектами .....	23
Горинь Е.Б. Методы управления рисками проектно-исследовательской деятельности предприятий нефтегазового сектора .....	29
Исаева Е.А., Резвякова Т.Н. Перспективы развития ломбардов на современном финансовом рынке .....	33
Курбатов В.А. Трансформация деятельности розничных торговых сетей в условиях цифровой экономики .....	39
Матвеев А.Ю. Управление стратегией развития экосистемы с учетом анализа текущего уровня цифровой зрелости .....	44
Новоселова О.В., Саплякова А.А. Формирование механизма «талант-менеджмента» в системе управления персоналом .....	47
Чернышова М.В., Чухлебков Р.В. К вопросу о расходах инвестора на роботизированное доверительное управление .....	51

### МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

Куликова Е.И., Боловин В.И. Анализ практики регулирования фондового рынка на примере Китая .....	59
--	----

### ФИНАНСЫ. НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ. КРЕДИТ

Александрова Л.С., Дранищев Д.С. Влияние изменений в доходах населения на формирование денежного предложения .....	66
Парфенова Л.Б., Вахрушев Д.С., Нидерштраг Г.Д. Актуальные тенденции развития банковских продуктов и услуг для субъектов малого и среднего предпринимательства в условиях цифровизации .....	70
Брызгалова М.А., Виншу Д.В. Факторы, влияющие на рынок ценных бумаг в России .....	77
Исаева Е.А., Новичков С.Ю., Кириллов В.А. Развитие инвестиционного банкинга: российская практика и опыт США .....	81
Ковалева Н.А., Криничанский К.В. Закономерности эволюционного развития банковских систем в межстрановом представлении .....	86

Учредители: ООО «Издательство «КНОРУС», Соколинская Н.Э., Зубкова С.В., Рудакова О.С., Григорян А.Ф.  
Свидетельство о регистрации СМИ  
ПИ № ФС 77-74240 выдано 02.11.2018  
ISSN 2658-3917

Адрес редакции: 117218, Москва, ул. Кедрова, д. 14, корп. 2  
Сайт: <http://finmarketbank.ru>

#### ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

**ЛАВРУШИН ОЛЕГ ИВАНОВИЧ**, д-р экон. наук, проф., академик РАЭН, член-корр. РАЕН, научный руководитель Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

#### РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

**Соколинская Наталия Эвальдовна** (зам. главного редактора), канд. экон. наук, проф., проф. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Авис Олег Ушеревич**, канд. экон. наук, доц. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Альпидовская Марина Леонидовна**, д-р экон. наук, проф. Кафедры экономической теории, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Амосова Наталья Анатольевна**, д-р экон. наук, проф. Кафедры банковского дела и финансовых рынков, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Андрюшин Сергей Анатольевич**, д-р экон. наук, проф., главный научный сотрудник Центра эволюционной экономики РАН

**Безсмертная Екатерина Рэмовна**, канд. экон. наук, доц., декан факультета финансовых рынков имени профессора В.С. Герашенко, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Валинурова Лилия Сабиховна**, д-р экон. наук, проф., заведующая кафедрой инновационной экономики, Башкирский государственный университет

**Вахрушев Дмитрий Станиславович**, д-р экон. наук, проф., проф. кафедры финансов и кредита, ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова»

**Галазова Светлана Сергеевна**, д-р экон. наук, проф., профессор кафедры экономики Северо-Осетинского государственного университета имени К.Л. Хетагурова

**Гамза Владимир Андреевич**, канд. экон. наук, канд. юрид. наук, председатель Комитета по финансовым рынкам и кредитным организациям, Торгово-промышленная палата Российской Федерации

**Егоров Владимир Георгиевич**, д-р экон. наук, проф., первый зам. директора, Институт стран СНГ

**Зубкова Светлана Валерьевна**, канд. экон. наук, доц. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Ильина Лариса Владимировна**, д-р экон. наук, проф., проф. Саратовского социально-экономического института РЭУ имени Г.В. Плеханова

**Комов Николай Васильевич**, академик РАН, д.э.н., профессор, заслуженный землеустроитель Российской Федерации, зав. кафедрой кадастра недвижимости и землепользования ФГБОУ ВО «Государственный университет по землеустройству»

**Коробов Юрий Иванович**, д-р экон. наук, заведующий кафедрой банковского дела, денег и кредита Саратовского социально-экономического института РЭУ имени Г.В. Плеханова

**Криничанский Константин Владимирович**, д-р экон. наук, проф. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Ларионов Аркадий Николаевич**, д-р экон. наук, проф., проф. кафедры экономики и управления в строительстве, Московский государственный строительный университет (национальный исследовательский университет)

**Ларионова Ирина Владимировна**, д-р экон. наук, проф. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Левин Юрий Анатольевич**, д-р экон. наук, проф., МГИМО

**Мазур Наталья Зиновьевна**, д-р экон. наук, проф., проф. кафедры инновационной экономики, Башкирский государственный университет

**Мешкова Елена Ивановна**, канд. экон. наук, доц. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Морозова Ирина Анатольевна**, д-р экон. наук, проф., заведующая кафедрой экономики и предпринимательства, Волгоградский государственный технический университет

**Попова Елена Владимировна**, д-р экон. наук, проф., проф. кафедры теории менеджмента и бизнес-технологий, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

**Рубцов Борис Борисович**, д-р экон. наук, проф. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Рудакова Ольга Степановна**, д-р экон. наук, проф., проф. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Сильвестров Сергей Николаевич**, д-р экон. наук, проф., Департамент мировой экономики и мировых финансов, Институт экономической политики и проблем экономической безопасности, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Травкина Елена Владимировна**, д-р экон. наук, проф. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Тургель Ирина Дмитриевна**, д-р экон. наук, проф., замдиректора по науке Высшей школы экономики и менеджмента ФГАОУ ВО «УрФУ им. первого Президента России Б.Н. Ельцина»

**Ушанов Александр Евгеньевич**, канд. экон. наук, доц. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Фиапшев Алим Борисович**, д-р экон. наук, проф. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Халилова Миллаша Хамитовна**, д-р экон. наук, проф. Кафедры банковского дела и монетарного регулирования, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ**  
**Сальникова Нина Николаевна**, директор SIA Finansu universitate, председатель правления SIA MKC VERTSPAPIRI (Латвия)  
**Бутиков Игорь Леонидович**, д-р экон. наук, проф., директор Центра исследований Агентства по управлению государственными активами Республики Узбекистан (Узбекистан)  
**Хуммель Детлев**, д-р экон. наук, профессор Университета Потсдама (Германия)

Отпечатано в типографии ООО «Издательство «КноРус», 117218, Москва, ул. Кедрова, д. 14, корп. 2  
Тираж 300 экз. Формат А4. Подписано в печать: 29.02.2024  
Цена свободная  
Все материалы, публикуемые в журнале, подлежат внутреннему и внешнему рецензированию.  
Издание не подлежит маркировке согласно п. 2 ст. 1 Федерального закона от 29.12.2010 № 436-ФЗ «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию».

<i>Акулинкин С.С., Криворучко С.В., Лопатин В.А.</i> Методология исследования платежных инфраструктур .....	95	<i>Гулиев А.Ю.</i> Зависимость финансовых результатов предприятий от капиталоемкости отрасли .....	194
<i>Луняков О.В.</i> Риски децентрализованных финансов в проекции финансовой стабильности .....	104	<i>Какалия И.М.</i> Влияние сельского туризма на социально-экономическое развитие Абхазии.....	199
<i>Лю Цинъюань, Петрукович Н.Г.</i> Формирование модели управления долговыми обязательствами местных органов власти .....	112	<i>Кальченко С.В.</i> Кадровое обеспечение туристического бизнеса приазовского региона: аспекты взаимодействия вузов и предприятий малых форм хозяйствования.....	203
<i>Мокеева Н.Н.</i> Форсайт-управление процентными расходами коммерческих банков: модели и инструменты.....	118	<i>Зеленин В.А., Кириченко О.С.</i> Формирование концепции финансово-экономической модели принятия решений оптимального проведения аварийно-восстановительных работ на предприятии: на примере газовой отрасли.....	209
<i>Молочкова В.В., Ризванова И.А.</i> Кибербезопасность российского финансового рынка: киберпреступность и меры противодействия.....	124	<i>Кирова И.В.</i> Терминологическая идентификация концептуальных определений теории институционализма.....	216
<i>Новикова Н.Ю.</i> Методические подходы к оценке кредитного риска корпоративного заемщика в условиях экономической нестабильности .....	133	<i>Лукинова О.А., Писаренко Н.Д., Гусева Л.П., Кустов А.И.</i> Исследование опыта реализации проектов государственно-частных партнерств в условиях цифровизации.....	221
<i>Нурмухаметов Р.К., Мясникова Е.Б.</i> Банковский сектор, как источник «длинных» денег для проектов технологического суверенитета.....	139	<i>Мерабишвили П.Н.</i> Влияние преференциальных территорий на развитие и реализацию внешнеэкономической политики .....	230
<i>Пашковская И.В.</i> Децентрализованные автономные организации (ДАО): эволюция технологий и управления.....	143	<i>Козлов В.Д., Писарева Е.А.</i> Направления интеграционного взаимодействия предприятий агропромышленного сектора.....	234
<i>Скрипник О.Б.</i> Риски и возможности использования децентрализованных финансов в российской финансовой системе .....	154	<i>Потоцкий Д.А.</i> Оценка эффективности бюджетных инвестиций в создание объектов социальной инфраструктуры в рамках предпроектной стадии .....	239
<i>Соколинская Н.Э.</i> Социальный банкинг и управление социальными рисками в цифровой среде .....	158	<i>Свиридов А.С., Клунко Н.С., Юрова И.А., Козлова С.В.</i> Развитие методологии управления региональной экономической безопасностью .....	246
<i>Халилова М.Х., Карпенкова В.Ю.</i> Механизмы осуществления финансового оздоровления коммерческих банков в Российской Федерации .....	164	<i>Полянская И.К., Хурматуллина А.Ф.</i> Тренды развития муниципальных образований.....	251
<b>ФИНАНСОВАЯ ПОЛИТИКА. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ФИНАНСЫ</b>		<i>Зырянова А.С.</i> Механизмы адаптации российского бизнеса к современным вызовам и угрозам экономической безопасности .....	261
<i>Крылова Л.В.</i> Сегодня и завтра резервных валют: британский фунт стерлингов .....	169	<i>Азарян Е.М., Иванченко А.В.</i> Стратегические ориентиры импортозамещения на рынке мяса птицы....	266
<i>Матвеевский С.С.</i> Влияние проектов азиатского банка развития на экономическое состояние стран азиатско-тихоокеанского региона (на примерах Непала, Филиппин и Тувалу).....	175	<i>Кулешов Д.К., Ржесик К.А.</i> Стратегические предпосылки управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг (на примере ресторанов и кафе).....	269
<b>ЭКОНОМИКА ОТРАСЛЕЙ И РЕГИОНОВ</b>		<i>Сагайдак А.Э., Сагайдак А.А.</i> «Интенсивная» рента и совершенствование экономического регулирования агросферы .....	274
<i>Бендер В.Г.</i> Направление обеспечения потребности рынка труда Республики Хакасия в дорожно-транспортной отрасли .....	183		
<i>Бойчук А.В.</i> Развитие правового регулирования договорных отношений в рамках офсетного контракта .....	189		

## TABLE OF CONTENTS

### ECONOMICS AND ENTREPRENEURSHIP

<i>Alpidovskaya M.L., Arakelyan S.M.</i> Geopolitics and geoeconomics – what is primary for modern Russia and/or a parallel code? .....	5
<i>Andrianova Yu.V.</i> Crowdfunding investment: experience and prospects .....	16
<i>Glupanov P.V., Dmitriev A.G.</i> Benchmarking agile project management methods .....	23
<i>Gorin E.B.</i> Risk management methods of design and exploration activities of oil and gas sector enterprises .....	29
<i>Isaeva E.A., Rezvyakova T.N.</i> Prospects for the development of pawnshops in the modern financial market.....	33
<i>Kurbatov V.A.</i> Transformation of the activities of retail chains in the digital economy .....	39
<i>Matveev A.Yu.</i> Managing the ecosystem development strategy based on the analysis of the current level of digital maturity.....	44
<i>Novoselova O.V., Saplyakova A.A.</i> Formation of a “talent management” mechanism in the personnel management system.....	47
<i>Chernyshova M.V., Chukhlebov R.V.</i> On the issue of investor costs for robotic trust management.....	51
<b>WORLD ECONOMY</b>	
<i>Kulikova E.I., Bolovin V.I.</i> Analysis of stock market regulation practices using the example of China .....	59
<b>FINANCE. TAXATION. CREDIT</b>	
<i>Alexandrova L.S., Dranishchev D.S.</i> The impact of changes in household income on the formation of the money supply .....	66
<i>Parfenova L.B., Vakhrushev D.S., Niederstrat G.D.</i> Current trends in the development of banking products and services for small and medium-sized businesses in the context of digitalization .....	70
<i>Bryzgalova M.A., Vinshu D.V.</i> Factors affecting the securities market in Russia .....	77
<i>Isaeva E.A., Novichkov S.Y., Kirillov V.A.</i> Development of investment banking: Russian practice and the US experience .....	81
<i>Kovaleva N.A., Krinichansky K.V.</i> Patterns of evolutionary development of banking systems in a cross-country view.....	86
<i>Akulinkin S.S., Krivoruchko S.V., Lopatin V.A.</i> Methodology for researching payment infrastructures .....	95
<i>Lunyakov O.V.</i> Risks of decentralized finance in the aspect of financial stability.....	104
<i>Liu Qinyuan, Petrukovich N.G.</i> Formation of a model for managing debt obligations of local authorities .....	112
<i>Mokeyeva N.N.</i> Foresight management of interest expense of commercial banks: models and tools .....	118

Founders: **Knorus Publishing House LLC, Sokolinskaya N.E., Zubkova S.V., Rudakova O.S., Grigoryan A.F.**

Media Registration Certificate  
PI No. FS77-74240 issued 02.11.2018  
ISSN2658-3917

Editorial office: 117218, Moscow, ul. Kedrova, d.14, building 2  
Website: <http://finmarketbank.ru>

#### CHIEF EDITOR

**LAVRUSHIN OLEG IVANOVICH**, Doctor of Economics Sciences, Prof., Academician of the Russian Academy of Natural Sciences, Corresponding Member. RANS, Scientific Supervisor of the Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

#### EDITORIAL TEAM

**Sokolinskaya Natalia Evaldovna** (deputy editor-in-chief), Ph.D. economy sciences, prof., prof. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Avis Oleg Usherovich**, Ph.D. economy Sciences, Assoc. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Alpidovskaya Marina Leonidovna**, Doctor of Economics sciences, prof. Department of Economic Theory, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Amosova Natalya Anatolyevna**, Doctor of Economics sciences, prof., prof. Department of Banking and Financial Markets, Financial University under the Government of the Russian Federation  
**Andryushin Sergey Anatolievich**, Doctor of Economics. Sci., Prof., Chief Researcher, Center for Evolutionary Economics, Russian Academy of Sciences

**Bezsmertnaya Ekaterina Removna**, Ph.D. economy Sciences, Associate Professor, Dean of the Faculty of Financial Markets named after Professor V.S. Gerashchenko, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Valinurova Liliya Sabikhovna**, Doctor of Economics Sciences, Professor, Head of the Department of Innovative Economics, Bashkir State University

**Vakhrushev Dmitry Stanislavovich**, Doctor of Economics. sciences, prof., prof. Department of Finance and Credit, Yaroslavl State University, P.G. Demidov”

**Galazova Svetlana Sergeevna**, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, North Ossetian State University named after K.L. Khetagurova

**Gamza Vladimir Andreevich**, Ph.D. economy Sciences, Cand. legal Sciences, Chairman of the Committee on Financial Markets and Credit Organizations, Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation

**Egorov Vladimir Georgievich**, Doctor of Economics. Sciences, prof., first deputy, director, Institute of CIS countries

**Zubkova Svetlana Valerievna**, Ph.D. economy Sciences, Assoc. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Ilyina Larisa Vladimirovna**, Doctor of Economics sciences, prof., prof. Saratov Socio-Economic Institute of the Russian Economic University named after G.V. Plekhanov

**Komov Nikolai Vasilyevich**, Academician of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor, Honored Land Surveyor of the Russian Federation, Head. Department of Cadastre of Real Estate and Land Use of FSBIE HE «State University for Land Management»

**Korobov Yury Ivanovich**, Doctor of Economics Sci., Head of the Department of Banking, Money and Credit, Saratov Socio-Economic Institute of the Plekhanov Russian University of Economics

**Krinichansky Konstantin Vladimirovich**, Doctor of Economics sciences, prof. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Larionov Arkady Nikolaevich**, Doctor of Economics sciences, prof., prof. Department of Economics and Management in Construction, Moscow State University of Civil Engineering (National Research University)

**Larionova Irina Vladimirovna**, Doctor of Economics sciences, prof. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Levin Yury Anatolievich**, Doctor of Economics. Sciences, Prof., MGIMO

**Mazur Natalya Zinovievna**, Doctor of Economics sciences, prof., prof. Department of Innovative Economics, Bashkir State University

**Meshkova Elena Ivanovna**, Ph.D. economy Sciences, Assoc. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Morozova Irina Anatolyevna**, Doctor of Economics Sciences, Professor, Head of the Department of Economics and Entrepreneurship, Volgograd State Technical University

**Popova Elena Vladimirovna**, Doctor of Economics sciences, prof., prof. Department of Management Theory and Business Technologies, Russian University of Economics. G.V. Plekhanov

**Rubtsov Boris Borisovich**, Doctor of Economics. sciences, prof. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Rudakova Olga Stepanovna**, Doctor of Economics sciences, prof., prof. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Silvestrov Sergey Nikolaevich**, Doctor of Economics. Sci., Prof., Department of World Economy and World Finance, Institute for Economic Policy and Economic Security Problems, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Travkina Elena Vladimirovna**, Doctor of Economics sciences, prof. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Turgel Irina Dmitrievna**, Doctor of Economics sciences, prof., deputy. Director for Science, Higher School of Economics and Management, Ural Federal University. The first President of Russia B.N. Yeltsin

**Ushanov Alexander Evgenievich**, Ph.D. economy Sciences, Assoc. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Fiapshev Alim Borisovich**, Doctor of Economics sciences, prof. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University under the Government of the Russian Federation

**Khalilova Milyausha Khamitovna**, Doctor of Economics sciences, prof. Department of Banking and Monetary Regulation, Financial University

#### INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD

**Salnikova Nina Nikolaevna**, director of SIA Finance universitate, chairman of the board of SIA MKC VERTSPAPIRI (Latvia)

**Butikov Igor Leonidovich**, Doctor of Economics Sciences, Prof., Director of the Research Center of the State Assets Management Agency of the Republic of Uzbekistan (Uzbekistan)

**Hummel Detlev**, Dr. of Economics. Sciences, Professor at the University of Potsdam (Germany)

Printed at the printing house LLC Rusyns,  
117218, Moscow, st. Kedrova, d.14, building 2

Circulation 300 copies. A4 format. Signed to print: 29/02/2024

Free price

All materials published in the journal are subject to internal and external review.

The publication is not subject to labeling in accordance with paragraph 2 of Art. 1 of the Federal Law of December 29, 2010 No. 436-FZ “On the Protection of Children from Information Harmful to Their Health and Development”

<i>Molochkova V.V., Rizvanova I.A.</i> Cybersecurity of the Russian financial market: cybercrime and counteraction measures .....	124	<i>Kalchenko S.V.</i> Personnel support for tourism business in the Azov region: aspects of interaction between universities and small businesses.....	203
<i>Novikova N.Y.</i> Methodological approaches to assessing the credit risk of a corporate borrower in conditions of economic instability.....	133	<i>Zelenin V.A., Kirichenko O.S.</i> Formation of the concept of a financial and economic decision-making model for the optimal implementation of emergency restoration work at an enterprise: using the example of the gas industry.....	209
<i>Nurmukhametov R.K., Myasnikova E.B.</i> The banking sector as a source of “long” money for technological sovereignty projects .....	139	<i>Kirova I.V.</i> Terminological identification of conceptual definitions of the theory of institutionalism.....	216
<i>Pashkovskaya I.V.</i> Decentralized Autonomous Organizations (DAOs): Evolution of Technology and Governance.....	143	<i>Lukinova O.A., Pisarenko N.D., Guseva L.P., Kustov A.I.</i> Research of experience in implementing public-private partnership projects in the conditions of digitization .....	221
<i>Skripnik O.B.</i> Risks and opportunities of using decentralized finance in the Russian financial system .....	154	<i>Merabishvili P.N.</i> The influence of preferential territories on the development and implementation of foreign economic policy.....	230
<i>Sokolinskaya N.E.</i> Social banking and social risk management in the digital environment.....	158	<i>Kozlov V.D., Pisareva E.A.</i> Directions of integration interaction between enterprises in the agro-industrial sector .....	234
<i>Khalilova M.K., Karpenkova V.Y.</i> Mechanisms for the implementation of financial rehabilitation of commercial banks in the Russian Federation.....	164	<i>Pototskiy D.A.</i> Assessment of the effectiveness of budget investments in the creation of social infrastructure facilities within of the pre-project stage.....	239
<b>FINANCIAL POLICY. INTERNATIONAL FINANCE</b>		<i>Sviridov A.S., Klunko N.S., Yurova I.A., Kozlova S.V.</i> Development of a methodology for managing regional economic security.....	246
<i>Krylova L.V.</i> Today and tomorrow of reserve currencies: British pound.....	169	<i>Polyanskaya I.K., KHurmatullina A.F.</i> Trends in the development of municipalities: the initial stage .....	251
<i>Matveevsky S.S.</i> The impact of Asian Development Bank projects on the economic state of the countries of the Asia-Pacific region (using the examples of Nepal, the Philippines and Tuvalu).....	175	<i>Zyryanova A.S.</i> Mechanisms for adapting Russian business to modern challenges and threats to economic security.....	261
<b>ECONOMY OF INDUSTRIES AND REGIONS</b>		<i>Azaryan E.M., Ivanchenko A.V.</i> Strategic guidelines for import substitution in the poultry meat market.....	266
<i>Bender V.G.</i> Direction of meeting the needs of the labor market of the Republic of Khakassia in the road transport industry .....	183	<i>Kuleshov D.K., Rzheshik K.A.</i> Strategic prerequisites for managing the competitiveness of service sector enterprises (using the example of restaurants and cafes) ...	269
<i>Boichuk A.V.</i> Development of legal regulation of contractual relations within the offset contract.....	189	<i>Sagaydak A.E., Sagaydak A.A.</i> «Intensive» rent and improvement of the economic regulation of the agricultural sphere .....	274
<i>Guliyev A.Yu.</i> Dependence of financial results of enterprises on the capital intensity of the industry .....	194		
<i>Kakalia I.M.</i> The influence of rural tourism on the socio-economic development of Abkhazia .....	199		



## Геополитика и геоэкономика – что первично для современной России и/или параллельный код?

**Альпидовская Марина Леонидовна,**

д.э.н., проф., проф. кафедры экономической теории  
Финансового университета при Правительстве Российской  
Федерации, почётный работник сферы образования  
Российской Федерации

**E-mail:** morskaya67@bk.ru

**Аракелян Сергей Мартиросович,**

д.ф.-м.н., проф., зав. кафедрой физики и прикладной  
математики, Владимирский государственный университет  
имени А.Г. и Н.Г. Столетовых

**E-mail:** arak@vlsu.ru

В приведённой статье авторы проводят исследование проблемы непреложной необходимости развития обрабатывающих отраслей и технологий промышленного сектора, в том числе и машиностроения, приоритета финансовой стабильности, сдерживающей инфляцию, не потерявшей своей позиции и весьма определённой актуальности, перехода при товарообороте между разными странами к расчётам на основе их национальных валют. Авторами дан ряд комментариев и фактов по обозначенным проблемам. Кроме того, в настоящее время требуют разъяснений ставшие уже обязательными сентенции по поводу мифической всесильности искусственного интеллекта (ИИ) и ИКТ-инфраструктуры. Эти позиции в России становятся универсальной лингвистической формой для всех сторон социально-экономической и политической областей. И всё это сопровождается исключительными государственными денежными инвестициями в сферу цифровой индустрии с неясными конечными результатами по изделиям. Указанные проблемы не связаны исключительно с санкциями и нарушением логических цепочек, а в экономической, – точнее, политико-экономической, логике определяются проводимой в России последние 30 лет чётко очерченной линией при полном отсутствии модели прогнозирования и стратегического планирования.

**Ключевые слова:** финансовая стабильность, технологический суверенитет, наукоёмкое производство, ESG-повестка, искусственный интеллект.

Более чем 10 последних лет о необходимости поддержки малого бизнеса говорится повсеместно. При этом не всегда уточняется, о каком бизнесе идет речь. Не уточняется его организационный функционал. Исключительно тотальное увлечение предприятиями типа «start-up» вместо «spin-off». Между тем, в условиях, когда государство ставит задачу достижения технологического суверенитета России, в приоритете должен стоять высокотехнологичный наукоёмкий бизнес с конечным выпуском продукции.

В этом аспекте, *во-первых*, развитие обрабатывающих отраслей и технологий промышленного сектора, а также машиностроения как-то перекрываются иными направлениями, в основном, – из добывающих сегментов, куда кроме нефти и газа уже включаются и алмазы и даже чистая вода из недр России (например, вода озера Байкал). При общих отмечаемых больших объёмах товарооборота в долларах США между Россией и её главными партнерами (сейчас – из дружественных стран) практически не проявляется перечень отраслей и конкретного товарооборота, идущего по такой инфраструктуре, которая требует «двустороннего движения» со сходной равноправной номенклатурой. И так по многим направлениям...

*Во-вторых*, уже набили оскомину абстрактные утверждения о главенствующей роли банковского (финансового) сектора в области социально-экономического развития страны. И это происходит в условиях, когда ключевая ставка Банка России непрерывно поэтапно повышается. На 17 декабря 2023 года она составила 16% [1]. Остаётся задаться вопросом, причём со скромным умолчанием, во сколько обойдутся кредиты для предприятий на их развитие? При этом в уже сформированной рыночной экономике с преобладанием частной собственности на средства производства в вероятностном риске оказываются все отрасли и структуры, конечно же, за исключением банковского сектора. Здесь следует отметить, что отечественные банки в 2023 г. получили прибыль 2,6 трлн руб. – в 10 раз превышающую её же в предыдущем 2022 г. Примечательно, что величина данных доходов совпала с расходами федерального бюджета на образование и здравоохранение [2].

*В-третьих*, за последние 30 лет догма приоритета финансовой стабильности, сдерживающей инфляцию, не потеряла своей позиции и определён-

ной актуальности. При этом наших функционеров волнует не развитие собственного производства и промышленности для благополучия страны и её населения, а исключительно «финансовая подушка» квазибезопасности. Под эту концепцию своевременно был создан Фонд национального благосостояния с особыми доводами обоснования о его необходимости. Здесь достаточно привести тривиальный пример – разница в стоимости сырья – добываемых алмазов, и их цена после обработки и превращения в бриллианты. Это и должно стать решающим аргументом в области развития обрабатывающей промышленности и её важнейшей комплексной отрасли – машиностроения. В свою очередь наполнение бюджета будет происходить не за счёт отраслей добывающей промышленности, а за счёт машиностроительных отраслей с собственной конкурентной продукцией, в том числе и за счёт собственных комплектующих, включая электронную начинку. Такой подход реализован, в частности, в Республике Беларусь.

*В-четвёртых*, не мало вопросов вызывает переход при товарообороте между разными странами к расчётам на основе их национальных валют. С одной стороны, это ограничивает в принципе международный товарооборот и противоречит вековым традициям реализованных финансовых систем. Но с другой – таковы современные тенденции глобальной дезинтеграции, а также стремление сформировать локальную независимую систему отношений международного разделения труда.

Каждая из перечисленных выше позиций достаточно очевидна, и, по сути, не нуждается в особых доказательствах, но в настоящей статье остановимся на ряде комментариев и фактов по обозначенным выше проблемам. Кроме того, требуют разъяснений ставшие уже обязательными сентенции по поводу мифической всесильности искусственного интеллекта (ИИ) и ИКТ-инфраструктуры. Эти позиции в России становятся универсальной лингвистической формой для всех сторон социально-экономической и политической областей. И все это сопровождается исключительными государственными денежными инвестициями в сферу цифровой индустрии с неясными конечными результатами по изделиям (см. раздел 3). И всё это – реалии современной России.

Указанные проблемы не связаны исключительно с санкциями и нарушением логистических цепочек, а в экономической, – точнее, политико-экономической, логике определяются проводимой в России последние 30 лет чётко очерченной линией при полном отсутствии модели прогнозирования и стратегического планирования. Продолжаем возлагать надежды на западные умозаключения и практику, а также на ложные фиктивные глобальные псевдонаучные воззрения и бизнес-проекты.

Параллельно возникает немало весьма затруднительных и болезненных вопросов, связанных с государственными субсидиями. Этот аспект будет затронут в следующем разделе. Это же отно-

сится и к сетованиям по поводу нехватки квалифицированных кадров, связанной согласно распространённым мнениям с быстрым ростом новых технологий и производств. Тем не менее, не бизнес должен выступать в качестве основного заказчика, а сама производственная сфера и, далее, научно-образовательная сфера являются решающим драйвером, стимулирующим бизнес к новым наукоёмким технологиям. Примеры в истории социально-экономического развития нашей страны изобилуют количеством, да и в современном мире можно найти не мало подтверждений.

## Инфраструктура: модели и направления

Главным направлением социально-экономического развития по основной цели достижения «цифрового/технологического суверенитета» России на новых физических принципах является разработка уникальных систем и устройств с учётом подходов квантовых технологий, нелинейной динамики и релейных (а не мифов) искусственного интеллекта. При этом иерархия деятельности развития должна основываться на модели взаимодействия в формате «наука/образование-технологии-производство» и внедрением получаемых результатов с учётом концепции «Университеты – это место, где ведутся исследования, и только поэтому там учат»<sup>1</sup>. Только в этих условиях удастся реализовать подход на принципах – перегнуть, не догоняя, – без всякого импортозамещения с устаревающими технологиями.

### Экономика

Она – первична, поскольку как говорил классик в начале 20-х годов XX столетия: «Политика – это концентрированное выражение экономики, её обобщение и завершение» [3].

Стратегический путь ясен и весьма различим. Он состоит в выделении ключевых направлений приоритетного развития наукоёмкого производства, которые могут мультипликативно стимулировать рост и других отраслей. В существующих условиях акцент должен быть сделан на финансировании ОПК (оборонно-промышленного комплекса) и ассоциированных с ним структур организаций с научно-технологическими разработками на базе достижений научно-образовательной и научно-технической сферы. Исторический пример существует. Так случилось в течение нескольких лет после ВОВ при реализации атомного проекта СССР<sup>2</sup>. Для чего потребовалось перестроить и модифицировать весь промышленный ландшафт

<sup>1</sup> Соснов Аркадий. Вызов для вузов. Высшей школе необходимо прислушаться к экономике. Завершился ежегодный Санкт-Петербургский образовательный форум. // ПО-ИСК [Электронный ресурс]. – URL: <https://poisknews.ru/magazine/10071/> (дата обращения: 19.01.2024).

<sup>2</sup> Комплекс преобразований ряда отраслей народного хозяйства, основанный на исследовании энергии атомного ядра и применении идей ядерной физики для создания наукоёмких технологий, способствующих укреплению военной и промышленной мощи страны.

в стране с обязательной адаптацией к нему экономических взаимодействий. При этом была также кардинально функционально реорганизована и научно-образовательная сфера с акцентом на фундаментальные исследования и высокотехнологические направления.

Некоторые наглядные результаты представленного ниже универсального модельного анализа, который может быть полезен для освоения навыков управления в современной экономике и в единой ассоциации на разных уровнях, кратко сводятся к ряду следующих позиций.

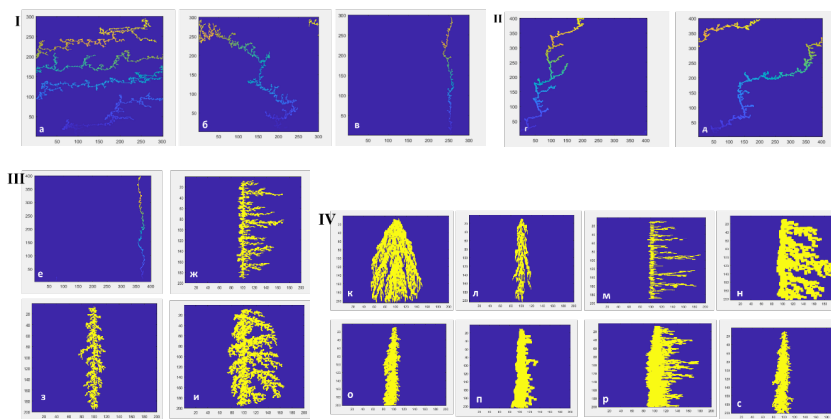
Во-первых, к структурным моделям наличия базовых направлений развития промышленности/отраслей в кооперации с рыночными механизмами взаимодействия с частными компаниями.

Во-вторых, к кластерным моделям развития, когда существует возможность процессов обра-

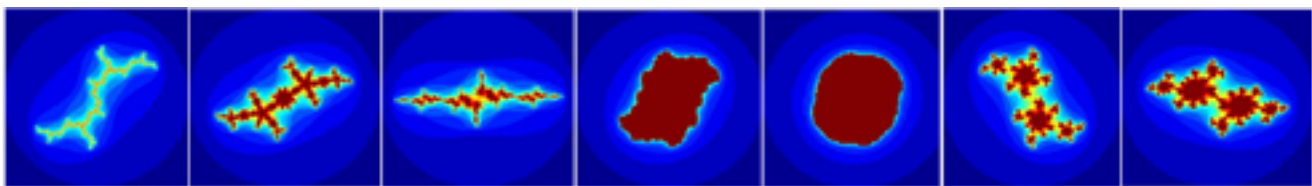
зования определённых зон роста (кластеров) внутри территориальной производственной системы, где могут аккумулироваться новые инновационные очаги в некотором стабильном состоянии окружающей технологической долины с внешними инвестициями.

В-третьих, к модели распространения инноваций в высокотехнологических секторах промышленности (в регионах/отраслях) в конечных изделиях. Такой процесс пространственно-отраслевого распределения анализируется обычно в рамках имитационного моделирования для достижения поставленных целей.

Результаты подобного предсказательного моделирования – на базе подходов нелинейной динамики и квантовых технологий – наглядно представлены на рис. 1 и на рис. 2 в виде изображений разных фрактальных конфигураций [4, 5].



**Рис. 1.** Универсальные фрактальные модели для конфигураций взаимодействия распределённого государственно-частного партнёрства. (I, II). Хаос и самотек – произвольный рынок, и/или (III, IV) сбалансированная организационная политика с приоритетами (вертикальное доминирующее направление) и государственной поддержкой – Государственные корпорации, с множеством малых/средних предприятий (фрактальные отрезки), работающих под один конечный продукт



**Рис. 2.** Инновационные территориальные кластеры – высокотехнологические технопарки с распределенной обратной связью, включая иностранные инвесторы. Такая конфигурация реально реализована в Республике Беларусь в кооперации с Китаем

Сама проблема функционирования малых предприятий сводится к двум типам: Start-up и/или Spin-off. Именно, второй тип (Spin-off) формирует модели государственно-частного партнёрства (ГЧП), когда реализуется не тривиальное импортозамещение, а конкурентный экспорт по принципу «перегнать – не догоняя», т.е. развитие скачком с освоением новых ниш рынка и возможностью занять уникальное неотчуждаемое место в мировом разделении труда. При этом должно быть гарантировано экспертное и правовое обеспечение такой инновационной деятельности с фиксацией объектов интеллектуальной собственности.

Взаимодействие университета с бизнес-сообществом уже апробировано, например, в рамках № 217-ФЗ [6], когда акцент делается на стимулировании именно малых компаний типа «спин-офф», ассоциированных с крупным бизнесом (устойчиво стоящим на рынке). Собственно, эти компании имеют возможность незамедлительно включиться в высокотехнологичное производство в условиях гибкого реагирования на запросы рынка в отличие от малых предприятий типа «старт-ап», действующих изолированно. Поскольку они ещё должны не только побороться за своё место на рынке, но и воплотить свои достижения



в конечном изделии в рамках определённой кооперации.

В данном случае нет противоречия с централизацией производства и т.д. (в аспекте работы через государственные корпорации и с другими партнёрами). Главное – это конкурентная основа (точнее сказать – соревновательный тип), и все результаты находят практическое применение (яркий пример авиаиндустрия в СССР – 40% всего мирового парка гражданской авиации принадлежало СССР). Решение проблемы достижения технологического суверенитета современной России возможно именно и только в данном формате. В связи с чем весьма неожиданным решением представляется, принятое положение о предоставлении студентам академических отпусков для работы над «Start-up» [7]. Разве им не нужны фундаментальные знания для будущей востребованности в передовой экономике – основы любой наукоёмкой отрасли для создания конкурентной в мире продукции<sup>1</sup>?

Впрочем, при этом необходимо учитывать доходность и риски финансирования венчурных наукоёмких проектов с поисковой составляющей – по опыту США (рис. 3) [8] – в нашем формате взаимодействия: власть/научно-образовательная сфера/наукоёмкий разноликий бизнес.

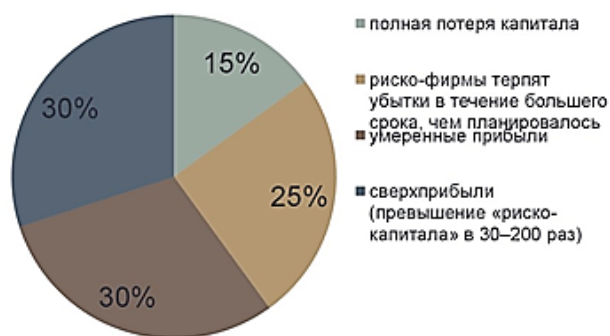


Рис. 3. Опыт США по развитию венчурного наукоёмкого производства

В данном случае допускается ситуация, когда даже 15% вложенных средств ни к чему не приводят – полная потеря капитала, а 25% – терпят убытки; следующие 30% на диаграмме – проекты с самоокупаемостью. Но так или иначе считается, что деньги потрачены не напрасно. Создаётся инфраструктура, приобретается опыт, и в перспективе – это всё себя оправдывает в длительном разумном горизонте деятельности. В этих условиях реализуются следующие этапы – от единичного прототипа опытного образца с новыми технологиями к промышленному изделию.

В России же наблюдается слабое развитие венчурных программ в высокотехнологичных компаниях в кооперации с профильным научно-образовательным сектором. И всё это происходит в условиях неизменных требований со сто-

<sup>1</sup> До этого уже была без особых успехов апробирована такая практика, когда вместо нормальной дипломной работы выпускник вуза мог представлять результат работы своего Start-up.

роны государства под выделяемые им субсидии из госбюджета добиваться результатов с последующим получением сверхприбыли (на рис. 3–30%). Последняя и воспринимается только как успех использования таких субсидий. Более того, по якобы неэффективности итогов работы прекращены за последний год и в настоящее время весьма перспективные форматы выполнения НИОКР-проектов, например, в рамках ФЦПИР и Постановления Правительства РФ № 218 (от 2009 года) под кураторством Минобрнауки. Здесь и была предусмотрена последующая (в течение 5-ти лет) коммерциализация конкретных результатов каждого проекта и вовлечение их в хозяйственный оборот. Реализуемые в настоящее время Национальные проекты по разным направлениям в общей постановке задач имеют весьма иной функционал.

Однако опыт США является показателем того, что корпоративные венчурные программы, даже не включая финансового результата, так или иначе эффективны как дополнение и стимулирование к проведению собственных научно-конструкторских разработок в фирмах разного уровня на перспективу. Это оказывает влияние на решение других стратегических задач организаций и всей экономики в целом, – таких как прогресс в развитии новых технологий, улучшение процессов производства, поддержка предприятий-смежников и т.д.

В этом аспекте судорожные планы, например, по ликвидации ОАО «Роснано» (речь идёт о структуре, а не о персоналиях) как института развития, безусловно, являются ошибочными с учётом того позитивного опыта, который уже имеется по открытию высокотехнологичных производств в разных регионах России в нанотехнологических отраслях (от фармацевтики до метапроизводств). Но одновременно, по неизвестной причине реализуются – с огромным непрерывным финансированием – абсолютно неясные в производственно-технологическом плане проекты под эгидой Минцифры.

### Политика

В данном контексте для России нужно понять – какая реализуемая на сегодняшний день трансформация – откуда и куда идём, во времени и в мировом пространстве? Внедряем ли мы модель политико-экономической системы без последствия и/или с последствием и открытой. Доказательство должно основываться на научном прогнозе, а не на желании действовать по конъюнктурной ситуации. При этом необходимо учитывать невозможность описания динамического процесса по стационарным точкам, то есть уже упоминавшиеся парадоксы Зенона (~ 490 до н.э.). Нельзя все время догонять и быть «passive», а не «active», хотя бы в терминах нынешней западной толерантности.

Научные иллюстрации открытой системы в рамках бифуркационных моделей фрактальной нелинейной динамики, топологии и кинетики динамической нелинейной системы с обратной связью сводятся к следующим схематическим изображениям

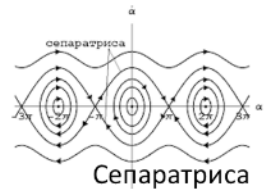
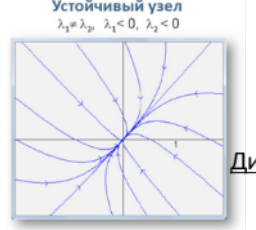


(рис. 4). На нижеприведённом рисунке воспроизведены различные возможные режимы управления с их существующей моделью мирового порядка. Эти гипотетические иллюстрации дают наглядную простую картину процессов в динамике функционирования комплексной многофакторной системы с множеством переменных (см. [9–11]) – разные схемы для режимов управления).

(1) Однополярный мир – концентрация вокруг и во главе одного гегемона.

Устойчивый узел с единым Неустойчивый узел для каждого спутника

притягивающим центром с жёстким внешним управлением извне



Вечная перегруппировка с локальными равновесиями.

Мультиагентное управление.

Нестабильность ...

Рис. 4. Устойчивость биполярного мира и неустойчивость многополярного мира<sup>1</sup>

Необходимо подчеркнуть, что в современных политических условиях часто поражает «холодная» реакция квазиобъективного многополярного мира на ряд, в частности, трагических событий.

## Стратегия – современность и история

Перечислим необходимость принятия основных политических приоритетов России – по современному состоянию и по историческому опыту. Они, на первый взгляд, кажутся нестандартными, но, по-видимому, всё же отражают суть проблемы на сегодняшний день.

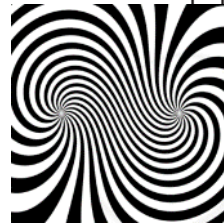
1. Важен не локальный процесс в конкретной сложившейся ситуации в мире как сейчас, – а конечный результат в динамике на перспективу с учётом объективного исторического опыта!
2. В настоящее время в России налицо подмена понятий (чтобы управлять богатыми, надо быть богаче их) и вынужденные под ситуацию тактические приоритеты (многополярный мир) сегодняшнего дня вместо чёткой стратегии на биполярность на долговременную перспективу.

<sup>1</sup> Значения неких управляющих математических параметров даны в относительных единицах, но без пояснений, поскольку их надо определять конкретно и манипулировать их значениями для достижения требуемого результата в реальной существующей модели мирового порядка. Это представляет очень сложную многопараметрическую задачу с процессом предсказательного моделирования.



Неустойчивость каждого субъекта  
Давление на других и их эксплуатация

(2) Биполярный мир – стабильность с двумя устойчивыми конкурирующими центрами притяжения и взаимодействия. Устойчив на пару двух гегемонов. Иерархическое управление для других.



Для нас:  
 (-) (-) = + СССР – США  
 (-) (+) = - Китай – США,  
 (+) (-) = - А где Россия?  
 (+) (+) = + иллюзия

Фрактальная двумерная функция Уолша – кусочно-постоянная: (+1) и (-1).

(3) Многополярный мир – фокусировка вокруг разных изменяющихся состояний и центров.

Тем временем наблюдается лишённая смысла ситуация – Россия увеличила вложения в гособлигации США до \$73 млн [12] в сентябре 2023 г. – размер вложений в американские долговые бумаги составил \$73 млн против \$31 млн в августе. Но еще и в 2022 году Россия хранила в американских облигациях несколько миллиардов долларов [13]. А сейчас беспокоимся не только об их заморозке, но и об использовании во вред России.

## Мифы ESG-повестки

Весьма сложно в разумных терминах оценить удивительный опус в трёх томах 2022 года издания – «ESG-трансформация как вектор устойчивого развития» [14–16] (каждый из них – более 600 страниц). Он не имеет смысла в практическом плане и весьма «путанный» с научной и образовательной точек зрения, вредный (даже не в проекции лишь на ситуацию сегодняшнего дня) в аспекте длительного по времени влияния не только на экономику России, российское общество в целом, но и на деятельность государства как такового. По сути – краткие комментарии.

Предисловие научных редакторов: «Повестка устойчивого развития, зелёного перехода, зелёного финансирования стремительно ворвалась в нашу жизнь в 2020–2021 годах и оказалась в центре внимания Президента и Правительства страны, Банка России, большинства лидеров российской

экономики. Предлагаемый вниманию читателей трёхтомник является первым в России системным изданием по многоаспектным проблемам устойчивого развития...».

Сначала, о статусе этих редакторов на декабрь 2021 г.: проф. И.Ю. Юргенс, Председатель Совета директоров рейтингового Агентства «Эксперт РА» и т.д., включая почётный генеральный консул Княжества Монако в Москве, – руководитель проекта «Российский международный ресурсный центр в области ESG»; и проф. К.Е. Турбина, заведующая кафедрой управления рисками и страхования МГИМО МИД России, доктор экономических наук.

Следует обратить внимание и на ещё одно двухкнижное издание (около 300 и 500 страниц каждое – 2012 и 2017 гг., соответственно) Сбербанка – «Отношение определяет результат» и «Краудсорсинг: Коллективный разум как инструмент развития бизнеса» [17, 18] с примечательным предисловием бывшего Президента США Б. Клинтона, и с ещё более замечательным обращением к читателям Библиотеки Сбербанка со стороны Г. Грефа. Приведём краткую цитату, принадлежащую авторству главы Сбера: «... авторов я причисляю не просто к единомышленникам, но к советникам и учителям... Я нашёл ответы на многие важные вопросы... Они – квинтэссенция простых правил и законов поведения..., которые заслуживают того, чтобы их применить и развить».

Уместно здесь добавить также следующие сентенции Г. Грефа, высказанные им на одном из Гайдаровских форумов, которое стало одной из главных тем для обсуждения в образовательной среде [19]. Глава Сбера говорил об образовании едва ли не больше, чем об экономике, а его высказывания обсуждали как журналисты, так и преподаватели. В частности, следует особо обратить внимание на следующее:

- вся модель образования должна быть изменена;
- сегодняшнее онлайн-образование – система-лузер;
- советская система образования совершенно неприемлема;
- образование должно быть связано с практикой и наукой;
- экспорт мозгов – самая большая потеря России.

Одновременно Г. Грефом было объявлено о создании альянса по развитию искусственного интеллекта (08.11.2019), и немного позже состоялась встреча (27.11.2023) на высшем уровне по этому вопросу, но без учёных РАН [20]<sup>1</sup>.

### Реалии и мифы российской экономики

Можно конспективно перечислить немало событий из текущей их хронологии всего лишь за последний квартал 2023 года. Однако наиболее значимым и весомым останется политика, проводимая Банком

<sup>1</sup> К тому же, одновременно скромно «Сбер» раскрыл параметры самой мощной в истории DDoS-атаки на банк 14.11.2023 [21].

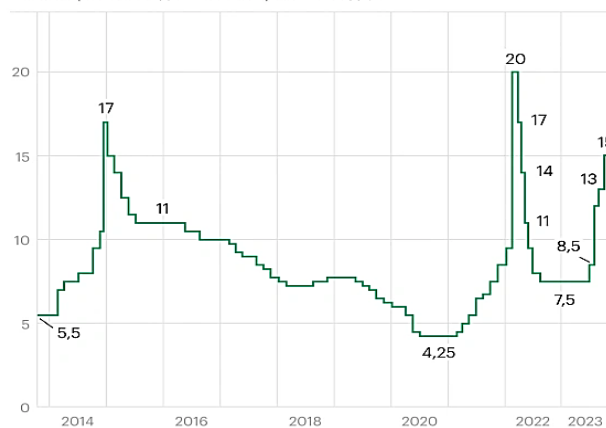
России. И это относится к динамике (в сторону роста) ключевой ставки, весьма жёстко мультипликативно отражающейся на реализации проектов, связанных с развитием индустрии (особо значимой во времена проходящей СВО), экономическим ростом и социально-экономическим развитием страны в целом.

В середине октября на фоне роста в несколько этапов ключевой ставки российские банки заложили новое повышение ключевой ставки [22]. Они резко нарастили заимствования у ЦБ РФ, и 12 октября их обязательства подскочили до 6,98 трлн руб., 13-го числа достигли 7,14 трлн, а 17-го – снизились до 3,27 трлн руб. Это следует из статистики регулятора. Вследствие чего банковский сектор перешёл в состояние структурного дефицита ликвидности ситуации, когда долг кредитных организаций перед Банком России превышает объём средств, размещённых ими на депозитах и корсчетах в ЦБ. 13 октября дефицит превысил 6 трлн руб., а к 17 октября упал до 1,19 трлн руб.

Небольшая справка (рис. 6) [23].

### Как меняется ключевая ставка ЦБ

14 октября 2013 года – 27 октября 2023 года, %



Источник: Банк России

© РБК, 2023

Рис. 6. Изменение ключевой ставки ЦБ РФ

И всему причина – состояние мировой геополитики. И, действительно, с этим трудно не согласиться.

### Искусственный интеллект (ИИ) – достижения, мифы и реальность and/or cf. drug-dependence...

Предлагаем погрузиться в некоторый экскурс вглубь предшествующих событий, предысторию вопроса. Вспомним о CALS-технологии<sup>2</sup>, CAD-CAM системах

<sup>2</sup> CALS-технологии (англ. Continuous Acquisition and Life cycle Support) – непрерывная информационная поддержка поставок и жизненного цикла) – современный подход к проектированию и производству высокотехнологичной и наукоёмкой продукции, заключающийся в использовании компьютерной техники и современных информационных технологий на всех стадиях жизненного цикла изделия. За счет непрерывной информационной поддержки обеспечиваются единообразные способы управления процессами и взаимодействия всех участников этого цикла: заказчиков продукции, поставщиков/производителей продукции, эксплуатационного и ремонтного персонала.

различного предназначения<sup>1</sup>, графических системах типа Компас-3D<sup>2</sup>, АСКУЭ<sup>3</sup> и т.д. Также весьма актуальна в данном контексте и нейросеть в России – с 2000 года. Уместно также оживить в мыслях сконструированные и уже распространяемые автопилоты и другие автоматизированные системы управления... Вспомним прощальное обращение Д. Эйзенхауэра, 34-ого Президента США (1953–1961), в котором он предупреждал об опасности ВПК<sup>4</sup> в США [24]. Данная речь содержала предупреждение о возможности возникновения коррупции в науке посредством централизации государственного финансирования научных исследований. По мнению Д. Эйзенхауэра, это может привести к появлению «научно-технической элиты», которая будет способна манипулировать обществом. По существу, он предостерегал: «Перспектива попадания учёных в зависимость от государственного финансирования, власти денег вполне реальна, и её следует воспринимать со всей серьёзностью. И как бы уважительно мы не относились к научным исследованиям, мы должны серьёзно воспринимать и противоположную по характеру угрозу, а именно угрозу того, что государственная политика станет заложницей интересов научно-технической элиты»<sup>5</sup>. В настоящие дни – это можно проецировать аналогично на пресловутый искусственный интеллект – ИИ. Спроецируем свою когнитивную деятельность на ряд некоторых голливудских бестселлеров и попробуем понять их прогнозы будущего, вспомним SkyNet («Терминатор-2, Судный День», 1991), Обрушение («Die Hard», 2007) и др. Но в отличие от данного художественного вымысла – реальная, а не мифическая угроза от ИИ состоит в том, что за всем этим стоит человек, который и обучает ИИ под требуемые и нужные задачи воздействия. В этой управляемой человеком кибервойне и есть опасность – она исходит от человека с заданными целями.

<sup>1</sup> Под САД-системами (computer-aided design – компьютерная поддержка проектирования) понимают программное обеспечение, которое автоматизирует труд инженера-конструктора и позволяет решать задачи проектирования изделий и оформления технической документации при помощи персонального компьютера.

<sup>2</sup> КОМПАС-3D широко используется для проектирования изделий основного и вспомогательного производств в таких отраслях промышленности, как машиностроение (транспортное, сельскохозяйственное, энергетическое, нефтегазовое, химическое и т.д.), приборостроение, авиастроение, судостроение, станкостроение, вагоностроение, металлургия, промышленное и гражданское строительство, товары народного потребления и т.д.

<sup>3</sup> Автоматизированная система учёта электроэнергии – это технологическое решение, которое обеспечивает:

дистанционный сбор данных с интеллектуальных приборов учёта; передачу полученной информации в личный кабинет оператора; обработку переданных данных с последующей выгрузкой в информационные системы – 1С, ГИС ЖКХ и другие.

<sup>4</sup> Термин «военно-промышленный комплекс» (ВПК) был введён в политический лексикон именно в этой речи и в англоязычной литературе продолжает использоваться в контексте высказанных Эйзенхауэром предостережений.

<sup>5</sup> Eisenhower's Farewell Address to the Nation, January 17, 1961 // Internet Archive Wayback Machine [Электронный ресурс]. – URL: <https://web.archive.org/web/20170410122124/http://mcdams.posc.mu.edu/ike.htm> (дата обращения: 24.01.2024).

Не будем подробно обсуждать эту непростую проблему, которая в России превратилась в политически финансовый крупнейший государственный мега-проект на всех уровнях. Впрочем, приведём некоторые факты. В 2023 году публикации в России по теме ИИ превысили плановые значения [25] (в угоду тем, кто ратует за плановость в экономике). Г. Греф также заявил о возможностях искусственного интеллекта ИИ увеличить мировой ВВП на триллионы долларов [26].

Тем временем... Президент США Джо Байден подписал указ о мерах безопасности в связи с развитием систем ИИ. В данном документе речь идёт о защите от потенциальных опасностей, которые могут проявиться в связи с применением ИИ [27]. В свою очередь США, Китай, ЕС и Великобритания признали ИИ угрозой «катастрофического» уровня [28].

Далее, в феврале 2019 года в контексте происходящих событий и ответных мер широкой общественности был явлен принципиальный документ: «Государственная политика США в области искусственного интеллекта: цели, задачи, перспективы реализации» [29]. Главы данного документа<sup>6</sup> стали темами для обсуждений, а не для создания конфликта. Тем не менее, в России на государственном уровне такая дискуссия не реализуется.

## Заключение

Итак, какой сегодня обнаруживает себя реальность? Очевидные глобальные бизнес-проекты *геополитики* и *геоэкономики* с финансовыми бенефициарами – это и глобальное потепление климата из-за антропогенной деятельности, углеродный след и т.д. И всё это весьма далеко от реальной науки! Действительно, наблюдается нестабильность атмосферы – с 1979 по 2020 г., что подтверждается в научной статье<sup>7</sup> о взаимодействии солнечной радиации и топографии, то есть о взаимодействии «Солнце – ядро Земли» (см., например, исследования профессора географического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова Алексея Юрьевича Ретеюма [32]).

<sup>6</sup> 1. Осуществление долгосрочных инвестиций в исследование ИИ.

2. Разработка эффективных методов взаимодополняющего сотрудничества человека и ИИ (human-AI collaboration).

3. Выявление этических, правовых и социальных последствий использования ИИ и снижение негативного эффекта (в том числе посредством создания систем ИИ, учитывающих эти моменты в своей работе).

4. Обеспечение защищённости и безопасности (safety and security) систем на основе ИИ.

5. Создание общедоступных наборов данных, инструментов и сред для обучения и тестирования ИИ.

6. Определение стандартов и контрольных показателей для испытаний и оценки технологий искусственного интеллекта.

7. Выявление потребностей США в рабочей силе для выполнения НИОКР по ИИ-24.

8. Расширение государственно-частного партнёрства в области ИИ, включая привлечение частных инвестиций в НИОКР и перевод их результатов в практическое русло.

<sup>7</sup> Chen, J., & Dai, A. (2023). The atmosphere has become increasingly unstable during 1979–2020 over the Northern Hemisphere. *Geophysical Research Letters*, 50, e2023GL106125. <https://doi.org/10.1029/2023GL106125> [31].



Кроме того, в США проведено замечательное актуальное исследование, авторы которого доказали цикличность процессов «потепления-похолодания». Они повторяются приблизительно каждые 200 лет на протяжении последних 2000 лет [33]. Да и экологическая чистота электромобилей et al – не более, чем миф. Проблему следует смотреть в интеграле: от производства аккумуляторов до их утилизации.

В связи с чем, несмотря ни на что, «зелёная экономика» – это idea-fix глобалистов! Да и напомним о панике мирового масштаба о возникновении озоновой дыры (1990-ые годы) [34], где же теперь этот процесс? В тот момент под уничтожение попали холодильники с фреоном. Аналогична ситуация сейчас и с углеродным следом – это выдумка про роль человека в глобальном аспекте – она ничтожна. Достаточно сравнить это воздействие с влиянием одного вулкана и, как следствие, возникновением трещин при землетрясениях с выходом газов наружу из недр.

Но, действительно о чём надо сейчас думать, так это о космическом мусоре, который экранируют для Земли солнечные лучи. И думать, и принимать решения должны власть, сектор науки/образования и бизнес-сообщество в международной кооперации усилий. А для реализации этих инициатив необходимо в России воссоздать Государственный комитет по науке и технологиям и ГОСПЛАН с независимыми авторитетными руководителями с соответствующими полномочиями<sup>1</sup>. В этом – драма современной России и непреложность времени перемен...

## Литература

1. Банк России принял решение повысить ключевую ставку на 100 б.п., до 16,00% годовых // Банк России. – URL: [https://www.cbr.ru/press/pr/?file=15122023\\_133000key.htm#:~:text=%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%82%20%D0%B4%D0%B8%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%20%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8%2015,0%E2%80%937%2C5%25](https://www.cbr.ru/press/pr/?file=15122023_133000key.htm#:~:text=%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%82%20%D0%B4%D0%B8%D1%80%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%20%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8%2015,0%E2%80%937%2C5%25) (дата обращения: 30.01.2024).
2. Расходы федерального бюджета на здравоохранение в ближайшую трехлетку составят более 4,5 трлн рублей // Минфин России. – URL: [https://minfin.gov.ru/press-center/?id\\_4=38347-raskhody\\_federalnogo\\_byudzheta\\_na\\_zdravookhranenie\\_v\\_blizhaishuyu\\_trekhletku\\_sostavyat\\_bolee\\_45\\_trln\\_rublei#:~:text=%D0%A2%D0%B0%D0%BA%2C%20%D0%B2%202023%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%83%20%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%8B,%D0%BD%D0%B0%20%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%86%D0%B5%D0%B-V%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%B0%20%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%B9](https://minfin.gov.ru/press-center/?id_4=38347-raskhody_federalnogo_byudzheta_na_zdravookhranenie_v_blizhaishuyu_trekhletku_sostavyat_bolee_45_trln_rublei#:~:text=%D0%A2%D0%B0%D0%BA%2C%20%D0%B2%202023%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%83%20%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%8B,%D0%BD%D0%B0%20%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%86%D0%B5%D0%B-V%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%B0%20%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%B9) (дата обращения: 30.01.2024).
3. В.И. Ленин Полное собр. соч., 5 изд., т. 42, с. 278. – URL: <https://www.eg-online.ru/article/273129/> (дата обращения: 30.01.2024).
4. Рыжова Т.В., Бухаров Д.Н., Аракелян С.М. Моделирование процессов возникновения и роста фрактальных структур и дефектов камер теплоэнергетических установок. Часть 1. Нука и техника. 2023. 22(3). 231–242. – URL: <https://doi.org/10.21122/2227-1031-2023-22-3-231-243>
5. Рыжова Т.В., Бухаров Д.Н., Аракелян С.М. Моделирование процессов возникновения и роста фрактальных структур и дефектов камер теплоэнергетических установок. Часть 2. Наука и техника. 2023. Т. 22. № 4. С. 333–341. – URL: <https://doi.org/10.21122/2227-1031-2023-22-4-333-341>
6. Постановление Правительства РФ от 09.04.2010 № 218 (ред. от 28.09.2023) «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских образовательных организаций высшего образования, государственных научных учреждений и организаций реального сектора экономики в целях реализации комплексных проектов по созданию высокотехнологичных производств» // Кооперация науки и бизнеса. – URL: <https://pp218.ru/docs/> (дата обращения: 30.01.2024).
7. Российские вузы смогут предоставлять студентам академический отпуск для работы над стартапами // Фонд содействия инновациям [Электронный ресурс]: <https://www.fasie.ru/press/fund/rossiyskie-vuzy-smogut-predostavlyat-studentam-akademicheskij-otpusk-dlya-raboty-nad-startapami/> (дата обращения: 30.01.2024).
8. Инвестиции по-американски: как работают венчурные фонды в США // Forbes – URL: <https://www.forbes.ru/tehnologii/360889-investicii-po-amerikanski-kak-rabotayut-venchurnye-fondy-v-ssha> (дата обращения: 30.01.2024).
9. Scott A. Nonlinear Science: Emergence and Dynamics of Coherent Structures. – New York: Oxford University Press, 2003.
10. Mandelbrot BB. Fractals and Chaos: The Mandelbrot Set and Beyond. – New York: Springer-Verlag, 2004. – p. 308.
11. Рабинович М.И., Трубецков Д.И. Введение в теорию колебаний и волн. – М.: Наука: ГР-ФМЛ, 1984. – 432 с.
12. Россия увеличила вложения в госбумаги США // БКС Экспресс. – URL: <https://bcs-express.ru/>

<sup>1</sup> «Во главе государства должны стоять люди, не обремененные большим капиталом. Богатый у власти будет думать только о сохранении и приумножении своего капитала, а не о народе». В.И. Ленин, 1918 г. [30].



- novosti-i-analitika/rossiia-uvlichila-vlozheniia-v-gosbumagi-ssha#:~: text=%D0%A0%D0%A4%D0%D1%83%D0%B2%D0%B5%D0%B%D0%B8%D1%87%D0%B8%D0%B%D0%20%D0%BE%D0%B1%D1%8A%D0%B5%D0%BC%20%D0%B2%D0%B-D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%B-D%D0%B8%D0%B9%20%D0%B2,%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%B4%D0%B0%20%D0%B2%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F%20%D0%B4%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D0%B8%20%2431%20%D0%BC%D0%BB%D0%BD (дата обращения: 30.01.2024).
13. Россия в два раза увеличила вложения в гособлигации США // РБК. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/17/11/2023/6557197c9a79470ee9837019?from=copy> (дата обращения: 30.01.2024).
  14. ESG-трансформация как вектор устойчивого развития: В трёх томах. Том 1 / Под общ. ред. К.Е. Турбиной и И.Ю. Юргенса. – М.: Издательство «Аспект Пресс», 2022. – 631 с.
  15. ESG-трансформация как вектор устойчивого развития: В трёх томах. Том 2 / Под общ. ред. К.Е. Турбиной и И.Ю. Юргенса. – М.: Издательство «Аспект Пресс», 2022. – 650 с.
  16. ESG-трансформация как вектор устойчивого развития: В трёх томах. Том 3 / Под общ. ред. К.Е. Турбиной и И.Ю. Юргенса. – М.: Издательство «Аспект Пресс», 2022. – 632 с.
  17. Сайдман Дов: Отношение определяет результат. Спецтираж для Библиотеки Сбербанка. – Издательство: МИФ, 2012. – 464 с.
  18. Джефф Хау: Краудсорсинг: Коллективный разум как инструмент развития бизнеса. – М.: Альпина Паблицер, 2014. – 288 с.
  19. Пять радикальных тезисов Германа Грефа об образовании // МЕЛ. – URL: [https://mel.fm/vospitaniye/psikhologiya/3460257-g\\_gref](https://mel.fm/vospitaniye/psikhologiya/3460257-g_gref) (дата обращения: 30.01.2024).
  20. Греф объявил о создании альянса по развитию искусственного интеллекта // Ведомости. – URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2019/11/08/815777-iskusstvennogo-intellekta> (дата обращения: 30.01.2024).
  21. «Сбер» раскрыл параметры самой мощной в истории DDoS-атаки на банк РИА НОВОСТИ. – URL: <https://ria.ru/20231114/ataka-1909375955.html> (дата обращения: 30.01.2024).
  22. Банки заложили новое повышение ключевой ставки в октябре // РБК. – URL: <https://www.rbc.ru/finances/18/10/2023/652eb3539a79475d22287306?from=copy> (дата обращения: 30.01.2024).
  23. Как менялась ключевая ставка ЦБ за последние 10 лет. Инфографика // РБК. – URL: <https://www.rbc.ru/finances/15/12/2023/6082cса79a79471b74bf1eda?from=copy> (дата обращения: 30.01.2024).
  24. Eisenhower's Farewell Address to the Nation, January 17, 1961 // Internet Archive Wayback Machine. – URL: <https://web.archive.org/web/20170410122124/http://mcadams.posc.mu.edu/ike.htm> (дата обращения: 24.01.2024).
  25. В 2023 году публикации по теме «Искусственный интеллект» превысили плановые значения // Минобрнауки. – URL: [https://minobrnauki.gov.ru/documents/?ELEMENT\\_ID=76935](https://minobrnauki.gov.ru/documents/?ELEMENT_ID=76935) (дата обращения: 30.01.2024).
  26. Греф заявил о возможностях ИИ увеличить мировой ВВП на триллионы долларов. // ЛЕНТА. РУ. – URL: <https://lenta.ru/news/2023/10/20/llm/> (дата обращения: 30.01.2024).
  27. В США подписали первый в истории указ об искусственном интеллекте // NANO NEWS NET. – URL: <https://www.nanonewsnet.ru/news/2023/v-ssha-podpisali-pervyi-v-istorii-ukaz-ob-iskusstvennom-intellekte> (дата обращения: 30.01.2024).
  28. США, Китай, ЕС и Великобритания признали ИИ угрозой «катастрофического» уровня NANO NEWS NET. – URL: <https://www.nanonewsnet.ru/news/2023/ssha-kitai-es-velikobritaniya-priznali-ii-ugrozoi-katastroficheskogo-urovnya> (дата обращения: 30.01.2024).
  29. Селянин Я.В. Государственная политика США в области искусственного интеллекта: цели, задачи, перспективы реализации // Проблемы национальной стратегии. 2020. № 4. С. 140–163.
  30. В.И. Ленин, Полное собрание сочинений. Т. 37. С. 10. 1920–1921.
  31. Chen, J., & Dai, A. (2023). The atmosphere has become increasingly unstable during 1979–2020 over the Northern Hemisphere. *Geophysical Research Letters*, 50, e2023GL106125. – URL: <https://doi.org/10.1029/2023GL106125>
  32. А. Ретеюм. Связь Земли и Солнца через вихри эфира // Регнум. – URL: <https://regnum.ru/article/2467016> (дата обращения: 29.01.2024).
  33. Академик РАН: «Наступила эпоха похолодания, которая приведет к новому ледниковому периоду» // Бизнес онлайн. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/article/451128> (дата обращения: 29.01.2024).
  34. Огромная озоновая дыра над Арктикой почти исчезла // Российская газета. – URL: <https://rg.ru/2020/05/15/dyra-pochti-ischezla.html> (дата обращения: 30.01.2024).

#### GEOPOLITICS AND GEOECONOMICS – WHAT IS PRIMARY FOR MODERN RUSSIA AND/OR A PARALLEL CODE?

Alpidovskaya M.L., Arakelyan S.M.

Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladimir State University named after A.G. and N.G. Stoletovs

In the above article, the authors conduct a study of the problem of the immutable need for the development of manufacturing industries and technologies of the industrial sector, including mechanical engineering, the priority of financial stability, which curbs inflation, which has not lost its position and very definite relevance, the transition in trade turnover between different countries to calculations based on

their national currencies. The authors provided a number of comments and facts on the identified problems. In addition, the already obligatory maxims about the mythical omnipotence of artificial intelligence (AI) and ICT infrastructure now require clarification. These positions in Russia become a universal linguistic form for all aspects of the socio-economic and political areas. And all this is accompanied by exceptional government monetary investments in the digital industry with unclear end results for products. These problems are not associated exclusively with sanctions and disruption of supply chains, but in economic, or more precisely, political-economic, logic are determined by a clearly defined line pursued in Russia over the past 30 years in the complete absence of a forecasting model and strategic planning.

**Keywords:** financial stability, technological sovereignty, knowledge-intensive production, ESG agenda, artificial intelligence.

## References

- The Bank of Russia decided to increase the key rate by 100 bp, to 16.00% per annum // Bank of Russia. – URL: [https://www.cbr.ru/press/pr/?file=15122023\\_133000key.htm#:~:text=%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%82%20%D0%B4%D0%B8%D1%80%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%20%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8%2015,0%E2%80%937%2C5%25](https://www.cbr.ru/press/pr/?file=15122023_133000key.htm#:~:text=%D0%A1%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%82%20%D0%B4%D0%B8%D1%80%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%20%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D0%B0%20%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8%2015,0%E2%80%937%2C5%25) (date of access: 01/29/2024).
- Federal budget expenditures on healthcare in the next three years will amount to more than 4.5 trillion rubles // Ministry of Finance of Russia. – URL: [https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id\\_4=38347-raskhody\\_federalnogo\\_byudzheta\\_na\\_zdravookhranenie\\_v\\_blizhaishuyu\\_trekhletku\\_sostavyat\\_bole\\_45\\_trln\\_rublei#:~:text=%D0%A2%D0%B0%D0%BA%2C%20%D0%B2%202023%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%83%20%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%8B,%D0%BD%D0%B0%20%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%BD%D1%81%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%86%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%B0%20%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%B9](https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=38347-raskhody_federalnogo_byudzheta_na_zdravookhranenie_v_blizhaishuyu_trekhletku_sostavyat_bole_45_trln_rublei#:~:text=%D0%A2%D0%B0%D0%BA%2C%20%D0%B2%202023%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%83%20%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%8B,%D0%BD%D0%B0%20%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%BD%D1%81%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D1%86%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D1%8F%D0%B4%D0%B0%20%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%B9) (date of access: 01/29/2024).
- V.I. Lenin Complete collection. cit., 5th ed., vol. 42, p. 278. – URL: <https://www.eg-online.ru/article/273129/> (date of access: 01/29/2024).
- Ryzhova T.V., Bukharov D.N., Arakelyan S.M. Modeling the processes of emergence and growth of fractal structures and defects in chambers of thermal power plants. Part 1. Nuka and technology. 2023. 22(3). 231–242. – URL: <https://doi.org/10.21122/2227-1031-2023-22-3-231-243>
- Ryzhova T.V., Bukharov D.N., Arakelyan S.M. Modeling the processes of emergence and growth of fractal structures and defects in chambers of thermal power plants. Part 2. Science and technology. 2023. T. 22, No. 4. pp. 333–341. – URL: <https://doi.org/10.21122/2227-1031-2023-22-4-333-341>
- Decree of the Government of the Russian Federation of 04/09/2010 № 218 (as amended on 09/28/2023) «On measures of state support for the development of cooperation between Russian educational organizations of higher education, state scientific institutions and organizations of the real sector of the economy in order to implement complex projects to create high-tech industries» // Cooperation between science and business. – URL: <https://pp218.ru/docs/> (date of access: 01/29/2024).
- Russian universities will be able to provide students with academic leave to work on startups // Innovation Promotion Fund. – URL: <https://www.fasie.ru/press/fund/rossiyskie-vuzy-smogut-predostavlyat-studentam-akademicheskiy-otpusk-dlya-raboty-nad-startapami/> (accessed: 01/30/2024).
- Investments the American way: how venture funds work in the USA // Forbes. – URL: <https://www.forbes.ru/tehnologii/360889-investicii-po-amerikanski-kak-rabotayut-venchurnye-fondy-v-ssha> (accessed: 01/30/2024).
- Scott A. Nonlinear Science: Emergence and Dynamics of Coherent Structures. – New York: Oxford University Press, 2003.
- Mandelbrot BB. Fractals and Chaos: The Mandelbrot Set and Beyond. – New York: Springer-Verlag, 2004. – p. 308.
- Rabinovich M.I., Trubetskov D.I. Introduction to the theory of oscillations and waves. – M.: Nauka: GRFML, 1984. – 432 p.
- Russia increased investments in US government securities // BCS Express. – URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/rossiya-uvlechila-vlozheniya-v-gosbumagi-ssha#:~:text=%D0%A0%D0%A4%20%D1%83%D0%B2%D0%B5%D0%B-B%D0%B8%D1%87%D0%B8%D0%BB%D0%B0%20%D0%BE%D0%B1%D1%8A%D0%B5%D0%BC%20%D0%B2%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%B-D%D0%B8%D0%B9%20%D0%B2,%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%B4%D0%B0%20%D0%B2%D0%B-B%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%B-D%D0%B8%D1%8F%20%D0%B4%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D0%B8%20%2431%20%D0%BC%D0%BB%D0%BD> (date of access: 01/30/2024).
- Russia doubled investments in US government bonds // RBC. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/17/11/2023/6557197c9a79470ee9837019?from=copy> (date of access: 01/30/2024).
- ESG transformation as a vector of sustainable development: In three volumes. Volume 1 / Under general. ed. K.E. Turbina and I. Yu. Yurgens. – M.: Publishing house «Aspect Press», 2022. – 631 p.
- ESG transformation as a vector of sustainable development: In three volumes. Volume 2 / Under general. ed. K.E. Turbina and I. Yu. Yurgens. – M.: Aspect Press Publishing House, 2022. – 650 p.
- ESG transformation as a vector of sustainable development: In three volumes. Volume 3 / Under general. ed. K.E. Turbina and I. Yu. Yurgens. – M.: Publishing house «Aspect Press», 2022. – 632 p.
- Saidman Dov: Attitude determines the result. Special edition for the Sberbank Library Publisher. – MIF, 2012. – 464 pp.
- Jeff Howe: Crowdsourcing: Collective Intelligence as a Tool for Business Development. – M.: Alpina Publisher, 2014. – 288 pp.
- Five radical theses of German Gref on education // MEL. – URL: [https://mel.fm/vospitaniye/psikhologiya/3460257-g\\_gref](https://mel.fm/vospitaniye/psikhologiya/3460257-g_gref) (date of access: 01/30/2024).
- Gref announced the creation of an alliance for the development of artificial intelligence // Vedomosti. – URL: <https://www.vedomosti.ru/technology/articles/2019/11/08/815777-iskusstvenno-go-intellekta> (date accessed: 01/30/2024).
- Sber has revealed the parameters of the most powerful DDoS attack on the bank in history RIA NOVOSTI. – URL: <https://ria.ru/20231114/ataka-1909375955.html> (date of access: 01/30/2024).
- Banks have planned a new increase in the key rate in October // RBC. – URL: <https://www.rbc.ru/finances/18/10/2023/652eb3539a79475d22287306?from=copy> (date of access: 01/30/2024).
- How the key rate of the Central Bank has changed over the past 10 years. Infographics // RBC. – URL: <https://www.rbc.ru/finances/15/12/2023/6082cca79a79471b74bf1eda?from=copy> (date of access: 01/30/2024).
- Eisenhower's Farewell Address to the Nation, January 17, 1961 // Internet Archive Wayback Machine. – URL: <https://web.archive.org/web/20170410122124/http://mcadams.posc.mu.edu/ike.htm> (date of access: 01/30/2024).
- In 2023, publications on the topic “Artificial Intelligence” exceeded the planned values // Ministry of Education and Science. – URL: [https://minobrnauki.gov.ru/documents/?ELEMENT\\_ID=76935](https://minobrnauki.gov.ru/documents/?ELEMENT_ID=76935) (date of access: 01/30/2024).
- Gref announced the potential of AI to increase global GDP by trillions of dollars. // LENTA.RU. – URL: <https://lenta.ru/news/2023/10/20/llm/> (date of access: 01/30/2024).
- The first ever decree on artificial intelligence was signed in the USA // NANO NEWS NET. – URL: <https://www.nanonewsnet.ru/news/2023/v-ssha-podpisali-pervyi-v-istorii-ukaz-ob-iskusstvennom-intellekte> (date of access: 01/30/2024).
- The USA, China, the EU and the UK recognized AI as a threat of a “catastrophic” level NANO NEWS NET. – URL: <https://www.nanonewsnet.ru/news/2023/ssha-kitai-es-velikobritaniya-priznali-ii-ugrozoi-katastroficheskogo-urovnya> (date of access: 01/30/2024).

29. Selyanin Ya.V. US government policy in the field of artificial intelligence: goals, objectives, prospects for implementation // Problems of national strategy. 2020. No. 4. pp. 140–163.
30. V.I. Lenin, Complete Works. vol. 37. p. 10. 1920–1921.
31. Chen, J., & Dai, A. (2023). The atmosphere has become increasingly unstable during 1979–2020 over the Northern Hemisphere. Geophysical Research Letters, 50, e2023GL106125. – URL: <https://doi.org/10.1029/2023GL106125>
32. Reteum. Communication between the Earth and the Sun through ether vortices // Regnum. – URL: <https://regnum.ru/article/2467016> (date of access: 01/29/2024).
33. Academician of the Russian Academy of Sciences: “The era of cooling has arrived, which will lead to a new ice age” // Business online. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/article/451128> (date accessed 01/29/2024).
34. The huge ozone hole over the Arctic has almost disappeared // Russian newspaper. – URL: <https://rg.ru/2020/05/15/dyrapochti-ischezla.html> (date of access: 01/30/2024).

### Андрианова Юлия Викторовна,

кандидат экономических наук; доцент, Департамент корпоративных финансов и корпоративного управления, Финансовый университет при Правительстве РФ  
E-mail: ajv15@mail.ru

На протяжении последних лет и отечественный, и зарубежных банкинг придерживался последовательной политики снижения процентов, которые выплачиваются владельцу денежных средств за размещение денег на счетах в банках. В настоящее время, несмотря на стремительный рост банковского процента по вкладам в национальной валюте в России, владельцы капитала из числа населения предпочитают либо сразу же вкладывать появляющиеся свободные средства, либо осуществляют активный поиск других вариантов для инвестирования. Все, кто рассматривает для себя инвестирование как процесс преумножения капитала, все-таки приходят на краудфандинговый рынок и начинают пробовать пользоваться краудфандингом как перспективным инвестиционным инструментом. Это обеспечивает как развитие экономической системы России, так и оказывает стимулирующее влияние на инновационные процессы. Именно спонсор осуществляет самостоятельную аналитику проекта, который ему предоставляют для ознакомления и только после этого осуществляет осознанный выбор проекта, в который будет инвестировать. В случае, если стартап окажется эффективным, инвестиционный капитал вернется к спонсору преумноженным.

**Ключевые слова:** краудфандинг, цифровой инновационный инструмент, финансирование стартапов.

Перед тем как обратиться к опыту зарубежного и российского краудфандингового инвестирования, уточним, что краудфандинг (образован двумя английскими словами «crowd» – толпа и «funding» – финансирование) представляет собой цифровой инновационный инструмент, благодаря которому можно организовать финансирование стартапов или организаций. При этом инвестируемый капитал формируется на счет относительно небольших добровольных взносов, которые осуществляют люди, заинтересованные в конечном результате реализации проекта (стартапа).

В передовых экономиках мира в настоящее время краудфандинг уже успел получить заслуженную репутацию современного инновационного финансового инструмента, характеризующегося максимальной степенью технологичности, который позволяет накапливать финансовые ресурсы для внедрения проектов и финансирования стартапов.

Начиная с начала 2022 г., национальную и глобальную экономическую систему постигла жесточайшая депрессия, спад деловой активности и экономические шоки, обусловленные спадом деловой активности из-за карантинных мероприятий пандемии коронавирусной инфекции. Использование именно данного метода финансирования характеризуется несколькими существенными преимуществами. Тем не менее, в российской реальности все еще его практическое использование четко регламентируется, что поясняется довольно жесткими барьерами и одновременно ограничениями, в соответствии с рядом финансовых, технологических политических и социальных ограничений.

Как правило, краудфандинг представляет собой способ привлечения финансовых средств от общества, населения для практической реализации конкретного проекта. Причем важно отметить разнообразие таких проектов, которые могут относиться как к области культуры, науки, социума, экологии, быть личными или традиционно коммерческими. Как правило, финансирование подобных проектов осуществляется посредством внесения относительно небольших сумм, но за счет большого количества участников. Традиционных финансовых посредников, в данном случае, не наблюдается. Как правило, в реализации краудфандинговых проектов ключевая роль принадлежит сети интернет. Отметим, что посредником, в данном случае, выступает краудфандинговая компания. Именно она выполняет весь спектр организационного контроля.

Термин «краудфандинг» по своей сути является собирательной категорией, которая характеризует все главные формы функционирования инвестиционных интернет-платформ:



- краудинвестинг. Второе название данной формы – акционерный краудфандинг имеет много общего с традиционной краудфандинговой системой. Тем не менее, отличием акционерного краудфандинга является то, что обменять добровольный инвестиционный взнос можно либо на долю в уставном капитале компании, либо на ее ценные бумаги;
- краудлендинг и P2P-кредитование, которое также носит название «народных кредитов». Данная форма представляет собой подвид выдачи денежных средств на текущие потребительские задачи. В этом случае в качестве заемщика выступает только физическое лицо;
- нефинансовый краудфандинг – также называется наградным. Такое название поясняется тем, что выгода от инвестирования в конкретный проект состоит не в финансовом интересе, а в выдаче, например продукции компании;
- благотворительный краудфандинг представляет собой не предполагающий возврат тип инвестирования. Используется для реализации и продвижения стартапов, имеющих высокую социальную ценность для общества. В данном случае формат проекта не подразумевает коммерческих интересов его донором.

Обращаясь к российскому научному и практическому опыту краудфандинга, отметим, что существуют следующие термины, характеризующие главные формы работы интернет-платформ: «краудфинансирование» [2], «краудное финансирование» [6] и «краудфинансы» [9].

Как правило, краудинвестинг и краудлендинг находятся немного в оппозиции к стандартному краудфандингу, поскольку цели каждой из указанных категорий все же отличаются. Главная цель первой двух категорий – не стимулирование и продвижение инвестиционного проекта, а, скорее, возможность значительно увеличить собственный капитал инициатора.

Характеризуя конкретно краудлендинг как один из главных видов классического краудфандинга, важно подчеркнуть отличия между ними. Разница заключается в системе вознаграждения донора проекта, в которой зафиксирован конкретный процент от инвестируемого капитала, установлен строго определенный временной интервал, когда инвестору удастся вернуть инвестиционный капитал с существенным приростом. Родоначальником краудлендинга в глобальном масштабе выступила компания «ZOPA», которая впервые запустила именно такую платформу в 2005 г.

Отметим, что краудлендинг как разновидность краудфандинга крайне интересна тем участникам рынка, у которых в распоряжении есть значительный капитал, поступления денежных средств стабильны и прогнозируемы. Как правило, к данному виду обсуждаемого финансового инструмента обращаются те юридические лица, которые являются технологическими лидерами отрасли, результаты их хозяйственной деятельности позволяют обслуживать свои долговые обязательства.

В настоящее время отечественный сегмент краудлендинга общего рынка краудфандинга для инвестирования в проекты малого и среднего бизнеса только начинает развиваться. Это поясняется целым рядом факторов:

- 1) подозрительностью и недоверием доноров (спонсоров), поясняющиеся непрозрачными и находящимися в зачаточном состоянии скоринговыми системами;
- 2) многочисленными недостатками действующего законодательства в этой сфере.

Отметим, что к числу главных действующих лиц системы краудфандинга относятся, в частности:

- 1) реципиенты или инициаторы проекта – это те, кто испытывает потребность в конкретной сумме денежных средств, которая обеспечит практическую реализацию проекта. Конечной целью такого проекта выступает разработка нового рыночного продукта, осуществление мероприятия или события, выполнение работ или предоставление той или иной услуги;
- 2) медиаторы, представленные персоналом краудфандинговой платформы – это люди, осуществляющие обслуживание данной краудфандинговой платформы;
- 3) доноры проекта – лица, осуществляющие в форме вноса, финансирование краудфандингового проекта;
- 4) государство – также является стороной краудфандингового проекта, выполняет регуляторные функции и обеспечивает налогообложение доходов лиц краудфандинговой деятельности.

Схематично участники краудфандинговой деятельности представлены на рис. 1.

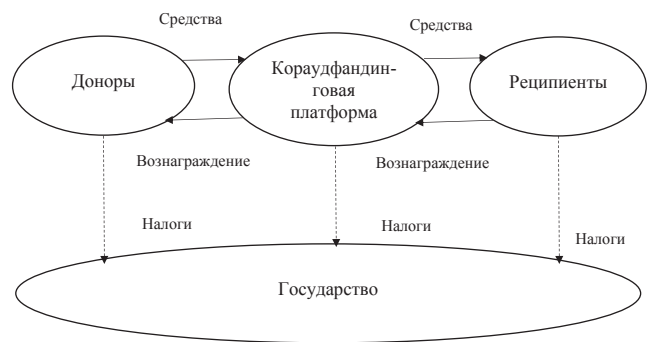


Рис. 1. Участники краудфандингового процесса

Источник: Составлено автором.

Далее необходимо особое внимание уделить сильным сторонам краудфандинга:

- инициатор (автор) проекта могут осуществлять более сильный контроль над ним (т.е. самостоятельно устанавливать схему акций, определять срок погашения), чем, допустим, это обеспечивает кредит банка или финансовые ресурсы венчурного капитала;
- цена привлеченных финансовых средств значительно ниже;
- риски краудфандингового проекта распространяются и на его инвесторов;
- инициаторы проекта могут осуществлять рыночное тестирование собственного товара, ра-

бот или услуг в процессе реализации компании, а также в будущем суметь привлечь прочие средства финансовых институтов.

Итак, очевидно, что краудфандинг представляет собой альтернативный инструмент финансирования проектов, который обладает большим количеством сильных сторон, тем не менее, нельзя игнорировать и недостатки данного инструмента, которые, в целом, перевешивают достоинства:

- 1) слишком маленькая осведомленность об альтернативных инструментах финансирования;
- 2) отсутствует понимание таких инструментов, роли государства и финансовых институтов.

Также нельзя не остановиться и на таком принципиальном показателе проекта, как сроки его запуска. В соответствии с имеющимися в открытых источниках сведениями, реализация того или иного проекта может быть решена на протяжении нескольких часов или суток. Обычно владелец краудфандингового проекта старается его запустить именно в тот момент, когда он максимально актуален и выгоден для целевой аудитории потенциальных инвесторов проекта. Отметим также такой важный момент, что события и мероприятия, которые проводятся именно в выходные дни, имеют отличия от тех, реализация которых осуществляется в рабочие дни. В частности, экспертное сообщество акцентирует внимание на том, что спонсоры проектов более активны в своей инвестиционной деятельности именно в рабочие дни и демонстрируют апатию на выходных. Также существует тренд, в соответствии с которым активность спонсоров начинает расти в конце дня воскресенья и достигает своего максимума в среду.

Проведенные исследования дают возможность обоснованно утверждать, что для России краудфандинг все еще остается молодой сферой и обладает высоким инновационным потенциалом. В то время как в развитых странах это достаточно распространенная и прочно вошедшая в жизнь в жизнь граждан практика.

В 2023 году объем мирового рынка краудфандинга оценивался в 1,41 миллиарда долларов США и, по прогнозам, более чем удвоится к 2030 году, увеличившись совокупными годовыми темпами роста (CAGR) на 14,5 процента. Одна из крупнейших краудфандинговых платформ, Kickstarter, запустила более 592 000 проектов по состоянию на май 2023 года [7].

В России за 2023 год объем рынка краудлендинга (краудфандинга) вырос в два раза, превысив 24 млрд руб. В наступившем году сегмент может сохранить высокие темпы роста. Однако преимущественно этот рост может быть обеспечен маркетинговыми усилиями компаний. Рыночные факторы говорят о сдерживании рынка: высокая ключевая ставка практически сравняла доходность для инвесторов в сегменте краудлендинга и менее рискованных инструментов. По итогам 2023 года краудфандинговые платформы выдали финансирования на общую сумму 24,1 млрд руб. Это в два раза больше, чем по итогам 2022 года, следует из дан-

ных площадки «Мани Френдс». Всего за год было выдано почти 11 тыс. займов, на 18% больше, чем годом ранее [8].

По данным финансового маркетплейса «Выберу.ру», в 2022 году объем рынка краудфандинга в России увеличился в 1,5 раза и достиг 20,4 млрд. В начале 2023 года количество регистраций на платформах выросло на 73% и приблизилось к 55 тысячам. Краудфандинг становится альтернативным способом приумножения капитала: людей привлекает простота инструмента и доходность, которая, в среднем, достигает 17,6% годовых [4].

Возвращаясь к характеристике разновидностей краудфандинга, отметим, что в нашей стране представителями данного финансово-инвестиционного инструмента выступают разнообразные компании, готовые выдать потребительский кредит на мелкие суммы в режиме он-лайн с помощью интернет-сервисов. Что касается отечественного банкинга, то они только внедряют подобные платформы и системы, поэтому размер их оборота скромнее компаний, выдающих онлайн микрозаймы [9].

Краудфандинг осуществляется на основе использования специализированных платформ в интернет-пространстве, которые носят название «краудфандинг-платформы». Обобщенно можно выделить следующие виды таких платформ:

1) платформа выступает только в качестве посредника между инициатором проекта (стартапа) и владельцами инвестиционного капитала. При этом функции платформы ограничиваются простым переводом денежных средств между владельцами проекта и спонсорами;

2) платформа выступает местом, где происходит накопление, концентрирование финансовых ресурсов до момента их передачи от инвестора к владельцу проекта.

Уточним, что стороны сделок на краудфандинговых платформах могут быть как физическими, так и юридическими лицами.

При этом инвестируемый в подобные стартапы капитал может позиционироваться в следующем качестве:

- нефинансовые формы вознаграждения на инвестирование в проект;
- заем или участие в уставном капитале организации – инициаторе краудфандингового проекта.

В свою очередь, на рис. 2 представлена стандартизированная модель краудфандинга. Алгоритм и принцип действия краудфандинговых платформ, в принципе, аналогичен. Разрабатывая новый стартап, его автор лично открывает и разрабатывает страничку на сайте платформы. Предлагаемый потенциальным инвесторам контент содержит подробнейшее описание проекта, упоминает все нюансы. Возможный инвестор, которым может являться как физическое, так и юридическое лицо, обладает всей полнотой информации и может осуществить углубленную аналитику. После этого

инвестором вырабатывается обоснованное решение – насколько целесообразно жертвовать соб-

ственные финансовые ресурсы на практическое внедрение того или иного проекта (стартапа).

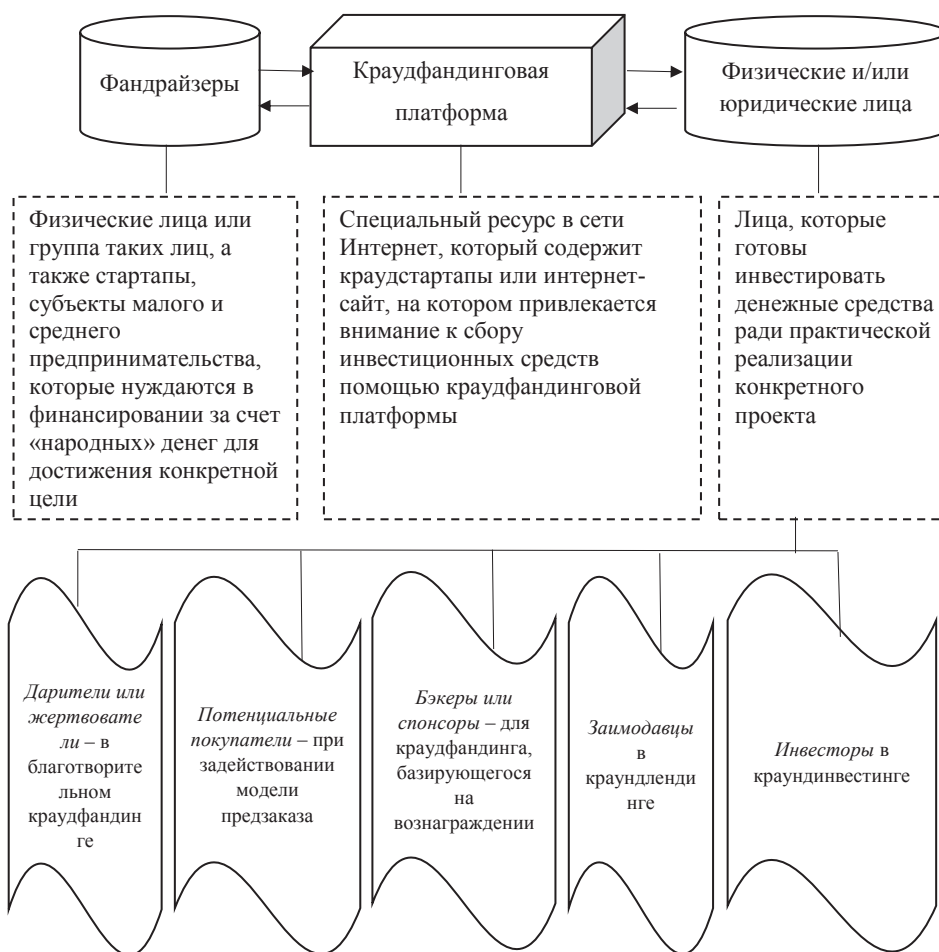


Рис. 2. Типовая модель краудфандинга

Источник: Составлено автором на основе [5].

Отметим, что все краудфандинговые платформы разрабатывают собственные правила отбора проектов и стартапов, а также алгоритм их реализации. Опираясь на персонифицированные правила платформы, автор проекта формирует для себя систему уникальных критериев успешности движения его инициативы [1].

В завершении анализа российского и мирового опыта краудфандингового инвестирования и краудфандинговых компаний, представим количество российских и зарубежных краудфандинговых платформ (табл. 1, 2).

Таблица 1. Российские краудфандинговые платформы

Платформа	Направление	Особенности
Площадка не регулируется ЦБ		
Boomstarter	Образование, наука, искусство, туризм, спорт	Без ограничения по времени, без ограничения по сумме.
Planeta.ru	Творческие, благотворительные проекты, стартапы	Деньги можно получить, если собрано 50% и больше. Комиссия – 10–15%.
Kroogi.com	Музыка, литература, художественные произведения	Оплата по принципу «сколько считаешь нужным». Комиссия – 15%.
ThankYou	Литература, музыка	С условиями могут ознакомиться только зарегистрированные пользователи.
CrowdRepublic	Книги, комиксы, настольные игры	Комиссия площадки – 10%.
Vlagobox	Благотворительность	Сбор денег ведется исключительно на лечение детей.
Qiwi Копилка	Разные нужды	Без модерации и других сложностей.
Площадка внесена в реестр ЦБ		

Платформа	Направление	Особенности
Money Friends	Бизнес	Альтернатива кредитованию. Без залога и целевого назначения на срок от 1 до 12 месяцев. Переплата – 10–15%.
StartTrack	Акции малого и среднего бизнеса РФ	Минимальный взнос – 50 000 рублей. Деньги, вырученные с продажи акций, можно вложить в развитие компании сразу и без налогов.
Город денег	Малый и средний бизнес	Доходность – до 20–30% годовых.
Пененза	Бизнес	Факторинговые и тендерные займы с рассмотрением заявок за несколько часов (не дольше 2 дней).
JetLend	Кредитование бизнеса	Минимальная инвестиция – 100 рублей. Вознаграждение – до 20% годовых.
Поток.Диджитал	Микробизнес	Займы под разные цели. Максимальная сумма – 20 млн рублей.
Credit.Club	Бизнес и физические лица	Минимальный кредит – 200 тыс. рублей, без скрытых платежей.
SimpleEstate	Долевое инвестирование	Возможность частным лицам покупать доли в объектах коммерческой недвижимости. Минимальная сумма – 100 тыс. рублей.
АО «НРК – Р.О.С.Т.»	Регистрация выпуска акций непубличного общества	Минимум рисков по срокам и цена, сравнимая с госпошлиной Банка России.
Fair finance	Малый и средний бизнес	Минимальная сумма доната – 3000 рублей, доходность – до 32% годовых.
MD Finance	Помощь в исполнении гос. контрактов в рамках 223-ФЗ и 44-ФЗ	Средняя сумма займа – 1,8 млн рублей, средняя ставка – 23,4%.
Crowd money	Строительство и оптовая торговля	Комиссия для заемщика – 3–4%, доходность инвестора – от 18%.
Элеватор	Юридические лица и ИП	Ставки от 18 до 30% годовых.
Lender Invest	Грузоперевозки	Пассивный доход инвесторов – 24% годовых.
Альфа-поток	Бизнес и стартапы	Минимальный взнос – 50 000 рублей.

Источник: Составлено автором на основе [3].

Таблица 2. Зарубежные краудфандинговые платформы

Платформа	Направление	Особенности
Kickstarter	Творческие идеи	Модель работы – «все или ничего». Крупнейшая платформа.
Indiegogo	Творчество, бизнес, инновационные стартапы	Можно продолжать собирать средства после завершения проекта.
Booomerang	Творческие проекты	Можно принять деньги как на безвозмездной основе (без никаких вознаграждений), так и в обмен за какой-либо бонус.
Crowdfunder	Бизнес, благотворительность, творчество, спорт	Предусмотрено несколько моделей, в т.ч. с вознаграждением для инвесторов и без него.
RocketHub	Цифровые продукты	Спонсоры финансируют проект и получают доступ к цифровому продукту.
PeerBackers	Универсальная	Есть бесплатные курсы и поддержка кураторами начинающих фаундеров.
Patreon	Творчество, блоггерство	Поклонники блоггеров и творческих людей поддерживают их, покупая подписку на канал.
Quirky	Техника, IT, программные продукты	Взносы только благотворительные.
FundRazr	Проекты в Facebook	Мобильное приложение.
GoFundMe	Восстановление общественных и природных объектов, медицина, обучение, воплощение мечты, избрания, другие нужды	Можно получить любую сумму, нет ограничений по времени сборов.
AngelList	Стартапы и бизнес в сфере IT	Акционерный краудфандинг и модель долевого капитала для бизнес-ангелов.
ArtistShare	Музыка	Оплата за скачивание полных версий песен. Отрывки доступны бесплатно.
Mightycause	Помощь людям	Использование сервиса стоит 30 евро плюс комиссия 2,2% с собранной суммы.



Платформа	Направление	Особенности
Crowdfunding International EU	Социальные проекты, стартапы, личные цели	Вывод денег осуществляется после закрытия сбора.
Somolend	Микробизнес	Большая часть инвестирующих – банки и юридические лица.
Appbackr	Мобильные приложения, игры, операционные системы	Классическая схема работы.

Источник: Составлено автором на основе [3].

Резюмируя, можно сделать вывод, что проведенный анализ трендов практического функционирования краудфандинга в российской действительности и за рубежом дает возможность разработать и обосновать ряд научно-практических мероприятий по скорейшему внедрению данного финансово-инвестиционного инструмента в отечественную реальность:

1. Продолжение развития и совершенствования отечественного действующего законодательства в области краудфандинга.

2. Создание «дорожной карты» реализации краудфандинговых проектов, в рамках которых будет разработан целый перечень мероприятий. Их практическая реализация позволит сформировать и включить систему, обеспечивающую регулирование данного рынка.

3. Разработка мотивационной системы появления на рынке разнообразных видов частных спонсоров, основанной на максимальном уровне прозрачности сбора взносов инициатором проекта. Система также должна упростить механику перевода средств и сформировать понятную коммуникацию между инициаторами проекта и его инвесторами.

4. Формирование системы мер, которые способны сократить риски краудфандингового инвестирования для непрофессиональных инвесторов на основании применения диверсификации инвестиционных потоков.

5. Создание и активное развитие инфраструктуры краудфандингового рынка, в том числе за счет появления разных видов интернет-платформ.

6. Создание и дальнейшее совершенствование культуры коллективного финансирования проекта (стартапа) с помощью масштабной информационной поддержки, повышения уровня информированности граждан, что обеспечит краудфандингу в нашей стране позитивный, инновационный и перспективный имидж.

Краудфандинг, как уже упоминалось ранее, представляет собой отличное средство для реализации стартапов и проектов в самых разных областях и сферах:

- 1) благотворительность;
- 2) НИОКР и инновационные технологии;
- 3) коммерческие проекты;
- 4) реализация творческих способностей;
- 5) социальные инициативы;
- 6) экологические инициативы;
- 7) культура и этника.

## Литература

1. Голикова А. Ключевые аспекты функционирования краудфандинга / А. Голикова // Бан-каўскі веснік, – 2020. – <https://www.nbrb.by/bv/articles/10660.pdf>.
2. Клещева, С.А. Краудфинансирование как инструмент инвестирования инновационного предпринимательства / С.А. Клещева // Экономика и банки. – 2017. – № 2. – С. 40–46.
3. Назаркин В. Краудфандинг – собираем деньги на свои проекты. <https://neiros.ru/blog/business/kraudfanding-sobiraem-dengi-na-svoi-proekty/>
4. Решетникова М. Что такое краудфандинг: обзор платформ и советы начинающим РБК: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/60a4f17d9a79473292bfd627?fromfinansirovaniinnovatsionnyh-proektov>.
5. Сальникова К.В., Пермяков Р.В. Аналитический обзор состояния рынка краудфандинга и краудлендинга в России // Вестник Евразийской науки, 2021 № 2, <https://esj.today/PD-F/23ECVN221.pdf>
6. Суворов Н.С. Краудное финансирование как альтернативный источник финансового обеспечения предприятий малого бизнеса / Н.С. Суворов // Вестник ВГУИТ. – 2020. – № 3. – URL: <https://www.vestnik-vsuet.ru/vguit/article/download/1018/1281>.
7. Статистическая электронная база statista.com <https://www.statista.com/statistics/1078273/global-crowdfunding-market-size/>.
8. Трифонова П. Деньги освоились на платформах. 26.01.2024 <https://www.kommersant.ru/doc/6467637>
9. Фирсова А.А. Особенности краудфинансов в финансировании инновационных проектов [Электронный ресурс] / А.А. Фирсова // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. – 2018. – Т. 18, вып. 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/osobennosti-kraudfinansov-v-finansirovaniinnovatsionnyh-proektov>.

## CROWDFUNDING INVESTMENT: EXPERIENCE AND PROSPECTS

Andrianova Yu.V.

Financial University under the Government of the Russian Federation

In recent years, both domestic and foreign banking has followed a consistent policy of reducing the interest paid to the owner of funds for placing money in bank accounts. Currently, despite the rapid growth of bank interest on deposits in national currency in Russia, capital owners from among the population prefer either to immediately invest the available funds that appear, or actively search for

other investment options. All those who consider investing for themselves as a process of capital multiplication still come to the crowdfunding market and start trying to use crowdfunding as a promising investment tool. This ensures both the development of the Russian economic system and has a stimulating effect on innovation processes. It is the sponsor who carries out independent analysis of the project, which is provided to him for review and only after that makes an informed choice of the project in which he will invest. If the startup proves to be effective, the investment capital will return to the sponsor multiplied.

**Keywords:** crowdfunding, digital innovation tool, startup financing.

## References

1. Golikova A. Key aspects of crowdfunding functioning / A. Golikova // *Bankayski vesnik*, – 2020. – <https://www.nbrb.by/bv/articles/10660.pdf>.
2. Kleshcheva, S.A. Crowdfunding as an investment tool for innovative entrepreneurship / S.A. Kleshcheva // *Economics and Banks*. – 2017. – No. 2. – pp. 40–46.
3. Nazarkin V. Crowdfunding – we collect money for our projects. <https://neiros.ru/blog/business/kraudfanding-sobiraem-dengi-na-svoi-proekty/>
4. Reshetnikova M. What is crowdfunding: an overview of platforms and tips for RBC beginners: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/60a4f17d9a79473292bfd627?fromfinansirovaniinno vatsionnyh-proektov>.
5. Salnikova K.V., Permyakov R.V. Analytical review of the state of the crowdfunding and crowdlanding market in Russia // *Bulletin of Eurasian Science*, 2021 No.2, <https://esj.today/PD-F/23ECVN221.pdf>
6. Suvorov N.S. Crowdfunding as an alternative source of financial support for small businesses / N.S. Suvorov // *Vestnik VGUIT*. – 2020. – No. 3. – URL: <https://www.vestnik-vsuet.ru/vguit/article/download/1018/1281>.
7. Statistical electronic database statista.com <https://www.statista.com/statistics/1078273/global-crowdfunding-market-size/>.
8. Trifonova P. Money got used to platforms. 26.01.2024 <https://www.kommersant.ru/doc/6467637>
9. Firsova A.A. Features of crowdfunding in financing innovative projects [Electronic resource] / A.A. Firsova // *Izv. Sarat. unta. New. ser. Ser. Economy. Management. Law*. – 2018. – Vol. 18, issue 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/osobennosti-kraudfinansov-v-finansirovaniinno vatsionnyh-proektov> .

**Глупанов Павел Владимирович,**

аспирант, факультет менеджмента, Университет «Синергия»  
E-mail: pavel.glupanov@mail.ru

**Дмитриев Антон Геннадиевич,**

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой  
организационного менеджмента, Университет «Синергия»  
E-mail: agdmitriev@gmail.com

В настоящее время, в эпоху быстрого технологического развития и экономической нестабильности, традиционные методы управления проектами не приносят былой эффективности. Эта статья представляет собой анализ развивающихся методов управления проектами, уделяя внимание проблемам и возможностям, связанным с этой трансформацией. Основываясь на микро- и макроэкономике, статья подчеркивает необходимость более гибких адаптивных подходов, таких как Agile, Kanban, Scrum, Lean и Six Sigma, и рассматривает ключевые проблемы, с которыми менеджеры проектов сталкиваются при оптимизации процессов работы команд и прогнозировании рыночных трендов. В статье изучается влияние новых технологий, таких как искусственный интеллект, машинное обучение, анализ данных и их экономическая значимость с точки зрения эффективности, стоимости и конкурентных преимуществ, а также необходимость сбалансированного внедрения инноваций в сочетании с устоявшейся бизнес-практикой. Автор прогнозирует будущие тенденции в методах управления проектами, такие как децентрализованные системы и растущий интерес к устойчивости и социальной ответственности.

**Ключевые слова:** управление проектами, экономический анализ, Agile, Kanban, Scrum, Lean, Six Sigma, бережливое производство, эффективность команды, прогнозирование рынка, новые технологии, искусственный интеллект, машинное обучение, анализ данных, инновации, децентрализованные системы, устойчивое развитие.

В современном быстро меняющемся мире бизнес-процессы претерпевают изменения, требующие от организаций и менеджеров гибкости и адаптации. Традиционные способы управления проектами не всегда могут удовлетворить потребности компании и обеспечить ей конкурентные преимущества на рынке.[2] В связи с этим, инновации в области управления проектами становятся необходимыми для достижения роста компании.

В научной литературе гибкие методологии управления проектами принято обобщать англоязычным термином Agile. Исторически Agile получил распространение в сфере разработки программного обеспечения в конце 1950-х годов и с тех пор в основном применялся в области информационных технологий. В 2001 году семнадцать специалистов по программному обеспечению опубликовали «Agile-манифест для разработки программного обеспечения», включающий в себя четыре ключевые ценности и двенадцать принципов гибкой разработки [17]. Хотя Agile изначально был создан для индустрии программного обеспечения, он также нашел свое отражение и активно применяется в различных отраслях производства, индустриях и сфере человеческой деятельности. Благодаря своей универсальности гибкий подход продолжает развиваться в зависимости от специфики его использования.

Целью данной статьи является рассмотрение того, как современные гибкие методологии управления помогают решать актуальные вопросы в управлении, включая повышение эффективности команд и обеспечение способности быстро адаптироваться к изменениям рынка и потребностям клиентов.

Для достижения данной цели автором изучены различные гибкие методологии, а также рассмотрено, как можно использовать новые технологии – искусственный интеллект и машинное обучение – для повышения эффективности управления проектами. В статье используются актуальные исследования и научная литература, что позволило обеспечить актуальность представленного материала и его релевантность для современных компаний.

## Экономический императив гибкости в управлении проектами

В условиях быстро развивающейся глобальной экономики, характеризующейся технологическими прорывами, геополитической неопределенностью и волатильностью рынка, традиционные методы управления проектами все чаще ставятся под сомнение [8]. Экономические теории гибкости и адаптируемости, основанные как на микроэкономических, так

и на макроэкономических перспективах, служат фундаментом необходимости гибких методологий управления проектами.

С микроэкономической точки зрения концепция альтернативных издержек имеет важное значение для понимания необходимости гибкости. Традиционные методологии управления проектами часто предполагают статическое распределение ресурсов – финансовых, человеческих и временных. Однако в нестабильной бизнес-среде такое статическое распределение может привести к значительным альтернативным издержкам. Определенные традиционные методы управления могут помешать компаниям перераспределять ресурсы в более прибыльные направления по мере изменения рыночных условий. Гибкие методологии, такие как Agile, позволяют проводить итеративную переоценку приоритетов проекта и перераспределение ресурсов, тем самым минимизируя альтернативные издержки и повышая общую рентабельность инвестиций проекта [7].

Теория игр предлагает еще одну призму, через которую можно рассматривать необходимость гибкости. На конкурентном рынке компании находятся в состоянии постоянного стратегического взаимодействия с конкурентами. Фиксированные долгосрочные планы проектов могут стать помехой, поскольку они не позволяют компании быстро реагировать на стратегические действия конкурентов. В таком случае гибкость в управлении проектами становится неотъемлемой частью общей конкурентной стратегии фирмы [4].

С макроэкономической точки зрения необходимость в гибких методологиях управления проектами становится очевидной при рассмотрении внешних «шоков», таких как экономический спад, торговые войны и пандемии. Компании, работающие в рамках жесткой системы управления проектами, могут столкнуться с трудностями при адаптации к этим потрясениям, что приводит к потенциальным экономическим потерям и даже банкротству [6]. Гибкость в управлении проектами позволяет компаниям быстро меняться, и таким образом создавая экономический буфер от внешней нестабильности.

## Проблемы современного управления проектами

В эпоху беспрецедентного технического прогресса, изменений потребительских предпочтений и нестабильной глобальной ситуации задачи, стоящие перед руководителями проектов, становятся все более сложными. Эта сложность носит не только операционный, но и глубоко экономический характер. Понимание этих проблем через призму экономики дает ценную информацию об эффективных стратегиях управления проектами. Рассмотрим некоторые из наиболее насущных проблем.

Одной из главных задач управления проектами является оптимизация производительности команды. Экономические теории, такие как теория человеческого капитала, предполагают, что зна-

ния, навыки и способности сотрудников являются формами капитала, которые могут приносить экономическую отдачу. Однако такая отдача может уменьшиться, если ими не управлять эффективно. Традиционные иерархические структуры управления часто сталкиваются с трудностями при полном использовании человеческого капитала, что приводит к неоптимальным экономическим результатам. Например, такие проблемы, как отсутствие мотивации среди членов команды, можно рассматривать как форму «морального риска» [16]. Agile и другие гибкие методологии направлены на оптимизацию использования человеческого капитала путем создания условий, способствующих сотрудничеству, инновациям и совместной ответственности.

## Обзор гибких методологий управления

Гибкие методологии управления активно изучаются российскими и зарубежными исследователями. Так, среди российских исследователей, автор выделяет работы Логиновского О.В. [5], Фалько С.Г. [15], Тебекина А.В. [11], Ткаченко И.Н. [13]. Далее рассмотрим подробнее некоторые из гибких методологий управления.

Scrum – это гибкий фреймворк, лежащий в основе Agile-системы, который помогает людям, командам и организациям создавать ценности с помощью адаптирующихся решений сложных проблем. Scrum может использоваться не только в сфере разработки ПО, но и в других производственных отраслях [20]. Согласно этой методике, проект делится на небольшие задачи, выполнение которых занимает от одной недели до месяца.

Еще одна эффективная методология – Kanban – система организации производства и поставок, позволяющая реализовать принцип «точно в срок» [1]. Система канбан была создана и впервые применена компанией Тойота – в 1959 году Тойота начала испытания системы канбан и в 1962 году начала переводить все производство на эту систему. Основной целью этой системы является балансировка нагрузки и обеспечение равномерной работы всех участников группы. Kanban делит проект на этапы, соответствующие различным этапам выполнения задач: «Планирование», «Разработка», «Тестирование», «Завершение» [12]. Задачи не выполняются последовательно, начиная с этапа 1 и заканчивая этапом 3. Вместо этого работа начинается с этапа 3, который сообщает о предполагаемом объеме производства и передает требования к этапу 2. Затем этап 2, обработав запрос, передает требования этапу 1. Таким образом, методология «вытягивает» необходимые элементы из каждого предыдущего этапа.

Методология бережливого управления проектами – Lean project management – имеет много общих идей с другими концепциями бережливого производства, однако, главный принцип бережливого управления проектами заключается в предоставлении большей ценности с меньшими потерями в рамках проекта [10]. Эта философия управле-



ния заимствована в основном из производственной системы компании Тойота и определена как «бережливое» только в 1990-х годах. В основе методологии Lean лежит разделение проекта на небольшие подзадачи. Однако, в отличие от Scrum, эти задачи не имеют ограничений по времени выполнения и могут быть реализованы параллельно. Эта методология предполагает, что ценность продукта постепенно увеличивается с момента получения заказа до поставки готового продукта конечному пользователю. Цель Lean – максимизировать эту ценность, в то время как потери должны быть сведены к минимуму.[9] Часто Lean используется не как самостоятельный метод достижения целей проекта, а как инструмент в сочетании с другими методиками для создания собственной системы управления.

Метод Six Sigma иногда описывается как более упорядоченный вариант методики Lean [3], который ориентирован на повышение качества, сокращение числа дефектов и проблем и использует более тщательное планирование для экономии ресурсов. Six Sigma – это концепция управления производством, которая была разработана в корпорации Motorola в 1986 году и стала широко известна в середине 1990-х годов после того, как Джек Уэлч использовал ее в качестве основной стратегии в General Electric. Основная идея этой концепции заключается в необходимости улучшения качества результатов каждого из процессов, минимизации дефектов и статистического отклонения в операционной деятельности. Эта концепция использует методы управления качеством, включая статистические методы, предполагает использование измеримых целей и результатов и предполагает создание

специализированных рабочих групп на предприятии, выполняющих проекты по устранению проблем и улучшению процессов (“черные пояса”, “зеленые пояса”). Ключевая цель проекта – удовлетворенность клиента качеством продукта. Этого достигают через непрерывный процесс улучшения всех сторон проекта, основанный на глубоком анализе данных. Метод шести сигм уделяет особое внимание выявлению и решению возникающих проблем.

На основе проведенного анализа автором была составлена таблица 1 со сравнением основных гибких методологий управления проектами.

## Роль новых технологий

Интеграция новых технологий, таких как искусственный интеллект (ИИ), машинное обучение (МО) и анализ данных, заметно меняет сферу управления проектами. Эти технологии предлагают не только операционные выгоды, но и имеют глубокие экономические последствия, влияя как на микро-, так и на макроэкономические масштабы бизнес-операций.

Искусственный интеллект обладает потенциалом для автоматизации различных аспектов управления проектами, включая оценку рисков, распределение ресурсов и даже некоторые процессы принятия решений. Автоматизация этих элементов позволяет существенно сократить требуемый человеческий труд, тем самым приводя к экономии средств. С экономической точки зрения, это можно рассматривать через призму границы производственных возможностей, где автоматизация позволяет компаниям производить больше продукции при том же объеме затрат [19] (табл. 1).

Таблица 1. Сравнение основных гибких методологий управления проектами

Критерий	Scrum	Kanban	Lean	Six Sigma
Основной фокус	Разработка и выпуск продукта	Поточная разработка, оптимизация рабочего процесса	Избавление от потерь, создание ценности	Улучшение качества процессов
Структура процесса	Строго определённый	Гибкий	Гибкий	Строго определённый (DMAIC)
Роли в команде	Scrum Master, Product Owner, Development Team	Не строго определены	Не строго определены	Black Belt, Green Belt, Yellow Belt
Частота итераций	2–4 недели (Спринты)	Постоянный поток	По мере необходимости	По фазам DMAIC
Подход к изменениям	Ограниченные возможности для изменений во время спринта	Приветствуются в любой момент	Приветствуются для устранения потерь	Только после анализа данных
Инструменты и технологии	Scrum-доска, Daily Stand-up	Kanban-доска, WIP лимиты	Value Stream Mapping	Статистический анализ, Fishbone diagram
Экономические преимущества	Повышение производительности, сокращение времени разработки	Уменьшение времени цикла, улучшение прозрачности	Сокращение затрат, увеличение эффективности	Сокращение дефектов, улучшение качества

Машинное обучение, разновидность искусственного интеллекта, может анализировать данные прошлых проектов, чтобы делать прогнозы относительно будущих проектов. Этот прогнозный анализ может оказаться неопределимым для таких

задач, как составление бюджета и оценка сроков, традиционно трудоемких и часто неточных задач. С экономической точки зрения более качественные модели прогнозирования могут значительно снизить неопределенности и соответствующие премии

за риск, которые организациям приходится учитывать при расчете стоимости проекта [18].

Аналитика данных может предоставить информацию о ходе проекта в режиме реального времени, что позволяет немедленно внести коррективы. Это обеспечивает «петлю экономической обратной связи», при которой отдача от различных аспектов проекта может постоянно оцениваться и оптимизироваться. С точки зрения экономической теории, этот итеративный процесс принятия решений на основе данных можно сравнить с формой «динамической оптимизации», гарантирующей, что ресурсы распределяются таким образом, чтобы максимизировать чистую приведенную стоимость проекта.

## Будущие тенденции в методологиях управления проектами

Область управления проектами находится на пороге эпохи преобразований, вызванной технологическими достижениями, экономическими сдвигами и постоянно меняющимся геополитической ситуацией. На основе проведенного анализа автором были определены следующие будущие тенденции.

По мере того, как технологии блокчейна и децентрализованные системы набирают популярность, ожидается переход к децентрализованным методологиям управления проектами. Этот переход может привести к снижению накладных расходов и повышению прозрачности, поскольку блокчейн может способствовать безопасным и прозрачным транзакциям и обеспечению исполнения контрактов.

Использование искусственного интеллекта и анализа данных, вероятно, станет более распространенным, выходя за рамки оценки рисков и распределения ресурсов и переходя к более нишевым аспектам, таким как эмоциональный интеллект. Эта тенденция может сократить затраты, связанные с текучестью кадров и низкой производительностью.

По мере роста осведомленности о факторах экологического и социального управления (ESG) будущие методологии, вероятно, будут включать показатели устойчивости в качестве ключевых показателей эффективности. Эта тенденция может привести к появлению новой формы экономической оценки, при которой проекты оцениваются не только по финансовой отдаче, но и по их социальному и экологическому воздействию.

## Заключение

Подводя итог всему сказанному, можно отметить, что управление проектами претерпевает глубокую трансформацию, обусловленную технологическими достижениями, экономическими изменениями и изменяющимся бизнес-ландшафтом. В этой статье автором была предпринята попытка изучить эти изменения через призму экономики, анализируя проблемы и возможности, связанные с появ-

ление и развитие гибких методологий управления проектами.

Традиционные методологии управления проектами уступают место более гибким подходам из-за сложности современной бизнес-среды. Современные компании сталкиваются с задачами оптимизации команды и прогнозирования рынка, которые требуют сочетания инновационных и проверенных методов. Такие технологии как искусственный интеллект и машинное обучение выступают не только как операционные инструменты, но и как стратегические экономические активы. Они предлагают экономические преимущества, но требуют баланса с традиционными практиками.

В данной научной статье представлены результаты исследования, которое вносит значимый вклад в развитие области управления проектами. Одним из ключевых достижений исследования является интеграция экономических теорий в дискурс методологий управления проектами. Статья предлагает более глубокое понимание экономических преимуществ гибких методологий. Кроме того, исследование предоставляет эмпирические данные о ключевых вызовах современного управления проектами с экономической точки зрения. Эти данные могут послужить основой для будущих исследований, направленных на количественную оценку экономического влияния различных факторов, таких как эффективность работы команды.

Значительный вклад внесен в понимание экономических последствий интеграции новых технологий, таких как искусственный интеллект и машинное обучение. Это создает основу для будущих исследований, которые могут эмпирически измерить экономические выгоды и издержки от применения этих технологий. Статья также представляет экономическую рамку для балансировки инноваций и устоявшихся бизнес-практик, заполняя пробел в существующей литературе, которая часто рассматривает инновации и традиции как взаимоисключающие факторы. Также автор предлагает экономический прогноз относительно будущих тенденций в методологиях управления проектами, который служит основой для будущих исследований, которые могут проверить эти экономические гипотезы по мере развития событий.

Таким образом, область управления проектами находится на пороге изменений, требующих переоценки существующих методологий и практик. Компании, которые успешно ориентируются в этой сложной ситуации, могут получить не только конкурентное преимущество, но и более устойчивое и экономически жизнеспособное будущее.

## Литература

1. Альмухаматов, А. И., Дмитриев А.Г. Гибкие методологии управления проектами / А.И. Альмухаматов, А.Г. Дмитриев // Ученые записки Российской Академии предпринимательства. – 2023. – Т. 22, № 2. – С. 11–17. – DOI

- 10.24182/2073–6258–2023–22–2–11–17. – EDN ICFWBT.
2. Дмитриев, А.Г. Анализ методологий разработки программного обеспечения с целью возможности применения стандарта РМВОК к управлению ит-проектами / А.Г. Дмитриев // Интеграция и дифференциация науки и практики в контексте приоритетных парадигм развития цивилизации: сборник научных статей по итогам национальной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 23–24 октября 2020 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 204–206. – EDN MUHONU.
  3. Долженко Р.А. Сущность и оценка эффективности использования оптимизационных технологий «Лин» и «Шесть Сигм» // Вестник ОмГ У. Серия: Экономика. 2014. № 1.
  4. Калакуцкая Е.С. Особенности принятия решений в бизнесе в условиях неопределенности / Е.С. Калакуцкая, Е.С. Гаврилюк // Экономика и экологический менеджмент. 2023. № 2.
  5. Логиновский О. В. О методологии стратегического управления развитием корпоративных информационных систем в условиях неопределенности / О.В. Логиновский, Ю.А. Зеленков // Вестник ЮУрГУ. Серия: Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника. 2013. № 3.
  6. Ляпин А.Е. Статистическая оценка влияния всемирной пандемии на банкротства и манипуляции с собственностью и финансами организаций // Вестник Московского университета МВД России. 2020. № 6.
  7. Маслова В.М. Необходимость Agile-мышления в системе современного менеджмента / В.М. Маслова, А.А. Тубалова // Образование. Наука. Научные кадры. 2019. № 2.
  8. Найдис И.О. Метод Agile в управлении проектами: реализация метода, компетенции команды и руководителя проекта // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. 2020. № 4.
  9. Нигматуллин, Р. К., Дмитриев А.Г. Гибкие, классические и гибридные методологии управления проектами: преимущества и недостатки / Р.К. Нигматуллин, А.Г. Дмитриев // Путеводитель предпринимателя. – 2023. – Т. 16, № 2. – С. 70–78. – DOI 10.24182/2073–9885–2023–16–2–70–78. – EDN KILNDB.
  10. Смолякова Н.В. Управление бизнес-процессами коммерческого банка на основе Lean-концепции // Universum: экономика и юриспруденция. 2015. № 1 (12).
  11. Тебекин А.В. Эволюция методов управления проектами: мировой опыт и перспективы развития // Российское предпринимательство. 2017. № 24.
  12. Терентьева З.С. Гибкие методы управления проектами, анализ и сравнение / З.С. Терентьева, И.А. Хализова // АНИ: экономика и управление. 2019. № 1 (26).
  13. Ткаченко И.Н. Использование гибких технологий Agile и Scrum для управления стейкхолдерами проектов / И.Н. Ткаченко, К.К. Сивокос // Управленец. 2017. № 4 (68).
  14. Умеренков, Д. И., Дмитриев А.Г. Критерии выбора гибкой методологии для IT-проекта / Д.И. Умеренков, А.Г. Дмитриев // Вестник Академии. – 2022. – № 4. – С. 71–80. – DOI 10.51409/v.a.2022.12.04.009. – EDN WADCMC.
  15. Фалько С.Г. Традиционные, гибкие и гибридные модели и стандарты проектного менеджмента // Управление научно-техническими проектами: материалы Второй Международной научно-технической конференции, Москва: Издательство МГТУ им. Н.Э. Баумана. 2018. № 2. – 276 с.
  16. Шершнева О.И. Моральный риск и способы его предотвращения / О.И. Шершнева, А.С. Алиева // Форум молодых ученых. 2018. № 5–3 (21).
  17. Agile-манифест разработки программного обеспечения [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://agilemanifesto.org/iso/ru/manifesto.html> (дата обращения: 02.09.2023).
  18. Mitchell, Tom. (2006). The Discipline of Machine Learning.
  19. Murphy, K. P. (2018). “Machine Learning: A Probabilistic Perspective,” *Economic Information Systems*, 45(2), pp. 219–234. Mitchell, Tom. (2006). The Discipline of Machine Learning.
  20. Sutherland J. Scrum: A Revolutionary Approach to Building Teams, Beating Deadlines and Boosting Productivity // Random House. 2014. 209 с.

## BENCHMARKING AGILE PROJECT MANAGEMENT METHODS

Glupanov P.V., Dmitriev A.G.  
Synergy University

Currently, in an era of rapid technological development and economic instability, traditional project management methods do not bring their former efficiency. This article is an analysis of evolving project management practices, focusing on the challenges and opportunities associated with this transformation. Based on micro and macroeconomics, the article highlights the need for more agile adaptive approaches such as Agile, Kanban, Scrum, Lean and Six Sigma and looks at the key challenges that project managers face in optimizing team processes and predicting market trends. The article examines the impact of new technologies such as artificial intelligence, machine learning, data analysis and their economic importance in terms of efficiency, cost and competitive advantage, as well as the need for balanced innovation in combination with established business practices. The author predicts future trends in project management practices such as decentralized systems and growing interest in sustainability and social responsibility.

**Keywords:** project management, economic analysis, Agile, Kanban, Scrum, Lean, Six Sigma, lean manufacturing, team effectiveness, market forecasting, new technologies, artificial intelligence, machine learning, data analysis, innovation, decentralized systems, sustainable development

### References

1. Almkhmetov, A.I., Dmitriev A.G. Flexible project management methodologies / A.I. Almkhmetov, A.G. Dmitriev // Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. – 2023. – Т. 22, No. 2. – P. 11–17. – DOI 10.24182/2073–6258–2023–22–2–11–17. – EDN ICFWBT.

2. Dmitriev, A.G. Analysis of software development methodologies with a view to the possibility of applying the PMBOK standard to IT project management / A.G. Dmitriev // Integration and differentiation of science and practice in the context of priority paradigms for the development of civilization: a collection of scientific articles based on the results national scientific and practical conference, St. Petersburg, October 23–24, 2020. – St. Petersburg: St. Petersburg State Economic University, 2020. – P. 204–206. – EDN MUHONU.
3. Dolzhenko R.A. The essence and assessment of the effectiveness of using optimization technologies “Lean” and “Six Sigma” // Bulletin of Omsk State University. Series: Economics. 2014. No. 1.
4. Kalakutskaya E.S. Features of decision-making in business under conditions of uncertainty / E.S. Kalakutskaya, E.S. Gavriluk // Economics and environmental management. 2023. No. 2.
5. Loginovsky O.V. On the methodology of strategic management of the development of corporate information systems in conditions of uncertainty / O.V. Loginovsky, Yu.A. Zelenkov // Bulletin of SUSU. Series: Computer technologies, control, radio electronics. 2013. No. 3.
6. Lyapin A.E. Statistical assessment of the impact of the global pandemic on bankruptcy and manipulation of property and finances of organizations // Bulletin of the Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2020. No. 6.
7. Maslova V.M. The need for Agile thinking in the system of modern management / V.M. Maslova, A.A. Tubalova // Education. The science. Scientific personnel. 2019. No. 2.
8. Naidis I.O. Agile method in project management: implementation of the method, competence of the team and project manager // Bulletin of ASTU. Series: Economics. 2020. No. 4.
9. Nigmatullin, R.K., Dmitriev A.G. Flexible, classical and hybrid project management methodologies: advantages and disadvantages / R.K. Nigmatullin, A.G. Dmitriev // Entrepreneur's Guide. – 2023. – T. 16, No. 2. – P. 70–78. – DOI 10.24182/2073–9885–2023–16–2–70–78. – EDN KILNDB.
10. Smolyakova N.V. Management of business processes of a commercial bank based on the Lean concept // Universum: economics and jurisprudence. 2015. No. 1 (12).
11. Tebekin A.V. Evolution of project management methods: world experience and development prospects // Russian Entrepreneurship. 2017. No. 24.
12. Terentyeva Z.S. Flexible methods of project management, analysis and comparison / Z.S. Terentyeva, I.A. Khalizova // ANI: economics and management. 2019. No. 1 (26).
13. Tkachenko I.N. Using flexible technologies Agile and Scrum to manage project stakeholders / I.N. Tkachenko, K.K. Sivokoz // Manager. 2017. No. 4 (68).
14. Umerenkov, D.I., Dmitriev A.G. Criteria for choosing a flexible methodology for an IT project / D.I. Umerenkov, A.G. Dmitriev // Bulletin of the Academy. – 2022. – No. 4. – P. 71–80. – DOI 10.51409/v.a.2022.12.04.009. – EDN WADCMC.
15. Falko S.G. Traditional, flexible and hybrid models and standards of project management // Management of scientific and technical projects: materials of the Second International Scientific and Technical Conference, Moscow: MSTU Publishing House. N.E. Bauman. 2018. No. 2. – 276 p.
16. Shershneva O.I. Moral risk and ways to prevent it / O.I. Shershneva, A.S. Alieva // Forum of young scientists. 2018. No. 5–3 (21).
17. Agile manifesto for software development [Electronic resource] – Access mode: <http://agilemanifesto.org/iso/ru/manifesto.html> (access date: 09/02/2023).
18. Mitchell, Tom. (2006). The Discipline of Machine Learning.
19. Murphy, K. P. (2018). “Machine Learning: A Probabilistic Perspective,” Economic Information Systems, 45(2), pp. 219–234. Mitchell, Tom. (2006). The Discipline of Machine Learning.
20. Sutherland J. Scrum: A Revolutionary Approach to Building Teams, Beating Deadlines and Boosting Productivity // Random House. 2014. 209 c.



# Методы управления рисками проектно-изыскательской деятельности предприятий нефтегазового сектора

**Горинь Евгений Богданович,**

Заместитель генерального директора, ООО НИПИ

Нефтегазпроект

E-mail: gorineb@nipingp.ru

В статье рассматриваются риски и проблемы, которые сопровождают проектно-изыскательские работы в нефтегазовом секторе. Проведен обзор рисков в сфере проектно-изыскательской деятельности нефтегазового сектора и рассмотрены перспективные методы управления ими. Отдельное внимание уделено составу работ в рамках проектно-изыскательской деятельности в нефтегазовом секторе и их содержанию. Представлена авторская классификация угроз и уязвимостей. Представлен вариант состава работ в рамках проектно-изыскательской деятельности в нефтегазовом секторе и их содержание. Сделан акцент на морские месторождения, расположенные под океанами. Обозначены коэффициенты оценки значимости рисков, полученные с использованием моделирования структурными уравнениями. Так же описаны перспективные меры управления рисками в процессе разведки энергетических ресурсов. Сделан вывод о существовании множества подходов и концепций к управлению рискам и о том, что каждая компания должна подбирать методы управления рисками.

**Ключевые слова:** разведка, проект, риски, нефть, месторождение, поток.

Нефтегазовый сектор в целом сталкивается с большим количеством рисков и проблем, природа которых находится в самых разных областях. Они охватывают такие аспекты как колебания спроса и предложения на энергетическом рынке, технические проблемы и сбои в работе оборудования, некачественное проектирование. [1]. Помимо этого, риски включают в себя проблемы безопасности, нарушение жестких бюджетов и графиков, экологические угрозы, динамично развивающееся нормативно-правовое поле и прочие непредвиденные факторы, влияющие на основные процессы. В последние годы отрасль столкнулась с проблемами, связанными с усиливающимся вниманием к возобновляемым источникам энергии и растущей обеспокоенностью по поводу изменения климата [2].

В данном контексте особого внимания заслуживают риски в сфере проектно-изыскательской деятельности, которые на практике представляют собой глобальное явление, т.к. лишь только малая доля проектов завершаются в соответствии с запланированными сроками и бюджетом. Данная проблема характерна как для развитых, так и для развивающихся государств. Риски, возникающие на этапе разведки новых месторождений, составляют одну из ключевых проблем дальнейшей эксплуатации, поскольку их уровень иногда превышает 100% от ожидаемых временных и ресурсных затрат [3].

Новые месторождения в зрелых регионах добычи характеризуются меньшими размерами и более сложными техническими условиями разработки. В связи с этим ожидается, что инвестиции в такие месторождения в будущем будут подвержены еще большему риску, который связан, среди прочего, с общественным давлением, учитывая негативное воздействие добычи на окружающую среду, повышение налогов на выбросы и пик мирового спроса на ископаемое топливо соответственно ужесточаться требования к проектированию инфраструктуры месторождений. В свою очередь проектно-изыскательские работы на новых, еще полностью неосвоенных горизонтах, а так же последующая добыча, могут повлечь за собой дополнительные затраты на преодоление естественных барьеров [4]. К сожалению, некоторые из этих барьеров могут быть не идентифицированы до начала бурения, поэтому потери при бурении на одном участке способны легко превысить потенциальные потери при бурении традиционными методами на соседнем участке. Более того, необходимо принимать во внимание тот факт, что проекты в нефтегазовой

отрасли зачастую охватывают десятилетия, и эффективное управление рисками должно постоянно меняться, чтобы соответствовать динамике окружающей среды.

С учетом вышеизложенного, не подлежит сомнению тот факт, что для обеспечения рентабельности добычи углеводородов в будущем, нефтегазовым компаниям необходимо рассмотреть различные новые инженерные, экономические и контрактные решения, позволяющие более эффективно выявлять и управлять рисками, которые возникают на этапе разведки и проектирования.

Таким образом, обозначенные обстоятельства обуславливают выбор темы данной статьи.

Описанию основных рисков, с которыми сталкиваются компании в сфере разведки нефти и газа, посвятили свои труды Мильй С.М., Роженко М.А., Прокопенко К.А., Короткова Г.И., Zachary Mahafza, Jonathan M. Fisk.

Над разработкой методов и подходов, которые позволяют предприятиям в нефтегазовой отрасли разделять риски и выгоды со своими контрагентами, к которым относятся финансовые учреждения, сервисные и буровые компании, лицензионные партнеры, другие участники рынка и поставщики, трудятся Маренюк А.А., Тасмуханова А.Е., Рогова Т.Б., Nick Martin, Kindra Nicholaides.

Однако, принимая во внимание существенный вклад ученых в исследование данной проблематики, необходимо отметить, что ряд вопросов требует более глубокого анализа и освещения. Так, в уточнении нуждается подход к идентификации рисков проектно-изыскательской деятельности с учетом глобального энергического прогноза. Также дальнейшего развития требует методология, которая позволит эффективно моделировать риски на уровне проекта, будь то риски, влияющие на возможности выхода продукции, или риски, непосредственно связанные с размером затрат.

Таким образом, цель статьи заключается в проведении обзора рисков в сфере проектно-изыскательской деятельности нефтегазового сектора и рассмотрении перспективных методов управления ими.

Проектно-изыскательская деятельность (ПИР) в нефтегазовом секторе – это деятельность, которая осуществляется до переработки и обогащения углеводородов, а конкретно деятельность, направленная на обеспечение надежности, эффективности и безопасности строительства. [6]. К ней относится проектирование разведочных скважин, концептуальная разработка и первичная документация площадки добычи. Как правило, разведка связана с наибольшими инвестициями в разработку новых продуктов, поскольку она проводится с целью обнаружения пластов и подвержена природным опасностям, а также другим неопределенностям, в том числе связанным с физическими характеристиками месторождений [7]. В таблице 1 описаны составляющие элементы проектно-изыскательской деятельности в нефтегазовом секторе.

Таблица 1 Состав работ в рамках проектно-изыскательской деятельности в нефтегазовом секторе и их содержание

Вид деятельности	Описание
Разведка	Анализ и интерпретация сейсмических данных для определения потенциала запасов углеводородов, бурение пробных скважин
Разработка концепции	Проведение скрининговых исследований для определения наиболее эффективного и рентабельного метода добычи потенциальных источников углеводородов. Сюда входит выбор сооружений, определение наилучшего способа транспортировка углеводородов от месторождения до потребителя (трубопровод, плавучие суда для хранения и перегрузки), обоснование стратегии по снижению коррозии и ключевые аспекты безопасности операций
Проектирование	Управление проектом строительства, детальное проектирование, выбор оптимального расположения скважин
Производственный анализ	Обоснование стратегии технического обслуживания, планирование бюджетов, анализ спроса и предложения, модернизация для поддержания при достижения новых производственных показателей

Поиск газовых и нефтяных месторождений всегда представлял собой дорогостоящее мероприятие, сопряженное с множеством рисков, но проблемы, с которыми сталкиваются геологоразведчики сегодня, усугубляются по мере продвижения скважин дальше в море, в более глубокие пласты и в места с гораздо более высокими политическими и физическими рисками. Данные Международного энергетического агентства показывают, что стоимость поиска нефти за последнее десятилетие выросла почти в три раза, хотя темпы открытия месторождений почти не изменились, соответственно подготовка проектной документации также требует большего внимания с учетом всех факторов.

Например, в 2020 г. каждый баррель нефтяного эквивалента стоил в среднем чуть более 8 дол., в то время как в 2001 г. этот показатель равнялся всего 1,18 дол. Данные компании BP, касающиеся поиска новой нефти, показывают еще больший рост – более чем в четыре раза за пять лет до 2021 года. 2022 год, ввиду политической обстановки, в расчет не брался. Эти цифры могут показаться низкими, учитывая, что мировые спотовые цены на нефть близки к 75–80 долларам за баррель, но затраты на открытие месторождений нужно многократно умножить, пока нефть выкачивается из земли, перерабатывается на НПЗ и становится топливом на автозаправочных станциях. Даже устоявшиеся месторождения, такие как месторождения в Северном море, сейчас имеют безубыточную стоимость около 50 долларов за баррель [8]. Вышеуказанные показатели напрямую влияют на объемы ПИР в нефтегазовом секторе, что тоже стоит учитывать.

Новые сверхглубокие морские месторождения, расположенные под океанами на глубине более 3 км и на расстоянии до 8 км от буровых установок, требуют еще больших затрат. Поскольку буровые установки работают на больших глубинах, они используют новые технологии, что также сказывается на проектировании скважин в морских условиях.

На сегодняшний день существует множество исследований, в которых определяются риски в сфере проектно-изыскательской деятельности нефтегазового сектора. Например, в одном из отчетов экспертов было зафиксировано 15 рисков, которые способны привести к неудовлетворительным результатам, срыву сроков и превышению стоимости проектов по добыче нефти [9]. В их число входит:

1. Отсутствие опытных владельцев и подрядчиков.
2. Общее качество управления работами по разведке.
3. Неэффективные организационные структуры проектных институтов.
4. Неправильное делегирование обязанностей в структуре проектных институтов.
5. Отсутствие четкого определения полномочий и ответственности руководства.
6. Отсутствие дисциплины и неэффективный контроль масштабов проекта.
7. Сложности, связанные с расширением существующих, действующих предприятий.
8. Незнание климата, требований безопасности, экологических ограничений, правительственных постановлений, практики строительства.
9. Нехватка квалифицированных рабочих, высокая стоимость труда, непостоянная производительность.
10. Множество завершающихся проектов, влияющих на доступность ресурсов и рабочей силы.
11. Неэффективные договорные отношения и условия заключения контрактов.
12. Некорректно составленные планы управления и преждевременная мобилизация на местах.
13. Ненадлежащее влияние руководства на смету расходов для решения экономических проблем и игнорирование реальности проекта.
14. Неэффективные системы управления.
15. Отсутствие дисциплины и последовательно применения кодекса счетов проекта для эффективного контроля фактических затрат.

Обобщая имеющиеся на сегодняшний день данные, в таблице 2 представлен авторский подход к классификации рисков в сфере проектно-изыскательской деятельности, которые охватывают экологические, геологические, финансовые и политические аспекты.

Очевидно, что перечень рисков, представленные в таблице 2, не является исчерпывающим. Он может дополняться и расширяться новыми категориями, в зависимости от специфики конкретного проекта, местных условий разведки и факторов внешней среды. Не подлежит сомнению тот факт, что для выбора конкретных мер по управлению рисками ПИР и выработки наиболее действенной по-

литики значимым является понимание силы влияния каждого фактора риска на успех проектирования.

Таблица 2 Классификация рисков в сфере проектно-изыскательской деятельности

Потенциальный риск	Описание
Геологоразведка	1. Проседание 2. Волновая нагрузка 3. Потеря доступа к поверхностным водам 4. Стихийные бедствия
Испытания, строительство	1. Задержки в начале сезона 2. Повреждение почвы 3. Потеря доступа к поверхностным водам 4. Перерыв в производстве 5. Обледенение подъездных путей 6. Обрушение конструкций, аварии и задержки 7. Дефекты изготовления конструкций или материалов 8. Изменения погодных условий
Транспорт и терминалы	1. Изменение нагрузки на лед/почву 2. Повреждение береговых сооружений 3. Перебои в перевозках 4. Сокращение судоходных путей или сезонов
Трубопроводы	1. Просадка при оттепели и морозное пучение 2. Лесные пожары
Вспомогательные процессы	1. Потеря доступа к воде 2. Наводнение 3. Потеря пиковой мощности охлаждения
Финансирование	1. Операционные и ценовые колебания 2. Дефицит квалифицированных кадров 4. Волатильность международных энергетических рынков 5. Неэффективное бюджетирование
Регуляторная среда	1. Изменение политики в сфере строительства. 2. Введение новых налогов и квот на добычу полезных ископаемых 3. Ограничения на экспорт

Успешное управление рисками, связанными с грамотным проектированием разведочной скважины, имеет решающее значение для компаний, поскольку позволяет максимизировать свои шансы на обнаружение ценных запасов и минимизировать потенциальные потери. Существует множество подходов и концепций к управлению рисками, но ввиду ограниченного объема данной статьи рассмотрена лишь небольшая часть.

## Литература

1. Ахметзянова И.С. Методы управления рисками инвестиционных проектов разработки нефтегазовых месторождений // Булатовские чтения. 2020. Т. 7. С. 193–198.
2. Pethuru R. Demystifying the Oil and Gas Exploration and Extraction Process. The Power of Artificial Intelligence for the Next-Generation Oil and Gas Industry: Envisaging AI-Inspired Intelligent Energy Systems and Environments. 2023. 67 p.

3. Леонтьева Л.С., Макарова Е.Б. Особенности динамического анализа неопределенности и рисков проектов нефтегазодобывающего сектора // Журнал прикладных исследований. 2021. № 3–3. С. 37–46.
4. Inkpen A. Capital Allocation and Corporate Strategy: An Examination of the Oil & Gas Majors // Journal of Applied Corporate Finance. 2021. Vol. 33. P. 12–19.
5. Писаренко М.В. Оценка качества геологической информации по результатам разведки месторождения и эксплуатационной разведки // Вектор ГеоНаук. 2020. Т. 3. № 3. С. 31–37.
6. Lucia Gaudencio Sustainability Indicators System Based on Multicriteria Analysis: A Tool for the Management of the Sustainability of Offshore Oil and Gas Production Units // Integrated Environmental Assessment and Management. 2020. Volume 17, Issue 3. P. 89–97.
7. Азиева Р.Х. Искусственный интеллект в добыче нефти и газа: возможности и сценарный прогноз // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2022. № 3 (207). С. 38–46.
8. Бродт Л.Э.К. Передовые практики нефтегазовых компаний по освоению газовых месторождений на арктическом шельфе // Арктика и Север. 2021. № 44. С. 30–44.
9. Shuichang Zhang Preface: Special Topics on Ultra-deep Oil and Gas Exploration // Acta Geologica Sinica. 2022. Volume 96, Issue 4. P. 13–19.
10. Nick Brown, Anna Roubíčková Machine learning on Crays to optimize petrophysical workflows in oil and gas exploration // Concurrency and Computation: Practice and Experience. 2020. Volume 32, Issue 20. P. 45–52.

## RISK MANAGEMENT METHODS OF DESIGN AND EXPLORATION ACTIVITIES OF OIL AND GAS SECTOR ENTERPRISES

Gorin E.B.

000 NIPI Neftegazproekt

The article discusses the risks and problems that accompany design and survey work in the oil and gas sector, reviews the risks in the field of design and survey activities in the oil and gas sector and considers promising methods for managing them. Special attention is paid to the scope of work within the framework of design and survey activities in the oil and gas sector and their content. The author's classification of threats and vulnerabilities is presented. A variant of the scope of work within the framework of design and survey activities in the oil and gas sector and their content is presented. Emphasis is placed on offshore deposits located under the oceans. The coefficients for assessing the significance of risks obtained using structural equation modeling are indicated. Prospective measures for managing risks in the energy exploration process are also described. It is concluded that there are many approaches and concepts to risk management and each company must select risk management methods.

**Keywords:** exploration, project, risks, oil, field, flow.

### References

1. Akhmetzyanova I.S. Risk management methods for investment projects for the development of oil and gas fields // Bulatov readings. 2020. T. 7. pp. 193–198.
2. Pethuru R. Demystifying the Oil and Gas Exploration and Extraction Process. The Power of Artificial Intelligence for the Next-Generation Oil and Gas Industry: Envisaging AI-Inspired Intelligent Energy Systems and Environments. 2023. 67 rub.
3. Leontyeva L.S., Makarova E.B. Features of dynamic analysis of uncertainty and risks of projects in the oil and gas sector // Journal of Applied Research. 2021. No. 3–3. pp. 37–46.
4. Inkpen A. Capital Allocation and Corporate Strategy: An Examination of the Oil & Gas Majors // Journal of Applied Corporate Finance. 2021. Vol. 33. R. 12–19.
5. Pisarenko M.V. Assessing the quality of geological information based on the results of field exploration and operational exploration // Vector GeoScience. 2020. T. 3. No. 3. P. 31–37.
6. Lucia Gaudencio Sustainability Indicators System Based on Multicriteria Analysis: A Tool for the Management of the Sustainability of Offshore Oil and Gas Production Units // Integrated Environmental Assessment and Management. 2020. Volume 17, Issue 3. R. 89–97.
7. Azieva R. Kh. Artificial intelligence in oil and gas production: opportunities and scenario forecast // Problems of economics and management of the oil and gas complex. 2022. No. 3 (207). pp. 38–46.
8. Brodt L.E.K. Advanced practices of oil and gas companies in the development of gas fields on the Arctic shelf // Arctic and North. 2021. No. 44. pp. 30–44.
9. Shuichang Zhang Preface: Special Topics on Ultra-deep Oil and Gas Exploration // Acta Geologica Sinica. 2022. Volume 96, Issue 4. R. 13–19.
10. Nick Brown, Anna Roubíčková Machine learning on Crays to optimize petrophysical workflows in oil and gas exploration // Concurrency and Computation: Practice and Experience. 2020. Volume 32, Issue 20. R. 45–52.



## Исаева Екатерина Анатольевна,

к.э.н., доцент, доцент кафедры банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: EAlsaeva@fa.ru

## Резвякова Татьяна Николаевна,

старший преподаватель кафедры экономики и финансов  
ОАНО ВО «Московский психолого-социальный университет»  
E-mail: Trezvyakova@ya.ru

В статье рассмотрены современные условия функционирования ломбардов, представлены отдельные исторические факты, отличительные черты, преимущества и недостатки ломбардного предпринимательства. Дана аналитическая оценка динамики количества ломбардов и их портфелей займов за последние 3 года. Рост объема выдаваемых займов и портфеля является следствием увеличения стоимости залоговых активов. Выделены топ 10 российских регионов по величине портфеля, лидирующее место в которых принадлежит Москве и Санкт-Петербургу. Представлены перспективы ломбардного бизнеса, составлена матрица SWOT. В статье отмечены риски ломбардного предпринимательства. Особое внимание уделено развитию ломбардов в онлайн формате, а также вопросам цифровизации ломбардной отрасли.

**Ключевые слова:** ломбард, краткосрочный займ, залог имущества, портфель займов ломбардов, совокупные риски, автоматизированная система учета, цифровизация рынка ломбардов.

## Введение

Ломбарды как организации, предоставляющие наличные денежные средства под залог какой-либо вещи или имущества (кроме недвижимости), появились в России относительно недавно, в восемнадцатом веке. До этого времени люди пользовались услугами ростовщиков, чья деятельность не регламентировалась.

Актуальностью данной статьи является факт того, что в условиях нестабильности, некоторой неопределённости и высокой инфляции, ломбарды существуют и реализованы как альтернативный источник финансирования населения.

Целью статьи является рассмотрение перспектив и тенденций развития ломбардов как специализированных коммерческих организаций в России.

## Основная часть

История развития ломбардов весьма долгая и полна интересных фактов, отметим лишь несколько из них.

Первый ломбард был открыт еще в XV веке. Такие предприятия были основаны церковью, которая продвигала идею залога имущества. Ломбарды зародились в Италии<sup>1</sup>.

В начале XVII века внедрением ломбардов на государственном уровне заинтересовались Англия и Бельгия<sup>2</sup>.

Самый первый ломбард в Российской империи был открыт 15 октября 1888 года в Вологде.

На сегодняшний день ломбарды существуют в большом количестве в основном в развитых странах, что свидетельствует о спросе на них и о выполнении ими функции регламентированного, узаконенного, рационального экономического агента. Крупнейшие рынки в отрасли – США, Мексика, Англия, Россия, Украина и Германия. Совокупный объем ломбардного рынка этих стран превышает 406 млрд рублей по итогам 2021 года.

Во Франции действуют 49 государственных ломбарда, в Германии работают четыре государственных и больше 60 частных ломбардных сетей, в Великобритании – больше 800 ломбардов, в США, по разным источникам, от 16 000 до 25 000 ломбардов, в Австралии – более 3000<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> [https://mosgorlombard.ru/informaciya/vestnik-mgkl/istoriya\\_lombardov/](https://mosgorlombard.ru/informaciya/vestnik-mgkl/istoriya_lombardov/)

<sup>2</sup> Адеева, Д.С. Ломбарды как специализированные коммерческие организации / Д.С. Адеева // Вопросы устойчивого развития общества. – 2019. – № 2. – С. 10–17. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44369384>

<sup>3</sup> <https://vc.ru/books/870785-v-italii-zashchishcheny-zakonoma-v-indii-sdelki-provodyat-na-domu-kak-rabotayut-lombardy-v->

В последние годы в России прослеживается тенденция к сокращению официально зарегистрированных ломбардных учреждений, на конец 2023 г. их количество составило 1904 (для сравнения, на конец 2018 г. – 4617 ломбардов), из них 81 крупный ломбард и 1833 малых ломбарда. Рынок насчитывает 16 лидеров, портфель которых составляет более 1% от совокупного объема займов. Тем не менее ни одна из этих организаций не удерживает больше 10% рынка, что свидетельствует о высокой конкуренции среди ломбардов.

При этом объем портфеля за тот же период вырос на 32,1%, портфель займов ломбардов увеличился с начала 2023 года и составил 52,5 млрд рублей. На фоне повышения требований к прозрачности и качеству услуг продолжается консолидация рынка. Действия регулятора вносят изменения в структуру рынка и усиливают конкурентную борьбу компаний-участников. В основном ломбарды покидают рынок по собственной инициативе<sup>1</sup>.

Ломбарды не являются банковскими организациями, они скорее представляют собой альтернативу, являясь отчасти автономными финансовыми субъектами экономики. Основные виды деятельности ломбарда представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Направления деятельности ломбардов

Источник: составлено авторами на основании [1].

Сущность деятельности ломбарда как признанного государством экономического агента раскрывается через его отличительные черты:

- деятельность ломбардов – это выдача краткосрочных займов, предоставление консультационных и информационных услуг;
- время работы ломбарда закреплено законодательно, с 8:00 до 23:00 часов;
- ломбард не вправе пользоваться и распоряжаться заложенными и сданными на хранение вещами;
- заложенная или сданная на хранение вещь должна быть застрахована на протяжении всего периода ее нахождения в ломбарде;
- договор займа оформляется в виде залогового билета, который выдаётся заёмщику, копия остаётся у ломбарда;

raznyh-stranah-mira

<sup>1</sup> <https://cbr.ru/analytics/microfinance/lombard/2023/>

- сумма обязательств заемщика перед ломбардом включает сумму предоставленного займа и проценты за пользование займом.

Спрос на займы был стабильным в 2023 году, наблюдалось увеличение объема выдач. Рост объема выдаваемых займов и портфеля явилось следствием увеличения стоимости залоговых активов (в основном ломбарды выдают займы под залог ювелирных изделий). Деятельность ломбардов разнообразна (табл. 1).

Таблица 1. Виды ломбардов в России

Виды ломбардов	Характеристика залогового имущества	Размер займа	Доля принимаемого имущества под залог
Вещевые ломбарды	в основном верхняя одежда	50% от стоимости товара	
Ломбарды техники	бытовая техника (телефоны, телевизоры, компьютеры и т.п.)	30–40% от реальной рыночной стоимости товара	
Автомобильные ломбарды	автомобильный транспорт	высокий процент от реальной рыночной стоимости	транспортных средств >90%
Антикварные ломбарды	антиквариат, произведения искусства, коллекционные предметы	60% от реальной рыночной стоимости	
Ювелирные ломбарды	драгоценные камни, золото, серебро, платину	Поскольку имеют высокую ликвидность способны быть легко проданными	золотых изделий >90%
Универсальный ломбард	несколько типов залога		доля каждого залога не более 90% составляет

Источник: составлено авторами.

В России ломбардное предпринимательство подконтрольно и регулируется Банком России (рис. 2).

- К преимуществам ломбардов как специализированных финансовых учреждений можно отнести:
- кредитование вне зависимости от наличия кредитной истории;
  - гибкие сроки кредитования;
  - широкий спектр закладываемого имущества;
  - человек, заинтересовавшийся услугами ломбарда вынужденно или по желанию, может в любой момент прийти и выкупить залог;
  - долг человека не пытаются взыскать сами ломбарды, он не передается коллекторам или судебным приставам.

Однако ломбардам присущи и недостатки:

- процентные ставки ломбарда преобладают над процентными ставками банков, что может негативно сказываться на спросе.



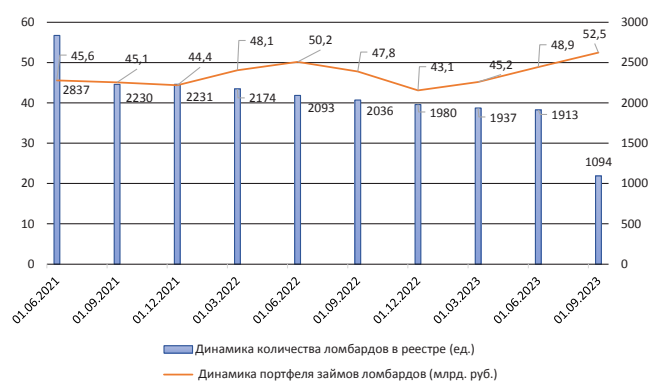
**Рис. 2.** Функции Банка России в рамках регулирования ломбардной деятельности<sup>1</sup>

Источник: составлено авторами на основании [1].

Максимально допустимое значение процентной ставки, по которой могут выдавать займы, – 86,537% (под залог транспортного средства) и 119,563% (под залог любого имущества) годовых, что является явно отталкивающим признаком<sup>2</sup>;

- внутренние риски (риск приёма контрафакта, фальшивки, подделки или недооценка товара);
- внешние риски (ухудшающаяся экономика, инфляция, нарушение закона, геополитические);
- кредитные, операционные, правовые риски.

К основным факторам, влияющим на развитие сферы ломбардов, относятся девальвация, инфляция и инфляционные ожидания, корреляция условий кредитования, уровень развития банковской системы, цены на золото, доходы населения и объём накоплений.



**Рис. 3.** Динамика основных показателей деятельности ломбардов в 2021–2023 гг.

Источник: составлено авторами на основе информации сайта Банка России [4].

Учитывая небольшие масштабы деятельности даже крупных игроков, никто из них не попал под

<sup>1</sup> Федеральный закон от 19.07.2007 № 196-ФЗ «О ломбардах» (последняя редакция).

<sup>2</sup> Указанные ставки применяются для договоров потребительского кредита (займа), заключаемых в I квартале 2024 года ломбардами с физическими лицами.

санкции. Однако и этот сегмент был затронут кризисом, по отрасли значительно ударили общерыночные проблемы, особенно частичная мобилизация, массово затронувшая их клиентскую базу.

На рисунке 3 представлена динамика основных показателей деятельности ломбардов.

Основные экономические показатели работы ломбардов представлены на рисунке 4.



**Рис. 4.** Основные экономические показатели работы ломбардов

Источник: составлено авторами.

Что касается сроков заключения договоров, то в основном это срок до 30 дней. Договоры на короткий срок чаще заключают универсальные ломбарды в связи с наличием в объеме залогов менее ликвидного имущества – смартфонов, компьютерной и бытовой техники.

Большее половины займов в ломбарде – займы до зарплаты на сумму до 25 тыс. рублей. Заёмщики традиционно выбирают ломбарды по территориальной принадлежности.

Доля невыкупов в зависимости от бизнес-модели ломбарда может составлять от 6 до 40% от портфеля в месяц. Если в бизнес-модели ломбарда нет скупки, то данный показатель увеличивается<sup>3</sup>.

Срок реализации вещей зависит от срока действия договора, ломбард может продать вещь через месяц после окончания договора. Максимальный срок хранения – 13 месяцев, согласно действующего законодательства ломбарды не могут выдавать займы на срок больше года<sup>4</sup>.

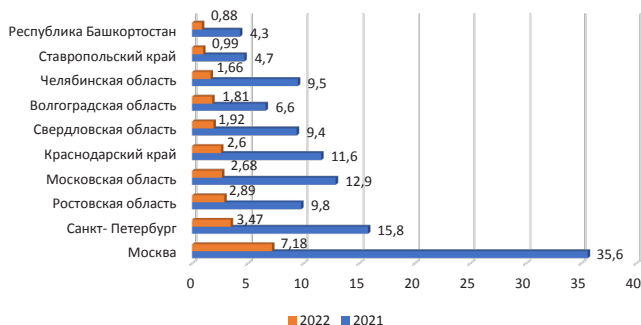
Самыми оживлёнными и конвейерными на данный момент являются ломбарды Москвы и Санкт-Петербурга (рис. 5). Что примечательно, в основном они множатся в спальных районах этих крупных городов, поскольку там обитают средний и бедный классы, а в провинциях – в центре городов.

По данным Национального агентства финансовых исследований (НАФИ) в России ломбардными услугами теоретически пользуются 8–10% население

<sup>3</sup> <https://www.rbc.ru/finances/16/04/2020/5e9848339a7947dc-347cbfd4?from=copy>

<sup>4</sup> <https://www.banki.ru/news/daytheme>

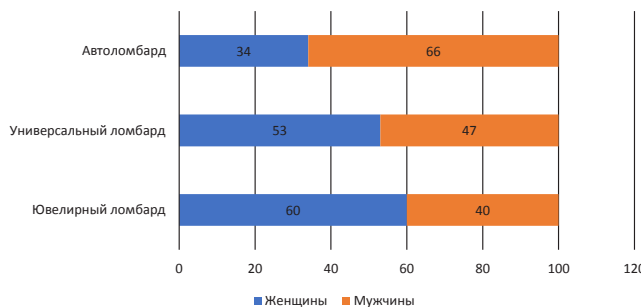
ния, если брать в расчёт присоединённые территории, то это примерно 15 200 000 человек. Количество пользователей ломбардов имеет тенденцию к снижению – не более 5% населения в целом по стране в перспективе<sup>1</sup>.



**Рис. 5.** Топ-10 регионов по величине портфеля

Источник: составлено авторами на основе информации сайта Банка России [4].

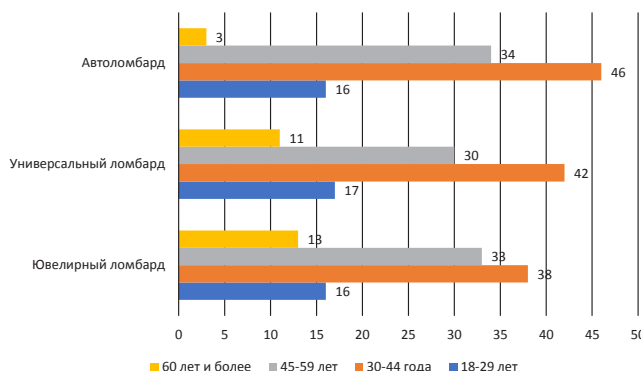
Информация о распределении заёмщиков по гендерному и возрастному признакам представлена на рис. 6 и 7



**Рис. 6.** Структура клиентской базы ломбардов по гендерному признаку

Источник: составлено авторами на основе информации сайта Банка России [4].

По данным рис. 6 основной спрос на услуги автоломбарда наблюдается у мужчин 66% против 34% у женщин. А в ювелирных ломбардах закономерная обратная тенденция и 60% доля женщин и 40% у мужчин.



**Рис. 7.** Структура клиентской базы ломбардов по возрастному признаку

Источник: составлено авторами на основе информации сайта Банка России [4].

Согласно рис. 7, наибольший спрос во всех видах ломбардов у клиентов от 30 до 44 лет, далее клиенты возрастной группы от 45 до 59 лет, примерно одинаковый спрос по видам ломбардов у младшей возрастной группы от 18 до 29 лет, и у старшей возрастной группы более 60 лет наиболее популярны ювелирные ломбарды [4].

Составим матрицу SWOT и определим основные направления и перспективы ломбардного бизнеса в современных условиях (табл. 2).

Таблица 2. Матрица SWOT для ломбардов в текущих условиях

	Возможности	Угрозы
<b>Сильные стороны</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Открытие новых обособленных подразделений в регионе и за его пределами.</li> <li>Выход в онлайн.</li> <li>Расширение видов залога.</li> <li>Автоматизированная система учета ювелирных изделий в ГИИС ДМДК.</li> <li>Автоматизация системы учета (необходимость приобретения оборудования, например сканеров УИН)<sup>1</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Множество мелких конкурентов.</li> <li>Сезонный характер услуг.</li> <li>Слабая законодательная база.</li> <li>Конкуренция и консолидация вокруг крупных игроков.</li> <li>Система управления рисками для ломбардов не является обязательной, в отличие, например, от МФО</li> </ul>
<b>Слабые стороны</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ограниченные возможности по увеличению собственного капитала.</li> <li>Высокие процентные ставки.</li> <li>Недостаточность информации поступающей к клиентам.</li> <li>Реализация невыкупленных залогов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нестабильная экономическая ситуация.</li> <li>Выдача кредита под залог краденого имущества.</li> <li>Высокий операционный и правовой риски, которые могут оказать негативное влияние в средне- и долгосрочной перспективе</li> </ul>

Источник: составлено авторами.<sup>2</sup>

Банк России отмечает следующие перспективы ломбардному бизнесу: 94% ломбардов будут осуществлять монобизнес и заниматься выдачей потребительских займов [3], которые, как было указано раньше, покрывают лишь кассовый разрыв.

Планы по развитию бизнеса значительно отличаются у крупных и малых ломбардов, 44% организаций не планируют обновлять свои продуктивные линейки [4].

Отмечается рост доли ломбардов, желающих оказывать свои услуги в онлайн-формате. Цифровизация добралась до консервативного рынка ломбардов, в настоящее время уже возможно получить онлайн-заем под залог золота<sup>3</sup>.

Перспективы в развитии онлайн-обслуживания видят почти все крупные ломбарды (85%). Несмотря на консервативность рынка, почти половина крупных ломбардов (45%) уже применяет иннова-

<sup>1</sup> <https://nafi.ru/search/?q=%D0%BB%D0%BE%D0%B%D0%B1%D0%B0%D1%80%D0%B4>

<sup>2</sup> <https://marketing.rbc.ru/articles/13620/>

<sup>3</sup> <https://www.banki.ru/news/columnists/?id=10959107>



ционные методы для оптимизации своих бизнес-процессов: взаимодействуют с заемщиками через личный кабинет (36%), осуществляют онлайн-оценку залогов (21%) и используют электронный залоговый билет (15%).

Малые ломбарды в основном предпочитают работать в традиционных условиях – всего 16% малых ломбардов внедряют в свою деятельность инновационные подходы.

Для современного ломбарда следует разрабатывать экосистему, которая будет включать как традиционный формат работы (прием и оценка в отделении), так и офф лайн сервисы (интернет-магазин, онлайн-сервисы, доставка, внедрение элементов системы искусственного интеллекта для работы с клиентами).

В России уже реализуется проект «Онлайн-ломбард», в рамках которого клиентам доступны несколько сервисов: электронный залоговый билет, онлайн-оценка, платежи в один клик в мобильном приложении и на сайте<sup>1</sup>.

На рынке России уже функционирует робот-ломбард, который уже функционирует в Москве, в шести торговых центрах и здании Гознака. Аппарат умеет оценивать, покупать и продавать драгоценности, выдавать займы под залог золота и серебра. Процесс, буквально следующий: кладем кольцо в аппарат, тот проводит анализ, выдает экспертную оценку и предлагает цену. Клиенту остаётся лишь принять решение, соглашаться или нет. Для заключения сделки потребуется банковская карта<sup>2</sup>.

## Заключение

Подводя итог, стоит отметить, что, по сравнению с банками, ломбардный бизнес уступает по некоторым параметрам, самым главным из которых является процентная ставка. Однако ломбард в отличие от банка не уделяет внимания целевому назначению займа.

Безусловно, ломбарды представляются социально-экономическим регулятором кредитно-денежной системы страны. Мировая практика показывает, что с ростом числа ломбардов появляются серьезные социальные риски: увеличение закредитованности населения, появление конфликтов, рост криминогенности, увеличение числа краж и ограблений. Повышение уровня жизни людей, развитие их финансовой грамотности, повышение доступности финансовых услуг позволят противостоять таким негативным последствиям.

Ломбардный бизнес – бизнес консервативный, однако и его не обошла цифровизация, что позволит сократить транзакционные издержки, приведет к понижению процентной ставки и увеличению спроса.

## Литература

1. Федеральный закон от 19.07.2007 № 196-ФЗ «О ломбардах» (последняя редакция).

<sup>1</sup> <https://chel.dk.ru/news/237181828?erid=%20LjN8JxGan>

<sup>2</sup> <https://www.gazetametro.ru/articles/v-buduschem-lombardy-mogut-zahvatit-roboty-18-12-2021>

2. Адеева, Д.С. Ломбарды как специализированные коммерческие организации // Вопросы устойчивого развития общества. – 2019. – № 2. – С. 10–17. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44369384>
3. Банк России. Тенденции на рынке ломбардов в 2022 году. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.cbr.ru/analytics/microfinance/lombard/2022/>
4. Банк России. Тенденции на рынке ломбардов в 2023 году. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.cbr.ru/analytics/microfinance/lombard/2023/>
5. Герасимова А.А., Бердышев А.В. О тенденциях развития ломбардов в России // E-Scio. 2018. № 12 (27). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-tendentsiyah-razvitiya-lombardov-v-rossii>
6. Тагирова, К.М. Ломбарды как специализированные коммерческие организации / К.М. Тагирова // Научный диалог: Экономика и менеджмент: сборник научных трудов по материалам XXVIII международной научной конференции, Санкт-Петербург, 08 мая 2020 года / Международная Объединенная Академия Наук. – Санкт-Петербург: Международная Объединенная Академия Наук, 2020. – С. 20–23. – DOI 10.18411/sciencepublic-08-05-2020-05.// – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42911681>
7. Информационный портал Банки.ру. – URL: <https://www.banki.ru>
8. «Деловой квартал» | DK.RU – современное медиа. – URL: <https://chel.dk.ru/news/237181828?erid=%20LjN8JxGan>
9. Информационный портал. – URL: <https://www.gazetametro.ru/>
10. Информация и сервисы РБК. – URL: <https://rbc.ru>
11. Официальный сайт аналитического центра НАФИ. – URL: <https://nafi.ru>
12. Официальный сайт Мосгорломбард. – URL: <https://mosgorlombard.ru>

## PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF PAWNSHOPS IN THE MODERN FINANCIAL MARKET

Isaeva E.A., Rezvyakova T.N.

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow Psychological and Social University

The article examines the modern conditions of pawnshops functioning, presents some historical facts, distinctive features, advantages and disadvantages of pawnshop business. An analytical assessment of the dynamics of the number of pawnshops and their loan portfolios over the past 3 years is given. The increase in the volume of loans and the portfolio is a consequence of the increase in the value of collateral assets. The top 10 Russian regions in terms of portfolio size are highlighted, with Moscow and St. Petersburg holding the leading position. The prospects of the pawnshop business are presented, a SWOT matrix is compiled. The article highlights the risks of pawnshop entrepreneurship. Special attention is paid to the development of pawnshops in the online format, as well as to the digitalization of the pawnshop industry.

**Keywords:** pawnshop, short-term loan, collateral, pawnshop loan portfolio, cumulative risks, automated accounting system, digitalization of the pawnshop market.

## References

1. Federal Law of July 19, 2007 No. 196-FZ "On Pawnshops" (latest edition).
2. Adeeva, D.S. Pawnshops as specialized commercial organizations // Issues of sustainable development of society. – 2019. – No. 2. – P. 10–17. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44369384>
3. Bank of Russia. Trends in the pawnshop market in 2022. [Electronic resource]. – URL: <https://www.cbr.ru/analytics/microfinance/lombard/2022/>
4. Bank of Russia. Trends in the pawnshop market in 2023. [Electronic resource]. – URL: <https://www.cbr.ru/analytics/microfinance/lombard/2023/>
5. Gerasimova A.A., Berdyshev A.V. On trends in the development of pawnshops in Russia // E-Scio. 2018. No. 12 (27). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-tendentsiyah-razvitiya-lombardov-v-rossii>
6. Tagirova, K.M. Pawnshops as specialized commercial organizations / K.M. Tagirova // Scientific dialogue: Economics and management: collection of scientific papers based on the materials of the XXVIII International Scientific Conference, St. Petersburg, May 08, 2020 / International United Academy Sci. – St. Petersburg: International United Academy of Sciences, 2020. – pp. 20–23. – DOI 10.18411/sciencepublic-08–05–2020–05.// – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42911681>
7. Information portal Banki.ru. – URL: <https://www.banki.ru>
8. "Business Quarter" | DK.RU is a modern media. – URL: <https://chel.dk.ru/news/237181828?erid=%20LjN8JxGan>
9. Information portal. – URL: <https://www.gazetametro.ru/>
10. Information and services of RBC. – URL: <https://rbc.ru>
11. Official website of the analytical center NAFI. – URL: <https://nafi.ru>
12. Official website of Mosgorlombard. – URL: <https://mosgorlombard.ru>

# Трансформация деятельности розничных торговых сетей в условиях цифровой экономики

**Курбатов Владислав Александрович,**

аспирант, Всероссийская академия внешней торговли

E-mail: Vladislav.Kurbatov@x5.ru

Статья описывает значимость отличительных черт деятельности отдельных торговых сетей в обстоятельствах цифровой экономики. В наше время цифровизация просачивается во все без исключения области бизнеса, в том числе и в розничную торговлю. Это значит, что торговые сети должны приспособиться и применять цифровые технологии, для того чтобы быть конкурентоспособными.

В статье описываются главные характерные черты работы отдельных торговых сетей в обстоятельствах цифровой экономики. Одна из таких отличительных черт – формирование онлайн-торговли. С поддержкой интернета торговые сети могут реализовать собственные товары и услуги через онлайн-платформы, обеспечивая допуск к товарам и предложениям из любой точки мира. Это дает возможность сетками заинтересовывать больше покупателей и повышать собственный доход. Еще одной значимой особенностью считается применение цифровых инструментов в розничной торговле. Это может включать в себе автоматизацию действий, применение аналитики информации для принятия решений, формирование мобильных приложений для покупателей и многое другое. Цифровые инструменты дают возможность торговым сетям улучшить собственную деятельность, совершенствовать качество сервиса клиентов.

**Ключевые слова:** розничные торговые сети, цифровая экономика, электронная коммерция, цифровизация, мобильные приложения, клиентоориентированность, электронные платежи.

Растущая известность электронной коммерции считается одной из значимых тенденций в индустрии розничной торговли. Покупатели все больше выбирают делать покупки онлайн, и ритейлеры должны адаптироваться к данному изменению. Почти все фирмы хотят сделать свои интернет-магазины и платформы с целью онлайн-продаж, для того чтобы быть ближе к собственным покупателям и удовлетворить их потребности.

Социальные медиа, кроме того, станут обязательной составляющей розничной торговли, так как покупатели все больше ищут данные о товарах и услугах в социальных сетях, обмениваются отзывами и рекомендациями. Ритейлеры активно применяют социальные медиа для привлечения покупателей, рекламы собственных продуктов и формирования лояльности к бренду.

Практика стабильного развития также становится все наиболее значимой для отдельных фирм. Покупатели все чаще ориентируются на бренды, которые следуют основам экологической и социальной ответственности. Ритейлеры начинают уделять более внимания уменьшению собственного углеродного следа, применению устойчивых материалов, а также созданию проектов по утилизации и переработке продуктов.

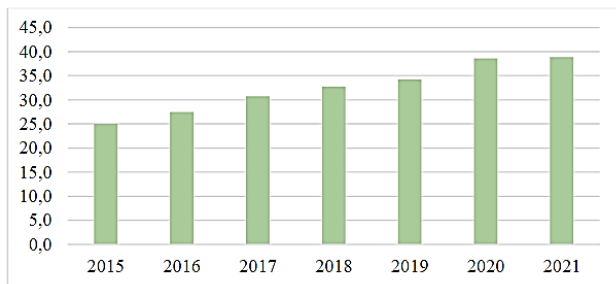
Новинки в технологии, кроме того, оказывают существенное воздействие на розничную торговлю. Ритейлеры активно вводят концепции искусственного интеллекта, чтобы предложить наиболее персонализированный опыт потребителя, рассматривая данные о его предпочтениях и поведении. Технологические процессы распознавания лиц и смарт-технологии, кроме того, применяются для оптимизации процесса приобретения и предоставления новых возможностей покупателям.

Эффективные ритейлеры регулярно адаптируются к переменам в индустрии, вводят новинки и наблюдают за последними тенденциями. Немаловажно иметь гибкие стратегии развития, для того чтобы отвечать меняющимся потребностям, а также ожиданиям покупателей, а также оставаться конкурентоспособными в активной индустрии розничной торговли.

В российской торговой отрасли можно выделить несколько основных тенденций. Рассмотрим подробно основные направления. Наиболее явно выделяется тенденция развития электронной коммерции: как и во многих других странах, в России наблюдается значительное увеличение числа покупок через Интернет. За последние несколько лет электронная коммерция в России стремительно развивалась, и пандемия COVID-19 еще больше ускорила эту тенденцию.

По данным Росстата оборот розничной торговли в 2022 году составил 42 трлн 512,5 млрд рублей, или 93,3% (в сопоставимых ценах) к 2021 году, в декабре 2022 года – 4 трлн 201,1 млрд рублей, или 89,5% к уровню соответствующего периода предыдущего года [2].

На долю розничных торговых сетей пришлось 38,9% общего дохода от розничной торговли, что на 2,1% больше, чем за соответствующий период предыдущего года. В целом можно наблюдать тенденцию увеличения доли оборота розничных сетей в общем объеме торговли, что наглядно представлено на рисунке 1.



**Рис. 1.** Доля оборота розничной торговли розничных торговых сетей в общем объеме оборота розничной торговли [4]

С точки зрения объема рынка, доля онлайн-продаж в общем обороте розничной торговли этих организаций увеличилась до 9,2% против 8,3% в декабре 2021 года [3]

Структура оборота розничной торговли в Российской Федерации представлена на рисунке 2.



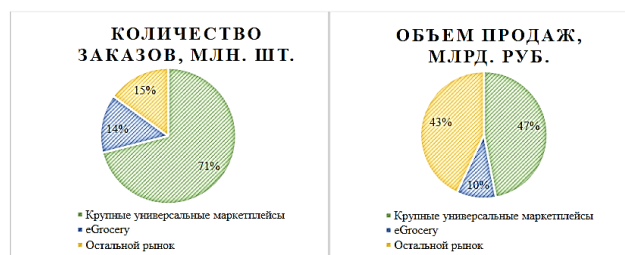
**Рис. 2.** Структура оборота розничной торговли по Российской Федерации в 2022 году

Общий оборот рынка онлайн-ритейла в России на конец 2022 года составил 5,7 триллиона рублей, увеличившись на 38% по сравнению с 2021 годом по данным аналитики Data Insight [5].

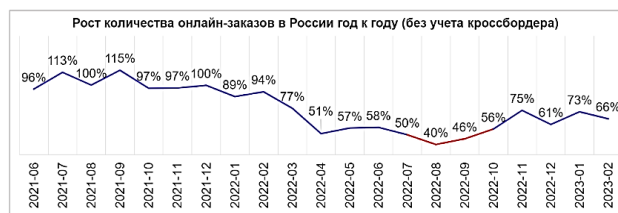
По оценкам, количество онлайн-заказов в России выросло еще сильнее – на 65% до 2,8 миллиарда (рисунок 3).

Однако темпы роста замедлились: в 2021 году общий объем продаж электронной коммерции вырос на 52% в денежном выражении и на 104% в натуральном выражении по сравнению с предыдущим годом. Динамика онлайн рынка показана на рисунке 11. Вероятно, такая динамика связа-

на с уходом с рынка значительного числа игроков, особенно премиум-класса. Также онлайн-продажи возросли благодаря переходу потребителей из традиционной розницы в онлайн.



**Рис. 3.** Структура онлайн рынка: продажи и заказы



**Рис. 4.** Рост количества онлайн-заказов в России от года к году

Основной вклад в рост рынка в 2022 году сделали крупные универсальные маркетплейсы. Во второй половине 2022 года их доля достигла рекордных 73% в общем количестве заказов.

Платформы электронной коммерции, такие как Wildberries и Ozon, в последние годы демонстрируют быстрый рост, что обусловлено удобством и безопасностью покупок через Интернет. По данным Росстата, лидерами стали интернет-магазины Ozon, Wildberries и Ситилинк (их доля в общем объеме интернет-продаж составила 39,4%).

Многие розничные сети сейчас подчеркивают необходимость создания бесшовного опыта покупок по всем каналам. Ритейлеры разрабатывают омниканальные стратегии, чтобы обеспечить беспрепятственный опыт покупок по всем каналам, включая онлайн, мобильные, социальные сети и магазины.

Несмотря на активный рост электронной коммерции, все еще существуют проблемы, требующие решения, такие как вопросы логистики и инфраструктуры, безопасность онлайн-платежей и отсутствие доверия среди некоторых потребителей. Тем не менее, общая тенденция положительная, и ожидается, что в ближайшие годы электронная коммерция в России продолжит расти.

Хотя увеличение электронной коммерции считается одной из более важных направленностей в российском секторе розничной торговли, это не исключительный условие, способствующий изменениям. Российская торговая область, кроме того, испытывает существенные изменения с точки зрения ожиданий потребителей и навыка совершения покупок. Потребители все более стремятся к персонализированному и вовлекающему опыту покупок, и розничные фирмы в России обращают внимание на это, инвестируя в технологические процессы и новые форматы магазинов.



Изменение ожиданий покупателей приводит к изменению российской торговой сферы, при этом ритейлеры инвестируют в ранее не известные технологические процессы и форматы магазинов для формирования персонализированного и увлекательного опыта покупок.

Одной из направленностей, появившихся в решение на меняющиеся надежды покупателей, считается объединение технологий в процесс совершения покупок. Многочисленные розничные фирмы в России вложат в такие технологические процессы, как дополненная реальность и виртуальная реальность, для того чтобы сформировать захватывающий опыт покупок. К примеру, российская розничная компания «М.Видео-Эльдорадо» запустила дополнение дополненной реальности, что дает возможность потребителям визуализировать мебель в собственном жилье перед совершением покупки.

В добавок к технологиям розничные компании в России, кроме того, экспериментируют с новейшими форматами магазинов, для того чтобы сформировать наиболее интересный опыт покупок. Один из примеров считается концепция, которая связывает покупки с отдыхом для создания наиболее очень интересного опыта. К примеру, ритейлер X5 Group открыл ряд торговых центров «Пятерочка Family», в которых имеется игровые зоны для ребенка, кулинарные мастер-классы и прочие интерактивные события.

Помимо тенденций изменения ожиданий потребителей, а кроме того извлечения более качественного опыта совершения покупок, в прошедшие годы российские потребители все больше приобретают продукты российского изготовления.

Склонность перехода в региональное производство в российской торговой отрасли определена определенными критериями.

Во-первых, потребители все более понимают плюсы приобретения товаров местного изготовления, такие как поддержка регионального бизнеса, а кроме того, снижение воздействия транспорта на окружающую среду.

Во-вторых, отечественное правительство выполняет политику, направленную на формирование российского производства и снижение зависимости государства от ввоза.

К примеру, X5 Group, один из крупнейших российских розничных сетей, запустила собственную линию продуктов местного изготовления под брендом «Зеленая линия». Предприятие, помимо этого, увеличило количество местных товаров в собственных торговых центрах и функционирует над их продвижением среди покупателей.

Другие розничные компании предприняли аналогичные операции. «Магнит», еще одна большая российская розничная сеть, уделяет больше интереса продвижению местных товаров в рамках своей программы «Вкусно». Эта программа выделяет продукты питания, выполненные в России и обладающие существенной питательной ценностью, с целью побудить потребителей совершать выбор в пользу более здоровых и экологичных продуктов.

В целом, склонность перехода на региональное производство в российской торговой отрасли, скорее всего, сохранится, так как потребители все более понимают экологические и социальные итоги собственных решений о приобретении, а власть не прекращает стимулировать отечественное производство. Ритейлеры, способные эффективно продвигать и реализовать местную продукцию, возможно, смогут повысить преданность покупателей и приобрести конкурентное превосходство на рынке.

Помимо тенденции к развитию регионального производства, среди российских потребителей возрастает спрос на здоровые и органические продукты питания. Потребители все больше волнуются о влиянии приобретаемых ими товаров на окружающую сферу и их организм в целом. Эта склонность определена определенными критериями, в том числе общее повышение сознательности потребителей в вопросах здоровья и растущую осведомленность о преимуществах органических и натуральных продуктов, стремление к более экологичному выбору. Как результат, в ответ на эту тенденцию розничные компании в России расширяют предложение органических и натуральных продуктов.

Ритейлеры в России концентрируют внимание на эту направленность, повышая личный выбор здоровых и органических продуктов. К примеру, направление магазинов «ВкусВилл», специализирующаяся на реализации натуральных и органических продуктов, в прошедшие годы переживает стремительный рост. В сегодняшний день компания имеет более 1000 магазинов по всей России, а кроме того, дает широкий выбор здоровой пищи, в том числе новые продукты питания, молочные продукты питания и мясо этично выращенных животных.

«Азбука Вкуса», еще одна значительная розничная линия в России, помимо этого повысила личный список здоровых и органических продуктов. Предприятие предоставляет обширный перечень органических и натуральных продуктов, в том числе новые фрукты и овощи, молочные продукты питания и хлеб из естественных ингредиентов.

Помимо этих специализированных розничных компаний, практически все крупноформатные торговые сети, такие как «Ашан» и «Метро», помимо этого уделяют больше интереса здоровым и органическим продуктам. К примеру, «Ашан» предлагает несколько органических и натуральных товаров под брендом «Bio», а «Метро» сотрудничает с местными фермерами, для того чтобы предложить выбор новых товаров.

В целом, в российской торговой отрасли, вернее всего, сохранится склонность перехода на здоровые и органические продукты питания, так как потребители все более волнуются о состоянии самочувствия и понимают влияние личных решений о приобретении на окружающую сферу. Ритейлеры, умеющие эффективно продвигать и осуществить здоровые и органические продукты пита-

ния, вернее всего, смогут повысить преданность покупателей и приобрести конкурентное преимущество на рынке.

Еще одной значительной тенденцией в российской торговой отрасли за прошедшие годы стало импортозамещению. Эта склонность определена стремлением сократить зависимость страны от импортных товаров, в особенности в таких стратегических секторах, как продукты питания, а кроме того, сельское производство, и поддержать увеличение отечественной промышленности.

Одно из ключевых условий тенденции импортозамещения стали санкции, введенные против России западными государствами уже после аннексии Крыма в 2014 г. Данные санкции проявили существенное воздействие на отечественную экономику, в особенности в таких секторах, как сельское производство и пищевая промышленность, где импорт обычно играл значительную роль. В следствии российское правительство проводит политику, нацеленную на формирование российского производства и понижение зависимости от ввоза.

Для поддержки роста нашей индустрии российское правительство утвердило ряд мер, таких как налоговые привилегии, дотации и импортные тарифы. К примеру, правительство установило программу экономической помощи компаний, инвестирующих в производство высокотехнологичных товаров, а кроме того, программу субсидирования развития сельского хозяйства и пищевой промышленности.

В результате такой политики в последние годы доля импортных товаров на российском рынке снизилась, а отечественное производство увеличилось. Например, доля импортных продуктов питания на российском рынке снизилась с 24% в 2019 году до 14% в 2020 году и 13% в 2021 году (рисунок 5), а отечественное производство сельскохозяйственной продукции увеличилось на 5,3% в 2021 году [1].

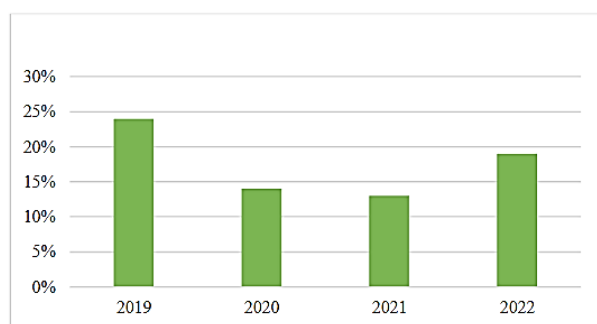


Рис. 5. Доля импортных продуктов питания на российском рынке.

В целом, тенденция к импортозамещению, скорее всего, сохранится в российской торговой отрасли, что обусловлено как политикой государства, так и меняющимися предпочтениями потребителей. Ритейлеры, способные эффективно реагировать на эту тенденцию, продвигая и продавая товары местного производства, скорее всего, добьются большего успеха на рынке.

В заключение следует отметить, что в российской розничной торговле наблюдается несколько ключевых тенденций, которые формируют рынок.

К ним относятся:

- рост электронной коммерции,
- важность омниканальных стратегий,
- потребность в персонализированном опыте,
- интеграция новых технологий,
- спрос на товары местного производства,
- развитие собственных торговых марок и брендов,
- спрос на здоровые и органические продукты, • акцент на импортозамещение.

Эти тенденции определяют будущее российской торговой отрасли, поскольку розничные компании адаптируются к меняющимся предпочтениям потребителей и условиям рынка. Розничные компании, которые смогут эффективно реагировать на эти тенденции и предоставлять высококачественные товары и услуги, вероятно, будут иметь успех и рост в ближайшие годы. Но, поскольку технологии продолжают развиваться, а предпочтения потребителей меняются, мы можем ожидать появления новых тенденций и инноваций в ближайшие годы.

## Литература

1. Данные об экспорте-импорте [Электронный ресурс] – Официальный сайт Федеральной таможенной службы – Режим доступа: <https://customs.gov.ru/press/federal/document/> (дата обращения: 25.12.2023)
2. Интернет торговля: рынок России [Электронный ресурс] – Портал выбора технологий и поставщиков TAdviser Insight – Режим доступа: <https://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения: 25.12.2023)
3. Маркетинговое исследование. Торговля на маркетплейсах в 2023 году: основные каналы продаж, темпы роста количества заказов [Электронный ресурс] – Агентство маркетинговых исследований агентства Data Insight – Режим доступа: <https://datainsight.ru/> (дата обращения: 25.12.2023)
4. Розничная торговля и общественное питание [Электронный ресурс] – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат) – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/> (дата обращения: 26.12.2023)
5. Экспертное мнение: оборот Интернет-торговли будет расти. [Электронный ресурс] – Официальный сайт Ассоциации компаний Интернет-торговли (АКИТ) – Режим доступа: <https://akit.ru/> (дата обращения: 25.12.2023)

## TRANSFORMATION OF THE ACTIVITIES OF RETAIL CHAINS IN THE DIGITAL ECONOMY

Kurbatov V.A.  
All-Russian Academy of Foreign Trade

The article describes the importance of the distinctive features of the activities of individual retail chains in the circumstances of the

digital economy. Nowadays, digitalization is seeping into all areas of business, including retail, without exception. This means that retail chains must adapt and apply digital technologies in order to be competitive.

The article describes the main characteristic features of the work of individual retail chains in the circumstances of the digital economy. One of these distinctive features is the formation of online trading. With Internet support, retail chains can sell their own goods and services through online platforms, providing access to goods and offers from anywhere in the world. This makes it possible to attract more customers with grids and increase their own income.

Another significant feature is the use of digital tools in retail. This may include automating actions, using information analytics to make decisions, creating mobile applications for customers, and much more. Digital tools enable retail chains to improve their own activities, improve the quality of customer service.

**Keywords:** retail chains, digital economy, e-commerce, digitalization, mobile applications, customer orientation, electronic payments.

## References

1. Export-import data [Electronic resource] – Official website of the Federal Customs Service – Access mode: <https://customs.gov.ru/press/federal/document/> (accessed: 12.25.2023)
2. Online trade: the Russian market [Electronic resource] – Portal for the selection of technologies and suppliers TAdviser Insight – Access mode: <https://www.tadviser.ru/index.php/> (accessed: 12.25.2023)
3. Marketing research. Trading on marketplaces in 2023: the main sales channels, the growth rate of the number of orders [Electronic resource] – Data Insight Agency Marketing Research Agency – Access mode: <https://datainsight.ru/> (accessed: 12.25.2023)
4. Retail trade and public catering [Electronic resource] – Official website of the Federal State Statistics Service (Rosstat) – Access mode: <https://rosstat.gov.ru/statistics/> (accessed: 12.26.2023)
5. Expert opinion: the turnover of online commerce will grow. [Electronic resource] – The official website of the Association of Internet Trade Companies (AKIT) – Access mode: <https://akit.ru/> (accessed: 12.25.2023)

# Управление стратегией развития экосистемы с учетом анализа текущего уровня цифровой зрелости

**Матвеев Александр Юрьевич,**

аспирант, кафедра прикладного менеджмента, ФГАОУ ВО  
«Самарский государственный экономический университет»  
E-mail: startup-box@yandex.ru

Статья преследует цели систематизации исследований в части анализа текущего состояния цифровой зрелости и выбора наиболее эффективной ИТ-стратегии развития экосистемы.

*Результаты исследований:* компаниям необходимо повышать уровень конкурентоспособности не только по средствам улучшения продуктового предложения для клиента, но и за счет улучшения уровня цифровой зрелости внутри самой организации. Для этого компаниями необходимо оценить текущий уровень цифровой зрелости и принять решение какой уровень цифровизации необходим и в какие сроки. Важным фактором преобразования организации является формирование эффективной системы управления.

*Выводы:* организациям требуется постоянно осуществлять мониторинг уровня развития собственного ИТ-ландшафта и разрабатывать наиболее эффективную ИТ-стратегию развития экосистемы. ИТ-стратегия и бизнес-стратегия компании находятся в тесной взаимосвязи и в зависимости от поставленных целей и сроков их достижения потребуются соответствующий уровень инвестиций.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, стратегия экосистемы, цифровой менеджмент.

## Систематизация исследований в области анализа цифровой зрелости организации

Для цифровой трансформации в зависимости от контекста сформулировано несколько определений. С точки зрения Международной исследовательской компании IDC (International Data Corporation) под цифровой трансформацией понимается изменение организацией своей бизнес-модели с применением цифровых технологий и компетенций. Если раньше компании занимались цифровой трансформацией для завоевания новых рынков и расширения своего присутствия, то сейчас цифровая трансформация становится необходимым условием для поддержания конкурентоспособности организации.

Согласно исследованию Oxford Economics, практически все отрасли активно внедряют цифровые технологии [1, с. 292].

С целью адаптации к стремительно меняющимся условиям компаниям необходимо разрабатывать взвешенную ИТ-стратегию. Важно понимать, что при проведении цифровой трансформации вначале требуется существенный размер инвестиций для получения эффекта в среднесрочной и долгосрочной перспективе. И масштаб изменения ИТ-ландшафта зависит от целей и финансовых возможностей компании.

Для формирования эффективной ИТ-стратегии необходимо понимать на каком уровне зрелости находится сейчас организация и экосистема в целом. Важным фактором для осуществления эффективного цифрового менеджмента является проведение реалистичной оценки и формирование инструментов для постоянного мониторинга цифровой зрелости организации. Также нужно предусмотреть гибкость данных инструментов для возможности их постоянного развития с учетом внешних вызовов и изменения ожиданий стэйкхолдеров [2, с. 368].

Оценка цифровой зрелости включает в себя: переход на целевые технологии внутри компании, уровень ИТ-компетенций сотрудников, цифровизация взаимодействия с контрагентами, предоставление клиентам технологических сервисов.

На высоком уровне абстракции можно выделить следующие этапы цифровой трансформации:

- выбор и адаптация инструментов для оценки уровня цифровой зрелости
- оценка текущего и желаемого уровня ИТ-зрелости
- формирование ИТ-стратегии

Для оценки уровня цифровой зрелости компании выбирает и адаптирует необходимые инстру-



менты с учетом собственных потребностей. MIT Center совместно с консалтинговой фирмой Cargemini Consulting предлагают модель классификации компаний по уровню технологической зрелости: новички, цифровые модники, консерваторы и цифровые интеллектуалы. Для каждого уровня описаны свои варианты цифрового развития и соответствующего уровня инвестирования [3, с. 116].

Таблица 1. Уровни цифровой зрелости

Уровень зрелости	Инвестиции и управление ИТ	Управления изменениями в деятельности	Особенные черты
Новички	Низкая инвестиционная активность в ИТ-области, ИТ-управление только формируется.	Практически отсутствует управление изменениями.	Используют базовые ИТ-решения в своей деятельности, делают попытки локального внедрения новых технологий без тщательного анализа возможных рисков
Цифровые модники	Высокая инвестиционная активность в ИТ-области.	Низкий уровень управления изменениями.	Внедряют самые актуальные ИТ-решения, но не успевают скорректировать бизнес-процессы под данные решения, практически не просчитывают риски, связанные с внедрением новых ИТ-решений
Консерваторы	Низкий уровень инвестиционной активности в ИТ-области, возможен высокий уровень управления ИТ.	Целевое управление изменениями.	Для принятия решения о внедрении новых ИТ применяется выжидательный подход и бенчмаркинг, проводят тщательный анализ рисков.
Цифровые интеллектуалы	Инвестиционная активность, целевое управление ИТ.	Целевое управление изменениями.	Компании являются первопроходцами, первыми внедряют у себя новые ИТ-решения с учетом стратегических целей и задач компании. Просчитывают риски, связанные с внедрением новых ИТ, часто принимают решения, связанные с высокими рисками.

Для перехода на следующий уровень необходимо провести ряд изменений в области цифрового менеджмента. Для выбора целевых технологий и внедрения наиболее эффективных моделей управления в области ИТ необходимо целостное понимание ИТ-ландшафта и архитектуры экосистемы [4, с. 184].

Выделяется 2 способа внедрения цифровой трансформации: «Push-стратегия» и «Pull-стратегия».

«Push-стратегия» – изменения транслируются сверху вниз, топ-менеджмент организации на основании агрегированной аналитики и видения развития компании каскадирует на ответственные подразделения цели и задачи, которые нужно достичь.

«Pull-стратегия» – потребность в изменениях и основные запросы потребителей исходят непосредственно от ответственной команды. Команда разработки более детально погружена в предметную область и точнее понимает запросы клиентов и то каким способом их лучше удовлетворить.

На выбор способа внедрения изменений также влияет уровень цифровой зрелости организации. На начальном уровне зрелости, как правило применяется по большей части «Push-стратегия»; на высоком уровне зрелости присутствует возможность делегирования большого объема полномочий на уровень команды разработки и применяется «Pull-стратегия». Как правило, присутствует всегда комбинация Push и Pull-стратегии. В выборе оптимального соотношения данных инструментов помогают различные технологии, в т.ч. BigData, Циф-

Определение уровня цифровой зрелости позволит сформировать ИТ-стратегию с определением плана конкретных действий, зависимостей, требуемых ресурсов для наиболее эффективного достижения поставленных целей на уровне экосистемы.

В таблице 1 верхнеуровнево описаны особенности классификации по уровню цифровой зрелости.

ровой двойник, применение Agile-практик и проч., но итоговое решение принимает менеджер.

## Заключение

После проведения анализа уровня цифровой зрелости необходимо проанализировать внешнюю конкурентную среду и тенденции рынка.

На основании собранной аналитической информации будет возможность для принятия управленческого решения о том, какой уровень зрелости и цифровой трансформации необходим организации. Нужно в зависимости от требуемого уровня зрелости и скорости цифровой трансформации изменяется и размер инвестиций и уровень принимаемых рисков.

В цифровой экономике для успеха компании необходимо правильно распределить инвестиционные потоки на ИТ-решения. Для этого необходимо понимать слабые места и бизнес-возможности процессов, используемых прикладных систем и ИТ-инфраструктуры.

Другим существенным фактором готовности компании к внедрению новейших ИТ-решений является готовность принимать и управлять рисками в условиях невозможности их предварительного тщательного анализа и оценки.

Для целостного, композитного развития организации управление осуществляется по средствам метамоделей, разработанной подразделением, ответственным за корпоративную архитектуру компании. Архитектура предприятия связывает между

собой в единое целое разные слои предприятия: бизнес, приложения, данные, физические объекты, и задает правила, общий вектор развития организации. Корпоративная архитектура формирует стандарты и выбирает способы их внедрения в экосистеме. Для целей распределения полномочий, гармоничного формирования ИТ-ландшафта компании, возможности переиспользования сервисов, предотвращения возможного дублирования функционала, разделения контекстов между продуктами внедряется инструмент управления на основе компетенций.

Стратегия организации – совокупность её главных целей и основных способов их достижения; направление развития в определенный период времени. Разработать стратегию организации – значит определить общие направления развития для достижения долговременных конкурентных преимуществ и других корпоративных целей [5, с. 368].

## Литература

1. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Экономист, 2004. – 292 с.
2. Прохоров А., Коник Л. Цифровая трансформация. Анализ, тренды, мировой опыт. Издание второе, исправленное и дополненное. – М.: ООО «КомНьюс Групп», 2019. – 368 с.
3. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Формирование системы цифрового управления организацией. Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. 2019;(6): С. 116
4. Стратегия цифровой трансформации: написать, чтобы выполнить / под ред. Е.Г. Потаповой, П.М. Потеева, М.С. Шклярук. – М.: РАН-ХиГС, 2021. – 184 с

5. Прохоров А., Коник Л. Цифровая трансформация. Анализ, тренды, мировой опыт. Издание второе, исправленное и дополненное. – М.: ООО «КомНьюс Групп», 2019. – 368 с.

## MANAGING THE ECOSYSTEM DEVELOPMENT STRATEGY BASED ON THE ANALYSIS OF THE CURRENT LEVEL OF DIGITAL MATURITY.

**Matveev A.Yu.**

Samara State University of Economics

The article aims to systematize research in terms of analyzing the current state of digital maturity and choosing the most effective IT strategy for the development of the ecosystem.

*Research results:* companies need to increase the level of competitiveness not only by improving the product offer for the customer, but also by improving the level of digital maturity within the organization itself. To do this, companies need to assess the current level of digital maturity and decide what level of digitalization is needed and in what time frame. An important factor in the transformation of an organization is the formation of an effective management system.

*Conclusions:* organizations need to constantly monitor the level of development of their own IT landscape and develop the most effective IT strategy for ecosystem development. The company's IT strategy and business strategy are closely interrelated and, depending on the goals set and the timing of their achievement, an appropriate level of investment will be required.

**Keywords:** digital transformation, ecosystem strategy, digital management.

## References

1. Vikhansky, O.S. Strategic management: textbook. – 2nd ed. reprint. and additional – М.: Economist, 2004. – 292 p.
2. Prokhorov A., Konik L. Digital transformation. Analysis, trends, world experience. The second edition, revised and supplemented. – Moscow: KomNews Group LLC, 2019. – 368 p.
3. Maslennikov V.V., Lyandau Yu.V., Kalinina I.A. Formation of a digital management system for an organization. Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics. 2019;(6): pp. 116
4. The strategy of digital transformation: write to fulfill / ed. by E.G. Potapova, P.M. Poteeva, M.S. Shklyaruk. – М.: RANEPА, 2021. – 184 p.
5. Prokhorov A., Konik L. Digital transformation. Analysis, trends, world experience. The second edition, revised and supplemented. – М.: KomNews Group LLC, 2019. – 368 p

# Формирование механизма «талант-менеджмента» в системе управления персоналом

**Новоселова Ольга Владимировна,**

кандидат химических наук, доцент кафедры управления человеческими ресурсами, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева  
E-mail: Olganovo63@gmail.com

**Саплякова Анастасия Андреевна,**

магистрант, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева  
E-mail: sap.nastya@gmail.com

В условиях постоянного развития науки и технологий в XXI веке возникают новые вызовы в области управления персоналом, требующие инновационных подходов и стратегий. Управление талантами, включенное в систему антикризисного управления, играет ключевую роль в обеспечении устойчивости и дальнейшего развития организации. Позволяет не только преодолеть трудности, но и использовать влияние кризисных явлений как стимул для развития, формируя более сильную и конкурентоспособную команду. Сотрудники с высоким потенциалом предоставляют особую значимость для организации, поэтому их развитие и удержание должно быть приоритетом для системы управления талантами. Организации должны предоставлять таким сотрудникам различные способы поощрения и стремиться к созданию единого механизма по продвижению лидерства.

**Ключевые слова:** управление талантами, менеджмент, управление персоналом, кризис, потенциал, развитие.

Термин «управление талантами» в зарубежной литературе и практике появился в 1998 г. когда группа сотрудников международной консалтинговой компании McKinsey опубликовала книгу «Война за таланты». Группа консультантов отметила, что развитие передовых технологий формирует большой спрос на талантливых сотрудников (небольшая группа людей), что превышает существующее предложение, в результате чего рынок талантливых сотрудников становится наиболее конкурентным из рынков последнего десятилетия. McKinsey провела опрос 77 крупных американских компаний в различных отраслях, а также почти 7000 руководителей компаний. Результаты опроса свидетельствовали, что компании, лучше всего справляющиеся с управлением талантами, превосходят средние показатели доходности по своей отрасли на 22 процента. Кроме того, проведенное консультантами McKinsey исследование выявило значительную связь между результатами управления талантами и финансовыми показателями организации. Так, организации, попавшие в верхнюю часть рейтинга по наличию практик управления талантами, получили гораздо большую среднюю прибыль на одного сотрудника, по сравнению с организациями, оказавшимися в нижней части.

Дальнейшие исследования показывали аналогичную связь между наличием комплексных процессов управления талантами и высокой рентабельностью инвестиций, а также прибылью компаний по сравнению с конкурентами [1].

Результаты исследования McKinsey легли в основу дальнейшего изучения вопроса управления талантами, а организации стали указывать на необходимость использования методов управления талантами, и внедрения процессов, позволяющих находить и удерживать эффективных сотрудников с высоким потенциалом (HiPo).

HiPo (High Potential) сотрудник – специалист, который располагает превосходными или редкими качествами и навыками, использование которых позволяет ему достигать выдающихся результатов в работе, а организации – целей и успеха в будущем [2]. HiPo сотрудники отличаются такими характеристиками как: стремление к совершенству, быстрая адаптация к новым условиям, поиск нестандартных решений сложных задач, предпринимательский дух и динамичность.

Высокопотенциальный сотрудник, по мнению исследователей, должен соединять в себе следующие направления (рисунок 1) [3].

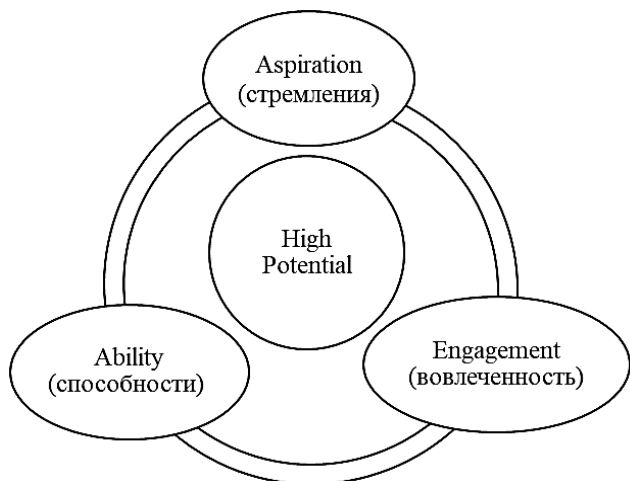


Рис. 1. Модель HiPo сотрудника

Рассмотрим каждое из направлений более подробно:

1) способности – сочетание характеристик, которые человек получает с рождения и в процессе жизнедеятельности. Например, к способностям можно отнести: умственные способности, эмоциональный интеллект, технические навыки, навыки межличностного общения;

2) стремления – то, что сотрудник желает получить в процессе трудовой деятельности. Например, к стремлениям можно отнести: престиж и признание, продвижение по карьерной лестнице, финансовое вознаграждение;

3) вовлеченность – отражает насколько сотрудник разделяет ценности организации, его уровень приверженности и желание продолжать сотрудничество.

В рамках данного подхода отмечается, что сотрудники с высоким потенциалом представляют особую значимость для организации, поэтому развитие и удержание HiPo сотрудников должно быть приоритетом для системы управления талантами. Организации должны предоставлять таким сотрудникам различные способы поощрения и стремиться к созданию единого механизма по продвижению лидерства [3].

В управлении талантами можно выделить два основных параметра – измерения (рисунок 2). Первый параметр свидетельствует о распространении талантов. В нём можно выделить 2 подхода – эксклюзивный и инклюзивный. Эксклюзивный подход предполагает, что только малая часть сотрудников обладает талантом, в то время как инклюзивный предполагает, что талантом обладает каждый. Второй параметр свидетельствует об уровне развития таланта. В нём можно выделить 2 подхода – стабильный и развивающийся. Стабильный подход предполагает, что талант – это врожденная предрасположенность, в то время как развивающийся предполагает, что талант может быть приобретен [4].

Сочетание этих двух измерений формируют четыре различных блока управления талантами: эксклюзивный – стабильный, эксклюзивный – развивающийся, инклюзивный – стабильный, инклюзивный – развивающийся.



Рис. 2. Основные измерения в управлении талантами

В ходе исследования будет рассматриваться управление талантами с точки зрения эксклюзивного – стабильного подхода, при котором талантливыми сотрудниками считается небольшая группа людей, обладающих высоким уровнем развития когнитивных и умственных способностей, навыков, знаний, и демонстрирующих высокие показатели эффективности. Это сотрудники «категории А», высокопотенциальные сотрудники HiPo, регулярно свидетельствующие о своих достижениях, обладающие возможностями для дальнейшего развития и заинтересованные в успехе организации. Такой подход будет способствовать более целенаправленному использованию ресурсов организации.

В современных условиях рыночной деятельности качественное управление всеми структурами предприятий, коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей становится ключевым фактором успеха. Система управления персоналом является одной из главнейших систем любой организации, так как персонал, его профессиональное и компетентностное управление – самый ценный ресурс организации, позволяющий ей существовать и развиваться на рынке. В условиях постоянного развития науки и технологий в XXI веке возникают новые вызовы в области управления персоналом, требующие инновационных подходов и стратегий. Управление персоналом в условиях влияния кризисных явлений экономической сферы, становится стратегическим инструментом для обеспечения устойчивости и долгосрочного успеха организации в условиях перемен.

Антикризисное управление персоналом – это система мероприятий и стратегий, направленных на эффективное управление человеческими ресурсами в условиях кризиса [5].

Управление талантами, включенное в систему антикризисного управления, играет ключевую роль в обеспечении устойчивости и успешного преодоления кризисных ситуаций. Эффективное управление талантами позволяет быстро и эффективно выявить и задействовать наиболее компетентных сотрудников в критических областях бизнеса. Кроме того, талант-менеджмент включает в себя создание условий для мотивации и поддержания продуктивности сотрудников.

В условиях неопределенности и изменений важно максимально эффективно использовать челове-



ческий капитал для достижения стратегических целей. Рассмотрим основные преимущества управления талантами как элемента антикризисного управления (рисунок 3) [6].



**Рис. 3.** Основные преимущества управления талантами как элемента антикризисного управления

Согласно исследованию процесса управления талантами в рамках выпускной квалификационной работы было проведено анкетирование руководителей различных подразделений крупнейших предприятий нефтяной отрасли Самарского региона (ООО «СамараНИПИнефть», АО «САНЕКО», ООО «Татнефть-Самара») с целью определения значимости процессов управления талантами и выявления критериев талантливых руководителей [7]. Рассмотрим результаты анкетирования. Анкетирование прошли – 16 человек. Из них 68,8% (11) женщин и 31,3% (5) мужчин. Респондентам задавался вопрос: «С какими из приведенных функций управления талантами в своей работе вы испытываете наибольшие трудности?» (рисунок 4).



**Рис. 4.** Функции системы управления талантами, реализация которых вызывает трудности, %

На основе рисунка можно отметить, что наиболее трудной функцией для руководителей подразделений является выявление талантливых сотрудников (62,5%). Удержание талантливых сотрудников вызывает определенные трудности в реализации (56,3%).

Следующим вопросом было определение значимости процессов управления талантами для организаций. Восемь респондентов (50%) отметили наивысший балл значимости, шесть респондентов (37,5%) поставили высокий балл, в то время как

два респондента (12,5%) отметили среднюю значимость (рисунок 5) [7].



**Рис. 5.** Значимость процессов управления талантами для организаций, %

Почти все руководители указывают на высокую значимость процессов управления талантами для организаций.

Завершающий вопрос анкетирования был представлен следующим образом: «Какие составляющие, по Вашему мнению, в большей степени должны быть развиты у талантливого руководителя?» (рисунок 6) [7].



**Рис. 6.** Основные составляющие талантливого руководителя, %

На основе анализа данных можно сделать вывод, что наиболее значимыми составляющими талантливого руководителя являются: изменения (открытость мышления – 68,75% и мотивация к развитию – 56,25%) и драйв (инициативность – 62,5%, настойчивость – 37,5%, амбициозность – 50%).

Анкетирование руководителей различных подразделений крупнейших предприятий нефтяной отрасли Самарского региона позволило провести объективную оценку в определении значимости процессов управления талантами и в выявлении критериев талантливых руководителей.

Таким образом, единая система управления талантами позволяет собрать всю информацию о персонале, включая навыки, опыт работы, обучение, профессиональные цели и оценки производительности. Это облегчает процессы принятия решений и позволяет руководству более точно оценивать ресурсы и потребности в персонале в условиях кризиса.

## Литература

1. Chambers E.G., Foulon M., Handfield-Jones H., Hankin S.M. The War for Talent. McKinsey Quarterly 3(3):44–57, 1998 [Электронный ресурс] – URL: [https://www.researchgate.net/publication/284689712\\_The\\_War\\_for\\_Talent](https://www.researchgate.net/publication/284689712_The_War_for_Talent) (дата обращения: 13.02.2024).
2. Rebetak M., Farkasova V. Managing High – Potential Employees. Procedia Economics and Finance 23 (2018) p. 867–871. DOI:10.1016/S2212-5671(15)00437-2. [Электронный ресурс] – URL: [https://www.researchgate.net/publication/282555081\\_Managing\\_High\\_-\\_Potential\\_Employees](https://www.researchgate.net/publication/282555081_Managing_High_-_Potential_Employees) (дата обращения: 13.02.2024).
3. Winiarska-Januszewicz A.A., Winiarski J. Advancing Leadership Pipeline Through the Development of High-Potential Employees. Journal of Intercultural Management Vol. 6, No. 1, January 2020, pp. 17–25. DOI 8010.2478/joim-2014–0002 [Электронный ресурс] – URL: [https://www.researchgate.net/publication/275996100\\_Advancing\\_Leadership\\_Pipeline\\_Through\\_the\\_Development\\_of\\_High-Potential\\_Employees](https://www.researchgate.net/publication/275996100_Advancing_Leadership_Pipeline_Through_the_Development_of_High-Potential_Employees) (дата обращения: 13.02.2024).
4. Meyers, M. C., Paauwe J., Woerkmom M.V., Dries N. HR managers' talent philosophies: prevalence and relationships with perceived talent management practices. The International Journal of Human Resource Management, March 2019. DOI: 10.1080/09585192.2019.1579747. [Электронный ресурс] – URL: [https://www.researchgate.net/publication/331632931\\_HR\\_managers%27\\_talent\\_philosophies\\_prevalence\\_and\\_relationships\\_with\\_perceived\\_talent\\_management\\_practices](https://www.researchgate.net/publication/331632931_HR_managers%27_talent_philosophies_prevalence_and_relationships_with_perceived_talent_management_practices) (дата обращения: 13.02.2024).
5. Антикризисное управление персоналом организации: проблемы и пути решения / В.В. Макашин, К.А. Чудакова, А.Л. Золкин [и др.] // Управленческий учет. – 2021. – № 8–1. – С. 180–186.
6. Чуланова, О.Л. Управление талантами как стратегический инструмент работы с кадровым резервом организации [Текст] / О.Л. Чуланова, Н.А. Мокрянская // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2017. – № 4–3. – С. 135–138.
7. Сапьякова А.А., Новоселова О.В. Талант – менеджмент в антикризисном управлении [Текст] // В сборнике: Инновационные стратегии управления человеческими ресурсами. Сборник научных трудов IV Всероссийской научно-практической конференции. 2022. С. 204–210.

## FORMATION OF A “TALENT MANAGEMENT” MECHANISM IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Novoselova O.V., Saplyakova A.A.  
Samara National Research University

In the context of the constant development of science and technology in the 21st century, new challenges arise in the field of personnel management, requiring innovative approaches and strategies. Talent management, integrated into the crisis management system, plays a key role in ensuring the sustainability and further development of the organization. It allows not only to overcome difficulties, but also to use the impact of crisis phenomena as an incentive for development, forming a stronger and more competitive team. Employees with high potential are of particular importance to the organization, so their development and retention should be a priority for the talent management system. Organizations should provide such employees with various ways of encouragement and strive to create a unified mechanism to promote leadership.

**Keywords:** talent management, management, personnel management, crisis, potential, development.

### References

1. Chambers E.G., Foulon M., Handfield-Jones H., Hankin S.M. The War for Talent. McKinsey Quarterly 3(3):44–57, 1998 [Electronic resource] – URL: [https://www.researchgate.net/publication/284689712\\_The\\_War\\_for\\_Talent](https://www.researchgate.net/publication/284689712_The_War_for_Talent) (date of application: 02/13/2024).
2. Rebetak M., Farkasova V. Managing High – Potential Employees. Procedia Economics and Finance 23 (2018) p. 867–871. DOI:10.1016/S2212-5671(15)00437-2. [Electronic resource] – URL: [https://www.researchgate.net/publication/282555081\\_Managing\\_High\\_-\\_Potential\\_Employees](https://www.researchgate.net/publication/282555081_Managing_High_-_Potential_Employees) (date of application: 02/13/2024).
3. Winiarska-Januszewicz A.A., Winiarski J. Advancing Leadership Pipeline Through the Development of High-Potential Employees. Journal of Intercultural Management Vol. 6, No. 1, January 2020, pp. 17–25. DOI 8010.2478/joim-2014–0002 [Electronic resource] – URL: [https://www.researchgate.net/publication/275996100\\_Advancing\\_Leadership\\_Pipeline\\_Through\\_the\\_Development\\_of\\_High-Potential\\_Employees](https://www.researchgate.net/publication/275996100_Advancing_Leadership_Pipeline_Through_the_Development_of_High-Potential_Employees) (date of application: 02/13/2024).
4. Meyers, M. C., Paauwe J., Woerkmom M.V., Dries N. HR managers' talent philosophies: prevalence and relationships with perceived talent management practices. The International Journal of Human Resource Management, March 2019. DOI: 10.1080/09585192.2019.1579747. [Electronic resource] – URL: [https://www.researchgate.net/publication/331632931\\_HR\\_managers%27\\_talent\\_philosophies\\_prevalence\\_and\\_relationships\\_with\\_perceived\\_talent\\_management\\_practices](https://www.researchgate.net/publication/331632931_HR_managers%27_talent_philosophies_prevalence_and_relationships_with_perceived_talent_management_practices) (date of application: 02/13/2024).
5. Anti-crisis personnel management of an organization: problems and solutions / V.V. Makashin, K.A. Chudakova, A.L. Zolkin [et al.] // Managerial accounting. – 2021. – No. 8–1. – pp. 180–186.
6. Chulanova, O.L. Talent management as a statistical tool for working with the personnel reserve of an organization [Text] / O.L. Chulanova, N.A. Mokryanskaya // Actual problems of humanities and natural sciences. – 2017. – № 4–3. – pp. 135–138.
7. Saplyakova A.A., Novoselova O.V. Talent management in crisis management [Text] // In the collection: Innovative strategies for human resource management. Collection of scientific papers of the IV All-Russian scientific and practical conference. 2022. pp. 204–210.

# К вопросу о расходах инвестора на роботизированное доверительное управление

**Чернышова Марина Витальевна,**

к.э.н., доцент кафедры финансовых рынков и финансового инжиниринга Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: mvchernyishova@fa.ru

**Чухлебов Ростислав Витальевич,**

студент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: rost.rnd@gmail.com

Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2024–2026 гг., утвержденные Банком России, затрагивают роботизацию отношений между финансовой организацией и потребителем финансовых услуг. В связи с этим поднимаются вопросы использования робоэдвайзинга в финансовом секторе, в том числе в сфере управления активами. Статья посвящена исследованию гипотезы о том, что автоматизированное (роботизированное) управление портфелем отличается более низкими издержками, чем традиционное доверительное управление. Сравниваются расходы на традиционное доверительное управление портфелем ценных бумаг с расходами на управление через робоэдвайзинг. Приводится обзор отечественной и зарубежной литературы на эту тему, а также приводятся основные составляющие комиссий на использование робоэдвайзеров.

**Ключевые слова:** робоэдвайзинг, доверительное управление, автоконсультирование, автоследование, управление портфелем.

## Введение

На сегодняшний день происходит активное развитие компьютерных и информационных технологий, все чаще компании внедряют автоматизацию в бизнес-процессы, популярным становится внедрение автоматизированных систем, искусственного интеллекта, нейросетей, блокчейна и т.д. Тренды на такое развитие давно уже стали больше, чем простая цифровизация процессов, применение автоматизации часто способно полностью заменить ручной труд специалистов.

Данная тенденция не обходит стороной и финансовые услуги, предоставляемые на рынке ценных бумаг. Проникновение информатизации позволяет ускорять процессы, сокращать издержки и получать финансовую выгоду.

Совокупность данных факторов породила создание нового способа управления активами и финансового консультирования в целом – робоэдвайзинга (автоматизированного управления активами). Робоэдвайзеры применяются посредством использования компьютерных или мобильных технологий в виде программного решения, мобильного приложения, сервиса в супераппе<sup>1</sup> или в виде сервиса на вебсайте. Такие сервисы рассчитаны в основном на применение неквалифицированным розничным инвестором и представляют собой одновременно и персонифицированный продукт благодаря тому, что каждый инвестор получает оценку инвестиционного профиля и предложение о способах инвестирования и уровне риска, так и коробочный продукт, поскольку в итоге такой автоматизированный помощник ссылается на одну из существующих в управляющей компании стратегий.

Робоэдвайзеры отличаются низкой стоимостью. Связано это прежде всего со следующим<sup>2</sup>.

1. Отсутствие дорогостоящей инфраструктуры. Нет необходимости содержать офлайн офисы по всей стране, поскольку доступ к робоэдвайзеру предоставляется через сайт или приложение.

2. Экономия на содержании персонала. Поскольку нет необходимости в дополнительных офисах, сокращается количество персонала и расходы на его содержание.

<sup>1</sup> Суперприложение (super-app, суперапп) – это мобильное или веб-приложение, которое предоставляет множество услуг, включая оплату и обработку финансовых операций, являясь автономной коммерческой и коммуникационной онлайн-платформой, охватывающей широкий спектр аспектов личной и коммерческой жизни пользователей.

<sup>2</sup> Обзор отрасли финансовых технологий. ЕУ. – 2016. [Электронный ресурс]. – URL: <https://fs.moex.com/files/14218> (дата обращения: 19.12.2023). – С. 89.

3. Низкие комиссии. Роботизированные советники формируют портфели из биржевых инвестиционных фондов (ETF), которые отличаются более низкими комиссиями по сравнению с другими видами финансовых инструментов. Однако в условиях закрытия торговли по ETF в связи с заморозкой активов робоэдвайзеры включаются в гибридные решения, которые позволяют снижать комиссии.

Гипотеза, исследуемая в данной статье, заключается в том, что автоматизированное (роботизированное) управление портфелем отличается более низкими издержками, чем традиционное доверительное управление. Подтверждение этой гипотезы означает, что робоэдвайзинг сокращает расходы инвестора на профессиональное доверительное управление.

## Обзор литературы

Проблема использования робоэдвайзеров широко освещена как в отечественной, так и зарубежной научной литературе, а также в прикладных исследованиях. Ученые активно поднимают вопрос издержек инвестора, который решает воспользоваться услугами робоэдвайзера вместо услуг финансового специалиста. Рассмотрим ключевые исследования на эту тему.

Так, исследователи Науменко и Ратковская приводят примеры роботов, которые позволяют автоматизировать бизнес-процессы в финансовом секторе. Один из них – робот, имитирующий поведение обычного человека, который ищет, куда и как инвестировать активы [1, с. 33]. Авторы утверждают, что использование роботов позволяет сокращать операционные затраты [1, с. 31].

По Ваулину, робо-советники превосходят классическое финансовое консультирование, в частности, благодаря более низким издержкам. В долгосрочной перспективе издержки при инвестировании могут снизить итоговую доходность, а в случае с робо-советниками такие издержки минимальны. Так, автор сравнивает размеры комиссионного вознаграждения робо-советников (в среднем от 0,25% до 0,5%) и финансовых консультантов (в среднем от 1% до 2%) [2, с. 214].

Согласно исследованию Гарифовой, Григорьевой и Половкиной, роботизированные помощники предлагают низкие комиссии за обслуживание (не больше 1,5% годовых или бесплатно), в то время как финансовый консультант потребует несколько процентов от годового оборота [3, с. 691].

Крылов приводит следующие возможные расходы при использовании автоматизированных компьютерных алгоритмов: помимо комиссионных расходов, инвестор также может понести расходы, возникшие в результате изменения рыночных показателей, а также в результате технических сбоев и киберугроз [4, с. 74–75]. Однако по общему правилу расходы, связанные с техническими проблемами, несет управляющий, поэтому для клиента сохраняются расходы и рыночные риски при использовании робоэдвайзером.

В исследовании «Искусственный интеллект и роботизация в российском финансовом секторе» авторы приводят собственный анализ тарифной политики и комиссий робоэдвайзеров в виде мобильных приложений и делают вывод о том, что робоэдвайзеры обладают невысокими комиссиями по сравнению с реальными финансовыми специалистами [5, с. 117].

По мнению Мерзликиной, робо-советники являются доступной заменой дорогостоящих услуг профессиональных консультантов и позволяют клиенту не переплачивать. Кроме того, автор приводит разницу в расходах на использование робоэдвайзеров и управляющих: в первом случае необходимо заплатить за управление в размере 0,15–1,5% от размера портфеля или фиксированную ежемесячную плату за пользование сервисом. Управляющие же взимают плату в основном за так называемый «успех», если управление принесло прибыль – 20–25% от этой прибыли [6].

Согласно исследованию Solactive, робоэдвайзеры являются хорошим альтернативным инвестиционным решением, поскольку предлагают решения с запланированным риском менее затратным способом по сравнению с традиционными услугами управления активами, также они требуют меньший размер минимальных первоначальных инвестиций<sup>1</sup>.

В исследовании The Emergence of the Robo-advisor также поднимается одно из главных преимуществ робоэдвайзинга – его низкая стоимость по сравнению с традиционным управлением портфелем. Авторы приводят главную цель, которую хотели достичь создатели первых робоэдвайзеров – предложить автоматизированные решения для инвестиции как можно большему числу людей по меньшей стоимости. Кроме того, в результате такая возможность обслуживать большое число людей, используя один компьютерный алгоритм, и стала основной причиной низких комиссий [7].

Исследователи Бэк, Морана и Спанн в своей работе «Do Robo-Advisors Make Us Better Investors?» также описывают положительные стороны использования робоэдвайзеров для управления активами. Так, в своем исследовании авторы делают выводы, что робоэдвайзинг характеризуется низкой стоимостью не только для инвесторов, но и несет низкие издержки для компаний, предоставляющих такие услуги [8].

Авторы работы «The Promises and Pitfalls of Robo-advising» также подтверждают мысль о том, что робоэдвайзеры дают розничным инвесторам доступ к недорогому управлению своими портфелями по сравнению с традиционными специалистами, услуги которых не всегда финансово доступны для большинства людей. Кроме того, авторы говорят о том, что роботизированное управление портфелем позволяет компаниям снижать затраты на содержание полного штата финансовых специали-

<sup>1</sup> Solactive. Robo-Advisory. A closer look at the engine room. 2017. [Web source]. – URL: <https://www.solactive.com/wp-content/uploads/2018/04/Solactive-Robo-Advisory.pdf> (20.12.2023). – С. 4.



стов. Последние обходятся дорого не только с точки зрения расходов на заработную плату, но и из-за необходимости в значительных расходах на регулярное обучение [9, с. 8].

Наконец, исследование «Robo-advice. Can Consumers Trust Robots?» также затрагивает тему издержек на использование автоматизированных компьютерных систем управления активами. По мнению авторов, такие сервисы гораздо дешевле, чем аналогичные услуги, предлагаемые традиционными управляющими<sup>1</sup>.

Таким образом, все исследователи, которые анализировали вопрос затрат на робоэдвайзеры и работы которых приведены в статье, сошлись во мнении, что робоэдвайзеры позволяют сократить расходы на управление активами, в том числе на доверительное управление.

## Программы робоэдвайзинга в России

К автоматизированным (роботизированным) сервисам управления активами и автоматическим программам по инвестиционному консультированию относятся программы автоследования и автоконсультирования.

Программы автоконсультирования и автоследования предполагают получение рекомендаций от авторов понравившихся стратегий (управляющих или независимых консультантов). При использовании автоконсультирования инвестор самостоятельно совершает сделки по автоматическим рекомендациям, а в случае автоследования стратегия копируется автоматически, то есть операции по счету инвестора проводятся без его участия. За такие рекомендации автор стратегии и брокер берут комиссию, при этом Банком России запрещено устанавливать комиссии в зависимости от оборота, чтобы не мотивировать управляющих совершать большое количество сделок без явного экономического смысла.

Согласно Указанию Банка России № 5809-У от 03.06.2021, такие робоэдвайзеры должны оценивать инвестиционный профиль клиента, предоставлять на его основе инвестиционные рекомендации, а также информировать об их особенностях и рисках, если такие программы имеют клиентский интерфейс и используются непосредственно клиентами финансовых организаций<sup>2</sup>.

Программы автоследования и автоконсультирования, согласно Указанию № 4980-У.1, подлежат аккредитации Банком России или саморегулиру-

емой организацией на финансовом рынке<sup>3</sup>. К таким саморегулируемым организациям относятся «Национальная ассоциация участников фондового рынка» (НАУФОР) и саморегулируемая организация в сфере финансового рынка «Национальная финансовая ассоциация» (СРО НФА) (до 29.12.2022). В реестре аккредитованных программ по состоянию на 03 ноября 2023 года находится 24 программы.

Мы проанализировали сведения из данного реестра и составили перечень программ, которые на сегодняшний день находятся в открытом доступе в сети «Интернет», доступны для пользования клиентом самостоятельно при заключении договора с финансовой организацией (табл. 1).

Таблица 1. Программы автоконсультирования и автоследования с клиентским интерфейсом

Название программы	Компания	Функционал программы
Comon, версия 88.0	Финам	автоконсультирование и автоследование
PT-автоследование	РИ-КОМ-ТРАСТ	автоследование
Right	МЗ	автоконсультирование
Система автоследования «Тинькофф» версия 1.0.	Тинькофф Банк	автоследование
Программное обеспечение «FinTarget» версия 2.0.	БКС	автоконсультирование и автоследование
Программа для ЭВМ «платформа «EffectiveTrade» (маркетинговое название «ВТБ Мои Инвестиции»), версия программы 2.1.9	ВТБ	автоконсультирование
Программа «Инвестсоветник: модельный портфель»	Ренессанс Банк	автоконсультирование

Источник: составлено автором на основе Реестра аккредитованных программ НАУФОР<sup>4</sup>. Аккредитованные программы, не представленные в данном анализе, являются составными компонентами других программ финансовых организаций, информация о которых не размещена в открытом доступе и которые нельзя протестировать, а также оценить ставку вознаграждения за них отдельно.

<sup>1</sup> Better Finance. Robo-Advice. Can consumers trust robots? A Research Report by BETTER FINANCE. 2020. [Web source]. – URL: <https://betterfinance.eu/publication/robo-advice-5-0-can-consumers-trust-robots/> (20.12.2023). – С. 6.

<sup>2</sup> Указание Банка России от 03.06.2021 № 5809-У «О требованиях к программам для электронных вычислительных машин, используемым для оказания услуг по инвестиционному консультированию» (Зарегистрировано в Минюсте России 07.07.2021 № 64153) // Консультант Плюс: справ. правовая система. – Электронные данные. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_390516/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_390516/) (дата обращения: 19.12.2023).

<sup>3</sup> Указание Банка России от 21.11.2018 № 4980-У «О порядке аккредитации программ для электронных вычислительных машин, посредством которых осуществляется предоставление индивидуальных инвестиционных рекомендаций» (зарегистрировано в Минюсте России 14 февраля 2019 г. № 53782) // Консультант Плюс: справ. правовая система. – Электронные данные. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_318765/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318765/) (дата обращения: 19.12.2023).

<sup>4</sup> Реестр аккредитованных программ НАУФОР от 03.11.2023 [Электронный ресурс]. – URL: <https://naufor.ru/tree.asp?n=16673> (дата обращения: 19.12.2023).

## Комиссии за использование робоэдвайзинга

Комиссии за доверительное управление, в том числе с использованием робоэдвайзинга, могут включать в себя следующие составляющие: комиссия за стоимость чистых активов (СЧА), комиссия за прибыль (инвестиционный доход, успех), комиссии от суммы пополнения счета и другие составляющие, предусмотренные управляющими компаниями и финансовыми организациями. Приведем сведения об особенностях комиссионных вознаграждений за использование роботов-программ (табл. 2).

Таблица 2. Сведения о разработчиках программ и комиссионных вознаграждениях

Название программы	Компания	Ставка вознаграждения
Comon, версия 88.0	Финам	0,01–12% годовых от СЧА или 5–20% от инвестиционного дохода в зависимости от стратегии автоследования
PT-автоследование	РИКОМ-ТРАСТ	0,1–1% годовых от средней стоимости имущества за день в зависимости от рынка
Right	МЗ	При активном инвестировании 20% от прибыли в расчете за каждые 90 дней / при долгосрочном инвестировании 2% с суммы пополнения счета + 0,5% от СЧА за каждые 90 дней
Система автоследования «Тинькофф» версия 1.0	Тинькофф	Комиссии за следование и за результат, нет комиссий брокеру за совершение сделок
Программное обеспечение «FinTarget» версия 2.0	БКС	Брокерская комиссия + 10 рублей за каждый срочный контракт в рамках автоконсультирования. Комиссия за автоследование рассчитывается отдельно по каждой стратегии.
Программа для ЭВМ «платформа «EffectiveTrade» (маркетинговое название «ВТБ Мои Инвестиции»), версия программы 2.1.9	ВТБ	0,05% комиссия за сделки по тарифу «Мой онлайн»
Программа «Инвестсоветник: модельный портфель»	Ренессанс Банк	0,1% – ежемесячная комиссия за использование услуги от суммы портфеля, но не менее 199 рублей. 0% – комиссия за сделки

Источник: составлено автором на основе данных сайтов финансовых организаций.

Отдельно стоит выделить сервисы автоматизированного управления активами в рамках доверительного управления, не представленные в реестре программ автоследования и автоконсультиро-

вания. Среди них – самый крупный сервис «Финансовый Автопилот», который представляет из себя инструмент управляющего, благодаря которому он осуществляет доверительное управление<sup>1</sup>. Аналогом Финансового автопилота является SmartInvest, выпущенный той же финансовой организацией<sup>2</sup>.

Информация об особенностях комиссии за пользование сервисами представлена в табл. 3.

Таблица 3. Комиссионные вознаграждения за использование автоматизированных сервисов управления активами

Автоматизированный сервис управления активами	Компания	Комиссия за успех	Комиссия	Особенности начисления комиссии	Минимальные инвестиции
Финансовый автопилот	САВ Капитал	Нет	0,01% годовых от средней стоимости активов в доверительном управлении	Комиссия списывается раз в квартал в момент перебалансировки портфеля. Начисляется каждый день	100 000
SmartInvest	САВ Капитал и РОС-БАНК	Нет	1,9% годовых от стоимости активов, при сроке инвестирования от 1 года до 3 лет; 1,3% годовых от стоимости активов, при сроке инвестирования от 3 лет	Комиссия начисляется ежедневно на основе стоимости портфеля на соответствующий день и взимается раз в квартал	100 000

Источник: составлено автором на основе данных сайтов финансовых организаций.

Следует выделить стратегии и тарифы доверительного управления, которые включают в себя анализ и расчет стратегии при помощи искусственного интеллекта. Программа, на основе которой была создана стратегия Севергазбанка, в июле 2022 года была лишена аккредитации, однако по состоянию на октябрь 2022 года стратегия продолжала действовать, и на данный момент находится в перечне актуальных стратегий. Информация об особенностях комиссии за использование стратегий представлена в табл. 4.

<sup>1</sup> <https://finance-autopilot.ru>

<sup>2</sup> <https://rbsmarti.ru>

Таблица 4. Стоимость стратегий доверительного управления на базе искусственного интеллекта

Тариф доверительного управления	Компания	Комиссия за успех	Комиссия	Особенности начисления комиссии	Минимальные инвестиции
Тариф «Альфа Искусственный интеллект. Российские акции»	Альфа Капитал	20%	X	Комиссия за успех начисляется ежеквартально	500 000
Тариф «Искусственный интеллект»	Финам	20%	2% от средней СЧА в год	Среднегодовые расходы, связанные с доверительным управлением в процентах от средней СЧА за 12 месяцев – 0,3	100 000
Стратегия «Искусственный интеллект»	Сервергаз банк	От 20%	0,15–1% годовых	Расходы: Вознаграждение за доверительное управление; Комиссионные сборы торговых систем, биржевых площадок; Иные подтвержденные расходы, понесенные Управляющим при осуществлении доверительного управления	300 000

Источник: составлено автором на основе данных сайтов финансовых организаций.

## Сравнение комиссий за робоэдвайзинг с расходами на доверительное управление

Для того чтобы определить, действительно ли роботы-советники по управлению активами позволяют сократить расходы на доверительное управление, необходимо определить расходы на традици-

онное доверительное управление. Для целей анализа тарифной политики доверительных управляющих по состоянию на конец I полугодия 2023 года Банк России рассмотрел тарифы 50 крупнейших стандартных стратегий доверительного управления по объему активов. Комиссии за доверительное управление состоят из платы за размещение активов, управление, прибыль. Также могут включаться штрафы за досрочный вывод средств<sup>1</sup>. Для целей исследования эксперты Банка России привели комиссии для стратегии с минимальной совокупной комиссией у каждого управляющего, определили минимальные и медианные комиссии для каждого типа инвестора. Результаты представлены в табл. 5.

Таблица 5. Комиссии и пороги входа в зависимости от квалификации инвесторов

Тип инвестора	Минимальный порог, тыс. руб.	Минимальная комиссия, %	Медианная комиссия, %
Неквалифицированные инвесторы (ИИС)	1	1,2%	1,5%
Неквалифицированные инвесторы (остальные)	0,2	0,1%	1,0%
Квалифицированные	500	0,4%	1,0%

Источник: статистические данные Банка России<sup>2</sup>.

Так, наибольшие комиссии в среднем применяются для клиентов на индивидуальных инвестиционных счетах (ИИС) – неквалифицированных инвесторов. Наименьшие комиссии применяются при более высоком пороге входа в доверительное управление. Стоит отметить, что, в свою очередь, роботы-советники используются, как правило, неквалифицированными инвесторами, поскольку не требуют опыта и достаточной для инвестиций квалификации.

Кроме того, была проанализирована тарифная политика в разрезе объектов инвестирования (табл. 6).

Наибольшие минимальные комиссии применяются, как правило, если клиент инвестирует в российские акции, а наибольшие в отношении облигаций резидентов. При этом в отличие от традиционного доверительного управления значительная разница в комиссиях между инвестициями в разные сегменты финансового рынка и в разные объекты инвестирования в управлении активами с помощью робоэдвайзера не существует.

<sup>1</sup> Информационно-аналитический материал «Обзор ключевых показателей отдельных профессиональных участников рынка ценных бумаг» II квартал 2023 года // Банк России. – 2023. [Электронный ресурс]. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/46302/review\\_secur\\_23Q2.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/46302/review_secur_23Q2.pdf) (дата обращения: 20.12.2023).

<sup>2</sup> Статистические данные к обзору ключевых показателей профессиональных участников рынка ценных бумаг за II квартал 2023 года // Банк России. [Электронный ресурс]. – URL: [https://cbr.ru/securities\\_market/statistic/](https://cbr.ru/securities_market/statistic/) (дата обращения: 20.12.2023).

Таблица 6. Комиссии и пороги входа в зависимости от объекта инвестирования

Объект инвестирования	Минимальный порог, тыс. руб.	Минимальная комиссия, %	Медианная комиссия, %
Облигации резидентов	1,0	0,9%	1,9%
Структурные продукты	10,0	0,5%	1,3%
Облигации нерезидентов	8,7	0,3%	1,4%
Российские акции	1,0	1,5%	1,5%
Денежный рынок	10,0	0,1%	0,9%
Иностранные акции	0,2	0,4%	0,9%

Источник: статистические данные Банка России<sup>1</sup>.

Совокупная минимальная комиссия в среднем по 50 проанализированным стратегиям составляет 1,5% в год, однако по отдельным стратегиям она может достигать 5%. Такие комиссии связаны с высокими затратами управляющего на управление, создание стратегий, также они связаны с более высокой ожидаемой доходностью<sup>2</sup>.

Таблица 7. Минимальные комиссии за автоматизированное управление активами

Программы из реестра НАУФОР		Сервисы автоматизированного управления активами		Стратегии доверительного управления на основе искусственного интеллекта	
Название	Мин. комиссия, %	Название	Мин. комиссия, %	Название	Мин. комиссия, %
Сопон	0,01	Финансовый автопилот	0,01	Альфа Искусственный интеллект. Российские акции	0
РТ-автоследование	0,1			Искусственный интеллект (Финам)	2
Right	0,5				

<sup>1</sup> Статистические данные к обзору ключевых показателей профессиональных участников рынка ценных бумаг за II квартал 2023 года // Банк России. [Электронный ресурс]. – URL: [https://cbr.ru/securities\\_market/statistic/](https://cbr.ru/securities_market/statistic/) (дата обращения: 20.12.2023).

<sup>2</sup> Информационно-аналитический материал «Обзор ключевых показателей отдельных профессиональных участников рынка ценных бумаг» II квартал 2023 года // Банк России. – 2023. [Электронный ресурс]. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/46302/review\\_secur\\_23Q2.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/46302/review_secur_23Q2.pdf) (дата обращения: 19.12.2023). С. 10.

Окончание

Программы из реестра НАУФОР		Сервисы автоматизированного управления активами		Стратегии доверительного управления на основе искусственного интеллекта	
ВТБ Мои Инвестиции	0,05	Smart-Invest	1,3	Искусственный интеллект (Севергазбанк)	0,15
Инвестсоветник: модельный портфель	0,1				
Минимальное значение	0,01	Минимальное значение	0,01	Минимальное значение	0
Среднее значение	0,15	Среднее значение	0,66	Среднее значение	0,72
Медианное значение	0,10	Медианное значение	0,66	Медианное значение	0,15

Источник: составлено автором.

Приведем имеющуюся информацию о минимальных комиссиях за автоматизированное (роботизированное) управление активами в удобном для сравнения виде с расчетом минимального, среднего и медианного значения (табл. 7).

Отметим, что в данном случае мы привели минимальные комиссии по стратегиям и программным решениям, включающие только комиссии за стоимость чистых активов на счете. Дело в том, что статистически ошибочно было бы просуммировать комиссии по одному продукту по разным объектам начисления (за успех, за пополнение счета и пр.), поскольку суммы в этих случаях будут различаться. Комиссия за стоимость чистых активов приравнивается к базовой комиссии, которая выплачивается всегда вне зависимости от результата инвестирования или факта пополнения счета.

Исходя из значений таблицы видно, что в среднем наименьшие комиссии предлагают программы автоконсультирования и автоследования, аккредитованные НАУФОР и СРО НФА. Обосновывается это тем, что саморегулируемые организации тщательно отслеживают соблюдение финансовыми организациями требований к таким программам и к их использованию, в том числе к установке прозрачных комиссий. Наибольшее комиссионное вознаграждение среди приведенных продуктов – по стратегии «Искусственный интеллект» Финам. Именно эта стратегия предлагается только квалифицированным инвесторам. Соответственно, комиссия по данному тарифу выше, чем средняя комиссия, предлагаемая квалифицированным инвесторам в рамках традиционного доверительного управления.

Также стоит отметить, что по приведенным данным только в случае со стратегией «Альфа Искусственный интеллект. Российские акции» от Альфа



капитал можно провести сравнение с комиссиями на доверительное управление в разрезе объекта инвестирования. В приведенной стратегии базовая комиссия со стоимости чистых активов не взимается, а потому минимальная комиссия по стратегии меньше, чем минимальная на рынке доверительного управления.

## Оценка результатов исследования и выводы

Проанализировав результаты исследования, мы можем сопоставить их с результатами отечественных и зарубежных работ, которые были приведены ранее. Вспомним, что во всех приведенных исследованиях был сделан упор на то, что автоматизированное управление активами обходится дешевле, чем обращение к профессионалу за аналогичными услугами. Исходя из этого можно сделать вывод, что результаты исследования коррелируют с теми, которые были рассмотрены ранее.

На наш взгляд, данное исследование еще раз подтвердило гипотезу о том, что автоматизированное (роботизированное) управление портфелем отличается более низкими издержками, чем традиционное доверительное управление.

Выводы, приведенные в статье, могут быть использованы в дальнейших исследованиях по этой теме. Практическая значимость работы состоит в том, что финансовые организации, желающие внедрить в свои бизнес-процессы робоэдвайзинг, могут ориентироваться на результаты исследования при утверждении своей тарифной политики. Наконец, розничному инвестору результаты исследования помогут определиться между робоэдвайзингом и услугами профессионального традиционного доверительного управления.

На сегодняшний день большое число робоэдвайзеров все еще находятся в процессе получения аккредитации, российский рынок робоэдвайзинга активно развивается, и в ближайшем будущем появится больше специализированных роботов для принятия инвестиционных решений. Поколение зумеров с большим доверием относится к таким программным решениям, растет уровень финансовой грамотности, а это значит, что в перспективе робоэдвайзинг станет еще более востребованным.

## Литература

1. Науменко А.И., Ратковская М.А. Роботизация бизнес-процессов в банковском секторе. Сибирская финансовая школа. 2019. № 1. С. 27–35.
2. Ваулин А.В. Оценка влияния развития робоэдвайзинга на рынок частных инвестиций и управления капиталом. Проблемы развития предприятий: теория и практика. 2019. № 1(2). С. 211–215.
3. Гарифова Л.Ф., Григорьева Е.А., Половкина Э.А. Робоэдвайзинг, блокчейн, искусственный интеллект, Youtube и другие возможности получения пассивных доходов в цифровой экономике. В книге: Цифровизация экономических систем: теория и практика: монография / под ред. д-ра экон. наук, проф. А.В. Бабкина. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС. 2020. – 796 с. – С. 676–701.
4. Крылов И.В. Автоматизированное управление инвестициями при помощи специальных компьютерных алгоритмов: правовые аспекты. Хозяйство и право. 2019. № 10(513). С. 70–78.
5. Гарифова Л.Ф., Григорьева Е.А., Половкина Э.А. Искусственный интеллект и роботизация в российском финансовом секторе. Международный форум KAZAN DIGITAL WEEK 2020: сборник материалов международного форума. 2020. Том 2. С. 111–119.
6. Мерзликина К.С. Робоэдвайзеры как инновационный инструмент для формирования инвестиционного портфеля для начинающего инвестора. Электронный научный журнал «Вектор экономики». 2019. № 11.
7. Fisch J., Laboure M., Turner J. The Emergence of the Robo-Advisor. In book: The Disruptive Impact of FinTech on Retirement Systems. 2019. P. 13–37.
8. Back C., Morana S., Spann M. Do Robo-Advisors Make Us Better Investors? SSRN Electronic Journal. 2021. 63 p.
9. D'Acunto F., Prabhala N., Rossi A. The Promises and Pitfalls of Robo-Advising. Review of Financial Studies. 2019. 32(5). P. 1983–2020.

## ON THE ISSUE OF INVESTOR COSTS FOR ROBOTIC TRUST MANAGEMENT

Chernyshova M.V., Chukhlebov R.V.

Financial University under the Government of the Russian Federation

The Bank of Russia approved the financial market development plan for the period of 2024–2026. It provides the view on the financial sector robotization, including asset management. The article analyzes the costs for portfolio management services. There is evidence cited that robot-advisors charge much lower fees than traditional investment advisors. The domestic and foreign literature review on this topic, as well as the main components of robot-advisors fees are provided.

**Keywords:** roboadvising, trust management, autoconsulting, auto-surveillance, portfolio management

## References

1. Naumenko A.I., Ratkovskaya M.A. Robotization of business processes in the banking sector. Siberian financial school. 2019. No. 1. pp. 27–35.
2. Vaulin A.V. Assessing the impact of robo-advising development on the private investment and wealth management market. Problems of enterprise development: theory and practice. 2019. No. 1(2). pp. 211–215.
3. Garifova L.F., Grigorieva E.A., Polovkina E.A. Robo-advising, blockchain, artificial intelligence, Youtube and other opportunities for generating passive income in the digital economy. In the book: Digitalization of economic systems: theory and practice: monograph / ed. Doctor of Economics sciences, prof. A.V. Babkina. – St. Petersburg.: POLYTECH-PRESS. 2020. – 796 p. – pp. 676–701.
4. Krylov I.V. Automated investment management using special computer algorithms: legal aspects. Economics and law. 2019. No. 10(513). pp. 70–78.
5. Garifova L.F., Grigorieva E.A., Polovkina E.A. Artificial intelligence and robotization in the Russian financial sector. Interna-

- tional forum KAZAN DIGITAL WEEK 2020: collection of materials from the international forum. 2020. Volume 2. pp. 111–119.
6. Merzlikina K.S. Roboadvisors as an innovative tool for building an investment portfolio for a novice investor. Electronic scientific journal "Economy Vector". 2019. No. 11.
  7. Fisch J., Labore M., Turner J. The Emergence of the Robo-Advisor. In book: The Disruptive Impact of FinTech on Retirement Systems. 2019. P. 13–37.
  8. Back C., Morana S., Spann M. Do Robo-Advisors Make Us Better Investors? SSRN Electronic Journal. 2021. 63 p.
  9. D'Acunto F., Prabhala N., Rossi A. The Promises and Pitfalls of Robo-Advising. Review of Financial Studies. 2019. 32(5). P. 1983–2020.

## Анализ практики регулирования фондового рынка на примере Китая

**Куликова Елена Ивановна,**

к.э.н., доцент кафедры Финансовые рынки и финансовый инжиниринг Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: eikulikova@yandex.ru

**Боловин Виктор Игоревич,**

студент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: 216422@edu.fa.ru

Статья написана на актуальную тему, обусловленную значимостью экономики Китая для мировой экономики и ставит целью рассмотреть особенности регулирования различных сегментов китайского финансового рынка. Авторы исследуют структуру финансового рынка Китая, состоящей из оншорного и офшорного контуров, предназначенных для концентрации деятельности резидентов и нерезидентов китайского рынка, стратегию использования различных инструментов для решения задач повышения эффективности использования регуляторных механизмов, в том числе и для обеспечения оптимального функционирования фондового рынка Китая. Также в статье анализируются меры государственной поддержки финансового рынка, связанные с замедлением роста китайской экономики, что подтверждается анализом динамики биржевого индекса HIS, в расчет которого входят показатели крупнейших промышленных компаний Китая, в сравнении с динамикой изменения фондовых индексов схожих рынков Японии и США.

**Ключевые слова:** фондовый рынок, Китай, государственное регулирование, кризис недвижимости.

Фондовый рынок является одним из сегментов финансового рынка. Во многих странах национальные индексы стоимости фондового рынка используются для оценки совокупного состояния экономической ситуации в стране. Однако, кроме функций, которые непосредственно связаны с формированием возможностей для превращения сбережений в инвестиции и с созданием дополнительного источника для привлечения финансирования (за счёт эмиссии ценных бумаг), фондовый рынок необходим для получения рыночной оценки компании.

Как известно, оценку компании по такому критерию можно разделить на рыночную и финансовую. Так, финансовая оценка компаний может основываться на построении моделей денежных потоков, сравнительных моделей и иных инструментов. На практике такие оценки часто могут оказываться неточными. Это связано с тем, что существует ряд аспектов компании, которые не имеют определённой стоимости на протяжении времени. Производя оценку активов компании достаточно легко определить стоимость отдельных составляющих (ТМЦ, основные средства, сумма заключённых контрактов и прочие). Однако бренд, репутация, лояльность клиентов – это те составляющие стоимости фирмы, которые невозможно абсолютно точно измерить финансовыми моделями.

Рыночная оценка исходит из принципа, согласно которому стоимость компании оценивается широким кругом инвесторов. Безусловно, вопрос объективности подобных оценок всё ещё остаётся открытым в силу возможности искусственного изменения котировок, но подход также имеет ряд преимуществ. Во-первых, курс акций напрямую связан с нравственно-этическим эффектом от деятельности фирмы, так как при совершении неэтичных действий компания будет вынуждена мириться с осуждением со стороны общества. Во-вторых, некоторые нематериальные активы, такие как бренд, репутация способны приносить дополнительную ценность. Так, схожие товары разных компаний могут продаваться по разным ценам не только в зависимости от себестоимости и ценовой политики компании, но и от товарного знака, под которым она будет выставлена на продажу.

Основываясь на описанной выше логике, можно сделать следующий вывод. Оценку публичной компании наиболее целесообразно проводить именно через фондовый рынок, так как при таком подходе существует возможность учесть множество важ-

ных факторов, недоступных для учета другим способом.

При таком подходе важно учесть способ формирования национального фондового (биржевого) индекса. Прежде всего, фондовый индекс – сводный показатель стоимости определённого числа бумаг компаний, включённых в расчёт индекса, взвешенных при определённых весах.

В Китае существует 8 различных индексов, соответствующих разным торговым биржам. Однако, наиболее крупные и значимые следующие из них.

1. SSE Composite (000001) – «крупнейший индекс континентального Китая. Индекс SSE Composite – взвешенный по капитализации. Наибольшую долю в индексе занимают представители финансового сектора такие как: Industrial & Commercial Bank of China (ICBC), China Construction Bank, China Merchants Bank, а также технологические гиганты Alibaba, Tencent и JD. Com» [2].
2. «SZSE Component Index (399001) – главный индекс Шэньчжэньской фондовой биржи. В отличие от SSE Composite, в котором преобладают крупные корпорации, этот индекс преимущественно состоит из относительно небольших компаний. Многие из них имеют высокий уровень государственного участия» [2].
3. «Hang Seng (HSI) – Главный биржевой индекс Гонконгской фондовой биржи. Один из самых популярных азиатских индексов был запущен еще в 1969 г. Строится по взвешенной рыночной капитализации 64 крупнейших компаний, представленных на площадке. Это своего рода «выставочный» индекс Китая. В его составе крупнейшие представители Поднебесной – Alibaba, Tencent, JD.Com, банковский, страховой и нефтегазовый сектор» [2].

В рамках будущего анализа будет использоваться индекс HSI, так как он является наиболее доступным для нерезидентов, а в его состав входят крупнейшие компании Китая. С точки зрения достоверности оценки данный индекс также является самым надёжным в силу того, что его котировки определяются по большей части действиями нерезидентов и крупными инвестиционными фирмами.

Прежде чем перейти непосредственно к анализу динамики индекса HSI и макроэкономических условий, стоит упомянуть подобные меры в международном опыте.

В государствах с развитой экономикой государственное регулирование ставит своей целью не воздействие напрямую на экономических агентов, а выстраивание определённых правил и норм, в которых все участники отношений могут вести свою деятельность. В то же время, такие ограничения регулируют те операции, которые могут быть опасны для рынка и его участников. К таким могут быть отнесены, например, создание правил разделения инвесторов на квалифицированных и неквалифицированных, а также создание тестов на про-

верку подготовленности к работе с определёнными инструментами.

С другой стороны, возможно и создание мер для более жёсткого регулирования. К ним относится непосредственное изменение условий по использованию инструментов или отказ от них. Чаще всего такие меры могут быть использованы в условиях жёстких макроэкономических условий. Крайней мерой является закрытие торгов на определённой секции. В современной истории России такая ситуация была в период с 28 февраля по 28 марта 2022 г. были закрыты торги в фондовой секции Московской Биржи. Подобные меры могут быть эффективны для устранения негативных последствий конкретных кризисных ситуаций, но лишь в краткосрочном периоде, поскольку нарушают работу рыночных механизмов и в долгосрочной перспективе эффект от подобной политики начнёт влиять на связанные сектора экономики.

Как показало сравнение российского и китайского устройства экономики, экономический строй Китая во многом отличается от других крупных экономик, в частности, от российского фондового рынка [3, 4], по своему устройству и исторической обусловленности. Прежде всего и наиболее ярко его отличает от других экономических систем разделение на два контура: офшорный и оншорный рынки.

Оншорный (локальный, местный) рынок ценных бумаг в Китае имеет общий объём торгов около 14,3 трлн долларов по состоянию на 2021 год. На данном рынке торгуются ценные бумаги компаний из материкового Китая. Это обеспечивается двумя ключевыми фондовыми биржами, расположенными в Шанхае и Шэньчжэне. В сентябре 2021 года также была открыта Пекинская биржа, чтобы поддержать технологический сектор, обслуживая инновационные компании, нуждающиеся в привлечении финансирования.

Офшорный рынок ценных бумаг в Китае представлен Гонконгской биржей, которая долгое время была отделена от фондовых площадок материковой части страны. Это связано со статусом Гонконга, который является развитым международным финансовым центром и специальным административным районом, сохранившим собственную валюту – гонконгский доллар. Гонконг также выступает важным финансовым хабом для Китая, через который проходят значительные инвестиционные потоки как в зарубежные страны, так и в сам материковый Китай. Офшорный рынок также работает с депозитарными расписками предприятий Китая, размещёнными за пределами страны. В 2021 году объём торгов на офшорном рынке составил 4 трлн долларов.

Необходимо также отметить, что в Китае существуют несколько типов акций, что также является отличительной особенностью этого фондового рынка.

1. Акции «А» являются обыкновенными акциями, которые обращаются в юанях. Эмитентами данных ценных бумаг являются китайские



корпорации и основными инвесторами выступают экономические субъекты Китая (не включая Гонконг и Макао). Для того, чтобы приобрести акции типа «А» требуется получить лицензию правительства КНР. Они составляют около 95% во всеобщем объеме торгов акциями. С 2014 года данные ценные бумаги могут приобретать иностранные субъекты в ограниченном количестве.

2. Акции «В» представляет собой особые акции, цена на которые указана в юанях, однако торги осуществляются в иностранной валюте. Акции типа «В» полностью открыта для иностранных инвесторов. Акции этого типа выпускают компании, которые зарегистрированы на материковой части КНР, рассчитывая на инвестиции иностранцев. Обращаются в гонконгских или американских долларах.
3. Акции «Н» – это акции корпораций с иностранным капиталом, которые проходят листинг на Гонконгской бирже.
4. Акции «N» и «S» обращаются на биржах Нью-Йорка и Сингапура соответственно.

Помимо подобной системы акций для создания четкого контура разделения рынков под резидентов и нерезидентов, существуют иные специфические черты. К ним относится следующее.

1. Важная роль частных инвесторов, в силу высокого количества частных инвесторов на рынке.
2. Сохранение контроля государством над многими корпорациями.

Согласно плану развития экономики, утверждённым на «14-ой пятилетке компартии КНР, была установлена концепция «двойной циркуляции». Она подразумевает развитие экономики с опорой на внутренние источники роста («внутренняя циркуляция») при вспомогательной, но все же существенной, роли международного сотрудничества («внешняя циркуляция»).

Главной задачей ставится экономическое развитие за счет стимулирования внутреннего спроса. Для выполнения этой задачи формулируются следующие цели.

1. Выстраивание более эффективных связей между экономическими агентами внутри страны, в том числе связей добывающей и перерабатывающей отраслей, а также укрепление цепочек поставок.
2. Максимальное использование внутренних сравнительных преимуществ для укрепления торговли с внешним миром, при условии поддержания выгодного Китаю торгового баланса.
3. Усиление фундаментальной роли потребления, продвижение потребления высококачественных и экологически безопасных товаров и услуг, развитие новых технологий, способных снижать транзакционные издержки, в том числе с помощью повышения эффективности онлайн-торговли.
4. Расширение инвестиционного пространства и реализация новых инфраструктурных проектов как с помощью привлечения иностранных

инвестиций, так и с помощью максимально эффективного задействования стимулирующей роли внутренних государственных инвестиций» [1, с. 10].

Проанализировав приведённые данные, можно с уверенностью сказать, что несмотря на признание важности использования иностранного капитала для развития национальной экономики, Китай не планирует проводить реформы либерализации подобно реформам Дена Сяопина. Отдельный аспект подобных действий – дополнительное разделение внешней и внутренней экономики государства. Таким образом, рост экономики будет базироваться в равной степени на развитии внутреннего рынка при использовании внешних источников капитала.

Исследование регуляторной деятельности китайского Правительства указывает на тот факт, что в 2020 году правительство инициировало новую волну ужесточения регулирования, которая потрясла рынок жилья, несмотря на его слабые показатели с 2016 года. В частности, политика «трех красных линий» от августа 2020 года значительно ограничила финансовые возможности застройщиков. Она устанавливает строгие ограничения на ежегодное увеличение процентных обязательств застройщиков в зависимости от их финансовых условий, включая соотношение долга к активам, соотношение чистого долга и соотношение денежных средств к краткосрочному долгу.

Эти меры серьезно ударили по рынку жилья, и в сентябре 2021 года цены застопорились или даже снизились в 70 городах, отслеживаемых правительством. Трудности в жилищном секторе продолжались и в 2022 году, когда общий объем продаж снизился на 24,3% по сравнению с 2021 годом, а инвестиции застройщиков сократились на 10%. Хотя цены в городах первого эшелона, таких как Пекин и Шэньчжэнь, время от времени повышались, цены в городах второго и третьего эшелона остаются низкими.

В то время как центральное правительство сосредоточилось на сдерживании рисков, связанных с резким ростом цен и увеличением финансовых рычагов, китайские города разработали локальную политику, направленную на смягчение негативных потрясений в своих населенных пунктах.

С начала 2022 года более 300 городов приняли меры поддержки рынка жилья, включая смягчение различных ограничений на покупку. Бэйхай снизил минимальный первоначальный взнос с 60 до 40% при покупке домохозяйствами второй недвижимости. Города также включили меры поддержки, связанные с жильем, в свои пакеты мер политики в других областях, таких как уход за пожилыми людьми, повышение рождаемости или привлечение талантов.

В Чжэнчжоу пожилым людям было рекомендовано переехать к своим детям или родственникам в город, что позволило последним получить право на покупку дополнительного жилья. В городах, где приостановлено строительство и проводятся бой-

коты, местные органы власти создали специальные фонды и департаменты для содействия разрешению кризиса.

После 20-го съезда КПК в ноябре 2022 года руководство подтвердило важность сектора недвижимости и взяло на себя обязательство стабилизировать рынок жилья. В конце декабря правительство объявило о «пакете мер по спасению из 16 пунктов», который вступил в силу в январе 2023 года для поддержки сектора.

Пакет устанавливает новые правила для личных жилищных займов и меры финансирования для застройщиков, испытывающих нехватку наличных, такие как временное ослабление ограничений на банковское кредитование. Более того, это дает городам право самостоятельно корректировать свои минимальные ставки по кредитам или снимать ограничения для домохозяйств при их первой покупке, если цены на жилье в городе снижались в течение трех или более месяцев подряд.

Стремительный рост сектора недвижимости Китая внес значительный вклад в экономику, в то время как этот сектор также страдает от многочисленных проблем, таких как стремительный рост цен на жилье, чрезмерная зависимость местных органов власти от доходов от продажи земли, непрозрачный и высокий финансовый рычаг и процентное бремя застройщиков.

Вялый рынок жилья с 2021 года создал дополнительные проблемы как для застройщиков, местных органов власти, так и для покупателей

жилья. В краткосрочной перспективе корректировка политики с конца 2022 года, вероятно, окажет различное воздействие на города. В тех городах, где наблюдается приток населения и устойчивый экономический подъем, таких как города в районе Большого залива, рынок жилья будет быстро восстанавливаться. В других, особенно в городах третьего и четвертого эшелона, восстановление экономики и связанное с этим оживление на рынке жилья может занять гораздо больше времени.

Общий уровень урбанизации в 2022 году составил 65,22%. Опыт других стран показывает, что, когда уровень урбанизации достигнет 60%, рост в секторе недвижимости замедлится как в инвестициях в жилую недвижимость, так и в ценах на жилье.

Если далее рассматривать такой сегмент финансового рынка, как фондовый рынок и его связь с процессами, происходящими на рынке недвижимости, то прежде всего необходимо определить, какая точка стала пиком роста фондового индекса HSI. График на рис. 1 построен авторами на основе данных с платформы Tradingview.

После кризиса, который был связан с пандемией коронавируса, рынок достиг пика 18 февраля 2021 года. В первую очередь продолжительный рост с 19 марта 2020 года, когда было зарегистрировано минимальное значение индекса после начала введения мер сдерживания распространения вируса, был достигнут за счёт постепенного восстановления экономики.



Рис. 1. Динамика индекса HSI (график взят с торговой платформы Tradingview)

Однако, хотя Китай и стал эпицентром пандемии, его политика по борьбе с эпидемией была стала одной из самых жёстких, что позволило быстро устранить первые шоки после наступления кризиса.

Сравним поведение фондовых индексов: HSI, индекса фондового рынка Южной Кореи KOSPI, индекса фондового рынка Японии NIKKEI225 и индекса фондового рынка США S&P500, что отражено на графиках на рис. 2, построенных на основе данных платформы Tradingview. Выбор индексов обусловлен тем, что Южная Корея является бли-

жайшим государством к Китаю, Япония также является страной, присутствующей в том же регионе и входящей в топ 10 экономик мира. США же выбраны в качестве крупнейшей экономики мира, с которой Китай наиболее сопоставим в сравнении масштаба.

Прежде всего разделим график на рис. 2 на 4 сектора, чтобы упростить работу с графиком и выделить 4 зоны, которые позволят явно определить макроэкономические тренды, действующие на протяжении данного периода (рис. 3).

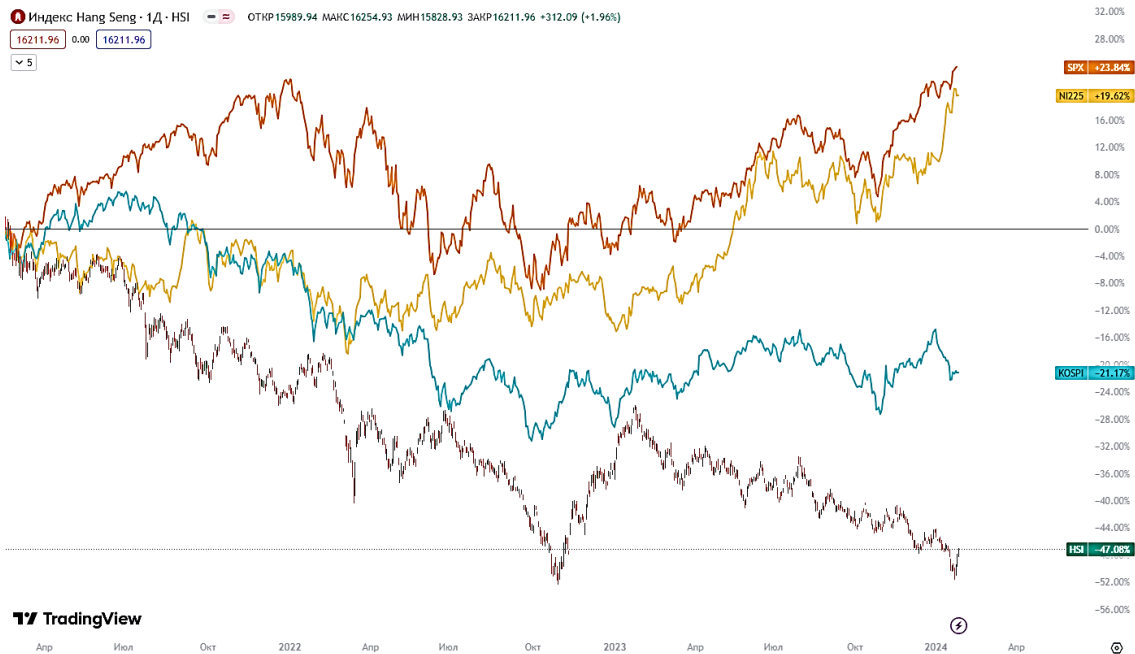


Рис. 2. Динамика индексов HSI, S&P500, NIKKEI 225 и KOSPI с 2021 года (график взят с торговой платформы Tradingview)

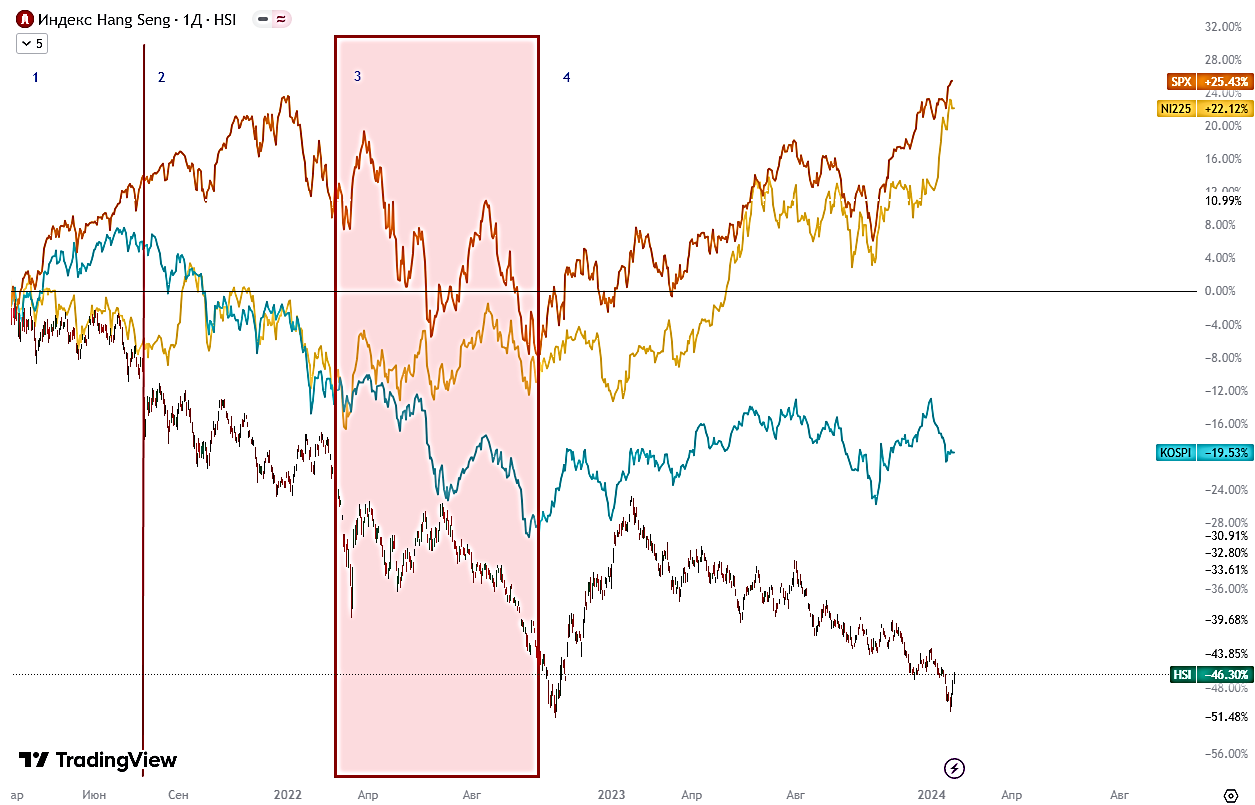


Рис. 3. Динамика индексов HSI, S&P500, NIKKEI 225 и KOSPI с 2021 года (график построен авторами в системе торговой платформы Tradingview)

1. Сегмент был выделен по следующим причинам: Фондовые индексы Южной Кореи и США росли со схожими колебаниями. В то же время, индексы HSI и NIKKEI225 падали с одинаковым темпом. Красная вертикальная линия – граница, когда данная тенденция была нарушена.
2. Сегмент был выделен по следующим причинам: S&P500 рос большую часть времени, в то время как азиатские индексы падали. NIK-

- KEI 225 вырос, догнав в конце сентября KOSPI. После этого, два данных индекса продолжили снижения со схожими колебаниями и темпами. Индекс HSI же просто снижался, колебания частично коррелируют с остальными индексами.
3. Сегмент совпадает в дате начала с началом проведения специальной военной операции на Украине и с теми макроэкономическими последствиями, с которыми столкнулись все стра-

ны. Правая граница совпадает с наименьшей точкой снижения S&P500. Индекс NIKKEI225 стал единственным индексом, который смог вырасти за этот период.

4. Сегмент характеризуется ростом национальных индексов. После августа 2022 года большинство экономик перешло к восстановлению и росту. Особенно сильно здесь выделяется Китай, поскольку индекс HSI смог совершить наибольший скачок по сравнению с остальными индексами. Индекс KOSPI характеризовался наименьшим ростом.

Анализ движения индексов на данном временном отрезке (графики на рис. 3), позволил сделать следующие выводы.

1. Из четырёх рассматриваемых индексов только 2 показали рост.
2. Наибольшее падение составило 46,3%, такова динамика индекса HSI.

Таким образом, китайский фондовый рынок упал более остальных в силу особенностей, которые связаны с кризисом застройщиков на национальном рынке. Помимо прочего, можно выделить некоторые дополнительные причины.

1. Отток иностранного капитала в 2023 году.
2. Ужесточение регулирования государством крупных компаний.

На основе рассмотренных фактов кризис, с которым столкнулся китайский фондовый рынок, представляется опасным в силу следующих причин.

1. Кризис носит системный долгосрочный характер, так как проблемы застройщиков начались намного раньше, чем начались банкротства компаний.
2. Кризис в то же время имеет накопительный эффект, так как его последствия (банкротства), лишь сильнее разгоняют падающий (из-за результатов статистических данных, макроэкономических и политических эффектов) рынок.
3. Падение фондового рынка приводит к снижению стоимости актив, которые могут быть использованы в качестве обеспечения для привлечения финансирования компаниями, репутационным потерям и обесценению инвестиций граждан. Последний пункт в силу специфики фондового рынка Китая является особенно важным.

Данные выводы предполагают провести анализ мер государственной поддержки, которая была оказана рынку для нивелирования выявленных негативных явлений. Отметим, что специфика государственного регулирования застройщиков заключается в том, что Китай в последнем десятилетии делал ставку на развитии производств, что благоприятно повлияло на развитие технико-производственного потенциала страны.

Однако текущий кризис потребовал прямого вмешательства государства в регулирование фондового рынка. Это вмешательство проявляется в том, что китайские власти ужесточают ограничения на отток капитала, ограничивая доступ к фон-

дам, которые инвестируют в оффшорные ценные бумаги. Около трети таких фондов объявили о приостановке или ограничении деятельности. Они получили неофициальные инструкции от Шанхайской фондовой биржи сократить продажи продуктов, ориентированных на зарубежные рынки после того, как спрос резко поднялся.

В прошлом (2022) году китайские власти тщательно пытались остановить затяжную распродажу акций, что побудило инвесторов искать более высокую доходность в других местах. Следует сказать, что государственная схема квалифицированного внутреннего институционального инвестора позволяет банкам, брокерским компаниям и управляющим активами обходить строгий контроль за движением капитала в Китае. Покупка в фонды, предлагаемые по схеме QDII, является единственным законным способом для розничных инвесторов покупать иностранные акции и облигации. Жестко контролируемые квоты QDII усилили конкуренцию за инвестиции, и эти ETF торгуются значительно выше стоимости их чистых активов. По состоянию на конец 2023 года общая квота Пекина на инвестиции QDII для 186 институциональных инвесторов составляла \$166 млрд, что лишь немного больше, чем в 2021 году.

Кроме этого, регулирующие органы Китая в сфере ценных бумаг попросили некоторые хедж-фонды ограничить короткие продажи на фьючерсном рынке фондовых индексов. Некоторых инвесторов заставили как можно скорее закрыть свои тяжелые короткие позиции.

Последний пакет помощи включил крайне радикальные меры, направленные не на регулирование действий экономических агентов, а на непосредственное участие государства на рынке ценных бумаг. Правительство Китая рассматривает пакет мер на \$278 млрд для спасения падающего фондового рынка. Прошлые попытки властей восстановить доверие инвесторов закончились неудачей, и премьер-министр Китая призывает действовать решительно. Также Китай расширит ограничения на продажу акций на страховые компании.

Китайские акции, ожидаемо, отреагировали на новость ростом. Однако необходимо попытаться оценить последствия таких действий.

Таким образом, пакет мер, который был разработан Правительством Китая, безусловно, является необходимой, но крайне опасной мерой.

Можно обозначить следующие положительные последствия такого решения.

1. Поддержка падающего рынка через механизм ожидания инвесторов: покупки бумаг является сигналом к росту бумаг, а ограничение на продажу частично защищают их от падения.
2. В силу того, что бумаги выступают в качестве гарантий по обязательствам, то подобные действия в определённой степени страхуют риски кредитора, принимающего риски при выдаче финансирования под залог этих активов.
3. Возможность «передышки» для инвесторов, поскольку постоянно падающие котировки



в значительной степени подрывают настроения инвесторов.

Однако наряду с плюсами эти меры несут и риски.

1. Они не способны коренным образом изменить ситуацию, так как они не предлагают способов разрешения причин кризиса.
2. Подобный шаг напоминает о том, какую власть Правительство КНР имеет в отношении регулирования фондового рынка и что оно готово пожертвовать рыночными механизмами ценообразования для достижения поставленных перед ним самим целей.
3. Без обеспечения поддержки этих мер значительными реформами и изменениями в области рынка недвижимости и функционирования фондового рынка, они лишь дадут отсрочку перед следующим этапом падения.

Данные меры, безусловно, были необходимы. Хотя они и нарушают принципы рыночного взаимодействия, целью ставится поддержка благосостояния населения и фирм. При верном использовании подобных инструментов можно добиться выхода из кризиса, в котором фондовый рынок находится так долго.

## Литература

1. ВШЭ Центр комплексных европейских и международных исследований (ЦКЕМИ). – URL: <https://cceis.hse.ru/data/2021/03/29/1386510407/14-%D1%8F%20%D0%BF%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%BA%D0%B0.pdf>
2. Покровский Н., За какими индексами акций Китая нужно следить. – URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/za-kakimi-indeksami-aktsii-kitaia-nuzhno-sledit> (дата обращения: 25.01.2024).
3. Кузнецов В.И., Ларионова Е.И., Чинаева Т.И. Анализ экономики Китая в XXI веке // Статистика и экономика. 2021. № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-ekonomiki-kitaya-v-xxi-veke> (дата обращения: 25.01.2024).
4. Куликова Е.И., Инфраструктурные преобразования российского финансового рынка как фактор повышения его конкурентоспособности // Аудит и финансовый анализ. 2013. № 6. С. 425–428.
5. Куликова Е.И., Рубцов Б.Б., Тенденции развития российского рынка доверительного управления // Путеводитель предпринимателя. 2015. № 25. С. 273–289.
6. Митина Н.Н., Сун Янян Особенности развития экономики Китая // Инновации и инвестиции. 2022. № 6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razvitiya-ekonomiki-kitaya> (дата обращения: 25.01.2024).
7. Guseva I.A., Kulikova E.I., The Role of Factors for Development of Modern Socio-Economic Systems in Evolvement of Value and Money Theories // Socio-economic Systems: Paradigms for the Future.

Springer International Publishing, 2021. С. 1585–1596.

8. Rubtsov B., Annenskaya N., Factor Annalysis of the Russian Stock Market // Journal of Reviews on Global Economics. 2018. Т.7. № Special Issue. P. 417–425.
9. <https://www.ft.com/content/0617fa69-0029-4ac5-b2bf-c174daa7d6c2> – сайт торговой платформы Tradingview.
10. <https://www.ft.com/content/0617fa69-0029-4ac5-b2bf-c174daa7d6c2> – Financial Times.

## ANALYSIS OF STOCK MARKET REGULATION PRACTICES USING THE EXAMPLE OF CHINA

Kulikova E.I., Bolovin V.I.

Financial University under the Government of the Russian Federation

The article is written on an urgent topic due to the importance of China's economy for the global economy and aims to consider the peculiarities of regulation of various segments of the Chinese financial market. The authors explore the structure of the Chinese financial market, consisting of onshore and offshore circuits designed to concentrate the activities of residents and non-residents of the Chinese market, a strategy for using various tools to solve problems of increasing the efficiency of using regulatory mechanisms, including to ensure the optimal functioning of the Chinese stock market. The article also analyzes measures of state support for the financial market related to the slowdown in the growth of the Chinese economy, which is confirmed by an analysis of the dynamics of the HIS stock index, which includes indicators of the largest industrial companies in China, in comparison with the dynamics of changes in stock indices of similar markets in Japan and the United States.

**Keywords:** stock market, China, government regulation, real estate crisis.

## References

1. HSE Center for Integrated European and International Research (CCEMI). – URL: <https://cceis.hse.ru/data/2021/03/29/1386510407/14-%D1%8F%20%D0%BF%D1%8F%D1%82%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%BA%D0%B0.pdf>
2. Pokrovsky N., Which indices of Chinese stocks should be monitored. – URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/za-kakimi-indeksami-aktsii-kitaia-nuzhno-sledit> (accessed: 25.01.2024).
3. Kuznetsov V.I., Larionova E.I., Chinaeva T.I. Analysis of the Chinese economy in the XXI century // Statistics and Economics. 2021. No. 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-ekonomiki-kitaya-v-xxi-veke> (date of publication: 01/25/2024).
4. Kulikova E.I., Infrastructural transformations of the Russian financial market as a factor in increasing its competitiveness // Audit and financial analysis. 2013. No. 6. pp. 425–428.
5. Kulikova E.I., Rubtsov B.B., Trends in the development of the Russian market of trust management // Entrepreneur's guide. 2015. No. 25. pp. 273–289.
6. Mitina N.N., Song Yanyan Features of China's economic development // Innovation and investment. 2022. No. 6. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razvitiya-ekonomiki-kitaya> (date of application: 01/25/2024).
7. Guseva I.A., Kulikova E.I., The Role of Factors for Development of Modern Socio-Economic Systems in Evolvement of Value and Money Theories // Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. Springer International Publishing, 2021. С. 1585–1596.
8. Rubtsov B., Annenskaya N., Factor Annalysis of the Russian Stock Market // Journal of Reviews on Global Economics. 2018. Т.7. № Special Issue. P. 417–425.
9. <https://www.ft.com/content/0617fa69-0029-4ac5-b2bf-c174daa7d6c2> – Tradingview trading platform website.
10. <https://www.ft.com/content/0617fa69-0029-4ac5-b2bf-c174daa7d6c2> – Financial Times.

## Влияние изменений в доходах населения на формирование денежного предложения

**Александрова Лариса Станиславовна,**

к.э.н., доцент, доцент Департамента банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: LAlexandrova@fa.ru

**Дранищев Данила Сергеевич,**

студент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: dnevnik.danila@gmail.com

В статье рассматривается влияние денежных доходов населения на формирование денежного предложения. В результате анализа диаграммы рассеивания прироста агрегата M2 и среднегодовой ключевой ставки выявлена слабая зависимость одного ряда от другого. Сделан вывод, что денежная масса в России почти не зависит от процентной политики центрального банка. Соответственно, темпы ее прироста зависят в большей степени именно от спроса внутри экономики. Анализ диаграммы рассеивания для агрегата M2 и среднедушевого дохода населения показывает, что денежное предложение находится в прямой зависимости от доходов населения. Аналогичный результат получен при анализе взаимозависимости прироста ВВП и доходов населения.

**Ключевые слова:** денежные доходы населения, денежное предложение, ключевая ставка, структура денежной массы, эндогенные и экзогенные деньги.

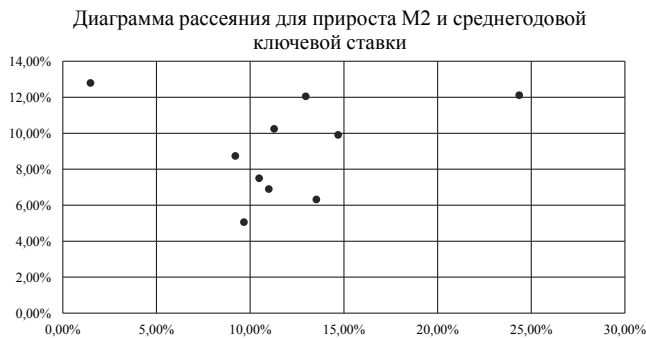
Современная рыночная экономика построена на кредитной основе. Заемные деньги являются тем необходимым топливом, которое двигает всю систему вперед, подогревая деловую активность и поддерживая определенный уровень жизни потребителей. Кредит представляет собой опору современной экономики, неотъемлемый элемент экономического развития [1, с. 174]. Его возможностями пользуются многие граждане, занимая деньги на потребительские расходы, представители крупного бизнеса, финансируя открытие новых подразделений или поглощение других компаний, а также представители малого и среднего бизнеса при нехватке собственных средств на развитие производства.

Величина денежного предложения обеспечивается Банком России и кредитными организациями, осуществляющими эмиссию наличных денег и предоставляющими кредиты своим клиентам. [2, с. 90].

Современная денежная система нелинейна и детерминирована и следует отметить, что сегодня происходит слабо контролируемая эмиссия эндогенных денег путем развития рынка ценных бумаг и различных видов финансовых инструментов, но, главным образом – через кредитование. [3, с. 93]. Основываясь на теории эндогенных денег, можно утверждать, что денежная масса внутри экономики изменяется в ответ на посылаемые импульсы, т.е. вне зависимости от мероприятий центрального банка, а под влиянием возникающих в экономике факторов. В данном случае, денежное предложение определяется спросом. Экзогенная теория же, напротив, подразумевает расширение или сокращение денежной массы только под влиянием денежно-кредитной политики [4]. Оценить, экзогенные или эндогенные деньги в Российской Федерации можно, построив диаграмму рассеивания для прироста денежного агрегата M2, который в дальнейшем мы будем рассматривать для анализа взаимосвязи доходов населения и денежного предложения, и среднегодовой ключевой ставки с 2014 по 2023 год (см. рис. 1).

На диаграмме можно увидеть, что полученные точки имеют низкую кучность, т.е. зависимость одного ряда данных от других слаба. Чтобы быть точнее, следует найти выборочный линейный коэффициент парной корреляции Пирсона. Для имеющихся данных он равняется 0,098, что означает практически полное отсутствие корреляции. Из этого можно

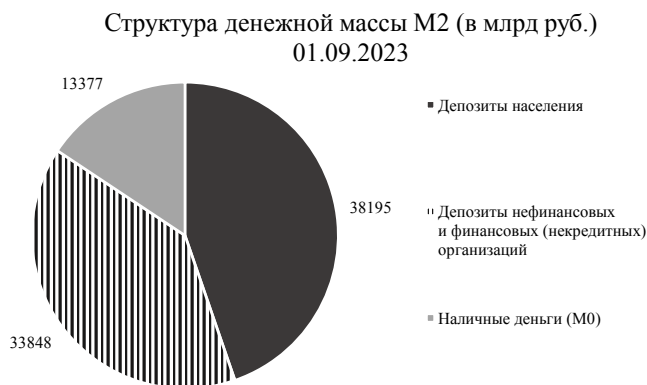
сделать вывод, что денежная масса в России почти не зависит от процентной политики центрального банка, соответственно, темпы ее прироста зависят в большей степени именно от спроса внутри экономики, что свидетельствует об эндогенной природе денег. Однако удовлетворение спроса может быть простимулировано за счет повышения ключевой ставки, что приведет к увеличению предложения доступных для выдачи кредитов денег, т.к. собственники капитала будут заинтересованы в том, чтобы получать более высокую доходность от предоставляемых средств.



**Рис. 1.** Диаграмма рассеяния для прироста M2 и среднегодовой ключевой ставки

Источник: составлено на основе [5], [6].

При этом важно понимать, что объем кредитования, определяемый спросом на заемный капитал, ограничивается денежным предложением в рамках определенного экономического пространства. Денежное предложение же формируется как сумма наличных денег в обращении и депозитов за вычетом обязательных и избыточных резервов. Стоит также отметить, что денежное предложение в большей степени формируется домохозяйствами, так как именно они являются основными собственниками факторов производства, в том числе капитала. Если обратить внимание на структуру денежного агрегата M2 (рис. 2), которую в дальнейшем мы будем рассматривать в качестве основы денежного предложения в России, то можно сделать вывод о преобладающей роли населения в формировании предложения капитала.



**Рис. 2.** Структура денежной массы M2 (в млрд руб.)  
01.09.2023

Источник: составлено на основе [7].

Как видно из диаграммы, большая часть денежного агрегата M2 представлена депозитами населения (45%) и наличными деньгами в обращении (16%), собственниками которых, в основном, являются именно физические лица. Соответственно, можно сделать вывод о том, что изменения в денежных доходах населения будут значительно влиять на объем агрегата M2, так как удельный вес денежных ресурсов физических лиц в общем предложении велик. Доказательством зависимости денежного предложения от среднедушевых денежных доходов населения является диаграмма рассеяния по этим показателям за 2005–2023 гг. (рис. 3). Точки на ней лежат кучно вдоль линии тренда, построенной по уравнению линейной прогрессии, с помощью которого можно интерполировать неизвестные значения и спрогнозировать показатели объема денежной массы при тех или иных значениях среднедушевого денежного дохода. При этом коэффициент корреляции составляет 0,985, что означает весьма сильную, даже практически линейную зависимость. Коэффициент корреляции для реальных среднедушевых доходов и денежной массы M2 равен 0,98, что также является показателем сильной зависимости. По темпам прироста обоих показателей коэффициент равен 0,76, т.е. парная корреляция динамических показателей тоже сильна. Из этого можно сделать вывод, что денежное предложение находится в прямой зависимости от доходов населения.

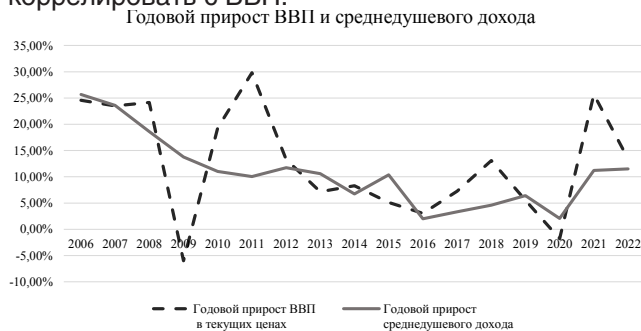


**Рис. 3.** Диаграмма рассеяния для M2 и среднедушевого дохода населения

Источник: составлено на основе [5], [8], [9], [10].

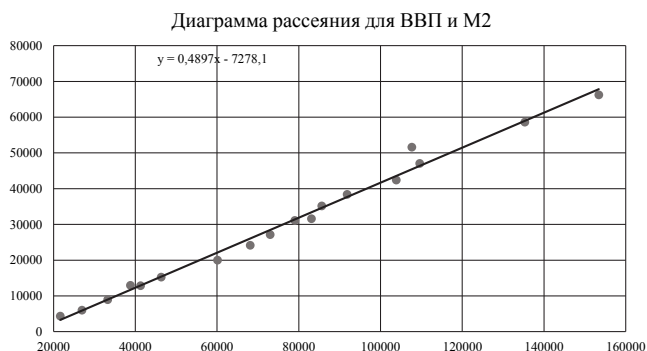
Полезным для анализа также будет выявление взаимосвязи между среднедушевыми денежными доходами населения и другими макроэкономическими показателями. Так, например, построив график годового прироста ВВП и среднедушевого дохода, мы заметим определенный уровень взаимосвязи двух показателей, где рост одного приводит к росту другого (рис. 4). Ведущим, в данном случае, является именно показатель валового внутреннего продукта, так как именно он является индикатором развития государственной экономики, а увеличивающийся уровень дохода населения – следствие этого развития. Коэффициент корреляции при этом равняется 0,57, что по шкале Чеддока характеризуется как заметная зависимость. Однако если анализировать корреляцию не динамических,

а статичных показателей, то мы получим результат, указывающий на куда более плотную зависимость (0,988). На основе этого можно выдвинуть предположение, что и денежная масса в стране будет коррелировать с ВВП.



**Рис. 4.** Годовой прирост ВВП и среднедушевого дохода  
Источник: составлено на основе [8], [9], [10], [11].

Диаграмма рассеяния для ВВП и денежной массы M2 практически идентична диаграмме для доходов населения и M2 (рис. 5). Кучные точки вдоль линии тренда указывают на крайне сильную зависимость, что подтверждается коэффициентом корреляции 0,992 — практически линейная зависимость. Из чего можно сделать вывод о том, что ВВП является основным и ведущим показателем для всех остальных макроэкономических показателей, и соответственно, анализ взаимосвязи между денежными доходами населения и денежным предложением подразумевает, что оба эти показателя коррелируют в первую очередь с ВВП. В связи с этим, для прогнозирования денежного предложения в виде того или иного агрегата или дохода населения, в первую очередь стоит проводить анализ текущего состояния ВВП и динамики его изменений, а также выявлять преобладающие стимулы, влияющие на темпы роста национальной экономики.



**Рис. 5.** Диаграмма рассеяния для ВВП и агрегата M2  
Источник: составлено на основе [5] и [11].

Если говорить о ВВП России и ближайшем векторе его развития, то картина вырисовывается весьма неоднозначная. В последние годы рост российского ВВП обеспечивался тремя ключевыми драйверами: ростом сферы строительства, бюджетным стимулированием и государственными оборонными заказами [11]. Строительство, несмотря на потенциал присоединившихся территорий, почти достигло своих естественных пределов

роста. На данном этапе невозможно существенно нарастить производственный потенциал из-за санкционного давления и увеличивающихся процентных ставок, которые делают заемный капитал труднодоступным. Кроме того, рынок недвижимости серьезно «перегрет» за счет льготных ипотек, в то время как к концу 2023 года средняя ставка по рыночной ипотеке ожидается на уровне 16–16,5% [13], сильно ограничивая потенциальный спрос на жилую площадь при сохраняющихся и даже нарастающих темпах строительства, что может привести к коллапсу. Бюджетные ограничения не позволяют в должной мере индексировать социальные выплаты, что может пагубно сказаться на общем уровне потребления в стране. «За первый квартал 2023 года социальные выплаты обеспечили 19,4% общих доходов россиян (против 20,2% в первом квартале 2022-го), следовало из данных Росстата. Это стало минимумом с допандемийного 2019 года» [12]. Дальнейшее значительное расширение госзаказа также невозможно, т.к. предприятия оборонно-промышленного комплекса работают на предельных мощностях.

Из потенциально кризисной ситуации можно выйти, например, через удовлетворение расширяющегося потребительского спроса, который в 2022 году находился под давлением, в так называемой фазе отложенного потребления, а в 2023 году он начал «оживать». Если импортозамещение будет способно удовлетворить весь растущий спрос, то это откроет возможности для устойчивого экономического развития. Однако при этом необходимо наращивать инвестиции в основной капитал и стимулировать производство, что в ближайшее время представляется весьма сложным, если не невозможным из-за высокого уровня инфляции и, как следствие, высокой ключевой ставки, приводящей к удорожанию заемного капитала, необходимого для финансирования предприятий, направленных на замещение импортной продукции. Налаживание импорта же, в свою очередь, может простимулировать те потребительские рынки, в рамках которых импортозамещение не работает должным образом или не действует вообще, и увеличить товарооборот. Однако негативный сценарий развития при текущей конъюнктуре нам кажется более вероятным.

## Литература

1. Деньги, кредит, банки: учебник / под ред. О.И. Лаврушина. — Москва: КноРус, 2019.
2. Финансы России в условиях социально-экономических трансформаций: монография / под ред. М.А. Эскиндарова. — М.: Прометей, 2022.
3. Современная теория денег. Том 2. Исследование на функциональном уровне: монография / под ред. М.А. Абрамовой. — Москва: КноРус, 2021.
4. Скоробогатов А.С., Теория эндогенной денежной массы: спрос на деньги, финансовые инновации и деловой цикл. — [Электронный ре-



- сурс] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-endogennoy-denezhnoy-massy-spros-na-dengi-finansovye-innovatsii-i-delovoy-tsikl/viewer>
5. Сайт Федеральной службы государственной статистики. Динамика денежной массы (M2) – [Электронный ресурс] – URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/IBfp4Zko/fin31.docx>
  6. Сайт infotables. Ключевая ставка ЦБ РФ по годам изменения – [Электронный ресурс] – URL: <https://infotables.ru/statistika/79-ekonomicheskaya-statistika-rossii/1320-klyuchevaya-stavka-cb-rf-tablitsa>
  7. Сайт Банка России. Денежная масса (национальное определение). – [Электронный ресурс] – URL: <https://www.cbr.ru/statistics/ms/>
  8. Сайт Федеральной службы государственной статистики. Среднедушевые доходы населения с 1990 по 2010 год. – [Электронный ресурс] – URL: [https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b11\\_14p/lssWWW.exe/Stg/d01/05-02.htm](https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b11_14p/lssWWW.exe/Stg/d01/05-02.htm)
  9. Сайт Федеральной службы государственной статистики. Среднедушевые доходы населения по Российской Федерации с 2008 по 2016 год. – [Электронный ресурс] – URL: [https://rosstat.gov.ru/free\\_doc/new\\_site/population/urov/urov\\_11kv.htm](https://rosstat.gov.ru/free_doc/new_site/population/urov/urov_11kv.htm)
  10. Сайт Федеральной службы государственной статистики. Среднедушевые доходы населения Российской Федерации с 2013 по 2023 год. – [Электронный ресурс] – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/urov\\_11kv\\_nm.xlsx](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/urov_11kv_nm.xlsx)
  11. Сайт Федеральной службы государственной статистики. ВВП годы (с 1995 г.) – [Электронный ресурс] – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VVP\\_god\\_s\\_1995-2022.xls](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VVP_god_s_1995-2022.xls)
  12. РБК. Эксперты заявили об исчерпании «старых» стимулов роста экономики – [Электронный ресурс] – URL: <https://www.rbc.ru/economics/26/05/2023/646f2e9a9a7947fef56cdfd5?ysclid=loga5v73et107734646>
  13. РБК. ЦБ повысил ключевую до 15%: что теперь будет с ипотекой и ставками – [Электронный ресурс] – URL: <https://realty.rbc.ru/news/653b70d29a7947422c977182>
  14. Сайт Банка России. О развитии банковского сектора Российской Федерации в сентябре 2023 – [Электронный ресурс] – URL: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/46509/razv\\_bs\\_23\\_09.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/46509/razv_bs_23_09.pdf)
  15. Сайт Mathprofi.ru, Линейный коэффициент корреляции. – [Электронный ресурс] – URL: [http://mathprofi.ru/linejnyj\\_koefficient\\_korrelyacii.html#kd](http://mathprofi.ru/linejnyj_koefficient_korrelyacii.html#kd)

## THE IMPACT OF CHANGES IN HOUSEHOLD INCOME ON THE FORMATION OF THE MONEY SUPPLY

Alexandrova L.S., Dranishchev D.S.

Financial University under the Government of the Russian Federation

The article examines the influence of the monetary income of the population on the formation of the money supply. As a result of the analysis of the dispersion diagram of the growth of the M2 aggregate and the average annual key rate, a weak dependence of one series on another was revealed. It is concluded that the money supply in Russia is almost independent of the interest rate policy of the central bank. Accordingly, the rate of its growth depends to a greater extent on demand within the economy. The analysis of the scattering diagram for the M2 aggregate and the average per capita income of the population shows that the money supply is directly dependent on the income of the population. A similar result was obtained when analyzing the interdependence of GDP growth and household income.

**Keywords:** monetary incomes of the population, money supply, key rate, structure of the money supply, endogenous and exogenous money.

### References

1. Money, credit, banks: textbook / edited by O.I. Lavrushin. – Moscow: KnoRus, 2019.
2. Finance of Russia in the context of socio-economic transformations: monograph / Kommersant, ed. by M.A. Eskindarov. – M.: Prometheus, 2022.
3. Modern theory of money. Volume 2. Research at the functional level: monograph / edited by M.A. Abramova. – Moscow: KnoRus, 2021.
4. Skorobogatov A.S., Theory of endogenous money supply: the demand for money, financial innovations and the business cycle. – [Electronic resource] – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-endogennoy-denezhnoy-massy-spros-na-dengi-finansovye-innovatsii-i-delovoy-tsikl/viewer>
5. The website of the Federal State Statistics Service. Dynamics of the money supply (M2) – [Electronic resource] – URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/IBfp4Zko/fin31.docx>
6. Infotables website. The key rate of the Central Bank of the Russian Federation by year of change – [Electronic resource] – URL: <https://infotables.ru/statistika/79-ekonomicheskaya-statistika-rossii/1320-klyuchevaya-stavka-cb-rf-tablitsa>
7. The website of the Bank of Russia. Money supply (national definition). – [Electronic resource] – URL: <https://www.cbr.ru/statistics/ms/>
8. The website of the Federal State Statistics Service. The average per capita income of the population from 1990 to 2010. – [Electronic resource] – URL: [https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b11\\_14p/lssWWW.exe/Stg/d01/05-02.htm](https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b11_14p/lssWWW.exe/Stg/d01/05-02.htm)
9. The website of the Federal State Statistics Service. The average per capita income of the population in the Russian Federation from 2008 to 2016. – [Electronic resource] – URL: [https://rosstat.gov.ru/free\\_doc/new\\_site/population/urov/urov\\_11kv.htm](https://rosstat.gov.ru/free_doc/new_site/population/urov/urov_11kv.htm)
10. Website of the Federal State Statistics Service. The average per capita income of the population of the Russian Federation from 2013 to 2023. – [Electronic resource] – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/urov\\_11kv\\_nm.xlsx](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/urov_11kv_nm.xlsx)
11. The website of the Federal State Statistics Service. GDP years (since 1995) – [Electronic resource] – URL: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VVP\\_god\\_s\\_1995-2022.xls](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VVP_god_s_1995-2022.xls)
12. RBC. Experts declared the exhaustion of the “old” economic growth incentives – [Electronic resource] – URL: <https://www.rbc.ru/economics/26/05/2023/646f2e9a9a7947fef56cdfd5?ysclid=loga5v73et107734646>
13. RBC. The Central Bank raised the key rate to 15%: what will happen to mortgages and rates now – [Electronic resource] – URL: <https://realty.rbc.ru/news/653b70d29a7947422c977182>
14. The website of the Bank of Russia. On the development of the banking sector of the Russian Federation in September 2023 – [Electronic resource] – URL: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/46509/razv\\_bs\\_23\\_09.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/46509/razv_bs_23_09.pdf)
15. Website Mathprofi.ru, Linear correlation coefficient. – [Electronic resource] – URL: [http://mathprofi.ru/linejnyj\\_koefficient\\_korrelyacii.html#kd](http://mathprofi.ru/linejnyj_koefficient_korrelyacii.html#kd)

# Актуальные тенденции развития банковских продуктов и услуг для субъектов малого и среднего предпринимательства в условиях цифровизации

## Парфенова Людмила Борисовна,

д.э.н., проф., зав. кафедрой финансов и кредита,  
ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет  
им. П.Г. Демидова»  
E-mail: mila.pparfenova.2020@mail.ru

## Вахрушев Дмитрий Станиславович,

д.э.н., проф., проф. кафедры финансов и кредита,  
ФГБОУ ВО «Ярославский государственный университет  
им. П.Г. Демидова»  
E-mail: vds204@mail.ru

## Нидерштрат Георгий Дмитриевич,

доцент базовой кафедры «ВТБ: управление финансами  
и инвестициями в банковском бизнесе», ФГБОУ  
ВО «Ярославский государственный университет  
им. П.Г. Демидова»  
E-mail: tarthsredin@yandex.ru

Актуальность статьи обусловлена необходимостью теоретического осмысления продолжающихся процессов цифровой трансформации всех сегментов финансового рынка. Не является исключением и сегмент банковского обслуживания субъектов малого и среднего предпринимательства. Проникновение цифровых технологий активно генерирует инновации как в технологическом, так и продуктовом аспектах обслуживания данной категории клиентов. В результате формируются новые тенденции, идентификация и исследование которых позволяет расширить представление о современных трендах развития банковских продуктов и услуг для малого и среднего бизнеса. В статье выделены следующие основные тенденции: техническое и технологическое совершенствование процессов предоставления банковских продуктов; расширение продуктовой линейки, выходящей за пределы традиционных банковских услуг; стимулирование предпринимательства и популяризация предпринимательской деятельности за счет новых инструментов продвижения банковских продуктов. Показано, что развитие данных тенденций сопровождается наличием ряда проблемных аспектов, решение которых будет способствовать дальнейшему совершенствованию банковского обслуживания малых и средних предприятий.

**Ключевые слова:** банк, банковские экосистемы, доступность финансовых услуг, малый и средний бизнес, цифровизация.

## Введение

Российский рынок банковских услуг в настоящее время характеризуется высокой степенью зарегулированности со стороны Банка России и государственных органов, а также растущим уровнем концентрации банковского капитала [16]. В подобного рода условиях ключевым инструментом конкурентной борьбы становится технологическое развитие. Снижающаяся маржинальность банковских операций, вызванная вышеупомянутым конкурентным давлением и одновременным повышением уровня цифровизации и автоматизации услуг, заставляет банки прибегать к экстенсивному пути извлечения прибыли и отказу от излишней избирательности по отношению к клиентам, характерной для первого и отчасти второго десятилетия XXI века. Следствием этого в корпоративном секторе становится динамичное развитие продуктов и услуг для субъектов малого и среднего бизнеса. Цифровизация и автоматизация процессов позволила коммерческим банкам за счёт эффекта масштаба извлекать из обслуживания малого бизнеса доходы, сопоставимые с полученными от среднего и крупного бизнеса. Причем, если у последних большую долю составляют чистые операционные доходы (проценты по кредитным обязательствам, доходы с депозитов и остатков на счетах), то в массовом сегменте преобладает чистый комиссионный доход (комиссия и плата за операции и услуги), то есть менее рисковый и более прогнозируемый источник прибыли.

Немаловажным фактором, влияющим на динамику банковского обслуживания анализируемого сегмента, является то, что, несмотря на уникальные в определенном роде проблемы, с которыми столкнулась отечественная экономика в последние годы (пандемия коронавируса, санкции, структурная перестройка экономики), число субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) в России ежегодно растет (см. табл. 1).

В этой связи обратим внимание на тот факт, что положительная динамика наблюдается не только в росте числа субъектов МСП в целом, но и в увеличении доли индивидуальных предпринимателей (ИП), что закономерно сказывается на возрастающем внимании банков к обслуживанию данной категории клиентов. На начало 2024 г. по сравнению с 2020 г. доля ИП в общем числе субъектов МСП выросла с 58,3 до 64%. Популярность выбора данной организационной правовой формы ведения бизнеса можно объяснить следующими факторами.

Таблица 1. Динамика числа субъектов малого и среднего бизнеса в 2020–2023 гг. [3]

	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп прироста с 2020 по 2023 гг., %
Число субъектов МСП, тыс.	5 684	5 866	5 991	6 347	11,66
Число субъектов МСП микроуровня, тыс.	5 450	5 636	5 761	6 114	12,18
Число индивидуальных предпринимателей, тыс.	3 312	3 552	3 685	4 061	22,61

Во-первых, регистрация и ликвидация ИП сопряжена с меньшими трудовыми, организационными и прочими транзакционными издержками, такими как формирование учредительных документов и выбор юридического адреса. Если в первом случае государственные органы пошли навстречу малому бизнесу и вслед за электронными уставными документами внедрили типовые формы уставов организаций, то в отношении юридических адресов были введены ужесточения требований к арендодателям коммерческой недвижимости, принуждающие новые организации с директором в лице учредителя регистрировать компанию на домашний адрес, что не всегда возможно, в связи с долевым разделением собственности на жилую недвижимость между членами семьи.

Во-вторых, ИП обладает большей маневренностью – как в выборе системы налогообложения, например, такой как налог на профессиональный доход (НПД) (специальный налоговый режим для самозанятых граждан), так и в получении дохода от предпринимательской деятельности. Последний пункт является важной экономической составляющей бизнес-модели ИП, поскольку предпринимателю на упрощенной системе налогообложения (УСН) или НПД не приходится платить НДФЛ и производить отчисления на обязательное пенсионное, социальное и медицинское страхование, а коммерческие банки предоставляют возможность вывести средства с ИП на счета предпринимателя как физического лица без комиссии в определенных пределах. Немаловажно и то, что запрос на вывод денежных средств обусловлен выбором направления деятельности. На начало 2024 г. самым распространенным направлением деятельности ИП является торговля на маркетплейсах (ОКВЭД 47.91), которое выбрали 24% всех предпринимателей. Этот вид бизнеса отличается потребностью в наличных

деньгах для закупки товара. Более того, в тройке лидеров «популярных» ОКВЭД находятся грузоперевозки и аренда недвижимости, которые также не отличаются потребностью в безналичных расчетах.

С учетом рассмотренных аспектов, детерминирующих динамику развития субъектов МСП в современных условиях, и одновременного развития цифровых технологий, можно выделить следующие основные тенденции современного развития банковских продуктов и услуг для малого и среднего бизнеса:

- техническое и технологическое совершенствование процессов предоставления банковских продуктов;
- расширение продуктовой линейки, выходящей за пределы традиционных банковских услуг;
- стимулирование предпринимательства и популяризация предпринимательской деятельности за счет новых инструментов продвижения банковских продуктов.

Рассмотрим обозначенные тенденции и характерные для них проблемные аспекты более подробно.

### Техническое и технологическое совершенствование процессов предоставления банковских продуктов

Одной из наиболее существенных форм проявления технического прогресса является сокращение длительности производственного цикла при помощи технологических инструментов. В банковской сфере производственным циклом выступает совокупность действий по регистрации и проведению банковских операций, таких как перевод и зачисление денежных средств, одобрение и выдача кредита, открытие счёта и т.п. Цифровое пространство позволяет добиться унификации данных о клиентах, обеспечить высокую скорость и надёжность передачи информации, исключить влияние человеческого фактора. Благодаря этому современные российские коммерческие банки значительно сокращают транзакционные издержки бизнеса и могут предоставлять такие услуги как: регистрация ИП и ООО с одним учредителем без посещения налогового органа; открытие расчётного счёта для ИП без визита в отделение, если он является клиентом банка как физическое лицо; анализ заёмщика с последующей безналичной выдачей кредита, организованные в автоматическом режиме и т.д.

Повышение доступности банковских продуктов через дистанционные каналы происходит за счёт упрощения процесса идентификации и верификации клиента и его действий при помощи привязки доступа в личный кабинет банка к мобильному телефону. Поскольку мобильная связь через личное устройство и SIM-карту для подавляющей части россиян является благом первой необходимости, доступ к этому каналу связи стал приравняться к идентификации личности, что позволило коммерческим банкам расширить перечень продуктов, предоставляемых дистанционно [4].



Вместе с тем, несмотря на стремительное развитие дистанционных каналов обслуживания банками субъектов МСП, потенциал данного направления ещё далеко не исчерпан. Среди факторов, ограничивающих возможности предпринимателей по использованию дистанционного формата взаимодействия с банками, можно выделить недостаточность покрытия мобильным интернетом удаленных регионов и малонаселенных пунктов, опасения в связи с распространенностью мошенничества и киберугрозами, ментальные ограничения и слабый уровень финансовой и цифровой грамотности, и др. В этой связи заслуживает безусловной положительной оценки проводимая Банком России работа по повышению доступности финансовых услуг для бизнеса. В частности, среди приоритетов «Основных направлений развития финансового рынка Российской Федерации на 2022 год и период 2023 и 2024 годов» обозначена одна из ключевых задач – «повышение физической и ассортиментной доступности финансовых услуг через развитие онлайн-каналов обслуживания для населения и бизнеса при снижении рисков цифрового неравенства и усилении кибербезопасности», в рамках достижения которой планируется:

- анализ и последующее устранение барьеров, препятствующих использованию дистанционных форматов обслуживания, с одновременным контролем риском цифрового неравенства и недопущения цифровой дискриминации предпринимателей;
- повышение инвестиционной, цифровой и киберграмотности;
- оказание поддержки развитию голосовых интерфейсов и роботов-помощников;
- проведение информационно-просветительских мероприятий в рамках популяризации и повышения доверия к механизму дистанционной идентификации с использованием Единой биометрической системы;

– сохранение достаточной инфраструктуры точек физического обслуживания в сельской местности и на отдаленных, малонаселенных и труднодоступных территориях, и др. [8].

Кроме того, еще в 2021 г. был принят документ «Приоритетные направления повышения доступности финансовых услуг в Российской Федерации на период 2022–2024 годов», в рамках которого повышению доступности финансовых услуг для субъектов малого и среднего предпринимательства посвящен отдельный раздел [12]. Среди предлагаемых мер особого внимания, на наш взгляд, заслуживают инициативы по привлечению к решению проблемы доступности банковского кредитования для субъектов МСП небольших и региональных банков, что, помимо повышения уровня доступности финансовых услуг, будет одновременно способствовать и развитию конкуренции на банковском рынке. Вместе с тем, нельзя не отметить, что в актуализированной в 2023 г. «Дорожной карте Банка России по развитию финансирования субъектов малого и среднего предпринимательства» [2] мероприятия, направленные на реализацию вышеупомянутой инициативы, не отражены.

Говоря о техническом и технологическом совершенствовании процессов предоставления банковских продуктов субъектам МСП, также нельзя не остановиться на одной из наиболее заметных тенденций на российском кредитном рынке. В 2023 году темпы роста кредитования малого и среднего бизнеса существенно возросли. По данным Банка России, на 01.12.2023 г. задолженность по кредитам, предоставленным субъектам МСП, достигла рекордного уровня и составила 12,255 млрд руб. [6]. Эксперты аналитической и консалтинговой компании Frank RG оценивают по итогам 2023 г. прирост банковского кредитования МСБ на уровне 39%. Причем впечатляющие темпы прироста ожидаются и по другим инструментам заемного финансирования субъектов МСП (табл. 2).

Таблица 2. Заемное финансирование субъектов МСП в 2022–2023 гг., млрд руб. [5]

	2022 г.	2023 г.	Прирост 2023 г. к 2022 г., %
Инструменты заемного финансирования, всего в том числе:	14 143,8	19 618,0	+39
Банковское кредитование МСБ	11 413,8	14 908,8	+31
Лизинг	1 425,6	2 873,6	+102
Кредиты физлицу на цели бизнеса	713,5	1 057,2	+48
Факторинг	482,2	636,6	+32
МФО для бизнеса	69,4	102,5	+48
Краудфинансирование	14,3	35,6	+149

Причины, объясняющие такие показатели, носят комплексный характер. Прежде всего это динамика развития самих субъектов МСП, предъявляющих повышенный спрос на кредиты в условиях расширения бизнеса, в том числе на фоне структурной перестройки экономики и замещения рыночных ниш, освобождаемых уходящими западны-

ми компаниями, а также наличие масштабных государственных программ поддержки. В частности, по программе «1764» в 2023 г. было выдано кредитов на 638,5 млрд руб., по программе «ПСК» – 199 млрд руб., по «Комбинированной программе» – 92,8 млрд руб., в рамках «зонтичного» поручительства Корпорации МСП – 247 млрд руб. [7].



Наряду с перечисленными выше факторами, впечатляющий рост кредитного портфеля МСП в значительной мере объясняется совершенствованием технологий кредитного процесса. Причем помимо уже упомянутого дистанционного взаимодействия, цифровизация позволяет банкам поднять на новый уровень кредитный скоринг. Анализ больших данных, отражающих трансакции и иные параметры бизнеса и самого клиента, помогает существенно повысить качество оценки кредитных рисков. В результате использование цифровых технологий оказывает значимую помощь в решении традиционных проблем, характерных для оценки кредитоспособности малых предприятий – непрозрачность и низкое качество отчетности, отсутствие залогов, высокий уровень неопределенности и др. [14, с. 32].

### **Расширение продуктовой линейки, выходящей за пределы традиционных банковских услуг**

Как уже было отмечено выше, большая часть современных индивидуальных предпринимателей занята в сфере услуг и розничной торговли, не связанными с привлечением наёмного труда и ведением сложной бухгалтерской и налоговой отчётности. Это также сопровождается увеличением числа предпринимателей в возрасте до 25 лет: с 2019 года их число выросло на 65% до 243,5 тыс. [11]. Современные клиенты воспринимают финансовые услуги не как самоцель, а как инструмент для удовлетворения собственных потребностей. При выборе коммерческого банка приоритет зачастую отдаётся в большей степени удобству и быстродействию, чем низкой цене [15]. Результатом такого спроса является предложение банками так называемых «небанковских сервисов».

Небанковскими сервисами являются продукты и услуги, удовлетворяющие потребность бизнеса в решении задач, не связанных с ведением основной деятельности. К ним относятся: услуги по ведению и сдаче бухгалтерской и налоговой отчётности, юридические услуги, электронный документооборот, программы управления торговлей и складом, сервисы по работе с персоналом, страховые продукты, сервисы по регистрации товарного знака, IT-сервисы и т.д.

Получение небанковского сервиса, комплиментарного традиционным банковским услугам, становится дополнительным фактором сначала привлечения, а затем и удержания клиента. Например, наличие онлайн-бухгалтерии для ИП, которую предоставляют практически все крупные коммерческие банки в РФ, становится важным критерием при выборе клиентом кредитной организации, поскольку освобождает временные и трудовые ресурсы предпринимателя. Для банка такой сервис остаётся рентабельным, за счёт полного доступа к операциям клиента, проводимым через расчётный счёт, и представляет собой в случае с применением клиентом УСН примитивный налоговый калькулятор.

Развитие небанковских сервисов происходит в рамках банковской экосистемы. Последняя может иметь форму зонтичного бренда, маркетплейса на базе банка, доступа к льготным условиям по продуктам компаний-партнёров. Феномен развития банковских экосистем и платформенных бизнес-моделей коммерческих банков активно исследуется в отечественной науке. Среди очевидных преимуществ цифровых банковских платформ для предпринимателей, отмеченных выше, также отмечается возможность значительного расширения клиентской базы и генерирования дополнительных источников дохода. Нельзя не согласиться с тем, что комплексное взаимодействие банка, его партнеров, реализующих нефинансовые продукты и услуги, и клиентов-потребителей, обеспечивает достижение синергетического эффекта и приносит пользу всем участникам, входящим в экосистему [1]. Вместе с тем, развитие экосистем сопровождается и появлением принципиально новых видов рисков, что актуализирует проблематику совершенствования их регулирования [13, 17].

### **Новые инструменты продвижения банковских продуктов как фактор стимулирования предпринимательства и популяризации предпринимательской деятельности**

Рыночная конъюнктура малого и среднего предпринимательства, оказывая влияние на развитие банковского сектора, одновременно сама трансформируется под его воздействием. Скорость, доступность и простота регистрации и ликвидации бизнеса, использование банковских продуктов и небанковских услуг снижает порог входа для осуществления предпринимательской деятельности новыми участниками. Так, в 2023 г. было зарегистрировано более 986 тыс. индивидуальных предпринимателей [11]. Можно с уверенностью утверждать, что в определенной мере эти данные являются следствием новых инструментов продвижения банками своих продуктов, в том числе с активным использованием цифровых технологий в условиях современного разнообразия средств коммуникаций.

Маркетинговые кампании коммерческих банков популяризируют предпринимательскую деятельность, стимулируют создание и продолжение деятельности малого бизнеса. В рекламных материалах крупнейших банков содержатся предложения по бесплатной регистрации индивидуального предпринимательства и юридического лица, открытию и ведению расчётного счёта на льготных условиях, оказанию помощи в организации и продвижении бизнеса, предоставлении кредитных продуктов и т.п. Можно сказать, что коммерческие банки сами создают для себя рынок сбыта своих услуг, что соответствует фактически занимаемому ими лидирующему положению на рекламном рынке. По итогам 2022 г. коммерческие банки стали одними из крупнейших российских рекламодателей (табл. 3).

Таблица 3. Крупнейшие рекламодатели России по итогам 2022 г., млн руб. [18]

Место	Рекламодатель	Всего	ТВ	Интернет	Пресса	ООН	Радио
1	СБЕР	22720	10570	10473	34	1189	454
2	ЯНДЕКС	14430	5203	7928	-	1264	35
3	OZON	10089	4588	4761	4	691	45
4	ТИНЬКОФФ	8747	3656	4951	5	102	33
5	МТС	8703	3788	4342	3	390	180
6	ВТБ	8519	4075	2989	7	1094	355
7	VK	7703	3278	3326	0,5	926	172
8	X5 GROUP	7020	4045	2418	5	409	143
9	МЕГАФОН	6888	3505	2984	1	324	74
10	МАГНИТ	6756	4354	2022	3	240	137

Как уже было описано выше, современный набор предоставляемых банками продуктов позволяет малому бизнесу передать решение второстепенных задач на аутсорсинг банковской структуре. Высокая степень продуктового проникновения в клиента и его непродолжительный жизненный цикл стимулируют коммерческие банки привлекать клиентов ещё до открытия дела. Первым каналом привлечения выступает реклама услуг банка по бесплатной регистрации бизнеса. Для этого используются все известные рекламные каналы, среди которых особенно выделяется таргетированная реклама в сети Интернет. Так, на 27.01.2024 поисковая система «Яндекс» на запрос «регистрация ИП» первыми четырьмя ссылками отображает рекламные предложения Сбера, АО «Тинькофф Банк», АО «Альфа-Банк», ПАО «Банк ВТБ», за которыми следует некоммерческая ссылка на сайт ФНС РФ. Вторым каналом привлечения является партнёрское сотрудничество коммерческих банков с компаниями-регистраторами, которые получают агентское вознаграждение за привлечение клиентов.

Образ доступности и простоты предпринимательской деятельности особенным образом культивируется в маркетинговых компаниях банков для малого бизнеса, занятого торговлей на маркетплейсах. Например, АО «Тинькофф Банк» размещает на своём сайте бесплатные уроки по ведению деятельности в данном направлении [9]. Также сотрудники банка оказывают бесплатную поддержку по настройке и интеграции торговли на онлайн-площадках с внутренними сервисами банка.

Для развития бизнеса банки предлагают кредитные продукты с упрощённой процедурой одобрения и выдачи. Кредит предоставляется без залога и предоставления налоговой отчётности на срок до 3 лет. Решение о выдаче принимается банком на основании скорингового анализа, качественному проведению которого, как было отмечено ранее, также способствуют цифровые технологии. Размеры суммы кредита ориентированы на оборотные цели и колеблются от 100 тыс. до 10 млн руб. Некоторые коммерческие банки, такие как ПАО Сбербанк и АО «Альфа Банк», предлагают своим кли-

ентам кредитные бизнес-карты. Особого внимания достоин ООО «Озон Банк», появившийся в марте 2022 года. На текущий момент, это единственная кредитная организация, имеющая полную интеграцию с нефинансовым сектором. Ориентированный на поставщиков маркетплейса «Ozon», банк активно продвигает услуги факторинга [10]. В этой связи отметим, что по данным Банка России средний размер кредита субъекта МСП на ноябрь 2023 г. составлял 4,8 млн руб., при этом основными заёмщиками являются представители сфер оптовой и розничной торговли, что подчеркивает значимость продвижения кредитных продуктов для стимулирования предпринимательской деятельности на современных торговых площадках.

## Заключение

Современный рынок банковских продуктов для субъектов малого бизнеса является ярким примером системы, в которой развитие производителя и потребителя происходит благодаря их взаимному влиянию друг на друга. Коммерческие банки вводят технические и технологические инновации по оказанию финансовых и нефинансовых услуг, повышая их доступность и расширяя спектр удовлетворяемых потребностей клиента. В свою очередь, благодаря процессуальному и техническому упрощению запуска и ведения бизнеса, рынок субъектов МСП в России растёт и предъявляет большой количественный и качественный спрос на банковские услуги. Всё это в конечном итоге способствует развитию экономики страны, несмотря на существенные внешние неблагоприятные условия.

## Литература

1. Вахрушев Д.С. Формирование экосистем как цифровой тренд развития банковского бизнеса: архитектура, тенденции и риски / Д.С. Вахрушев, Е.А. Махорский, Л.Б. Парфенова // Деньги, финансы, банки, страхование в цифровую эпоху: осмысление трансформаций, риски, рынки, финансовые институты: монография / кол. авторов; под ред. И.П. Хоми-

- нич, С.В. Фруминой. – Москва: Русайн, 2023. – С. 118–143.
2. Дорожная карта Банка России по развитию финансирования субъектов малого и среднего предпринимательства (с изменениями от 13.04.2023) [Электронный ресурс] // Сайт Банка России. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/144001/Road\\_Map\\_development\\_2023–24.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/144001/Road_Map_development_2023–24.pdf) (дата обращения: 12.01.2024).
  3. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства // Официальный сайт Федеральной налоговой службы [электронный ресурс]. – URL: <https://ofd.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 10.01.2024).
  4. Кипкеева А.М., Урусов А.А. Тренды в банковской системе России в условиях цифровизации // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 6. – С. 365–367.
  5. Кредитование малого бизнеса в России 2023. Рынок в условиях трансформации в экономике [Электронный ресурс] // Сайт компании FRANK RG. – URL: <https://frankrg.com/wp-content/uploads/2023/11/fc1c250d4517.pdf> (дата обращения: 18.01.2024).
  6. Кредитование субъектов малого и среднего предпринимательства. Банк России. Статистический бюллетень, ноябрь 2024 г. [Электронный ресурс] // Сайт Банка России. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/47797/stat\\_bulletin\\_lending\\_23–11\\_42.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/47797/stat_bulletin_lending_23–11_42.pdf) (дата обращения: 28.01.2024).
  7. МСП в 2023 году получили льготных кредитов на 1,5 трлн рублей [Электронный ресурс] // Портал поддержки малого и среднего бизнеса «Мой бизнес». – URL: <https://мойбизнес.рф/novosti/news/msp-v-2023-godu-poluchili-igotnykh-kreditov-na-1–5-trln-rublej/> (дата обращения: 03.02.2024).
  8. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2022 год и период 2023 и 2024 годов [Электронный ресурс] // Сайт Банка России. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/131935/onrfr\\_2021–12–24.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131935/onrfr_2021–12–24.pdf) (дата обращения: 18.01.2024).
  9. Официальный сайт АО «Тинькофф Банк». – URL: <https://www.tinkoff.ru/> (дата обращения: 21.01.2024).
  10. Официальный сайт ООО «Озон Банк». – URL: <https://invest.ozon.ru/> (дата обращения: 21.01.2024).
  11. Официальный сайт ФНС РФ. – URL: <https://www.nalog.ru/rn76/> (дата обращения: 12.01.2024).
  12. Приоритетные направления повышения доступности финансовых услуг в Российской Федерации на период 2022–2024 годов [Электронный ресурс] // Сайт Банка России. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/132045/rnpdfu\\_2022–2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/132045/rnpdfu_2022–2024.pdf) (дата обращения: 18.01.2024).
  13. Регулирование рисков участия банков в экосистемах и вложений в имобилизованные активы. Доклад для общественных консультаций. Банк России. Москва. Июнь 2021 года. – [Электронный ресурс]. – URL: [http://www.cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation\\_Paper\\_23062021.pdf](http://www.cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation_Paper_23062021.pdf) (дата обращения: 26.01.2024).
  14. Самиев П.А. Большие рекорды малого бизнеса: почему кредитование МСП увеличивается на 30% в год / П.А. Самиев // Эксперт. – 2023. – № 35. – С. 30–32.
  15. Тарасова Т.Ю. Маркетинг инноваций в клиентоориентированном управлении продуктовым портфелем кредитных организаций: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.10 / Тарасова Татьяна Юрьевна; [Место защиты: ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет». – Белгород, 2022. – 170 с.
  16. Финансовая индустрия в условиях глобальной нестабильности: Россия и международная практика // Официальный сайт ассоциации банков России [Электронный ресурс]. – URL: [https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Broshyura\\_rus\\_nasai\\_t.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Broshyura_rus_nasai_t.pdf) (дата обращения: 10.01.2024).
  17. Экосистемы: подходы к регулированию. Доклад для общественных консультаций. Банк России. Москва. Апрель 2021 года. [Электронный ресурс]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation\\_Paper\\_02042021.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf) (дата обращения: 26.01.2024).
  18. SOSTAV оценил бюджеты топ-30 российских рекламодателей за 2022 год [Электронный ресурс] // Портал Sostav.ru. – URL: <https://www.sostav.ru/publication/advertisers-mediating-2023–59820.html> (дата обращения: 29.01.2024).

#### CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF BANKING PRODUCTS AND SERVICES FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Parfenova L.B., Vakhrushev D.S., Niederstrat G.D.  
P.G. Demidov Yaroslavl State University

The relevance of the article is due to the need for a theoretical understanding of the ongoing processes of digital transformation of all segments of the financial market. The segment of banking services for small and medium-sized businesses is no exception. The penetration of digital technologies actively generates innovations in both the technological and product aspects of serving this category of customers. As a result, new trends are emerging, the identification and research of which allows us to expand our understanding of current trends in the development of banking products and services for small and medium-sized businesses. The article highlights the following main trends: technical and technological improvement of the processes of providing banking products; expansion of the product line beyond traditional banking services; stimulation of entrepreneurship and popularization of entrepreneurial activity through new tools for promoting banking products. It is shown that the development of these trends is accompanied by the presence of a number of problematic aspects, the solution of which will contribute to further improvement of banking services for small and medium-sized enterprises.

**Keywords:** bank, banking ecosystems, accessibility of financial services, small and medium-sized businesses, digitalization.



## References

1. Vakhrushev, D.S. Formation of ecosystems as a digital trend in banking business development: architecture, trends and risks / D.S. Vakhrushev, E.A. Makhorsky, L.B. Parfenova // *Money, finance, banks, insurance in the digital age: understanding transformations, risks, markets, financial institutions: monograph* / Col. authors; edited by I.P. Khominich, S.V. Frumina. – Moscow: RUSAIN, 2023. – pp. 118–143.
2. The roadmap of the Bank of Russia for the development of financing of small and medium-sized businesses (as amended on 04/13/2023) [Electronic resource] // Website of the Bank of Russia. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/144001/Road\\_Map\\_development\\_2023-24.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/144001/Road_Map_development_2023-24.pdf) (date of access: 12/01/2024).
3. Unified Register of Small and medium-sized businesses // Official website of the Federal Tax Service [electronic resource]. – URL: <https://ofd.nalog.ru/statistics.html> (date of access: 10/01/2024).
4. Kipkeeva A.M., Urusov A.A. Trends in the Russian banking system in the context of digitalization // *Natural sciences and humanities research*. – 2022. – No. 6. – pp. 365–367.
5. Small business lending in Russia 2023. The market in the conditions of transformation in the economy [Electronic resource] // FRANK RG company website. – URL: <https://frankrg.com/wp-content/uploads/2023/11/fc1c250d4517.pdf> (date of access: 01/18/2024).
6. Lending to small and medium-sized businesses. The Bank of Russia. Statistical Bulletin, November 2024 [Electronic resource] // Website of the Bank of Russia. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/47797/stat\\_bulletin\\_lending\\_23-11\\_42.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/47797/stat_bulletin_lending_23-11_42.pdf) (date of access: 01/28/2024).
7. SMEs in 2023 received preferential loans worth 1.5 trillion rubles [Electronic resource] // The portal of support for small and medium-sized businesses “My business”. – URL: <https://мойбизнес.рф/novosti/news/msp-v-2023-godu-poluchili-igotnykh-kreditov-na-1-5-trln-rublej> (date of access: 03/02/2024).
8. The main directions of development of the financial market of the Russian Federation for 2022 and the period 2023 and 2024 [Electronic resource] // Website of the Bank of Russia. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/131935/onr-fr\\_2021-12-24.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/131935/onr-fr_2021-12-24.pdf) (date of access: 01/18/2024).
9. Official website of JSC Tinkoff Bank. – URL: <https://www.tinkoff.ru/> (date of access: 01/21/2024).
10. Official website of Ozon Bank LLC. – URL: <https://invest.ozon.ru/> (date of access: 01/21/2024).
11. Official website of the Federal Tax Service of the Russian Federation. – URL: <https://www.nalog.ru/rn76/> (date of access: 12/01/2024).
12. Priority directions for increasing the availability of financial services in the Russian Federation for the period 2022–2024 [Electronic resource] // Website of the Bank of Russia. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/132045/pnpdfu\\_2022-2024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/132045/pnpdfu_2022-2024.pdf) (date of access: 01/18/2024).
13. Regulation of risks of banks’ participation in ecosystems and investments in im-mobilized assets. A report for public consultation. The Bank of Russia. Moscow. June 2021. – [Electronic resource]. – URL: [http://www.cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation\\_Paper\\_23062021.pdf](http://www.cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation_Paper_23062021.pdf) (date of access: 01/26/2024).
14. Samiev, P.A. Big records of small business: why SME lending is increasing by 30% per year / P.A. Samiev // *Expert*. – 2023. – No. 35. – pp. 30–32.
15. Tarasova T.Yu., Innovation marketing in customer-oriented product portfolio management of credit institutions: dissertation... Candidate of Economic Sciences: 08.00.10 / Tarasova Tatyana Yuryevna; [Place of protection: Federal State Educational Institution of Higher Education “Belgorod State National Research University”]. – Belgorod, 2022. – 170 p.
16. The financial industry in conditions of global instability: Russia and international practice // Official website of the Association of Russian Banks [Electronic resource]. – URL: [https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Brosyura\\_rus\\_na\\_sai\\_t.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/daa/hoxwanofwqq709wkyjfgzt1jot8x72lf/Brosyura_rus_na_sai_t.pdf) (date of access: 10/01/2024).
17. Ecosystems: approaches to regulation. A report for public consultations. The Bank of Russia. Moscow. April 2021. [Electronic resource]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation\\_Paper\\_02042021.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf) (date of access: 01/26/2024).
18. SOSTAV estimated the budgets of the top 30 Russian advertisers for 2022 [Electronic resource] // Portal Sostav.ru. – URL: <https://www.sostav.ru/publication/advertisers-mediaring-2023-59820.html> (date of access: 01/29/2024).



### **Брызгалова Мария Александровна,**

аспирант, кафедра финансового рынка и финансовых институтов, Новосибирский государственный университет экономики и управления  
E-mail: m.bryzgalova@1001bonds.ru

### **Виншу Дмитрий Викторович,**

аспирант, кафедра финансового рынка и финансовых институтов, Новосибирский государственный университет экономики и управления  
E-mail: d.vinshu@gmail.com

Рынок ценных бумаг является одной из важнейших частей финансовой системы любой страны: это платформа для покупки и продажи акций, облигаций и других финансовых инструментов. Рынок ценных бумаг особенно важен для экономического развития и привлечения инвестиций: ожидается, что в 2024 году число инвесторов на российском рынке ценных бумаг значительно увеличится. Благодаря развитию электронных торговых площадок и доступности информации все больше и больше людей смогут участвовать в инвестиционной деятельности. Однако важно отметить, что инвестирование в ценные бумаги является рискованным и требует определенных знаний и навыков. В связи с этим актуальной стала систематизация факторов, влияющих на развитие рынка ценных бумаг. Кроме того, в статье определены перспективы развития российского рынка ценных бумаг.

**Ключевые слова:** рынок ценных бумаг, инвесторы, финансовые инструменты, цифровизация.

Рынок ценных бумаг оказывает существенное влияние на развитие экономических отношений, так как оказывает влияние на перераспределение средств между отраслями и регионами [1, с. 98]. Только развитая система финансирования может обеспечить финансирование воспроизводственного процесса, что характерно для передовых стран [2, с. 27].

Выделяют первичный и вторичный рынок ценных бумаг. На первичном рынке ценных бумаг осуществляется процесс эмиссии и первичного размещения ценных бумаг эмитентами. На вторичном рынке ценных бумаг происходит торговля ценными бумагами после их эмиссии и первичного размещения [3, с. 124].

Несмотря на внешние шоки, а также на геополитические риски, рынок ценных бумаг остается надежным и важным элементом экономической системы страны [4]. В то же время на их объем, структуру и динамику влияет достаточно большое количество факторов, одним из которых можно назвать антироссийские санкции. Реформы, принятые правительством, повышают инвестиционную привлекательность страны и способствуют улучшению условий для предпринимательства и развитию финансового сектора. Основное внимание уделяется продолжению реформы пенсионной системы, внедрению новых финансовых технологий и повышению уровня финансовой грамотности населения.

Еще одним важным фактором развития рынка ценных бумаг является повышение ликвидности и доступности инвесторов. С появлением новых финансовых продуктов и торговых платформ покупка и продажа ценных бумаг становится проще и дешевле. Новые технологии позволяют снизить стоимость брокерских услуг и ускорить процесс торговли.

Наконец, третий фактор, который можно выделить, – это возрастающая роль участников рынка ценных бумаг. В условиях высокой конкуренции банкам и инвестиционным компаниям необходимо улучшать свои услуги и предоставлять более благоприятные условия для инвесторов. Помимо банков и инвестиционных компаний, на рынке активно развивается роль индивидуальных инвесторов и малых предпринимателей, которые все чаще выступают в качестве участников торгов.

Однако следует отметить, что все эти факторы связаны с рядом проблем и рисков. Например, развитие технологий требует кибербезопасности и защиты данных, а также тщательного регулирования рынка. Повышенная ликвидность может увеличить волатильность ценных бумаг, что может увеличить риск для инвесторов. Для повышения роли участ-

ников рынка необходимы меры по регулированию и защите прав инвесторов и предотвращению возможных конфликтов интересов. Отрицательное влияние на количество клиентов у брокеров и объем средств на индивидуальных инвестиционных счетах оказывают размеры депозитных ставок в банках, снижение доверия к фондовому рынку и ухудшение условий для формирования сбережений [5].

Одной из основных функций государства является защита прав инвесторов. Власти создают правовые и регулирующие органы, которые контролируют деятельность предприятий, эмитентов ценных бумаг и обеспечивают прозрачность и честность рынка. Это позволяет инвесторам быть уверенными в сохранности своего капитала и минимизировать риск финансового мошенничества или недостоверной информации от компании.

Рынок ценных бумаг в России предлагает широкий спектр инвестиционных возможностей для инвесторов различных категорий. Каждый, от крупных институциональных инвесторов до мелких индивидуальных инвесторов, может найти подходящий инструмент для своей инвестиционной стратегии. Благодаря разнообразным предложениям и специализации различных финансовых институтов инвесторы имеют доступ к разнообразным активам и сырьевым товарам.

На рынке ценных бумаг России вы можете инвестировать в акции крупных и перспективных компаний, облигации, товарные чеки, паи инвестиционных фондов и другие товары. Кроме того, Россия активно развивает свою биржевую инфраструктуру и предлагает инвесторам возможности для торговли фьючерсами и опционами.

Инвесторы также имеют возможность инвестировать в международные финансовые продукты через депозитные квитанции или валютные фонды, которые отслеживают индексы зарубежных фондовых рынков. Эти инструменты позволяют вам диверсифицировать свой портфель и получить доступ к мировому рынку, не покидая Россию.

В целом российский рынок ценных бумаг предлагает инвесторам разнообразные возможности для приумножения капитала и получения пассивного дохода. Однако, как и на любом другом рынке, инвестиции на российском рынке ценных бумаг связаны с риском и требуют грамотного подхода к выбору инструментов и диверсификации портфелей.

Технологии оказали огромное влияние на публичные рынки ценных бумаг, рынки внебиржевых деривативов и другие финансовые рынки, улучшив поток информации, скорость исполнения, безопасность и доступ [6]. Они обеспечивают удобство и доступность для инвесторов, повышают эффективность торговли и способствуют повышению прозрачности рынка.

Одной из наиболее важных разработок в этой области является электронная торговая платформа, которая позволяет инвесторам быстро и безопасно совершать операции с ценными бумагами.

Благодаря этим платформам торговля становится более автоматизированной и открывает новые возможности для инвесторов с разным уровнем опыта. Например, даже новички могут легко зарегистрироваться на платформе, получить доступ к акциям и другим ценным бумагам, анализировать и торговать в режиме реального времени.

Кроме того, технология помогает повысить прозрачность рынка ценных бумаг. Благодаря внедрению систем распределенных реестров (блокчейн) и технологий искусственного интеллекта транзакции можно отслеживать и верифицировать более точно и надежно, а также повысить доверие инвесторов к рынку. Это поможет привлечь новых инвесторов и развить весь рынок ценных бумаг.

На российском рынке акций и облигаций в качестве эмитентов выступает ограниченное число крупных компаний, конкурирующих за внимание инвесторов. Ожидается, что с развитием инвестиционной культуры и повышением интереса к рынку ценных бумаг число эмитентов, включая малые и средние предприятия, увеличится. Это позволяет инвесторам иметь больше возможностей диверсифицировать свои портфели и получать прибыль.

В настоящее время многие процессы на рынке ценных бумаг уже автоматизированы, но в будущем ожидается большая цифровизация и использование новых технологий, включая блокчейн и искусственный интеллект. Это сделает процесс более прозрачным, эффективным и доступным как для инвесторов, так и для эмитентов.

Стоит отметить, значимое влияние при принятии инвестиционного решения оказывают инвестиционный опыт. Сформированные инвестиционные предпочтения оказывают прямое влияние на принятие инвестиционного решения при деятельности на фондовом рынке [7, с. 177].

Российский рынок ценных бумаг вызывает все больший интерес у иностранных инвесторов. В связи с улучшением условий ведения бизнеса и инвестиционной привлекательности Россия привлекает все больше внимания со стороны международных финансовых институтов. Прогнозируется интеграция российского рынка и международных бирж, что приведет к увеличению объемов торгов и привлечению новых инвестиций.

Кроме того, на рынке ценных бумаг в качестве игроков появляется все больше организаций – субъектов малого предпринимательства, о чем свидетельствует реализация с 2019 г. по 2024 г. Национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» [8, с. 89].

В целом прогнозы развития рынка ценных бумаг в России на 2024 год весьма позитивны. Ожидается увеличение числа эмитентов и инвесторов в связи с развитием технологий и цифровизацией рынка, а также интеграцией с международными рынками. Главной целью развития рынка ценных бумаг в России является прежде всего правильное и гибкое перераспределение свободных инвестиционных ресурсов, а также наращивание притока

иностранных и национальных инвестиций в отечественные предприятия [9].

Все это позволит российскому рынку стать более привлекательным и конкурентоспособным для инвесторов и продолжить свое динамичное развитие. Использование новых технологий в развитии рынка ценных бумаг способствует модернизации и расширению, делая его более доступным, эффективным и удобным для всех участников, что создает благоприятные условия для развития инвестиционной среды в России. По прогнозам экспертов, в 2024 году российский рынок ценных бумаг продолжит активное развитие и трансформацию. В последние годы рынки акций и облигаций в России становятся все более привлекательными для инвесторов, и ожидается, что эта тенденция сохранится.

## Литература

1. Шулекина, Е.Н. Корпоративные облигации как инструмент обеспечения экономической безопасности на мезоуровне / Е.Н. Шулекина, М.А. Брызгалова // Формирование механизмов устойчивого развития экономики региона: Сборник трудов II Всероссийской национальной научно-практической конференции (с международным участием) / Отв. редактор Е.А. Фомина. – Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2022. – С. 97–102.
2. Курбонова, Ф.А. Особенности и факторы, влияющие на функционирование рынка ценных бумаг / Ф.А. Курбонова // Евразийский Союз Ученых. Серия: экономические и юридические науки. – 2021. – № 12–1(93). – С. 26–33.
3. Саврадым, В.М. Операции на открытом рынке как инструмент денежно-кредитной политики / В.М. Саврадым, Е.Н. Шулекина // Финансовые рынки и банки. – 2022. – № 6. – С. 123–126.1. Гарнов А.П. Проблемы привлечения физических лиц на российский фондовый рынок / А.П. Гарнов, Е.В. Афанасьев // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2023. – Т. 20, № 1. – С. 101–108.
4. Колесникова, О.С. Влияние санкций 2022 года на инвестиционное поведение населения России / О.С. Колесникова, А.В. Саморукова // Вектор экономики. – 2023. – № 2(80). – С. 44–49.
5. Гарнов А.П. Проблемы привлечения физических лиц на российский фондовый рынок / А.П. Гарнов, Е.В. Афанасьев // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2023. – Т. 20, № 1. – С. 101–108.
6. Гурбанназаров, А.О. Современный рынок ценных бумаг / А.О. Гурбанназаров // Вестник науки. – 2023. – Т. 2, № 2(59). – С. 33–36.
7. Попова, Т.А. Исследование факторов, влияющих на инвестиционное предпочтение инвесторов на рынке ценных бумаг / Т.А. Попова, О.О. Овчинникова // Оригинальные исследования. – 2020. – Т. 10, № 11. – С. 172–178.
8. Брызгалова, М.А. Эмиссия облигаций как источник финансирования деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства / М.А. Брызгалова, Д.В. Виншу, Е.Н. Шулекина // Финансовые рынки и банки. – 2021. – № 12. – С. 86–91.
9. Коновалова, О.В. Рынок ценных бумаг в России: современное состояние и направления развития / О.В. Коновалова, Ю.О. Моисеева // Финансовая культура: региональный аспект: сборник статей III Всероссийской научно-практической конференции, Ульяновск, 09 ноября 2021 года – 19 января 2023 года. – Ульяновск: Ульяновский государственный университет, 2023. – С. 49–55.

## FACTORS AFFECTING THE SECURITIES MARKET IN RUSSIA

**Bryzgalova M.A., Vinshu D.V.**

ovosibirsk State University of Economics and Management

The securities market is one of the most important parts of any country's financial system: It is a platform for buying and selling stocks, bonds and other financial instruments. The securities market is particularly important for economic development and investment attraction: the number of investors in the Russian securities market is expected to increase significantly in 2024. Thanks to the development of electronic trading platforms and the availability of information, more and more people will be able to participate in investment activities. However, it is important to note that investing in securities is risky and requires certain knowledge and skills. In this regard, the systematization of factors influencing the development of the securities market has become relevant. In addition, the article defines the prospects for the development of the Russian securities market.

**Keywords:** securities market, investors, financial instruments, digitalization.

## References

1. Shulekina, E.N. Corporate bonds as a tool for ensuring economic security at the meso-level / E.N. Shulekina, M.A. Bryzgalova // Formation of mechanisms for sustainable development of the regional economy: Proceedings of the II All-Russian National Scientific and Practical Conference (with international participation) / Editor-in-chief E.A. Fomina. – Simferopol: Limited Liability Company "Publishing House Printing House "Ariale", 2022. – pp. 97–102.
2. Kurbonova, F.A. Features and factors affecting the functioning of the securities market / F.A. Kurbonova // Eurasian Union of Scientists. Series: Economic and legal sciences. – 2021. – № 12–1(93). – Pp. 26–33.
3. Savradym, V.M. Operations on the open market as an instrument of monetary policy / V.M. Savradym, E.N. Shulekina // Financial markets and banks. – 2022. – No. 6. – pp. 123–126.1. Garnov A.P. Problems of attracting individuals to the Russian stock market / A.P. Garnov, E.V. Afanasyev // Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics. – 2023. – Vol. 20, No. 1. – pp. 101–108.
4. Kolesnikova, O.S. The impact of sanctions in 2022 on the investment behavior of the Russian population / O.S. Kolesnikova, A.V. Samorukova // Vector of Economics. – 2023. – № 2(80). – Pp. 44–49.
5. Garnov A.P. Problems of attracting individuals to the Russian stock market / A.P. Garnov, E.V. Afanasyev // Bulletin of the Plekhanov Russian University of Economics. – 2023. – Vol. 20, No. 1. – pp. 101–108.
6. Gurbannazarov, A.O. Modern securities market / A.O. Gurbannazarov // Bulletin of Science. – 2023. – Vol. 2, No. 2(59). – pp. 33–36.

7. Popova, T.A. Research of factors influencing the investment preference of investors in the securities market / T.A. Popova, O.O. Ovchinnikova // Original research. – 2020. – vol. 10, No. 11. – pp. 172–178.
8. Bryzgalova, M.A. Bond issue as a source of financing the activities of small and medium-sized businesses / M.A. Bryzgalova, D.V. Vinshu, E.N. Shulekina // Financial markets and banks. – 2021. – No. 12. – pp. 86–91.
9. Konovalova, O.V. Securities market in Russia: the current state and directions of development / O.V. Konovalova, Yu.O. Moiseeva // Financial culture: regional aspect: collection of articles of the III All-Russian Scientific and Practical Conference, Ulyanovsk, November 09, 2021 – January 19, 2023. Ulyanovsk: Ulyanovsk State University, 2023. – pp. 49–55.



## **Исаева Екатерина Анатольевна,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: EAlsaeva@fa.ru

## **Новичков Сергей Юрьевич,**

студент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: gsmskillsergey@yandex.ru

## **Кириллов Владимир Андреевич,**

студент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: vladimir2004kirillov@gmail.com

Развитие инвестиционного банкинга в России не может происходить без учета опыта Соединенных Штатов Америки, как страны с развитой банковской инфраструктурой и большим объемом рыночных сделок, проводимых при участии инвестиционных банков. В данной статье рассмотрены и проанализированы основные функции инвестиционных банков, рассмотрен упрощенный механизм их работы. Отмечена роль новых информационных технологий в построении точных и сложных финансовых моделей. Рассмотрены основные тенденции развития российского инвестиционного банкинга в условиях международной изоляции.

**Ключевые слова:** инвестиционно-банковские системы, инвестиционный банкинг, Закон Гласса-Стиголла, мировой финансовый рынок, эмитент, инвестор.

На современном этапе экономического развития устойчивость банковской системы определяет эффективность всей хозяйственной жизни страны. Роль коммерческих банков в этом процессе определяется их возможностью привлечения и перераспределения капитала. В то же время банковский сектор играет еще одну ключевую роль, предоставляя инструменты для инвестиций капитала в развитие экономики, как региональной, так и национальной, с целью извлечения прибыли [1, с. 12].

В то же время важно оценивать доходность и перспективность экономических и социально-экономических проектов, формируя точки социально-экономического роста. Среди тенденций развития российского банковского сектора на современном этапе можно выделить рост его автономности и оторванности от мировых финансовых рынков, что требует поиска новых возможностей для расширения предложения спектра банковских услуг и инструментов в России. Несмотря на это российский банковский сектор по-прежнему не достигает общемирового уровня развития предлагаемых инструментов и межбанковской инфраструктуры, что негативно сказывается на имидже российского банкинга.

Одним из перспективных направлений в новых реалиях является развитие инвестиционного банкинга. Инвестиционные банки являются посредниками в эмиссии новых облигаций и акций для всех типов корпораций, помогают в секьюритизации основной деятельности и содействуют сделкам типа M&A, реорганизациям подразделений конгломератов и холдингов и брокерским сделкам для учредителей и институциональных инвесторов. Инвестиционные банки также предоставляют рекомендации эмитентам относительно размещения новых выпусков ценных бумаг.

По определению зарубежных источников, инвестиционный банкинг – это вид банковской деятельности, организующий проведение сложных и крупных операций с финансовыми активами, такие как слияния и поглощения, первичные размещения ценных бумаг и секьюритизация различных типов активов, а также консультации по вопросам реорганизации предприятий, помимо основной деятельности, инвестиционные банки занимаются торговыми операциями с целью извлечения прибыли и созданием рыночной аналитики.

Многие крупные инвестиционно-банковские системы связаны с более крупными банковскими учреждениями или дочерними компаниями, и многие из них стали именами нарицательными, крупнейшими из которых являются Goldman Sachs, Morgan Stanley, JPMorgan Chase, Bank of America Merrill Lynch и Deutsche Bank.

Роль инвестиционного банкинга заключается в проведении крупных и сложных финансовых операций. Они могут предоставить расчет капитализации непубличной компании и предложить наиболее удачный вариант структурирования сделки, если клиент инвестиционного банкира рассматривает возможность приобретения, слияния или продажи определенного актива. Деятельность инвестиционных банков также связана с подготовкой проспекта эмиссии ценных бумаг и документации для специализированных органов, к примеру, Комиссии по ценным бумагам и биржам США (SEC), необходимой для того, чтобы компания стала публичной [2, с. 26]. Это один из этапов в процессе привлечения денег для компании в ходе IPO или прямого листинга.

В свою очередь инвестиционные банкиры – это эксперты, которые держат руку на пульсе текущего инвестиционного климата. Предприятия и учреждения обращаются к инвестиционным банкам за советом о том, как наилучшим образом планировать свое развитие, поскольку инвестиционные банкиры могут дать рекомендации, максимально адаптированные к текущему состоянию экономики.

Смещение коммерческой и инвестиционно-банковской деятельности считалось очень рискованным и, возможно, усугубило крах фондового рынка 1929 года, следствием которого явились массовые банкротства банков. Следствием явился отток средств инвесторов у банков для удовлетворения маргинальных требований и для других целей. Однако не все банки смогли удовлетворить эти запросы, потому что размещали свободные средства клиентов на фондовом рынке.

В 1933 году был принят Закон Гласса-Стиголла, цель которого состояла в том, чтобы разделить коммерческую и инвестиционно-банковскую деятельность. До принятия закона банки могли направлять средства розничных вкладчиков на спекулятивные операции, осуществляя инвестирование на фондовых рынках. По мере роста доходности подобных операций, банки занимали все более

крупные спекулятивные позиции, в конечном итоге подвергая риску средства вкладчиков.

Некоторые представители финансового сектора сочли положения закона Гласса-Стиголла жесткими, и Конгресс в конечном итоге закон был отменен Конгрессом в 1999 году. Пришедший ему на смену закон Грэма-Лича-Блайли устранил разделение между инвестиционными и коммерческими банками, большинство крупных банков возобновили совместные инвестиционные и коммерческие банковские операции.

Инвестиционный банк является важным инструментом при построении отношений между компанией и инвесторами, когда компания хочет провести ту или иную стратегическую финансовую операцию на рынке. Банк также может осуществлять самостоятельную деятельность на рынке, для этого в структуре инвестиционного банка может находиться хедж-фонд, проводящий сделки со средствами крупных институциональных клиентов на товарных и фондовых рынках.

Инвестиционный банк выступает в роли андеррайтера в сделках IPO компаний, участвуя в покупке бумаг клиента на первичном рынке с целью их дальнейшей реализации.

Алгоритм андеррайтинга в процессе IPO представлен на рисунке 1.

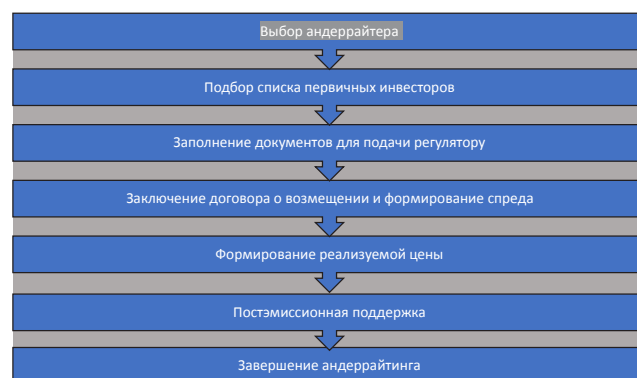


Рис. 1. Алгоритм андеррайтинга в процессе IPO

Источник: составлено авторами.

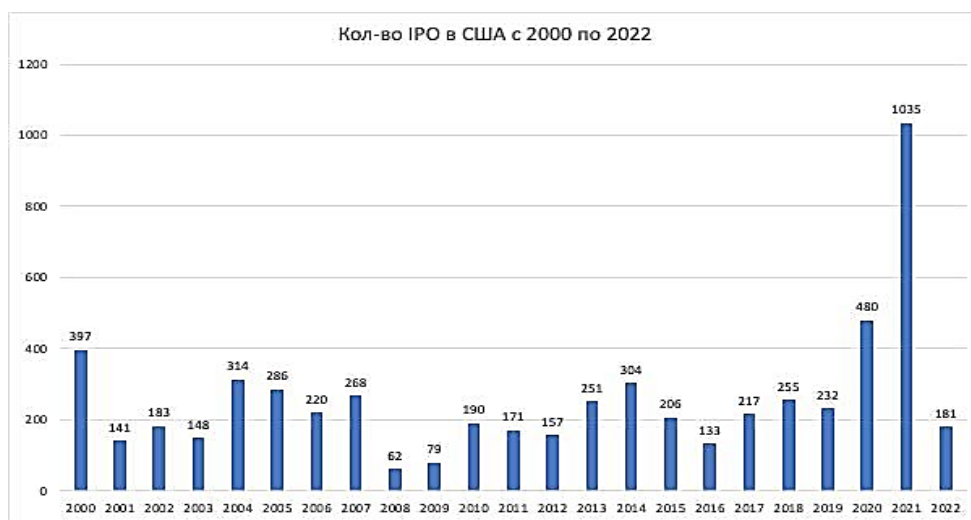


Рис. 2. Общее количество IPO в США с 2000 по 2022 год

Источник: <https://www.statista.com/statistics/270290/number-of-ipos-in-the-us-since-1999/>

Это упрощает привлечение капитала компанией, т.к. она делегирует функцию реализации бумаг инвестиционному банкиру [3, с. 25].

Обращаясь к опыту США, отметим существенный рост количества сделок IPO в 2021 году, в целом динамика сделок отражена на рисунке 2.

На рост IPO в значительной степени повлиял значительный рост числа компаний по приобрете-

нию акций специального назначения (SPAC), которые стали публичными. В 2021 году в Соединенных Штатах было проведено 1035 первичных публичных размещений акций (IPO). Однако в 2022 году число IPO сократилось до 181.

IPO может принести фирме миллиарды долларов и часто приносит (рис. 3).

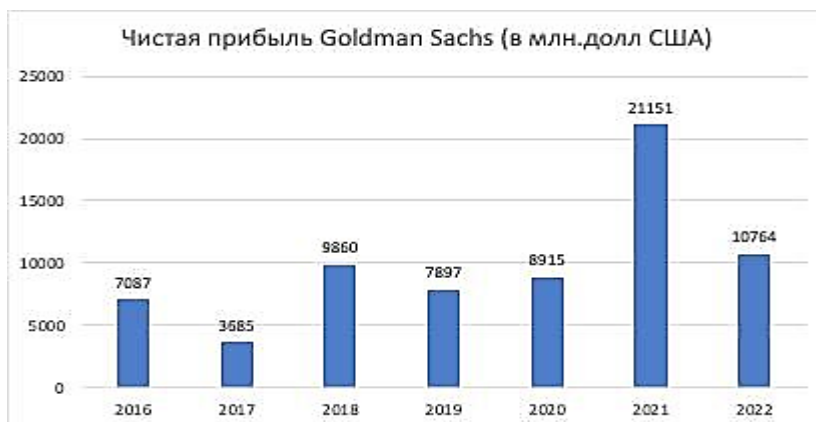


Рис. 3. Чистая прибыль Goldman Sachs (в млн долл. США)

Источник: Составлено авторами на основе данных <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/GS/goldman-sachs/net-income#:~:text=Goldman%20Sachs%20net%20income%20for%20the%20twelve%20months%20ending%20September, a%20137.25%25%20increase%20from%202020>

При детальном рассмотрении рисунков на промежутке 2016–2022 годов, на примере компании Goldman Sachs, отметим трендовую взаимосвязь между чистой прибылью одного из крупнейших инвестиционных банков США и общим количеством IPO на американском рынке.

Однако публично торгуемые компании также сталкиваются с повышенными требованиями регулирования и раскрытия информации. Выходящая на рынок компания выбирает предпочтительно крупный инвестиционный банк, имеющий большой портфель сделок подобного вида. Инвестиционный банк должен располагать внушительным списком институциональных клиентов, которые смогут выкупить бумаги после первичного размещения. Таким образом происходит подбор вторичных андеррайтеров.

Андеррайтер помогает эмитенту в составлении формы S-1 SEC Form и в проведении оценки операционной, финансовой и инвестиционной деятельности компании, помогает компании довести ключевые показатели до минимально необходимого уровня [8].

Компания-эмитент покрывает все расходы инвестиционного банка по организации всех необходимых для IPO процедур. Спред формируется из дисконта банка при покупке выпуска бумаг.

Банк и компания-эмитент согласуют цену размещения и точное количество акций под размещение.

После IPO, андеррайтер обязан обеспечить высоколиквидный рынок для торгов выпущенной бумаги, стабилизировать дисбалансы при торгах, обычно продолжительность такого периода составляет 25 дней.

После завершения «тихого периода» андеррайтер складывает свои обязанности по стабили-

зации торгов, далее цена бумаги полностью зависит от рыночных сил и сравнительной оценки цены и стоимости компании [7].

В процессе андеррайтинга банк будет реализовывать подписанные акции с премией за риск по сравнению первоначальной ценой, поэтому инвестиционный банк может получить прибыль. Несмотря на то, что финансовые аналитики на основе стоимостных моделей WACC и DCF рассчитывают наиболее справедливую цену акции, инвестиционный банк может понести убытки, в случае переоценки стоимости акции, в этом случае ему придется продать акции дешевле, чем он заплатил за них изначально.

В США и странах с развитой банковской системой вводятся новые технологии в деятельность инвестиционного банкинга, например, использование технологий искусственного интеллекта, создание новых надстроек для общеизвестных пакетов данных Excel и MatLab, а также использование закрытых информационных баз с большим количеством информации о рынке, позволяющей актуализировать расчеты в реальном времени. Новации способствуют повышению производительности труда банковского сотрудника, а также точности моделирования рынков и его субъектов с целью проведения коммерчески успешных сделок.

На рынке инвестиционно-банковских услуг важно делать акцент на устойчивость, гибкое управление рисками и применение новых цифровых продуктов.

Характеристику инвестиционно-банковского ландшафта определяет повышенная волатильность финансовых рынков. Экономические колебания и непредвиденные геополитические собы-

тия нуждаются в правильном риск-менеджменте. Надежные стратегии страхования рисков и диверсификация остаются основополагающими для защиты инвестиционных портфелей. Темпы развития и внедрения технологий в инвестиционно-банковском секторе ускоряются. Финтех-партнерства, блокчейн-приложения и продвинутая аналитика могут влиять на изменение операционных моделей. Адаптация к этим инновациям имеет решающее значение для поддержания конкурентоспособности и эффективности работы инвестиционного банкинга.

Способность подстраиваться к глобальной политике, преодолеть проблемы, связанные с колебаниями валютных курсов – основные навыки инвестиционного аналитика. Например, во время кризиса 2008 года Джейми Даймон, CEO JP Morgan, провел успешные сделки по поглощению других финансовых организаций с целью оздоровления их токсичных ипотечных активов.

Несомненной тенденцией на рынке инвестиционно-банковских услуг является ориентир на стратегию ESG (экологических, социальных и управленческих решений). К примеру, программа банка Goldman Sachs. Банк в ряде программ по альтернативному управлению активами инвестирует в венчурный капитал, управляемый расовыми меньшинствами, а также вкладывается в проекты по развитию производства водородного топлива.

По сравнению с американской практикой, российский инвестиционный банкинг не имеет длительной истории. Российская индустрия инвестиционного банкинга не обладает богатым опытом управления менеджмента, а учитывая жесткое регулирование рынка ценных бумаг, российские инвестбанки не могут обеспечивать такой спектр услуг по секьюритизации.

Российские инвестиционные банки предлагают широкий спектр схожих с американскими банками финансовых услуг, включая консультации по вопросам слияния и поглощения, андеррайтинг, торговлю ценными бумагами, управление активами и финансовый консалтинг. Отечественный инвестиционно-банковский сектор в России регулируется Банком России с целью обеспечения добросовестной практики и стабильности рынка [5, с. 84].

Банки содействуют заключению операций с ценными бумагами на фондовых биржах, выступают в качестве посредников между покупателями и продавцами, обеспечивают бесперебойное проведение сделок. Банки также могут стать андеррайтерами новых выпусков акций, облигаций и других ценных бумаг. Они оценивают риск и определяют цену предложения, помогая компаниям привлекать капитал. Помощь инвестиционных банков заключается в управлении финансовыми рисками через предложение решений по хеджированию от колебаний валютных курсов, изменений процентных ставок.

Инвестиционные банки в России управляют инвестиционными портфелями частных лиц, учреж-

дений и корпораций. При помощи экспертных знаний и грамотной аналитики в области управления различными классами активов инвестиционные банкиры способны максимизировать доходы клиентов от размещения средств.

Количество действующих профессиональных участников российского рынка приведены в таблице 1.

Таблица 1. Сведения о профессиональных участниках российского фондового рынка по состоянию на 11.12.2023

Специализация	Количество действующих на территории РФ, ед.	Доля от общего количества банков, %
Банки-дилеры	283	87
Банки-брокеры	255	78
Банки-депозитари	254	77
Банки с услугой доверительного управления	72	22

Источник: составлено авторами по данным ЦБ РФ.

Исходя из приведенных данных в таблице 1, можно сделать вывод о том, что доля банков, осуществляющих услугу доверительного управления незначительна. Банку России следует сделать упор в развитии данного направления, что позволит укрепить конкурентные позиции как отдельных банков, так и банковскую отрасли в целом.

Наиболее известными банками инвестиционной направленности в России являются ВТБ Капитал, Sberbank CIB, ФИННАМ.

Инвестиционные банки играют ключевую роль в привлечении инвестиций в российскую экономику. Задачи инвестбанков заключаются в консультации иностранных инвесторов для понимания рынка, нормативно-правовых аспектов и возможностей дальнейших действий. Последним известным примером является IPO компании Генетико, андеррайтером которой стал инвестиционное подразделение АЛОП. Компания разместила 10 млн акций по цене 17,88 рублей за акцию (по данным Московской биржи).

В заключении отметим, что именно учет опыта и ошибок индустрии инвестиционного банкинга в США позволит построить устойчивую и стабильную банковскую систему в России, обеспечивающую возможность быстрого привлечения капитала компаниями из различных отраслей путем секьюритизации капитала. Такая стратегия обеспечит возможность перехода от банковской системы финансирования бизнеса к системе рыночного (фондового) типа.

## Литература

1. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395–1 «О банках и банковской деятельности»
2. Form s-1. Registration statement under the securities act of 1933 // sec. – URL: <https://www.sec.gov/files/forms-1.pdf>



3. Крушинская О.И., Монастырева К.С. Тенденции и перспективы инвестиционного банкинга РФ // Молодая наука Сибири. – 2022. – № . 2. – С. 12.
4. Селиверстов В.Д., Семина В.А. Инвестиционный банкинг в России и перспективы // Финансовые рынки и банки. – 2022. – № . 8. – С. 25–28.
5. Гаврилова Э.Н. Инвестиционный банкинг как направление банковской деятельности: сущность, особенности и проблемы развития// Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. – 2019. № . 4. – С. 81–86.
6. Лузгина А. Зеленый банкинг: сущность, инструменты и перспективы развития // Банковский вестник. – 2021. – № . 3. – С. 31–42.
7. Исаева П.Г., Алкадарская М.Ш. Инвестиционный банкинг-перспективное направление банковской деятельности // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № . 2. – С. 1185–1188.
8. Гончаров А.И., Матыцин Д.Е., Кокорева Т.В. Перспективы развития в России «зеленого банкинга» // Право и управление. XXI век. – 2021. – Т. 17. – № . 3. – С. 17–26.
9. What is an IPO? // J.P. Morgan Wealth Management. – URL: <https://www.chase.com/personal/investments/learning-and-insights/article/what-is-an-ipo>

## DEVELOPMENT OF INVESTMENT BANKING: RUSSIAN PRACTICE AND THE US EXPERIENCE

Isaeva E.A., Novichkov S.Y., Kirillov V.A.

Financial University under the Government of the Russian Federation

The development of investment banking in Russia cannot take place without taking into account the experience of the United States of America, as a country with a developed banking infrastructure and a large volume of market transactions conducted with the participation of investment banks. In this article, the main functions of investment banks are considered and analyzed, and a simplified mechanism of their work is considered. The role of new information technologies in the construction of accurate and complex financial models is noted. The main trends in the development of Russian investment banking in conditions of international isolation are considered.

**Keywords:** investment banking systems, investment banking, Glass-Steagall Law, global financial market, issuer, investor.

### References

1. Federal Law of 02.12.1990 No. 395–1 “On Banks and Banking Activities”.
2. Form s-1. Registration statement under the securities act of 1933 // sec. – URL: <https://www.sec.gov/files/forms-1.pdf>
3. Krushinskaya O. I., Monastyreva K.S. Trends and Prospects of Investment Banking of the Russian Federation//Young Science of Siberia. – 2022. – № . 2. – С. 12.
4. Seliverstov V. D., Semina V.A. Investment banking in Russia and prospects//Financial markets and banks. – 2022. – № . 8. – С. 25–28.
5. Gavrilova E.N. Investment banking as a banking activity: essence, peculiarities and problems of development//Bulletin of Moscow University named after S. Yu. Witte. – 2019. № . 4. – С. 81–86.
6. Luzgina A. Green banking: essence, tools and development prospects//Bank Bulletin. – 2021. – № . 3. – С. 31–42.
7. Isaeva P. G., Alkadarskaya M. Sh. Investment banking and promising banking activity//Economics and entrepreneurship. – 2020. – № . 2. – С. 1185–1188.
8. Goncharov A.I., Matytsin D.E., Kokoreva T.V. Prospects for the development of “green banking” in Russia//Law and management. XXI century. – 2021. – Т. 17. – № . 3. – С. 17–26.
9. What is an IPO? // J.P. Morgan Wealth Management. – URL: <https://www.chase.com/personal/investments/learning-and-insights/article/what-is-an-ipo>

# Закономерности эволюционного развития банковских систем в межстрановом представлении

**Ковалева Наталия Алексеевна,**

к.э.н., доц., доцент Департамента банковского дела и монетарного регулирования, н.с., Институт финансовых исследований Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: nkovaleva@fa.ru

**Криничанский Константин Владимирович,**

д.э.н., проф., профессор Департамента финансовых рынков и финансового инжиниринга, г.н.с., Институт финансовых исследований Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: kkrin@fa.ru

В настоящей статье рассматриваются наиболее яркие закономерности развития банковских систем в разных странах, которые оказали серьезное влияние на формирование таксономии банковских институтов в контексте многомерного подхода к анализу. Авторы выделяют три важнейшие закономерности: усиление диверсификации банков под действием экономического развития и потребностей экономических субъектов, переход от свободного банковского дела к регулируемому банкингу и усиление монетарного и пруденциального регулирования и, наконец, возникновение новых по виду и сущности банковских институтов в условиях технологических и социальных трансформаций в обществе. Кроме того, по мнению авторов, выявление закономерностей формирования банковских институтов и их типологии получает более выраженную аргументированность в случае применения к анализу банковской эволюции культурно-цивилизационного подхода, который позволяет не только описать, но и в известной мере спрогнозировать дальнейшие изменения, касающиеся таксономии банковских институтов и структуры банковских систем.

**Ключевые слова:** банковские системы, таксономия банковских институтов, многомерный подход к анализу, культурно-цивилизационный подход, свободный банкинг, регулируемый банкинг, необанк, ESG-банкинг.

Развитие банковских систем – глубоко разработанная тема экономических исследований. Вместе с тем, *многомерный подход* к изучению эволюции банковских институтов позволяет выявить новые грани и особенности этого процесса. Как правило, генеральная линия такого изучения выстраивается вокруг единой концепции банковского института и предполагает сглаживание отклонений от нее. Однако эволюция банков в широком спектре стран и с учетом большого числа факторов на самом деле дает почву для обнаружения важных особенностей, определивших множественность трактовок банковской деятельности и сложность современной таксономии банковских институтов.

R. Levine, A. Demirguc-Kunt, F. Mishkin, S. Eakins [10], [18], [20] отмечают, что на диверсифицированность институтов финансового рынка (соответственно, и на таксономию банковских институтов), в первую очередь, влияет *уровень дохода в стране*. Раздвигая рамки такого подхода, следует заметить ту закономерность, согласно которой *усилению диверсификации банков соответствует уровень экономического развития и соответствующие ему потребности экономических субъектов в услугах финансового посредничества*.

Важным фактором формирования таксономии банковских институтов оказываются *особенности финансовой структуры экономики*. Широкий спектр банковских институтов присутствует как в банковских, так и рыночных финансовых системах. В моделях финансовых систем банковского типа банки играют ведущую роль в мобилизации сбережений, распределении капитала, надзоре за инвестиционными решениями корпоративных менеджеров и предоставлении механизмов управления рисками. В рыночных моделях рынки ценных бумаг вместе с банками разделяют эту роль в передаче сбережений фирмам, осуществлении корпоративного контроля и упрощении управления рисками. Это определяет появление в банковских системах стран с рыночной моделью финансовой системы институтов типа инвестиционных банков и более широкого влияния парабанковских институтов. В таблице 1 представлены виды банков в некоторых странах, относящихся к разному уровню экономического развития и разному типу моделей финансирования экономики.

Развитые страны имеют более разнообразную структуру банковской системы, в которой прослеживается отклик на специфический спрос со стороны экономических субъектов. Об этом говорит наличие не только *коммерческих банков*, но и *инвестиционных банков*, а также *сберегательных банков и кредитно-сберегательных ассоциаций*<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Доля и вес коммерческих банков при этом преобладает. Так, в крупнейшей в мире БС США на 31.12.2022 функционируют

Углубление эволюции специализированных банков как дополнения к коммерческим и универсальным следует рассматривать прежде всего в логике экономического развития: *ипотечные, розничные, инвестиционные, кастодиальные, торговые, клиринговые* банки существенно дополняют институциональную систему финансового рынка, удовлетворяя возрастающие потребности клиентов в специализированных услугах либо отвечая на необходимость через специализацию достичь большей эффективности, а также устойчивости (не восприимчивости к определенному рода рискам). Следует отметить культурно-цивилизационные особенности Китая, которые привели к формированию особенных кластеров банковской системы, выполняющих свои специфические задачи на местном уровне. Речь идет об уездных кооперативных банках и уездных кредитных кооперативах, играющих значительную роль в стимулировании экономического развития сельской местности в Китае<sup>1</sup>.

Таблица 1. Национальные таксономии банковских институтов

Страна	Виды банков
США	<ul style="list-style-type: none"> <li>– федеральные резервные банки (Fed)</li> <li>– национальные банки (national banks)</li> <li>– банки штатов (state banks)</li> <li>– коммерческие банки (commercial banks)</li> <li>– инвестиционные банки (investment banks)</li> <li>– банковские холдинги (Bank Holding Companies)</li> <li>– иностранные банки (foreign banks)</li> <li>– кредитные союзы (credit unions)</li> <li>– сберегательные банки (savings banks)</li> <li>– сберегательные учреждения (thrift institutions), кредитно-сберегательные ассоциации (saving and loan associations)</li> </ul>
Германия	<ul style="list-style-type: none"> <li>– центральный банк (Bundesbank)</li> <li>– коммерческие банки (Kommerzbanken)</li> <li>– частные банки (Private banken)</li> <li>– кооперативные банки (Genossenschaftsbaktn)</li> <li>– сберегательные банки (Sparkassen)</li> <li>– банки, работающие на рынке ценных бумаг (Wertpapierhandelsbanken)</li> </ul>
Франция	<ul style="list-style-type: none"> <li>– центральный банк (Banque de France)</li> <li>– коммерческие банки (établissements de crédit agréés en qualité de banques)</li> <li>– корпоративно-инвестиционные банки (les banques d'investissement)</li> <li>– кооперативные банки (établissements de crédit agréés en qualité de banques mutualistes ou cooperatives)</li> <li>– муниципальные банки (Établissements de crédit agréés en qualité de caisses de crédit municipal)</li> <li>– сберегательные банки и пенсионные фонды (établissements de crédit agréés en quotité de caisses d'épargne et prévoyance)</li> <li>– специализированные финансовые компании, осуществляющие банковские операции (Établissements de crédit agréés en qualité de sociétés financières)</li> </ul>

вало 4127 коммерческих банков и 289 сберегательных банков. См.: FDIC State Tables. – URL: <https://state-tables.fdic.gov/>

<sup>1</sup> по данным центрального банка Китая – Народного банка Китая. – URL: <http://www.pbc.gov.cn/en/3688006/index.html>

Страна	Виды банков
Китай	<ul style="list-style-type: none"> <li>– центральный банк (The People's Bank of China) – 中国人民银行</li> <li>– банки развития (policy banks): Agricultural Development Bank of China -中国农业银行, China Development Bank -国家开发银行, The Export-Import Bank of China – 中国进出口银行)</li> <li>– коммерческие банки – 是商业银行</li> <li>– уездные финансовые учреждения (农村金融机构) – уездные кооперативные банки, кредитные кооперативы, сберегательные почтовые банки (small and medium-sized rural financial institutions (rural cooperative banks, rural credit cooperatives (RCCs), postal savings banks etc.)</li> <li>– иностранные банки (虽然外国银行)</li> <li>– небанковские финансовые институты, предоставляющие банковские услуги (非银行金融机构): компании по управлению активами, лизинговые компании, брокерские компании, взаимные кооперативы (Non-bank financial institutions: asset management companies, financial leasing companies, money brokerage firms, mutual cooperatives etc.)</li> </ul>
Россия	<ul style="list-style-type: none"> <li>– центральный банк (Банк России)</li> <li>– кредитные организации – банки: <ul style="list-style-type: none"> <li>o банки с базовой лицензией,</li> <li>o банки с универсальной лицензией</li> </ul> </li> <li>– небанковские кредитные организации</li> <li>– дочерние кредитные организации иностранных банков (с российской лицензией)</li> </ul>

Источник: составлено авторами по данным сайтов национальных банковских регуляторов (на языке оригинала).

Не менее важной закономерностью, тесным образом связанной с финансовым развитием и эволюцией финансовых систем, на которой следует заострить внимание, является *переход от свободного банковского дела к регулируемому банкингу и усилению монетарного и пруденциального регулирования*. Вышеозначенный переход ознаменован учреждением национальных эмиссионных банков и объясняет наличие в каждой стране *центрального банка* или другого института выполняющего функции эмиссионного банка. На рисунке 1 представлены данные о создании центральных банков в разных странах.

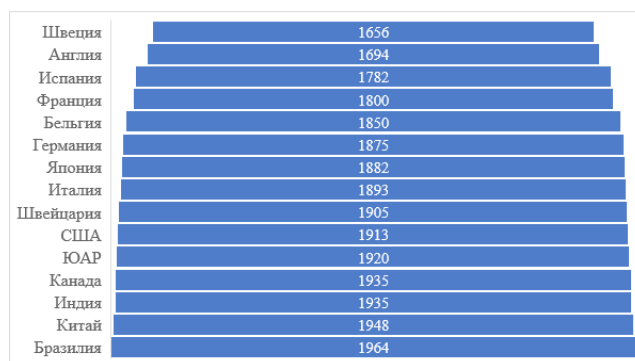


Рис. 1. Создание центральных банков

Источник: составлено автором по данным [22], [20].

Эволюция свободного банкинга (free banking), последующий переход к регулируемому банкингу (regulated banking) [22], к созданию централь-

ных банков, наделение их полномочиями монетарного регулирования и пруденциального надзора за деятельностью банковских институтов выступили важной вехой в развитии банковских систем разных стран и возникновению новых видов банков. Формирование эталонной банковской системы в ее нынешнем виде двухуровневой системы также обязано экономическому развитию в связи с развитием технологий. Множество финансовых потрясений XIX в. обозначили потребность в обеспечении устойчивости банковской системы и возможности кредитных учреждений покрывать возрастающий спрос бизнеса на все более широкую линейку банковских продуктов. Волны индустриальной революции, затронувшие страны европейской цивилизации и Северной Америки, требовали финансирования крупных инвестиционных проектов. Масштабы отдельных банков и система частичного резервирования не позволяли рассчитывать на автоматическое удовлетворение этих потребностей. Уже сложившийся к этому времени институт центрального банка помог решить данную проблему за счет развития функции кредитора последней инстанции и принятия национальными банками на себя полномочий пруденциального надзора. Большинство азиатских цивилизаций (относящихся к Азиатско-Тихоокеанскому региону), а также цивилизации Востока в XIX в. находились в кризисе или даже упадке (рассматривая, прежде всего, экономическую сторону их жизни). Поэтому происходящие изменения и новации, касающиеся финансовых систем, происходили в этих цивилизациях под сильным влиянием того, что случалось в Европе и Северной Америке.

Переход к регулируемому банкингу оказал и продолжает оказывать глубокое воздействие на финансовое развитие экономик и эволюционные изменения банковских систем. Соответственно, в банковских системах в их современном представлении наряду с центральным банком присутствуют кредитные учреждения – проводники денежно-кредитной политики центрального банка, предоставляющие полносервисный набор банковского обслуживания либо отдельный его блок. Важнейший срез таксономии банковских институтов, предполагающий вычленение таких типов банков, как *центральный банк, универсальный банк, специализированный банк*, обязан различиям их операционных функций и опциональных масштабов деятельности. Формирование в банковской практике множества видов специализированных банков – ипотечных, розничных, инвестиционных, кастодиальных, торговых, клиринговых и др. – продолжили логику операциональной специализации и поиска наиболее эффективных решений с точки зрения соответствия пассивов и активов балансов банковских институтов. Требуемая для этого экономическая свобода была функцией эволюции европейской цивилизации и соответствующей модели рыночной экономики, сформировавшейся к началу XX в.

Европейская модель оказала серьезное влияние также на японскую цивилизацию, начавшую

незадолго до этого свой процесс интеграции в общемировую хозяйственную систему. Не случайно одну из широких моделей финансирования экономики – основанную на банках – принято называть германо-японской.

Можно заметить, что большинство современных трудов в области развития банковского дела обходят важнейшие для эволюции банковских институтов рамки, определяемые культурно-цивилизационным контекстом. Культурно-цивилизационный подход (КЦП), восходящий к работам профессора С. Хангтингона, практически не применялся исследователями финансового развития. Известно, что С. Хангтингон структурировал идею выявления закономерностей долгосрочных изменений в обществах в привязке к совокупности таких культурно-цивилизационных характеристик как язык, история, религия, обычаи, институты, которые в уникальном сочетании задают несколько типов цивилизаций – западную, индуистскую, исламскую, православную (русскую), китайскую, буддийскую, латиноамериканскую, японскую, африканскую [6]. Цивилизационные характеристики не обязательно порождали совершенно уникальные решения в развитии экономических институтов и механизмов, однако могли вырабатывать условия для формирования их особенностей. По нашим оценкам, это в том числе касается процессов становления и развития финансово-банковских институтов в странах и территориях, соответствующих разным типам цивилизации. Подобное понимание, согласно которому исторические особенности, религия, обычаи и другие культурно-цивилизационные факторы влияют на траектории эволюции экономических институтов применительно к нашему предмету позволяет не только описать закономерности, влияющие на формирование банковских институтов и их типологию, но и в известной мере спрогнозировать дальнейшие изменения, которые могут происходить в будущем со структурой банковских систем под влиянием множества факторов их развития.

Рассматривая вопросы развития банковского дела, необходимо обратить внимание на становление институтов глобального финансово-банковского регулирования [5]. Безусловно, такие события как создание в 1930 году Банка международных расчетов и ряда организаций в его структуре, призванных способствовать развитию сотрудничества и координации стратегий национальных центральных банков и других надзорных органов в области финансовой стабильности [7], оказали глубокое влияние на механизмы национального банковского регулирования. Так, основанный в 1974 году, Базельский комитет по банковскому надзору (далее – БКБН) ответственен за разработку глобальных стандартов регулирования для банков и обеспечение микро- и макропруденциального надзора. БКБН играет серьезную роль в формировании национального банковского законодательства стран – участниц БКБН и тем самым создает предпосылки для возникновения в правовом поле



новых видов банковских организаций. Формирование данного института, с одной стороны, является ответом на усилившуюся турбулентность рынков и необходимость глобальной координации в области решений, нацеленных на достижение финансовой устойчивости, с другой, БКБН следует рассматривать как институт, продвигающий американско-европейскую модель регулирования и надзора, уделяющий недостаточно внимания возможностям формирования альтернативных институтов финансового сектора, в частности, исламских банков.

Международные, наднациональные и национальные банковские регуляторы, усиливая механизмы пруденциального регулирования после череды крупных финансовых кризисов (особенно после глобального финансового кризиса 2008 года), сопровождающихся крахом крупнейших банков, ввели и развивают систему пропорционального регулирования, систему «опорных» банков, проводников денежно-кредитной политики. Деятельность этих банков подвергается пристальному вниманию, к ним предъявляются дополнительные надзорные требования, они обладают некими преференциями и доступом к механизмам санации. В этой связи возникли понятия «глобально значимый», «системно значимый», «менее значимый» банк, к которым применяются различные надзорные требования по достаточности капитала и устойчивости к рискам. Новация XXI века в части пропорционального регулирования и разделения банков на *системно значимые* (далее – SIs) и *менее значимые* (далее – LSIs), предложенного БКБН, также обязано фактору экономического развития в совокупности с финансовым. В результате в национальных законодательствах сформированы правовые основы, определяющие многокритериальные механизмы отбора системно значимых банков. По данным Европейского центрального банка на территории ЕС на 01.01.2023 действовало 113 SIs и 2192 LSIs<sup>1</sup>. Большое число SIs приходится на Францию и Италию [12]. Наибольшее число LSIs функционирует в Германии. На рисунке 2 представлено количественное распределение SIs и LSIs в разрезе стран ЕС.

Распределение SIs и LSIs по странам

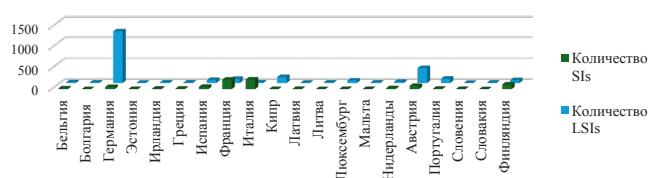


Рис. 2. Распределение SIs LSIs по странам, в зависимости от совокупных активов

Источник: составлено авторами по данным ЕЦБ.

Важно заметить, что согласно рекомендациям БКБН на системно значимые банки должно приходиться более 60% в совокупном капитале и совокупных активах национальной банковской систе-

<sup>1</sup> На консолидированном уровне.

мы [12]. В разных странах доля колеблется от 60% (Люксембург) до 95% (Франция) [13].

В российском банковском праве банки делятся на *банки с базовой лицензией* и с *универсальной лицензией*. В числе банков с универсальной лицензией функционируют *системно значимые кредитные организации (СЗКО)*<sup>2</sup>. На долю данных институтов в российской банковской системе приходится более 80% совокупных активов<sup>3</sup>. На 1 декабря 2023 г. в банковской системе действует: 224 банка с универсальной лицензией, 100 банков с базовой лицензией, 36 небанковских кредитных организаций и 13 СЗКО среди универсальных банков<sup>4</sup>.

После глобального финансового кризиса 2008 года БКБН развил свой подход, введя понятие *глобальных системно значимых банков* (далее – G-SIB) [8]. По данным Комитета по финансовой стабильности по итогам 2022 года в перечень G-SIB включены 30 крупнейших банков [15], представляющих следующие страны (табл. 2).

Таблица 2. 30 крупнейших банков стран по данным Комитета по финансовой стабильности по итогам 2022 года

Страны	Наименование G-SIB
<b>США</b>	JP Morgan Chase, Bank of America, Citigroup, Goldman Sachs, Bank of New York Mellon, Morgan Stanley, State Street, Wells Fargo
<b>Великобритания</b>	HSBC, Barclays, Standard Chartered
<b>ЕС</b>	BNP Paribas (Франция), Deutsche Bank (Германия), Credit Suisse (Швейцария), Groupe BPCE (Франция), Groupe Crédit Agricole (Франция), ING (Нидерланды), Santander (Испания), Société Générale (Франция), UBS (Швейцария), UniCredit; (Италия)
<b>Китай</b>	Industrial and Commercial Bank of China, Agricultural Bank of China, China Construction Bank, Bank of China
<b>Япония</b>	Mitsubishi, UFJ FG, Sumitomo Mitsui FG
<b>Канада</b>	Royal Bank of Canada, Toronto Dominion

География стран юрисдикции G-SIB и их концентрация проиллюстрирована на рисунке 3.

Вычленение данных институтов обязано их значению в мировой финансовой системе, неформальному следованию регуляторов принципу «слишком крупный, чтобы обанкротиться», наделению регуляторов полномочиями на осуществление в их отношении специальных мер поддержки, в частности спасение через механизм санации [9], а также формированию повышенных требований к капиталу. Концентрация G-SIB оказывает колоссальное влияние на финансовое развитие территорий, где они располагаются.

<sup>2</sup> Методология определения СЗКО изложена в Указании Банка России от 13.04.2021 № 5778-У «О методике определения системно значимых кредитных организаций». – URL: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) (дата обращения: 15.12.23).

<sup>3</sup> По данным Банка России. Официальный сайт Банка России [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.cbr.ru/> <https://www.cbr.ru/>

<sup>4</sup> По данным официального сайта Банка России. – URL: [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) (дата обращения: 15.12.23).

## G-SIB в разных странах

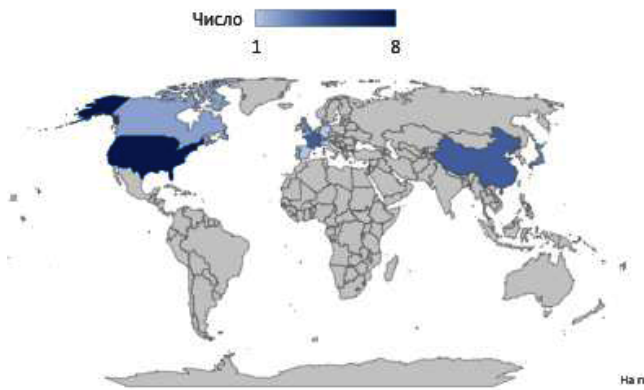


Рис. 3. География расположения глобальных системно-значимых банков

Источник: составлено авторами по данным Комитета по финансовой стабильности [15].

Продолжая рассматривать развитие механизмов пруденциального надзора, важно отметить, что иногда банковские надзорные органы используют критерий *размера*. В этой связи интересен опыт Народного банка Китая, который для целей надзорной деятельности группирует коммерческие банки по размеру *малые банки* (small-sized domestic banks) с совокупными активами менее 300 млн юаней, *средние банки* (medium-sized domestic banks) с размером активов от 300 млн юаней до 2 трлн юаней и *крупные банки* (large-sized domestic banks) с совокупными активами свыше 2 трлн юаней. В США ФРС выделяет крупные коммерческие банки (large commercial banks) с размером активов свыше 300 млн долларов США. Отметим также опыт банковского регулятора АСРР во Франции, который в целях надзора консолидирует банковские институты с точки зрения их взаимного участия в капиталах и рассматривает *банковские группы и соло банки*.

Другое проявление надзорного фактора на формирование видов банков – разделение традиционных банковских рисков и рыночных рисков между банковскими институтами на законодательном уровне. Проблема концентрации рыночных рисков сыграла не последнюю роль в формировании глобального финансового кризиса 2008 и американского кризиса 1929 года. Это побудило финансовые регуляторы обратить особое внимание на управление рыночными рисками и ввести *дифференцированный подход к достаточности капитала банков, имеющих дело с данными видами рисков*, а в США и ряде других стран это привело к появлению такого вида банков как инвестиционные банки.

В условиях глобализации и интернационализации экономик, национальные факторы пруденциального регулирования, влияющие на таксономию банковских организаций, расширяются общемировыми устойчивыми трендами технологического развития, философией устойчивого развития. В то же время нарастает такое явление, как геоэкономическая фрагментация, затрагивающая новые ограничения в торговле, потоках капитала, труда

и технологий между странами, а также проявляющаяся в возрастании роли союзов и блоков: США и НАФТА, страны-участницы и кандидаты в ЕС, страны-участницы и кандидаты в БРИКС, страны-участницы ЕАЭС. Это определяет также формирование консолидированных механизмов пруденциального надзора и монетарного регулирования в отдельных регионах. С созданием ЕС сложились особенные механизмы банковского регулирования и надзора в странах, входящих в Европейский банковский союз. Наблюдаются дискуссии относительно использования подобного опыта банковского регулирования и надзора в странах, входящих в ЕАЭС и БРИКС, уже проводятся определенные мероприятия по финансовой интеграции с участием центральных банков стран-участниц [1].

В последние годы международные и национальные регуляторы активно стимулируют применение инноваций в банковском секторе [4]. В этой связи, еще одна выделяемая нами закономерность эволюции банковских институтов – *возникновение новых по виду и сущности банковских институтов в условиях технологических и социальных трансформаций*, отвечающая общественному запросу в призме культурно-цивилизационного развития. В деятельность банковских институтов глубоко проникла диджитализация. Технологические трансформации финансового сектора, взаимодействие традиционных банков с финтех-компаниями оказали серьезное влияние на структуру банковского сектора и сформировали новый вид классификации банковских институтов – *цифровые банки, необанки и банковские экосистемы*.

Миссия цифрового банковского обслуживания – персональные банковские услуги и продукты в режиме 24/7/365. Согласно многолетнему исследованию компании Kearny [17], организации, занимающиеся цифровым банкингом в Европе, в период 2011–2019 гг. привлекли более 15 млн клиентов, и в 2023 г. число клиентов может достичь 85 млн, что составит примерно 20% населения старше 14 лет. Аналогичная тенденция наблюдается в Великобритании, где цифровые банки почти утроили свою клиентскую базу с 2018 по 2019 г. Безусловно, основные причины заключаются в снижении стоимости банковских услуг и повышении удобства.

Необанк – это цифровой банк, который осуществляет обслуживание клиентов через мобильные приложения и компьютерные платформы, или банк без филиальной сети, который предлагает свои услуги удаленно через онлайн-банкинг и телефонный банкинг, а также может обеспечивать доступ через банкоматы. В международной практике [16] выделяют 4 модели цифрового банка: А – *цифровой филиал банка*, действующий под материнским брендом и лицензией, В – *финтех-продукт банка* (онлайн приложения), предоставляющий цифровые каналы обслуживания, С – *дочерняя финтех-компания*, предоставляющая банковское обслуживание, D – *полностью цифровой банк*. В зависимости от бизнес-модели к настоящему времени

России [3] сложилось 5 типов цифровых банков: *независимый стартап*, который работает на лицензии банка-партнера; *фintех-продукт компании*, использующий либо лицензию банка-основателя, либо лицензию банка-партнера; *цифровой филиал*, использующий лицензию банка, филиалом которого является; *цифровая небанковская кредитная организация*, работающая на ограниченной лицензии; *полностью цифровой банк*.

Топ-10 крупнейших в мире по капитализации небанков возглавляет английский Revolut со стоимостью \$33 млрд (рис. 4).

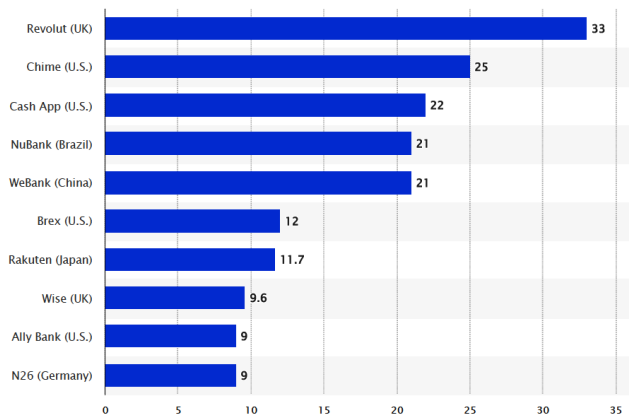


Рис. 4.

Источник: Neobanks global market size 2021–2023/Statista. – URL – <https://www.statista.com/statistics/1227990/market-valuation-of-leading-challenger-banks-worldwide/> [21]

Экосистема – совокупность сервисов, в том числе платформенных решений, одной группы компаний или компании и партнеров, позволяющих пользователям получать широкий круг продуктов и услуг в рамках единого бесшовного интегрированного процесса. Экосистема может включать в себя закрытые и открытые платформы. Предлагаемая экосистемой линейка сервисов удовлетворяет большинство ежедневных потребностей клиента или выстроена вокруг одной или нескольких его базовых потребностей [2].

Межстрановой анализ показывает, что во многих странах финансовые, в т.ч. банковские, экосистемы значительно расширяют возможности для кредиторов, заемщиков и поставщиков смежных услуг. Экосистемность в банковском бизнесе дает географическое расширение и создает новые бизнес-модели и источники финансирования, создает удобную среду пользования для клиентов. Участие банковских институтов в финансовых экосистемах позволяет сохранить доверие со стороны клиентов.

В эпоху, когда главным драйвером экономики является потребительский спрос, компании стремятся удовлетворять как можно большее количество потребностей клиента. По мнению экспертов компании McKinsey, эволюцию финансово-банковских экосистем ждет три этапа трансформаций:

1) интеграция дополнительных услуг к существующему ежедневному банкингу;

2) создание интегрированных полносервисных финансовых платформ;

3) экспансия в небанковский сектор.

Юридическая архитектура финансово-банковских экосистем может выстраиваться по модели «единая организация» или «много организаций» [23]. Развитие банковских экосистем происходит не только в России (опыт ПАО Сбербанк, АО «Тинькофф Банка»), но и за рубежом. Например, крупнейшие зарубежные банки считают себя уже не банками, а технологическими компаниями с банковскими лицензиями. Согласно специальному исследованию Агентства Insider Intelligence DIGITAL BANKING ECOSYSTEM (2020) [11] лидерства в данном направлении достигли Citi (США), BBVA (Мексика), Goldman Sachs (США). В исследовании приняли участие банки и фintех-компании США, Великобритании, стран Евросоюза, Китая, Японии, Индии, России, стран Ближнего Востока, Африки и др. Странами-лидерами по созданию финансово-банковских экосистем являются – США, Китай, Великобритания.

Важным трендом развития общества в XXI веке выступают социальные трансформации, ассоциируемые с концепцией устойчивого развития. Внедряемые повсеместно в философию деятельности организаций и институтов различных отраслей экономики принципы ESG, позволяют выделить еще одно направление для таксономии банковских институтов – ESG-банкинг<sup>1</sup>. На данный момент пока нет единого мнения о понятии «ESG-банкинг». Интерес представляет определение, которое приведено в исследовании «ESG-банкинг в России» [14]: «ESG-банкинг – это концепция банковской деятельности, основанная на принципах экологической, социальной и корпоративной ответственности в интересах текущего и будущих поколений, а также на практической реализации инициатив для достижения целей Устойчивого развития и других общественно значимых ценностей». Продвижение принципов ESG – важная часть государственной политики многих стран. Банковские институты активно создают новые банковские продукты и услуги, отвечающие принципам ESG. Согласно данным совместного исследования компании «Делойт» и Ассоциации банков России мировой рынок ESG-заимствований, представленный облигациями и кредитами, в 2021 году оценивался в 730 млрд долларов США [14]. В России на момент исследования около 10% банков уже руководствовались принципами ESG в своей деятельности. Важно заметить, что в международной практике сложился устойчивый тренд, когда клиенты сознательно вы-

<sup>1</sup> На данный момент пока нет единого мнения о понятии «ESG-банкинг». Интерес представляет определение, которое приведено в исследовании «ESG-банкинг в России»: «ESG-банкинг – это концепция банковской деятельности, основанная на принципах экологической, социальной и корпоративной ответственности в интересах текущего и будущих поколений, а также на практической реализации инициатив для достижения целей Устойчивого развития и других общественно значимых ценностей».



бирают банк для обслуживания, придерживающийся принципов ESG [19].

## Заключение

Эмпирический анализ эволюционного развития банковских систем разных стран в рамках принятого авторами многомерного подхода позволяет не только объяснять сложность таксономии банковских институтов, но и выделять некоторые ключевые закономерности эволюции банковских институтов и их разнообразие. В целом, можно констатировать, что выявленные в ходе исследования закономерности объясняют важные компоненты структуры банковских систем разных стран, совокупность банковских институтов и их таксономию. Важное место в анализе занимает учет культурно-цивилизационных факторов. Драйвером развития финансовых институтов, как цивилизационной компоненты выступает общественный запрос. Во-первых, экономическое развитие и возрастающие потребности экономических субъектов определяют и объясняют усиление диверсификации современных банковских институтов в условиях конкуренции. Во-вторых, переход от свободного к регулируемому банкингу, объясняемый в исходных своих точках зрелостью европейской цивилизации, ведет к возникновению центральных банков (или институтов, выполняющих аналогичные функции), ответственных за монетарную политику и пруденциальное регулирование. В свою очередь, эти институциональные изменения приводят к более позднему формированию и последующему усилению наднациональных и национальных механизмов монетарного и пруденциального регулирования условий кризисов и нестабильности. В-третьих, общемировые тренды цифровизации и устойчивого развития приводят к возникновению новых по виду и сущности банковских институтов в условиях указанных изменений. Вышеназванные закономерности сыграли важную роль в формировании структуры банковских систем разных и во многом определяют современную таксономию банковских институтов и ее новейшие тенденции.

## Литература

1. Банк России. Сотрудничество с Евразийской экономической комиссией. [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.cbr.ru/today/ms/is/is1/> (дата обращения: 03.08.2023).
2. Банк России. Экосистемы: подходы к регулированию. Доклад для общественных консультаций, Апрель 2021 [Эл. ресурс]. – URL: [http://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation\\_paper\\_02042021.pdf](http://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation_paper_02042021.pdf) (дата обращения: 15.05.2023).
3. Исследование финансовых технологий в России «Финтех 2019», 2020, [Эл. ресурс]. – URL: <https://ict.moscow/research/fintekh-2019-godovoe-issledovanie-rynka-finansovykh-tekhnologii-v-rossii/> (дата обращения: 15.08.2023).
4. Стратегия развития финансового рынка Российской Федерации до 2030 года. Утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.12.2022 № 4355-р.
5. Фарах А.С. Банк международных расчетов и становление институтов глобального регулирования. Вестник Московского университета. Серия 27. Глобалистика и геополитика. 2019. № 2. С. 78–84. [Эл. ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bank-mezhdunarodnyh-raschetov-i-stanovlenie-institutov-globalnogo-regulirovaniya/viewer> (дата обращения: 05.12.2023).
6. Хантингтон С. Столкновение цивилизаций: Пер. с англ. – М.: АСТ, 2003. – 603 с.
7. About committees and associations. Bank of International Settlement [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.bis.org/stability.htm> (дата обращения: 03.08.2023).
8. Basel Committee on Banking Supervision. SCO40. Global Systematically Important Banks. 9 November 2021 [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.fsb.org/2022/11/2022-list-of-global-systemically-important-banks-g-sibs/> (дата обращения: 05.12.2023).
9. Bank failure management – the role of deposit insurance. Financial Stability Institute (FSI) of the Bank for International Settlements (BIS) (дата обращения: 8.04.2022) [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights17.htm> (дата обращения: 05.12.2023).
10. Demircug-Kunt A., Levine R. Bank-Based and Market-Based Financial Systems: Cross-Country Comparisons. July, 1999[Эл. ресурс]. – URL: <https://doi.org/10.1596/1813-9450-2143> (дата обращения: 05.12.2023).
11. Digital banking ecosystem: These are the key companies, strategies, and investments banks are making for digital transformation in 2020 // Business Insider – 2021 [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.businessinsider.com/digital-banking-ecosystem-report> (дата обращения: 28.03.2021).
12. ECB. Significance Assessment – 2022 at a glance-moving to 2023 [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/publications/significance-assessment/pdf/ssm.sar2022.en.pdf> (дата обращения: 05.05.2023).
13. ECB. Annual Report on supervisory activities 2022. [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/publications/annual-report/html/ssm.ar2022-e4b57f3b89.en.html#toc22> (дата обращения: 05.05.2023).
14. ESG-банкинг в России // Совместное исследование «Делойт» и Ассоциации банков России, май 2021 [Эл. ресурс]. – URL: [https://asros.ru/upload/iblock/4a0/ekxvgsongqb6nl4exdkdcx-bz60jx3x2t/ESG\\_banking\\_v\\_Rossii\\_web\\_rus.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/4a0/ekxvgsongqb6nl4exdkdcx-bz60jx3x2t/ESG_banking_v_Rossii_web_rus.pdf) (дата обращения: 11.10.2023).
15. FSI. 2022 List of Global Systemically Important Banks (G-SIBs), 2022 [Эл. ресурс]. – URL:



<https://www.fsb.org/2022/11/2022-list-of-global-systemically-important-banks-g-sibs/> (дата обращения: 15.08.2023).

16. IBM. Designing a sustainable digital bank [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/XGJGOJWA> (дата обращения: 15.08.2023).
17. Kearny A.T. European Retail Banking Radar 2019. Time of change and opportunity, May 19, 2019 [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.kearney.com/industry/financial-services/article/-/insights/european-retail-banking-radar-2019> (дата обращения: 15.08.2023).
18. Levine R. Bank-Based or Market-Based Financial Systems: Which is Better? NBER Working Paper No. 9138 September 2002. – URL: <http://www.nber.org/papers/w9138> (дата обращения: 05.12.2023).
19. Making an impact: ESG factors are a priority for customers when choosing a bank // Deloitte, December 22, 2020 [Эл. ресурс]. – URL: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/press-releases/articles/making-an-impact-esg-factors-are-a-priority-for-customers-when-choosing-a-bank.html> (дата обращения: 15.12.2023).
20. Mishkin F., Eakins S. Financial Markets and Institutions. Pearson Series Finance, 8th edition, 2014. 712 p.
21. Neobanks global market size 2021–2023/Statista. [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.statista.com/statistics/1227990/market-valuation-of-leading-challenger-banks-worldwide/> (дата обращения: 09.01.2024).
22. Selgin G. (1988). The theory of free Banking. ROWMAN & LITTLEFIELD PUBLISHERS, INC., 218 p.
23. Sengupta J., HV V., Chung V. et al. (2019). The ecosystem playbook: Winning in a world of ecosystems. McKinsey [Эл. ресурс]. – URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/winning-in-a-world-of-ecosystems> (дата обращения: 09.09.2023).

## PATTERNS OF EVOLUTIONARY DEVELOPMENT OF BANKING SYSTEMS IN A CROSS-COUNTRY VIEW

Kovaleva N.A., Krinichansky K.V.

Financial University under the Government of the Russian Federation

This article examines the most striking patterns in the development of banking systems in different countries, which had a serious impact on the formation of the taxonomy of banking institutions in the context of a multidimensional approach to analysis. The authors highlight three most important patterns: increased diversification of banks under the influence of economic development and the needs of economic entities, the transition from free banking to regulated banking and strengthening of monetary and prudential regulation and, finally, the emergence of banking institutions that are new in type and essence in the conditions of technological and social transformations in society. In addition, according to the authors, the identification of patterns of formation of banking institutions and their typology receives more pronounced argumentation if a cultural-civilizational approach is applied to the analysis of banking evolution, which allows not only to describe, but also to a certain extent to predict further changes regarding the taxonomy of banking institutions and the structure of banking systems.

**Keywords:** banking systems, taxonomy of banking institutions, multidimensional approach to analysis, cultural and civilizational

approach, free banking, regulated banking, neobank, ESG-banking.

## References

1. Bank of Russia. Cooperation with the Eurasian Economic Commission. [El. resource]. – URL: <https://www.cbr.ru/today/ms/is/is1/> (accessed: 08/03/2023).
2. Bank of Russia. Ecosystems: approaches to regulation. Report for public consultation, April 2021 [El. resource]. – URL: [http://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation\\_paper\\_02042021.pdf](http://www.cbr.ru/content/document/file/119960/consultation_paper_02042021.pdf) (accessed: 05/15/2023).
3. Study of financial technologies in Russia “Fintech 2019”, 2020, [El. resource]. – URL: <https://ict.moscow/research/fintekh-2019-godovoe-issledovanie-rynka-finansovykh-tehnologii-v-rossii/> (accessed: 08/15/2023).
4. Strategy for the development of the financial market of the Russian Federation until 2030. Approved by Order of the Government of the Russian Federation dated December 29, 2022 No. 4355-r.
5. Farah A.S. Bank for International Settlements and the formation of global regulatory institutions. Bulletin of Moscow University. Episode 27. Globalist and geopolitics. 2019. No. 2. pp. 78–84. [El. resource]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bank-mezhdunarodnyh-raschetov-i-stanovlenie-institutov-globalnogo-regulirovaniya/viewer> (accessed: 12/05/2023).
6. Huntington S. Clash of Civilizations: Trans. from English – M.: AST, 2003. – 603 p.
7. About committees and associations. Bank of International Settlement [El. resource]. – URL: <https://www.bis.org/stability.htm> (accessed: 08/03/2023).
8. Basel Committee on Banking Supervision. SCO40. Global Systemically Important Banks. 9 November 2021 [El. resource]. – URL: <https://www.fsb.org/2022/11/2022-list-of-global-systemically-important-banks-g-sibs/> (accessed: 12/05/2023).
9. Bank failure management – the role of deposit insurance. Financial Stability Institute (FSI) of the Bank for International Settlements (BIS) (accessed: 04/08/2022) [El. resource]. – URL: <https://www.bis.org/fsi/publ/insights17.htm> (accessed: 12/05/2023).
10. Demircuc-Kunt A., Levine R. Bank-Based and Market-Based Financial Systems: Cross-Country Comparisons. July, 1999 [El. resource]. – URL: <https://doi.org/10.1596/1813-9450-2143> (accessed: 12/05/2023).
11. Digital banking ecosystem: These are the key companies, strategies, and investment banks are making for digital transformation in 2020 // Business Insider – 2021 [El. resource]. – URL: <https://www.businessinsider.com/digital-banking-ecosystem-report> (accessed: 03/28/2021).
12. ECB. Significance Assessment – 2022 at a glance-moving to 2023 [El. resource]. – URL: <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/publications/significance-assessment/pdf/ssm.sar2022.en.pdf> (accessed: 05/05/2023).
13. ECB. Annual Report on supervisory activities 2022. [El. resource]. – URL: <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/publications/annual-report/html/ssm.ar2022-e4b-57f3b89.en.html#toc22> (accessed: 05/05/2023).
14. ESG banking in Russia // Joint research by Deloitte and the Association of Russian Banks, May 2021 [El. resource]. – URL: [https://asros.ru/upload/iblock/4a0/ekxvgsongqb6n14exdkdcx-bz60jx3x2t/ESG\\_banking\\_v\\_Rossii\\_web\\_rus.pdf](https://asros.ru/upload/iblock/4a0/ekxvgsongqb6n14exdkdcx-bz60jx3x2t/ESG_banking_v_Rossii_web_rus.pdf) (accessed: 10/11/2023).
15. FSI. 2022 List of Global Systemically Important Banks (G-SIBs), 2022 [El. resource]. – URL: <https://www.fsb.org/2022/11/2022-list-of-global-systemically-important-banks-g-sibs/> (accessed: 08/15/2023).
16. IBM. Designing a sustainable digital bank [El. resource]. – URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/XGJGOJWA> (accessed: 08/15/2023).
17. Kearny A.T. European Retail Banking Radar 2019. Time of change and opportunity, May 19, 2019 [El. resource]. – URL: <https://www.kearney.com/industry/financial-services/article/-/insights/european-retail-banking-radar-2019> (accessed: 08/15/2023).
18. Levine R. Bank-Based or Market-Based Financial Systems: Which is Better? NBER Working Paper No. 9138 September

2002. – URL: <http://www.nber.org/papers/w9138> (accessed: 12/05/2023).
19. Making an impact: ESG factors are a priority for customers when choosing a bank// Deloitte, December 22, 2020 [El. resource]. – URL: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/press-releases/articles/makingan-impact-esg-factors-are-a-priority-for-customers-when-choosing-abank.html> (accessed: 12/15/2023).
20. Mishkin F., Eakins S. Financial Markets and Institutions. Pearson Series Finance, 8th edition, 2014. 712 p.
21. Neobanks global market size 2021–2023/Statista. [El. resource]. – URL: <https://www.statista.com/statistics/1227990/market-valuation-of-leading-challenger-banks-worldwide/> (accessed: 01/09/2024).
22. Selgin G. (1988). The theory of free banking. ROWMAN & LITTLEFIELD PUBLISHERS, INC., 218 p.
23. Sengupta J, HV V, Chung V et al. (2019). The ecosystem playbook: Winning in a world of ecosystems. McKinsey [El. resource]. – URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/winning-in-a-world-of-ecosystems> (accessed: 09/09/2023).

## **Акулинкин Станислав Сергеевич,**

к.э.н., доцент кафедры «Финансовые технологии»  
Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, член Совета по финансово-промышленной и инвестиционной политике Торгово-промышленной палаты РФ  
E-mail: akulinkin@gmail.com

## **Криворучко Светлана Витальевна,**

д.э.н., проф., ведущий научный сотрудник, проф. кафедры банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: krivoruchko.sv@gmail.com

## **Лопатин Валерий Алексеевич,**

к.э.н., Национальный совет финансового рынка  
E-mail: valopatin@gmail.com

В работе представлены результаты разработки методологии исследования платежных инфраструктур, направленного на создание научного фундамента для решения практических задач формирования, функционирования и развития платежных инфраструктур. Основными элементами фундамента считаются понятийный аппарат, обобщенная структура и функционал платежных инфраструктур, их возможные конфигурации, а также модели функционирования. В работе рассматриваются как вопросы организации, так и построения исследования. Ядром методологии является модель процесса исследования, основанного на применении к объекту исследования ряда подходов и методов: объектно-субъектного подхода к описанию сущностей, метода структурного анализа, системного подхода к моделированию объектов (объекта исследования и его структурных элементов), метода процессного анализа и процессного подхода к анализу функционирования систем, а также сервисного подхода к анализу взаимодействия систем. В части формирования понятийного аппарата, методология использует метод построения понятийных матриц, позволяющий систематизировать терминологию платежных инфраструктур и визуализировать связи между используемыми производными понятиями.

**Ключевые слова:** методология исследования, платежные инфраструктуры, принципы исследования, способы исследования, организация и проведение исследования, структурный подход, системный подход, процессный подход.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.*

## **Введение**

Платежные инфраструктуры являются важнейшими объектами социальной и экономической инфраструктуры государств, которые обеспечивают осуществление переводов денежных средств в целях исполнения обязательств домохозяйств, компаний и государственных органов. Данное обстоятельство определяет актуальность исследования платежных инфраструктур с целью создания научного фундамента для решения практических задач формирования, функционирования и развития инфраструктур (проектирования и создания платежных инфраструктур; разработки показателей функционирования; сравнения инфраструктур на основе показателей; выявления слабых и сильных сторон платежных инфраструктур; принятие решений по оптимизации платежных инфраструктур и т.д.). Как следствие, актуальными становятся и вопросы методологии исследования платежных инфраструктур, так как успех исследования во многом зависит от выбранной методологии, которая может как способствовать, так и препятствовать получению качественных научных результатов.

В настоящей работе представлены результаты разработки методологии исследования платежных инфраструктур, направленной на создание научного фундамента для решения практических задач формирования, функционирования и развития платежных инфраструктур. Основными элементами такого фундамента считаются понятийный аппарат, обобщенная структура и функционал платежных инфраструктур, их возможные конфигурации, а также модели функционирования (как представляется, этого достаточно для развертывания работ по сбору и обработке статистических данных о платежных инфраструктурах с целью укрепления научного фундамента и решения практических задач). Хотя при разработке методологии учитывались вопросы как организации, так и построения исследования, авторы не стали перегружать методологию организационными регламентами и сделали акцент на принципах и способах построения исследования. Ядром методологии стала разработка процесса исследования, основанного на применении к объекту исследования (платежной инфраструктуре) ряда подходов и методов: объектно-субъектного подхода к описанию сущностей, метода структурного анализа объектов (как объекта исследования, так и его структурных элементов), системного подхода к моделированию объектов, метода процессного анализа и процессного подхода к анализу функционирования систем, а также сервисного подхода к анализу взаимодействия систем. В части формирования понятийного аппарата, методология использует ме-

тод построения понятийных матриц, позволяющий систематизировать терминологию платежных инфраструктур и визуализировать связи между используемыми производными понятиями.

## Обзор литературы

Проблематика российской практики развития современной платежной инфраструктуры изложена в статье М.А. Абрамовой с соавторами. Используются методы систематизации, группировки, компаративного и контент-анализа, анкетирования, метод квот [1]. Эволюция моделей платежной инфраструктуры представлена в работе Б. Бранди и Л. Дитрих. В исследовании применен формально-исторический подход, а также анализ временных и пространственных факторов ожидания стабильности стоимости денег; проведено моделирование способов предоставления платежной инфраструктуры на финансовых рынках [2]. К. Вестермайер исследовала вопросы цифровой трансформации финансовых транзакций, систематизировала научные подходы к исследованию, используя методы эволюционного планирования, сопоставительно-институционального анализа применительно к платежной инфраструктуре [3]. Преимущества использования технологии блокчейн в платежной инфраструктуре освещены в докладе Всемирного банка. В работе использованы методы структурного анализа и синтеза применительно к управлению рисками расчетов и имплементации технологических новаций в платежной индустрии [4]. Дерри С., Робинсон Г., Деруддер Б. исследовали изменения инфраструктуры глобальных финансов, применен метод функционального анализа процессов и субъектов инфраструктур в воспроизводстве международной финансовой системы, использован эмпирический метод исследования инновационных возможностей субъектов финансовых технологий и потенциальных барьеров на пути к технологическому прорыву [5]. Механизм применения элементов технологии распределенного реестра в банковском переводе денежных средств рассмотрен Л.Г. Ефимовой. В исследовании использовались системно-структурный, диалектический, логический методы, индукция, дедукция, методы правового прогнозирования и правового моделирования и компаративистский метод исследования [6]. В статье О.М. Коробейниковой сформулированы общие задачи по внедрению цифровых инноваций в национальную платежную систему. Исследование базируется на общеметодологических научных принципах: единства теории и практики, конкретно-исторического подхода, объективности, комплексности, системности [7]. В статье С.В. Криворучко, В.А. Лопатина, А.С. Неберы исследована трансформация инфраструктуры платежной отрасли в условиях перехода к цифровой экономике и рассмотрена обобщенная концепция цифровой трансформации системы как совокупности взаимосвязанных структурных элементов. Методологической основой работы послужил обобщенный подход к цифровой трансформации, основанный на структурном анализе процесса трансформации

инфраструктуры платежной отрасли и на структурном моделировании цифрового сегмента платежной отрасли [8]. Закономерности и особенности эволюции финансовой инфраструктуры раскрыты в коллективной монографии под ред. К.В. Криничанского. Авторы использовали общенаучные, экономические, эконометрические, статистические методы исследования, системный подход, структурно-функциональный, факторный анализ, сравнительный анализ, культурно-исторический и институциональный подходы к анализу экономических процессов [9]. Т. Куи с соавторами провел SWOT-анализ применения традиционной системы передачи финансовых сообщений SWIFT в сравнении с системой на основе технологии распределенного реестра. Применены методы факторного анализа конкурентного окружения и стратегического планирования, в том числе метод сценариев, программно-целевой, балансовый, целевой методы, портфолио-анализ [10]. В статье Д. Родима-Тейлора и В. Гримза анализируются последние изменения в сфере международных денежных переводов через призму платежной инфраструктуры. Исследователи применили метод декомпозиции и формальный язык, выявили важные точки соприкосновения между различными путями денежных переводов и институтами и отобразили их пространственную конфигурацию и взаимосвязь [11]. Систематизированный обзор мировой платежной инфраструктуры представлен в книге П.А. Тамарова. Исследователь описал методологические основы стандартов платежной инфраструктуры, используя методы структурного анализа, сравнительного анализа, приемы отбора и анализа данных, метод декомпозиции структурной организации и функционала платежных систем [12]. Автор также проанализировал факторы, оказывающие влияние на перспективы развития российской платежной инфраструктуры. При определении методологии исследования выбраны методы факторного анализа, включая определение взаимосвязей, анализ воздействия, сопоставление, оценку количественных показателей; описательный метод для выделения свойств отдельных платежных сущностей [13]. Вопросы правового регулирования ключевых международных инфраструктур финансового рынка и субъектов платежной индустрии подробно рассмотрены в монографиях А.В. Шамраева, автор разработал методологию анализа технологических изменений в платежной индустрии [14]. Глубоко проработаны правовые аспекты использования цифровых и токенизированных активов на базе технологии распределенного реестра, выпуска и обращения цифровых валют. В методологии исследования был применен метод системного анализа частно-правовых аспектов международных финансовых отношений, принципов и механизмов финансового регулирования [15].

## Основные результаты

В основу разработки методологии исследования платежных инфраструктур были положены следующие требования к исследованию: а) объектом ис-



следования являются платежные инфраструктуры; б) предметом исследования являются основные свойства платежных инфраструктур (структурные, функциональные, конфигурационные и др.); в) целью исследования является создание научного фундамента для решения задач формирования, функционирования и развития платежных инфраструктур в составе: понятийный аппарат, структура и функционал платежных инфраструктур, основные конфигурации и модели. В рамках разработки методологии было осуществлено:

1) разработка понятийного аппарата методологии исследования, включая уточнение терминов «методология исследования», «принципы исследования», «организация исследования» и др.;

2) выявление структуры и содержания методологии исследования, включая структуру и содержание отдельных элементов методологии;

3) разработка процесса исследования, основанного на последовательном применении к объекту исследования подходящих подходов и методов.

## Разработка понятийного аппарата методологии исследования

Разработка понятийного аппарата методологии исследования прежде всего опирается в значение терминов «методология», «научное исследование» и «методология научного исследования», которые подходят для использования в настоящей работе. Отталкиваясь от словарных определений<sup>1</sup> терминов «методология» и «научное исследование» (методология как «система принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности, а также учение об этой системе», научное исследование как «процесс выработки новых научных знаний, один из видов познавательной деятельности») и учитывая, что для целей настоящей работы актуальными являются только первые части приведенных определений, уточненное определение термина «методология» будет выглядеть как «система принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности», а термина «научное исследование» – как «процесс выработки новых научных знаний». Как следствие, уточненное значение термина «методология научного исследования» можно сформулировать как «система принципов и способов организации и построения процесса научного исследования» (в данном случае предполагается, что процесс научного исследования является разновидностью теоретической и практической деятельности). Далее в настоящей работе термины «методология научного исследования» и «методология исследования» будут считаться эквивалентными, под исследованием будет подразумеваться исследование платежных инфраструктур, а под методологией исследования – методология исследования платежных инфраструктур.

<sup>1</sup> Философский словарь / Под ред. И.Т. Фролова. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва: Республика, 2001. – 719 с. – ISBN 5-250-02742-3.

Для выявления структуры и содержания методологии исследования необходимо также уточнить термины «принципы исследования», «способы исследования», «организация исследования» и «построение исследования». В качестве отправной точки были использованы следующие словарные значения<sup>2</sup>: а) принцип: основное, исходное положение какой-нибудь теории, учения, науки; руководящее положение, установка в какой-нибудь деятельности; б) способ: образ действий, прием осуществления чего-нибудь; в) организовать: подготовить, наладить, объединить для какой-либо цели, упорядочить что-нибудь; г) строить; создавать, ставить в ряд. В итоге для целей настоящей работы были выработаны следующие определения: а) принципы исследования – исходные утверждения, положенные в основу исследования; б) способы исследования – приемы осуществления исследования; в) построение исследования – формирование механизма исследования (точнее, механизма развертывания процесса исследования); г) организация исследования – подготовка и упорядочивание ресурсов процесса формирования указанного механизма. Заметим, что в данном случае под механизмом развертывания процесса понимается система в виде совокупности взаимосвязанных данных, правил (алгоритмов) и устройств, с помощью которой субъекты процесса разворачивают процесс (выполняют последовательность действий над объектами процесса)<sup>3</sup>. При этом под ресурсами понимаются входы процесса формирования механизма развертывания (информационные, кадровые, материально-технические и др.).

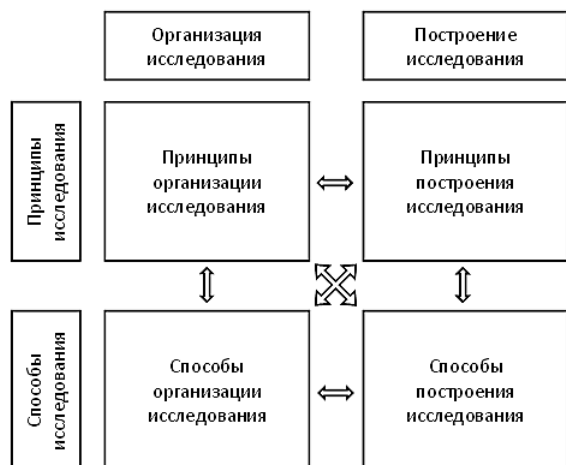
## Структура методологии исследования

Учитывая определение методологии исследования платежных инфраструктур (см. выше), структурой методологии (на верхнем уровне) будет являться структура системы принципов и способов организации и построения исследования. В связи с этим, выявить структуру методологии как системы (включая взаимные связи между структурными элементами) достаточно легко: на верхнем уровне структуру методологии можно представить в виде матрицы видов структурных элементов, строки которой можно обозначить как «принципы исследования» и «способы исследования», а столбцы как «организация исследования» и «построение исследования». В итоге структурные элементы методологии получаем в виде четырех квадрантов матрицы (каждый квадрант относится к отдельному виду структурных элементов): а) принципы организации исследования; б) принципы построения исследова-

<sup>2</sup> Лопатин В. В., Лопатина Л. Е. Толковый словарь современного русского языка / В. В. Лопатин, Л. Е. Лопатина. – М.: Эксмо, 2008. – 928 с. – (Библиотека словарей). (При наличии нескольких значений каждого слова, выбирались значения, подходящие для применения к процессу исследования).

<sup>3</sup> См., например, Лопатин В. А. Пути, возможности и способы повышения уровня Straight Through Processing (STP) процессов банка / Банковское дело – 2019. – № 3. – с. 44.

ния; в) способы организации исследования; г) способы построения исследования (рис. 1).



**Рис. 1.** Матрица видов структурных элементов методологии исследования платежных инфраструктур (стрелками показаны взаимосвязи между видами структурных элементов)

На рисунке также показаны взаимосвязи между квадрантами (видами структурных элементов), наличие которых можно обосновать исходя из следующих очевидных соображений.

1. Так как принципы являются исходными утверждениями, они на всех этапах исследования (организация, проведение) должны быть согласованы с соответствующими способами исследования. То есть, от выбранных принципов организации (проведения) исследования будет зависеть выбор способов организации (проведения) исследования, а от планируемых способов организации (проведения) исследования будет зависеть выбор принципов организации (проведения) исследования.

2. Так как на этапе организации исследования осуществляется подготовка ресурсов для формирования механизма развертывания исследования (точнее, процесса исследования), данный этап должен быть согласован с этапом проведения исследования. То есть, от выбранных принципов (способов) организации исследования будет зависеть выбор принципов (способов) проведения исследования, а от планируемых принципов (способов) проведения исследования будет зависеть выбор принципов (способов) организации исследования.

3. Перечисленные выше взаимосвязи естественным образом определяют наличие взаимосвязей (как комбинаций из двух взаимосвязей) между принципами организации исследования и способами проведения исследования, а также между способами организации исследования и принципами проведения исследования.

Выявление структурных элементов на более низких уровнях подразумевает более детальную структуризацию каждого из элемента вышеприведенной матрицы. Учитывая содержание терминов «принципы исследования», «способы исследования», «организация исследования» и «проведение исследования», получим следующие структурные элементы.

1. Исходные положения, на которых строится подготовка ресурсов для формирования механизма развертывания процесса исследования. К ним можно отнести: принципы выделения ресурсов, принципы подготовки ресурсов, принципы формирования исследовательских команд, принципиальные ограничения в отношении ресурсов и др.

2. Приемы осуществления действий по подготовке ресурсов для формирования механизма развертывания процесса исследования. К ним можно отнести приемы: обеспечения доступа к источникам данных, издания регламентов (сборников правил), поставки необходимых сервисов и оборудования, формирования исследовательских команд и т.п.

3. Исходные положения, на которых строится формирование механизма развертывания процесса исследования. К ним можно отнести следующие исходные положения: принципы отчетности, принципы назначения на роли, принципы построения моделей, принципы формирования входов и выходов процесса исследования, принципы формирования правил, принципы формирования программно-аппаратных комплексов и т.п.

4. Приемы формирования механизма развертывания процесса исследования. К ним можно отнести приемы: построения workflow-модели процесса, определения входов (ресурсов) и выходов (продуктов) процесса исследования, формирования правил исследования, определения ролей субъектов процесса, формирования программно-аппаратных комплексов и т.п.

## Модель процесса исследования

Примерная модель процесса исследования показана на рис. 2. Модель включает следующие этапы процесса: 1) выявление и уточнение понятий (на основе собираемой информации); 2) формирование матриц производных-производящих понятий (на основе выявления и уточнения понятий и при использовании метода формирования матриц производных-производящих понятий); 3) структуризация предметной области на основе уточненных понятий (используется метод структурного анализа и матрицы производных-производящих понятий); 4) выявление систем и иерархии систем (применяется системный подход); 5) в рамках исследования функционирования систем выделяются процессы и структура процессов (применяется метод процессного анализа); 6) на основе структуры процессов осуществляются три действия: а) выделение сервисных процессов; б) выделение структуры обслуживающих систем платежной инфраструктуры (так как механизмы развертывания процессов фактически являются обслуживающими системами); в) выявляется функционал механизмов развертывания процессов, который фактически является функционалом обслуживающих систем платежной инфраструктуры; 7) в рамках исследования взаимодействия систем, осуществляется выделение конфигураций и инфраструктурных цепочек; 8) в рамках инфраструктурных цепочек выделяются па-

ры обслуживаемых и обслуживающих систем; 9) в рамках обслуживаемых и обслуживающих систем выявляются возможные запросы сервисов со стороны обслуживаемых систем и возможности по поставке сервисов со стороны обслуживающих систем (применяется сервисный подход к взаимодействию систем); 10) на основе информации о сервисах строится сервисная модель функционирования платеж-

ной инфраструктуры. К продуктам на выходе процесса относятся: понятийный аппарат, структура и функционал платежной инфраструктуры, варианты конфигурации и сервисная модель функционирования платежной инфраструктуры (некоторые действия и результаты, предусмотренные методологией исследования, в рамках примерной модели процесса исследования могут быть не отражены).

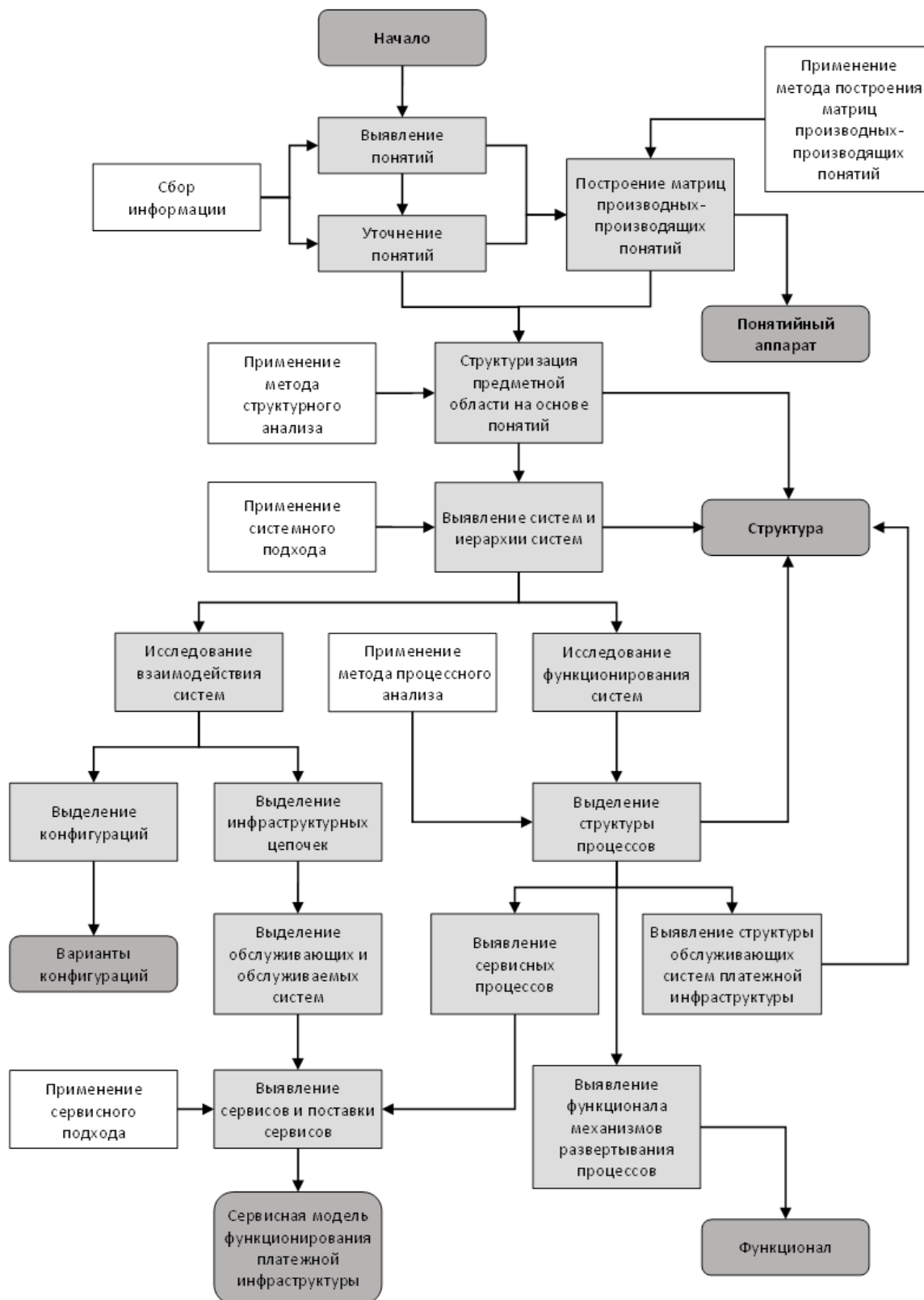


Рис. 2. Примерная модель процесса исследования (светло-серым цветом выделены действия в рамках процесса, темно-серым – продукты на выходе процесса)

## Подходы и методы исследования

Среди всех подходов и методов, которые используются на разных стадиях процесса исследования, выделим следующие основные подходы и методы исследования (в связи с отсутствием однозначного описания в литературе, приводится авторское описание подходов и методов).

1. Объектно-субъектный подход к описанию сущностей, в соответствии с которым: а) вводятся категории объектов и субъектов; б) любая сущность, обозначаемая существительным (включая отглагольные существительные), относится к категории объектов; в) все объекты разделяются на материальные и нематериальные (воображаемые) объекты; нематериальные (воображаемые) объекты используются для моделирования строения и поведения материальных объектов; г) среди объектов выделяются объекты, способные совершать действия над другими объектами; такие объекты относятся к категории субъектов; д) результатом совершения субъектом действия над объектом считается изменение состояния объекта. В рамках методологии исследования все субъекты разделяются на нецифровых и цифровых субъектов, причем под цифровыми субъектами понимаются цифровые программно-аппаратные комплексы, способные самостоятельно (без использования труда человека) осуществлять действия над объектами в соответствии с заложенными в них алгоритмами. При этом среди цифровых субъектов выделяется множество цифровых двойников нецифровых субъектов, которые в заданных пределах и ситуациях способны заменять нецифровых субъектов. В рамках методологии исследования платежных инфраструктур объектно-субъектный подход к описанию сущностей применяется в случаях, когда необходимо выделить субъектов платежных инфраструктур и связанные с ними структурные элементы. Подход может применяться на разных этапах процесса исследования, но чаще всего он используется совместно с методом процессного анализа, когда из всех объектов необходимо выделить субъектов того или иного процесса (в том числе, цифровых субъектов, включая цифровых двойников нецифровых субъектов).

2. Метод структурного анализа объектов, с помощью которого: а) любой объект можно декомпозировать на структурные элементы и связи между ними (которые также относятся к категории объектов); б) декомпозицию объекта можно осуществить разными способами, в результате чего можно получить разный состав структурных элементов и связей между ними; в) декомпозицию можно осуществить в отношении структурных элементов объекта и связей между ними; д) посредством многоуровневой декомпозиции можно выявить иерархические отношения между структурными элементами, под которыми понимаются отношения подчинения, вхождения в состав, наследования признаков и т.п.; иерархические отношения между структурными элементами также относятся к кате-

гории объектов. В рамках методологии исследования платежных инфраструктур метод структурного анализа применяется в случаях, когда необходимо выявить строение внутренней среды объектов платежной инфраструктуры и объектов, входящих в состав таких объектов. Также метод применяется на этапе формирования понятийного аппарата, когда структуризация предметной области помогает определиться с иерархией понятий, структурировать содержание при определении термина, уточнить значение термина посредством анализа структурных элементов определяемого объекта и т.п. В рамках примерной модели процесса исследования, метод структурного анализа применяется на этапе структуризации предметной области.

3. Системный подход к моделированию объектов, в соответствии с которым: а) вводится категория систем; б) если объект можно представить в виде совокупности структурных элементов и связей между ними, для которой можно определить границу с внешней средой и обосновать наличие свойства эмерджентности<sup>1</sup>, то такой объект относится к категории систем; в) наоборот, если объект относится к категории систем (считается системой), то его можно представить в виде совокупности структурных элементов и связей между ними, для которой можно определить границу с внешней средой и обосновать наличие свойства эмерджентности; г) объект как систему можно представить в виде совокупности взаимосвязанных подчиненных систем, применяя в отношении объекта метод структурного анализа; д) последовательно применяя метод структурного анализа в отношении подчиненных систем, объект как систему можно представить в виде иерархии подчиненных систем. Системный подход к описанию и анализу объектов позволяет: а) исследовать свойства объектов категории систем посредством анализа свойств структурных элементов систем и связей между ними; б) выявлять сильные (слабые) стороны объектов категории систем с точки зрения предъявляемых к ним требований посредством выявления сильных (слабых) сторон структурных элементов систем и связей между ними; в) совершенствовать (трансформировать) объекты категории систем с точки зрения предъявляемых к ним требований посредством совершенствования (трансформации) структурных элементов систем и связей между ними. В рамках методологии исследования платежных систем, системный подход к моделированию объектов применяется в случаях, когда содержание того или иного объекта необходимо раскрыть как объекта категории систем. В частности, это относится к основным объектам платежной инфраструктуры, обслуживающим системам платежной инфраструктуры, механизмам развертывания процессов платежной инфраструктуры, к системам правил механизма развертывания процессов и т.д.

<sup>1</sup> Под эмерджентностью понимают: а) наличие у системы свойств, не присущих её компонентам по отдельности; и/или б) несводимость свойств системы к сумме свойств её компонентов. – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Эмерджентность>



В рамках примерной модели процесса исследования, системный подход применяется на этапе выявления систем и иерархии систем.

4. Метод процессного анализа, в соответствии с которым: а) вводятся категории процессов и механизмов развертывания процессов; б) любой объект в виде совокупности связанных действий некоторых субъектов (субъектов процесса), которая преобразует одни объекты (входы процесса) в другие объекты (выходы процесса) с помощью третьих объектов (инструментов процесса) относится к категории процессов; в) последовательное выполнение субъектами процесса совокупности связанных действий рассматривается как развертывание процесса; г) совокупность инструментов процесса и связей между ними относится к категории механизмов развертывания процессов. В рамках метода процессного анализа объект категории процессов может иметь разные интерпретации, а термин «процесс» – разные определения: а) процесс как специфический вид движения в виде осуществления в реальном времени совокупности связанных действий субъектов над объектами и изменения состояний объектов; б) процесс как модель (шаблон) такого движения в виде формального описания воображаемого выполнения совокупности связанных действий субъектов над объектами и изменения состояний объектов; в) процесс как объект категории систем, в рамках которого может формироваться (реально осуществляться или воображаться) такое движение. Последнее утверждение строится на очевидном факте, что совокупность структурных элементов объекта категории процессов (субъекты, объекты, действия субъектов, состояния объектов, инструменты и механизм развертывания процесса) и связей между ними имеет границу с внешней средой и обладает свойством эмерджентности. В рамках методологии исследования платежных инфраструктур метод процессного анализа применяется в случаях, когда тот или иной объект платежной инфраструктуры необходимо раскрыть как процесс и выявить механизм развертывания процесса. В рамках примерной модели процесса исследования метод применяется на этапе выявления процессов и структуры процессов. Заметим, что данный метод положен в основу процессного подхода к функционированию платежных инфраструктур как открытых систем.

5. Сервисный подход к функционированию открытых систем, в соответствии с которым: а) определяются объекты, поступающие в открытую систему из внешней среды (входы системы) и исходящие из системы во внешнюю среду (выходы системы); б) осуществляется декомпозиция системы (точнее, декомпозиция совокупности структурных элементов системы и связей между ними) на процессы системы (точнее, на объекты категории процессов) и связи между ними; в) декомпозиция осуществляется так, чтобы каждый вход (выход) системы стал входом (выходом) хотя бы одного процесса; г) функционирование системы рассматривается как развертывание совокупности взаимосвязан-

ных процессов системы; д) чем более детальной является декомпозиция системы на совокупность взаимосвязанных процессов системы, тем более детально может быть рассмотрено вопросов функционирования системы. В рамках методологии исследования платежных систем, данный подход применяется при анализе функционирования платежных инфраструктур и их подсистем, а также при формировании определений в отношении объектов платежной инфраструктуры (если использование термина «система» может повысить прозрачность и/или точность определения). В рамках примерной модели процесса исследования подход применяется на этапе исследования функционирования систем (на рисунке 2 не отражено).

6. Сервисный подход к моделированию взаимодействия обслуживаемых и обслуживающих систем, в соответствии с которым: а) вводится категория сервисов; б) механизмы развертывания процессов обслуживающих систем (сервисных процессов) относятся к категории сервисов; в) взаимодействие обслуживаемых и обслуживающих систем рассматривается как поток запросов сервисов со стороны обслуживаемых систем и встречный поток предоставляемых сервисов со стороны обслуживающих систем; г) запрос сервиса заключается в запуске механизма развертывания сервисного процесса в рамках функционирования механизма развертывания одного из процессов обслуживаемой системы; д) предоставление сервиса заключается в выполнении сервисного процесса как фрагмента процесса обслуживаемой системы. В рамках методологии исследования платежных инфраструктур, подход применяется при рассмотрении взаимодействия систем платежной инфраструктуры между собой и с внешними системами. В частности, подход позволяет: а) качественно оценивать уровень зависимости функционирования той или иной системы от доступности сервисов других систем; б) выявлять дефицитные и избыточные сервисы; в) анализировать цепочки взаимодействующих систем и выявлять в рамках цепочек уровни систем платежной инфраструктуры. В рамках примерной модели процесса исследования, сервисный подход применяется на этапе выявления запросов и поставки сервисов.

7. Метод структурно-матричного анализа понятий, производных от других понятий (производящих понятий). Метод позволяет прояснять содержание производных понятий посредством выявления содержания производящих понятий и производящих признаков, если содержание производящих понятий и признаков может быть заимствовано из литературы либо установлено в ходе исследования. Метод основан на создании матрицы связанных производных-производящих понятий, элементы которой связаны между собой производящими признаками. В частности, при применении данного метода к понятию «трансграничная платежная инфраструктура» создается одномерная матрица связанных производных-производящих понятий,

в которой производное понятие «трансграничная платежная инфраструктура» связано производящим признаком «трансграничный» с производящим понятием «платежная инфраструктура», а производное понятие «платежная инфраструктура» – производящим признаком «платежный» с производящим понятием «инфраструктура» (рис. 3А) В случае производных понятий, образованных с помощью двух независимых групп производящих признаков, создается двумерная матрица связанных производных-производящих понятий. В частности, при применении метода к понятию «трансграничная платежная инфраструктура на основе технологии распределенного реестра», используется группа из производящих признаков «трансграничный» и «платежный», а также группа из одного производящего признака «на основе технологии распределенного реестра». В результате данное производное понятие связывается производящим признаком «на основе технологии распределенного реестра» с производящим понятием «трансграничная платежная инфраструктура», а производные понятия «платежная инфраструктура на основе технологии распределенного реестра» и «инфраструктура на основе технологии распределенного реестра» связываются с помощью того же производного признака с понятиями «платежная инфраструктура» и «инфраструктура» (рис. 3Б). Заметим, что анализ матриц связанных производных-производящих понятий, в том числе, способствуют выявлению промежуточных строк и/или столбцов матриц. В частности, в отношении рассмотренной выше двумерной матрицы можно обосновать введение новой строки в связи с добавлением во вторую группу производящего признака «на основе технологии обработки данных» (рис. 3В). Заметим, что такое обоснование основано на предположении, что понятие «технология обработки данных» является производящим понятием для понятия «технология распределенной обработки данных», которое в свою очередь является производящим понятием для понятия «технология распределенного реестра». В рамках методологии исследования платежной инфраструктуры, метод применяется при формировании понятийного аппарата платежной инфраструктуры: а) с целью визуализации множества производных понятий, связующих признаков и зависимостей между понятиями; б) с целью выявления новых признаков, уточняющих зависимости между связанными производными-производящими понятиями. В рамках примерной модели процесса исследования метод применяется на этапе построения матриц производно-производящих понятий.

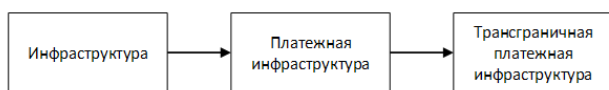


Рис. 3А. Одномерная матрица производно-производящих понятий

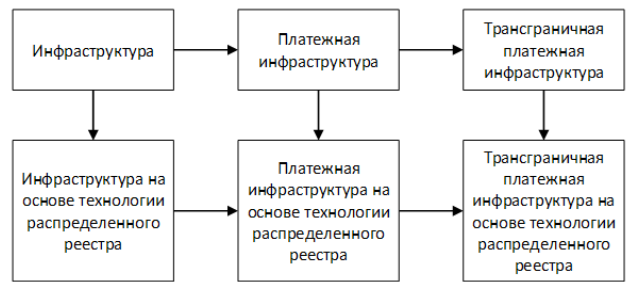


Рис. 3Б. Двумерная матрица производно-производящих понятий

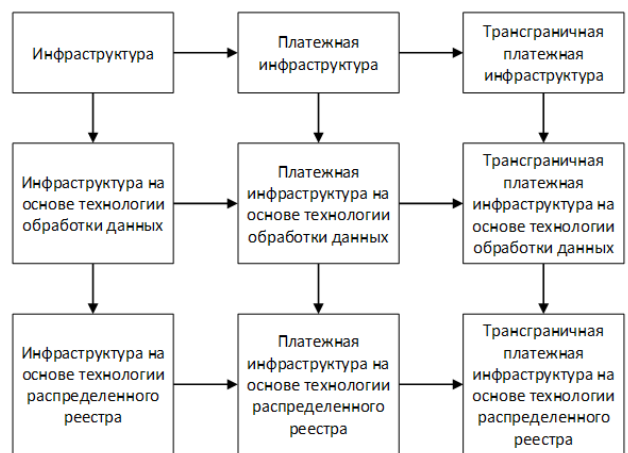


Рис. 3В. Расширенная двумерная матрица производно-производящих понятий

## Литература

1. Абрамова М.А., Куницына Н.Н., Дюдикова Е.И. Перспективы внедрения цифрового рубля в денежный оборот России: атрибуты и принципы формирования доверенной цифровой среды. *Финансы: теория и практика*. 2023;27(4):6–16. DOI: 10.26794/2587-5671-2023-27-4-6-16.
2. Brandl B., Dieterich L. The exclusive nature of global payments infrastructures: the significance of major banks and the role of tech-driven companies. *Review of International Political Economy*. 2023;30(2):535–557.
3. Westermeier C. Money is data – the platformization of financial transactions. *Information, Communication & Society*. 2020;23(14):2047–2063.
4. International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank. Infrastructure Tokenization – Does blockchain have a role in the financing of infrastructure? 2023.
5. Dörry S., Robinson G., Derudder B. There is no Alternative SWIFT as Infrastructure Intermediary in Global Financial Markets. *Financial Geography Working Paper Series*. 2018;1(2). – ISSN 2515-0111.
6. Ефимова Л.Г. Механизм банковского кредитового перевода с использованием технологии Blockchain. *Международный бухгалтерский учет*. 2020;23(5):567–584.

7. Коробейникова О.М. Платежные системы в цифровой экономике. *Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции*. 2018;1:129–136.
8. Криворучко С.В., Лопатин В.А., Небера А.С. Трансформация инфраструктуры платежной отрасли в условиях перехода к цифровой экономике. *Экономика. Налоги. Право*. 2021;14(3):0–43.
9. Современные концепции финансового развития: теория и методология: монография / К.В. Криничанский, М.А. Абрамова, Н.А. Амосова [и др.]; под ред. К.В. Криничанского. – Москва: Кнорус, 2023. – 250 с. – ISBN 978-5-406-11938-9. – URL: <https://book.ru/book/950318> (дата обращения: 18.01.2024). – Текст: электронный.
10. Qiu T., Zhang R., Gao Y. Ripple vs. SWIFT: Transforming Cross Border Remittance Using Blockchain Technology. *International Conference on Identification, Information and Knowledge in the Internet of Things*. 2018.
11. Rodima-Taylor D., Grimes W. International remittance rails as infrastructures: embeddedness, innovation and financial access in developing economies. *Review of International Political Economy*. 2019;26(5):839–862.
12. Тамаров П.А. Платежная инфраструктура мирового финансового рынка. – М.: Кнорус; 2023. – 214 с.
13. Тамаров П.А. Перспективы развития российской платежной инфраструктуры в контексте трансформации глобальной финансовой системы. *Мир новой экономики*. 2018;2(2):48–57. DOI: 10.26794/2220-6469-2018-12-2-48-57.
14. Международное финансовое регулирование: инфраструктуры финансового рынка: монография / А.В. Шамраев. – М.: Кнорус, 2021. – 152 с. – ISBN 978-5-406-08087-0. – URL: <https://book.ru/book/939203> (дата обращения: 18.01.2024). – Текст: электронный.
15. Международное финансовое регулирование: финансовые технологии: монография / А.В. Шамраев. – М.: Кнорус, 2021. – 175 с. – ISBN 978-5-406-08086-3. – URL: <https://book.ru/book/939202> (дата обращения: 18.01.2024). – Текст: электронный.

## METHODOLOGY FOR RESEARCHING PAYMENT INFRASTRUCTURES<sup>1</sup>

Akulinkin S.S., Krivoruchko S.V., Lopatin V.A.

Financial University under the Government of the Russian Federation, Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation, National Financial Market Council

The paper presents the results of developing a methodology for researching payment infrastructures, aimed at creating a scientific foundation for solving practical problems of the formation, operation and development of payment infrastructures. The main elements of the foundation are the conceptual apparatus, the generalized structure and functionality of payment infrastructures, their possible configurations, as well as models of infrastructure functioning. The work

<sup>1</sup> The article was prepared based on the results of research carried out at the expense of budgetary funds under the state assignment of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

examines both the organization and construction of the study. The core of the methodology is a model of the research process, based on the application of a number of approaches and methods to the object of study: the object-subject approach to the description of entities, the method of structural analysis, the systematic approach to modeling objects (the object of study and its structural elements), the method of process analysis and the process approach to the analysis of the functioning of systems, as well as a service approach to the analysis of the interaction of systems. In terms of the formation of the conceptual apparatus, the methodology uses the method of constructing conceptual matrices, which allows us to systematize the terminology of payment infrastructures and visualize the connections between the derived concepts used.

**Keywords:** research methodology, payment infrastructures, principles of research, methods of research, organization of research, conducting research, structural approach, system approach, process approach.

## References

1. Abramova M.A., Kunitsyna N.N., Dyudikova E.I. Prospects for the introduction of the digital ruble into the monetary circulation of Russia: attributes and principles of creating a trusted digital environment. *Finansy: teoriya i praktika*. 2023;27(4):6–16. DOI: 10.26794/2587-5671-2023-27-4-6-16.
2. Brandl B., Dieterich L. The exclusive nature of global payments infrastructures: the significance of major banks and the role of tech-driven companies. *Review of International Political Economy*. 2023;30(2):535–557.
3. Westermeier C. Money is data – the platformization of financial transactions. *Information, Communication & Society*. 2020;23(14):2047–2063.
4. International Bank for Reconstruction and Development. The World Bank. Infrastructure Tokenization – Does blockchain have a role in the financing of infrastructure? 2023.
5. Dörry S., Robinson G., Derudder B. There is no Alternative SWIFT as Infrastructure Intermediary in Global Financial Markets. *Financial Geography Working Paper Series*. 2018;1(2). ISSN 2515-0111.
6. Efimova L.G. Bank credit transfer mechanism using Blockchain technology. *Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchët*. 2020;23(5):567–584.
7. Korobeynikova O.M. Payment systems in the digital economy. *Scientific Nauchnyy vestnik: Finansy, banki, investitsii*. 2018;1:129–136.
8. Krivoruchko S.V., Lopatin V.A., Nebera A.S. Transformation of the payment industry infrastructure in the context of the transition to a digital economy. *Ekonomika. Nalogi. Pravo*. 2021;14(3):0–43.
9. Modern concepts of financial development: theory and methodology: monograph / K.V. Krinichansky, M.A. Abramova, N.A. Amosova [etc.]; edited by K.V. Krinichansky. – Moscow: Knorus, 2023. – 250 p. – ISBN 978-5-406-11938-9. – URL: <https://book.ru/book/950318> (date of access: 01/18/2024). – Text: electronic.
10. Qiu T., Zhang R., Gao Y. Ripple vs. SWIFT: Transforming Cross Border Remittance Using Blockchain Technology. *International Conference on Identification, Information and Knowledge in the Internet of Things*. 2018.
11. Rodima-Taylor D., Grimes W. International remittance rails as infrastructures: embeddedness, innovation and financial access in developing economies. *Review of International Political Economy*. 2019;26(5):839–862.
12. Tamarov P.A. Payment infrastructure of the global financial market. – М.: Knorus, 2023. – 214 p.
13. Tamarov P.A. Prospects for the development of the Russian payment infrastructure in the context of the transformation of the global financial system. *Mir novoy ekonomiki*. 2018;2(2):48–57. DOI: 10.26794/2220-6469-2018-12-2-48-57.
14. International financial regulation: financial market infrastructures: monograph / A.V. Shamraev. – Moscow: Knorus, 2021. – 152 p. – ISBN 978-5-406-08087-0. – URL: <https://book.ru/book/939203> (date of access: 01/18/2024). – Text: electronic.
15. International financial regulation: financial market infrastructures: monograph / A.V. Shamraev. – Moscow: Knorus, 2021. – 152 p. – ISBN 978-5-406-08087-0. – URL: <https://book.ru/book/939203> (date of access: 01/18/2024). – Text: electronic.



**Луняков Олег Владимирович,**

д.э.н., доцент, проф. кафедры банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: OVLunyakov@fa.ru

В статье обобщаются риски, свойственные сфере децентрализованных финансов (DeFi) в аспекте их воздействия на финансовую стабильность в экономике. Цель статьи состоит в выделении системных финансовых рисков, которые могут быть усилены через взаимодействие сферы традиционных финансов (TradFi) и DeFi. В качестве канала трансмиссии рисков DeFi в сферу TradFi рассматривается предрасположенность («открытость») банков к криптоактивам и связанным с ними продуктам и компаниям. Сделан вывод, что банки потенциально могут столкнуться с более высоким уровнем кредитного, рыночного и риска ликвидности по инвестиционным, кредитным операциям. Кроме этого, возможная интеграция экосистем банков к экосистемам DeFi может сопровождаться усилением технологических, операционных, репутационных рисков и рисков отмывания денег, финансирования терроризма.

**Ключевые слова:** децентрализованные финансы (DeFi), традиционные финансы (TradFi), финансовая стабильность, банки, кредитный риск, рыночный риск, риск ликвидности.

*Подготовлено по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансовому университету при Правительстве Российской Федерации на 2024 год.*

Развитие сферы децентрализованных финансов (DeFi) открывает новые возможности для экономических агентов по инвестированию средств, привлечению займов, в том числе на развитие бизнеса, страхованию услуг, управлению активами. Отличительная особенность данной сферы состоит в том, что оказание услуг в DeFi происходит без участия финансовых посредников или централизованных процессов, которые являются характерными для традиционного предоставления финансовых услуг (TradFi) [1]. Сервисы DeFi исключают необходимость открытия банковского счета, заключения брокерских соглашений, прохождения обязательной процедуры персональной идентификации клиента (KYC – знай своего клиента). Они отличаются высокой скоростью, удобством, гибкостью, приемлемой стоимостью. Все эти характеристики формируют устойчивый спрос на протоколы DeFi в сферах торговли криптоактивами, предоставления займов, размещения цифровых активов, обмена криптовалюты на фиатную валюту и т.д.

Несмотря на то, что сфера DeFi пока не сопоставима с традиционными финансовыми системами по обороту денежных средств (в эквиваленте), однако перспективы и темпы ее развития вызывают все большие опасения со стороны национальных регуляторов. Риски, которые порождаются в сфере DeFi, могут выступать катализатором рисков для финансовой стабильности в экономике. Как отмечается в ряде исследований, возможными каналами трансмиссии рисков для финансовой стабильности выступают: экспозиция («открытость») финансовых институтов к криптоактивам и связанным с ними продуктам, компаний, эффекты доверия, эффекты благосостояния, сфера платежей и расчетов [12]. Кроме этого, постепенно повышается уровень взаимосвязанности DeFi и TradFi, происходят процессы интеграции TradFi в контур сервисов DeFi. В связи с вышеизложенным возникает необходимость всестороннего изучения трансмиссии рисков для финансовой стабильности из сферы DeFi в традиционные финансовые системы.

Среди зарубежных ученых, которые в последнее время исследовали вопросы идентификации рисков, связанных с DeFi, можно выделить С. Арамонте [3], С.-Т. Као [8], С. Каура [9], Клагес-Мундт [10], Т. Вейнгартнер [13], в «белой книге» Всемирного экономического форума [7] и др.

В аналитическом докладе, посвященном вопросам разработки политики в сфере регулирования сферы DeFi, который был представлен на Всемирном экономическом форуме в 2021 году [7], выделены категории и соответствующие им виды рисков, в том числе, включая и финансовые риски (табл. 1).



Таблица 1. Риски в сфере децентрализованных финансов

Категория риска	Виды рисков
Финансовые	рыночный риск
	риск контрагента (counterparty risk)
	риск ликвидности
Технические	транзакционный риск
	риск смарт-контракта
	риск майнера
	риск оракула
Операционные	риск, связанный с обслуживанием и обновлением протокола
	риски, связанные с изменением протокола блокчейна (форки)
	риск скомпрометированности криптографических ключей
	риск утраты права голоса при управлении сообществом (governance mechanisms)
	риск неполного возмещения потерь при разрешении споров (redress of disputes)
Соблюдение правовых норм	финансовые преступления
	мошенничество и манипуляция рынком
	регуляторный арбитраж
Возникающие (зарождающиеся)	динамическое взаимодействие (трансграничный характер реализации и неограниченность направлений взаимодействия сервисов DeFi между собой и с сервисами традиционных финансовых систем (TradFi))
	риск возникновения внезапных, масштабных негативных событий и «каскадов» (снижения) цен

Источник: [7].

В рамках текущего исследования остановимся более подробно на описании финансовых рисков. Согласно специального доклада Всемирного экономического форума финансовые риски представляют собой уменьшение фондов средств вследствие (неблагоприятного) транзакционного поведения экономических агентов в отношении цифровых активов, используемых в сервисах DeFi.

Рыночный риск авторы связывают с возможностью снижения стоимости цифровых активов на протяжении определенного времени вследствие рыночных колебаний, новой информации или уникального поведения трейдеров. Соответственно, под риском ликвидности понимается ситуация, когда экономические агенты сталкиваются с недостаточностью фондов средств или активов, чтобы реализовать стоимость цифрового финансового актива. С данной проблемой обычно сталкиваются заемщики, получающие криптозаймы, и трейдеры, играющие на понижение тогда, когда происходит ликвидация обеспечения. В результате реализованный риск ликвидности может усиливать неэффективность рынка, «искажая» цены на криптоактивы.

Отдельного внимания заслуживает определение риска контрагента, под которым понимается

возможность неисполнения контрагентом своих обязательств (дефолт) в отношении финансового инструмента. Риск контрагента может включать в себя неспособность обслуживать ссудную задолженность (**кредитный риск**), а также расчетный риск (settlement risk), который связан с проблемами завершить транзакцию по поставке определенного (цифрового) актива. Особенность расчетных рисков состоит в том, что автоматическая реализация транзакций в сфере DeFi обеспечивается смарт-контрактами. Однако в условиях асимметрии информации и невысокой финансовой грамотности многие пользователи сервисов DeFi не понимают или не осознают не только результаты своих инвестиционных решений, но и сам алгоритм, заложенный в смарт-контрактах, который невозможно оспорить в традиционной судебно-правовой системе.

В отношении кредитного риска следует отметить, что криптозаймы в сфере DeFi в отличие от традиционного, например, банковского кредитования, потенциально могут закладывать более высокие риски. Это связано с действием ряда дополнительных факторов, которые имеют место в децентрализованных финансах, среди которых:

- более высокая волатильность стоимости обеспечения;
- легкость и доступность использования «кредитных плеч» по другим, некредитным операциям, которые приводят к существенной недооценке потенциальных рисков с быстрой ликвидацией позиций вместе с обеспечением;
- алгоритмическое определение процентов по криптозаймам с учетом наличия рисков ликвидности и рыночных рисков может приводить к сильным изменениям стоимости криптозаймов;
- отсутствие идентификационных данных о заемщиках, позволяющих системно формировать персонализированную кредитную историю, адекватно оценивать кредитоспособность заемщиков [7].

В ежеквартальном обзоре Банка международных расчетов под названием «Риски DeFi и иллюзия децентрализации» [3] авторы сосредоточили свое внимание лишь на описании отдельных видах рисков: кредитном риске, риске ликвидности, рыночном риске. Особое внимание уделено кредитному риску. И это не случайно. Кредитный риск может существенно усиливать процикличность на криптовалютных рынках. Дело в том, что сервисы DeFi предоставляют ряд возможностей, которые в совокупности могут продуцировать высокие риски:

- сервисы позволяют использовать большую величину кредитных средств («кредитные плечи») при торговле в протоколах DeFi;
- многократное использование заемных средств в качестве обеспечения по разным сделкам в сервисах DeFi.

Наряду с этими возможностями высокая волатильность обеспечения или внезапный отток средств из пула ликвидности, который использует-

ся, в том числе при предоставлении криптозаймов, формирует дополнительные риски ликвидности для заемщиков и трейдеров. В целом, это усиливает процикличность в протоколах DeFi, вызывая сильные колебания в ценах криптоактивов и ставок процента. Более того, так называемые стейблкоины также имманентно являются уязвимыми, «хрупкими» (fragile). Если в качестве обеспечения их стоимости используются коммерческие бумаги, которые не отличаются высокой ликвидностью на вторичном рынке ценных бумаг, то это потенциально может привести к более высоким рискам ликвидности стейблкоинов. А если паритет стейблкоинов к фиатным валютам обеспечивается определенными криптоактивами, то в случае повышенной волатильности обеспечения инвесторы могут столкнуться с рыночным риском.

В работе А. Клагес-Мундт [10] при анализе рисков, связанных со стейблкоинами, выделяются риски поглощения капитала (equity risk absorption) и риски поглощения «агентов» (agent risk absorption). В работе делается предположение, что при децентрализованном обращении некастодиальных стейблкоинов, инвесторы могут подвергаться дополнительным рискам в результате эмиссии токенов проектов. Возможные последствия будут аналогичны ситуации, как если бы центральный банк начал проводить неограниченную эмиссию денег, подрывая тем самым стабильность курса национальной валюты.

В коллективной работе [9] была представлена многокритериальная описательная модель DeFi (рис. 1).

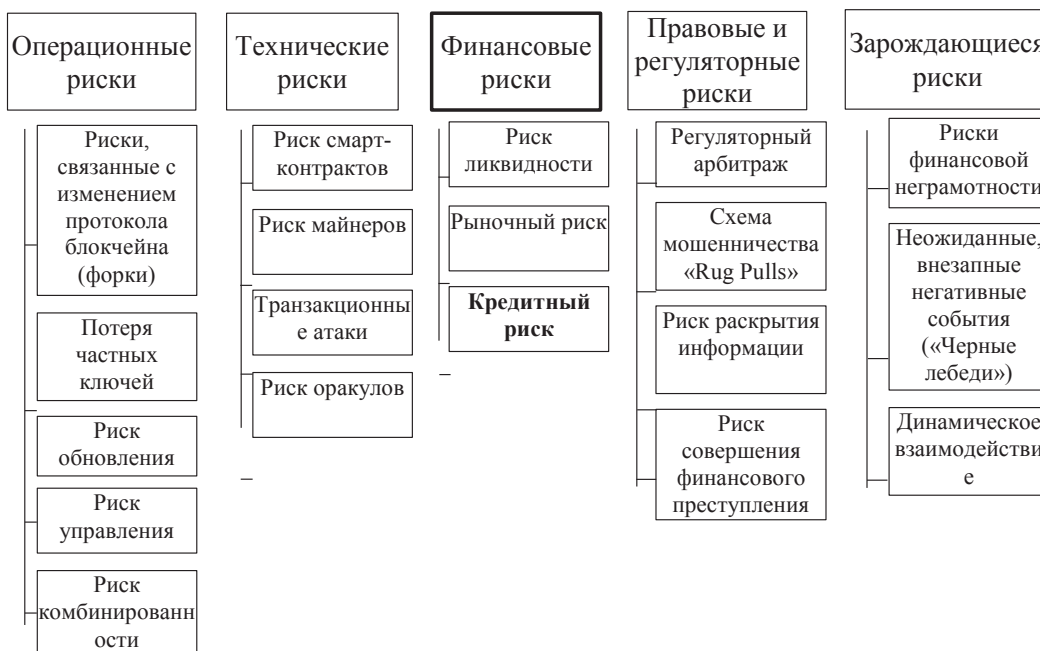


Рис. 1. Система рисков DeFi

Источник: [9].

В соответствии с предложениями авторов, изучая воздействие и взаимодействие децентрализованных финансов с традиционными финансовыми системами, можно выделять следующие группы рисков:

- операционные риски (operational risks);
- технические риски (technical risks);
- финансовые риски (financial risks);
- правовые и регуляторные риски (legal and regulatory risks);
- зарождающиеся риски (nascent risks).

Финансовые риски связаны, прежде всего, с поведением индивидов в отношении цифровых активов в DeFi-сервисах. Соответственно, возможная потеря денежных средств или торгового капитала индивидов может быть сопряжена с реализацией риска ликвидности, рыночного риска или кредитного риска. Под риском ликвидности, как и в работе [7], понимается возможная недостаточность средств для того, чтобы реализовать стоимость

финансового актива. Частным примером риска ликвидности является система предоставления криптозаймов. Заемщик сталкивается с данным риском, когда, например, стоимость обеспечения резко снижается, либо падают совершаемые с ним объемы покупок и продаж. Причины могут быть разные: от манипулирования ценой актива, который взят в обеспечение, до ошибок в коде протокола DeFi.

При раскрытии определения рыночного риска авторы, по сути, повторяют трактовку данного термина, приведенного в специальном докладе Всемирного экономического форума по децентрализованным финансам [7]. В качестве факторов его возникновения может выступать: поведение инвесторов, новая информация, рыночные условия и другие. Как отмечается в работе С.-Т. Као [8], нетривиальность задачи своевременного обнаружения и формирования адекватной оценки рыночного риска связана со «сложностью» взаимоотношений

участников в децентрализованных финансах. В отличие от традиционных финансовых систем (TradiFi) и централизованных бирж (CEX) рыночный риск в DeFi может усиливаться множественностью вариантов поведения участников DeFi, их многовариантным взаимодействием с эндогенными параметрами протоколов DeFi, экзогенными (внешними) рынками, включая централизованные криптобиржи.

В своем исследовании группа ученых [8] в качестве примера рассмотрели DeFi-протокол Compound Finance, который предоставляет доступ к рынку криптовалютных займов. Данный протокол, построенный на базе блокчейна Ethereum, позволяет получать криптовалютные займы под залог определенных криптовалют. С одной стороны, собственники криптовалют депонируют свои криптоактивы, создавая пулы ликвидности. На депонированные активы они получают проценты в зависимости от сложившегося спроса и предложения. А сами пулы ликвидности используются для предоставления займов, номинированных в криптовалюте. Используемые в данных операциях смарт-контракты обеспечивают автоматический расчет процентных ставок и предоставление займов, исключая необходимость в традиционных финансовых посредниках – тех же банках.

В качестве экзогенных источников рыночного риска ученые выделяют следующие.

1. Шоки рыночных цен тех криптовалют, которые выступают обеспечением. При негативном сценарии это может привести к неплатежеспособности заемщиков.

2. Отсутствие (снижение) ликвидности на внешнем рынке. Это дестимулирует участников, формирующие пулы ликвидности, «ликвидировать» обеспечение по необслуживаемым займам.

3. «Каскады» ликвидаций на внешнем рынке, например, по маржинальным сделкам, которые приводят к дальнейшим ликвидациям позиций участников протокола предоставления криптовалютных займов (дефляционная спираль).

В отношении определения кредитного риска авторы отдельно его не выделяют. Они относят его к риску контрагента и рассматривают как вероятность дефолта контрагента по своим обязательствам.

Среди последних работ, в которой проведен системный обзор рисков, связанных с децентрализованными финансами (DeFi), их сопоставлением с рисками традиционных финансов (TradiFi), можно выделить коллективный научный труд под авторством Т. Вайнгертнера, Ф. Фассера и др. [13]. Особенностью данной работы является, в первую очередь, сам авторский коллектив, который состоял из ученых, представляющих разные области знаний: банковского дела и финансов, математики, компьютерных наук. Это еще раз подчеркивает взаимосвязанность и сложность процессов, происходящих как в самой сфере DeFi, так и в ее взаи-

модействии с традиционными финансовыми системами (TradiFi).

С учетом анализа различных исследований ученые предложили свою классификацию рисков DeFi, которую можно представить в форме табл. 2.

Таблица 2. Категории и виды рисков DeFi в сопоставлении с рисками TradiFi

Категория риска	Виды рисков	Специфические риски, наиболее часто упоминаемые в отношении DeFi (+)
<b>СИСТЕМАТИЧЕСКИЕ РИСКИ</b>		
Финансовый риск	кредитный риск	«—» [TradiFi]
	риск контрагента	«+»
Операционный риск	риск управления	«+»
	правовые и комплаенс-риски	«+»
	риск зависимости	«+»
	риск проспекта эмиссии	«—» [TradiFi]
	стратегический риск	«—» [TradiFi]
	репутационный риск	«—» [TradiFi]
Внутренний технологический риск	риск смарт-контракта	«+»
	риск кибератаки	«+»
<b>НЕСИСТЕМАТИЧЕСКИЕ РИСКИ</b>		
Внешний технологический риск	риск протокола	«—» [TradiFi]
	риск масштабирования	«+»
	риск оракула	«+»
Риск регулирования	криптографический риск	«—» [TradiFi]
	риск изменения «устава» сообщества и регуляторный риск	«+»
Рыночный риск	валютный риск	«+»
	риск ликвидности	«—» [TradiFi]
	процентный риск	«—» [TradiFi]
	торговый риск	«+»
	риск рыночной манипуляции	«—» [TradiFi]

Источник: составлено по материалам [13].

При описании рисков авторы исследования исходили из следующих предположений. Во-первых, при разделении рисков на систематические и не-систематические ученые опирались на концепцию Г. Марковица [11]. В частности, к категории систематических рисков относились те риски, которые являются управляемыми со стороны разработчика смарт-контракта в сервисе DeFi. Во-вторых, перечень специфических рисков, которые наиболее часто упоминаются в отношении DeFi (см. табл. 2), авторы получили путем статистического анализа научной литературы. Они построили гистограмму распределения частоты упоминания соответствую-

ющих видов специфических рисков в научных изданиях, посвященных вопросам DeFi, в частности по работам [4–6]. В отношении финансовых рисков авторы в отличие от предыдущих исследований не отождествляли понятие кредитного риска и понятие риска контрагента. Кроме этого, рыночный риск они вынесли в отдельную подкатегорию, включив в него риск ликвидности, процентный риск, валютный риск и другие.

Вместе с тем, в работе сделано предположение о том, что риски в сфере DeFi могут усиливать те же финансовые риски, рыночные риски, которые обычно являются объектом управления в рамках пруденциального регулирования. В связи с этим можно сделать вывод, что целям регулирования важным является не только изолированный учет и анализ рисков, свойственных только сфере DeFi, но и понимание взаимосвязей между сервисами DeFi и TradiFi.

Принимая во внимание результаты представленных выше исследований по идентификации рисков в сфере DeFi, справедливо отметим, что классификации рисков весьма разнообразны. Отчасти представленная выше классификация вполне корреспондирует с выработанными международными стандартами по оценке рисков, связанных с обращением финансовых инструментов. В частности, согласно международному стандарту финансовой отчетности IFRS 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации» [2] определены категории и виды рисков при оценке влияния финансовых инструментов на финансовое положение и финансовые результаты деятельности организаций:

- кредитный риск;
- риск ликвидности;
- рыночный риск: процентный, товарный, валютный, ценовой.

Вопросы идентификации, анализа, оценки и регулирования рисков при развитии децентрализованных финансов в настоящее время становятся предметом открытого обсуждения, в том числе и среди национальных регуляторов. В частности, Банк России подготовил в 2022 году специальный доклад, посвященный децентрализованным финансам [1]. В рамках доклада Банк России не стал придумывать новую классификацию рисков. Вместе с тем, он привел примеры рисков DeFi с позиции денежных, финансовых регуляторов, а также органов по защите прав потребителей на финансовом рынке. Важное замечание, которое сформулировал Банк России, состоит в том, что в случае существенного расширения масштаба сферы DeFi

по отношению к размерам экономики, это может привести к усилению системных рисков, которые свойственны для традиционных финансовых систем (TradiFi). Согласно обобщенному взгляду Банка России риски DeFi могут проявиться в сфере:

- макроэкономической политики;
- денежно-кредитной политики;
- финансовой стабильности;
- конкуренции;
- платежной сфере;
- ПОД/ФТ/ПРОМУ;
- потребителя (инвесторы, домохозяйства).

В отношении возможного регулирования Банк России описал лишь возможные подходы, которые активно обсуждаются в мире, выделив при этом разные сценарии развития сферы DeFi.

В феврале 2023 года Совет по финансовой стабильности представил доклад по децентрализованному финансам. В нем он раскрыл типовые уязвимости сферы DeFi, которые могут усиливать риски для финансовой стабильности. Среди этих уязвимостей были отмечены: уровень леввериджа, технологические уязвимости, отсутствие прозрачности на рынке DeFi, операционная уязвимость, чрезмерная взаимосвязанность сервисов, их сложность и концентрация [12].

В продолжение изучения вопросов идентификации, анализа, оценки и регулирования рисков DeFi, предлагаем использовать системный подход. С его помощью, как мы надеемся, в дальнейшем можно будет описать механизм регулирования рисков DeFi и TradiFi, как взаимосвязанных сфер экономики. При этом, как нам представляется, потребуется конкретизировать цели и принципы, объекты и субъекты регулирования, методы и инструменты воздействия регуляторов на соответствующие объекты, сформировать систему критериев эффективности инструментов регулирования. В интересах Банка России, как мегарегулятора финансового рынка, данный механизм должен отвечать решению задачи поддержания финансовой стабильности.

В этой связи с учетом представленного выше материала предлагаем выделить возможные взаимосвязи по операциям традиционных финансовых систем (TradiFi) со сферой DeFi с учетом отмеченных ранее уязвимостей сферы DeFi. В качестве участника TradiFi рассмотрим банки. Как предполагается, понимание направлений взаимосвязей TradiFi и DeFi позволит выделить проекции рисков, которые могут стать катализаторами рисков для финансовой стабильности. Результаты представлены в табл. 3.

Таблица 3. Взаимосвязи TradiFi и DeFi в проекции рисков для финансовой стабильности

TradiFi (Банки)			
Инвестирование [риски: рыночный, ликвидности, кредитный и др.]	Кредитование [риски: кредитный, концентрационный и др.]	Торговые и клиринговые услуги [риски: технологические, операционные]	Комплекс операций и услуг [совокупность рисков: операционные, AML/CFT, репутационные и др.]
↓	↓	↓	↓



TradiFi (Банки)			
Компании, связанные с криптосферой обеспечивают доступ	Инфраструктурные компании софт, разработка ПО	Инвесторы [институциональные, профессиональные инвесторы]	Экономические агенты [компании, домохозяйства]
↓	↓	↓	↓
приложения, сервисы	криптоплатформы, децентрализованные приложения (Dapps)	криптоактивы, деривативы	Экосистема
<b>DeFi</b> [специфические риски: риск смарт-контракта, риск управления, риск оракула и др.]			

Источник: собственная разработка.

Из табл. 3 следует, что, несмотря на действующие во многих странах ограничения операций банков с криптосферой, существуют прямые и косвенные каналы участия традиционных финансовых посредников в операциях так или иначе связанных с DeFi. В частности, некоторые банки могут инвестировать средства в компании, которые связаны с криптосферой. Эти компании могут заниматься майнингом криптовалюты, предоставлять доступ к приложениям и сервисам DeFi. Примером майнинговой публичной компании является *Marathon Digital*. Публичная компания *DeFi Technologies* предоставляет доступ к сервисам и приложениям DeFi, которые исключают в цепочке предоставления услуг традиционных брокеров и требования наличия банковского счета. Акции этих компаний торгуются на централизованных биржах. Поэтому при инвестировании средств со стороны финансовых институтов, тех же банков, возникают рыночные риски, риски ликвидности (финансового инструмента), кредитный риск (по долговым инструментам). Кроме этого, с 11 января 2024 года институциональные инвесторы получили возможность легально инвестировать средства в продукты, напрямую связанные с криптовалютами, например, в биткоин-ETF.

Операции кредитования инфраструктурных компаний, которые разрабатывают софт и децентрализованные приложения для сервисов DeFi, а также компаний, связанных с криптосферой, несут в себе, прежде всего кредитные риски. Хотя не исключены и концентрационные риски, и риски платежеспособности при расширении кредитования таких компаний. В табл. 3 мы специально показали прерывистой линией направленность инвестиционных операций и операций кредитования. Публичные компании, которые связаны с криптосферой, также могут получать кредит. В частности, для публичной майнинговой компании *Marathon Digital* в свое время была открыта возобновляемая (револьверная) кредитная линия от *Silverage Bank*, который «обанкротился» в 2023 году. С другой стороны, финансовые институты могут вкладывать средства в проекты компаний, которые занимаются разработкой софта и Dapps для сферы DeFi. Среди таких компаний можно выделить *SoluLab*, *Consensys*, *Innowise Group* и другие.

Отдельные банки уже предоставляют торговые и клиринговые услуги для институциональных и профессиональных инвесторов. Так, в 2021 году *Sygnum Bank*, офисы которого расположены в Швейцарии, Сингапуре, ОАЭ, объявил о запуске структурированного инвестиционного продукта под названием *DeFi + Core*. В 2022 году японский банк *Nomuro* объявил о предоставлении допуска для своих клиентов к продуктам DeFi, NFT, криптовалюте. Подключение банков к торговле продуктами DeFi налагает дополнительные требования к ним в части идентификации, оценки и регулирования, по крайней мере, технологических и операционных рисков.

Расширение масштабов сферы DeFi вполне может сопровождаться интеграцией комплекса ее сервисов и приложений либо в действующие экосистемы банков, или, наоборот, интеграцией экосистем банков в экосистему DeFi. Экосистема DeFi перманентно расширяется и все в большей степени занимает продуктовые ниши, в которых ранее ключевую роль играли традиционные финансовые посредники. Это относится к кредитованию, размещению свободных средств, брокерским услугам и многое другое. Еще раз подчеркнем, что речь идет, прежде всего, о цифровом характере предоставления услуг и продуктов. При этом следует отметить, что в настоящее время сложно привести пример платформы DeFi, которая предоставляет всю совокупность продуктов. Тем не менее, уже есть децентрализованные платформы (*Maker*, *Compound*), которые предоставляют комплекс сервисов на одной цифровой платформе: кредитование, размещение криптоактивов с правом получения вознаграждения (пулы ликвидности), обмен стейблкоинов.

Отсюда следует, что возможная интеграция финансовых институтов в экосистему DeFi сопряжено уже не с отдельными рисками, а с их совокупностью, включая и специфические риски, характерные для DeFi. Причем с учетом наличия специфических рисков, свойственных самой сфере DeFi, существует уязвимость в трансмиссии и усилении рисков (кредитного, ликвидности, рыночного и др.) для финансовой стабильности, транслятором которых могут стать традиционные финансовые посредники, включая банки.

В заключении подчеркнем, что мы не рассматриваем DeFi, как некоторую сферу, которая угрожает интересам участников экономических процессов. Вполне возможно, что она станет качественным дополнением действующей системы TradFi. Однако вовлечение традиционных участников финансового посредничества в экосистему DeFi не должно угрожать финансовой стабильности для экономики. Поэтому национальные регуляторы, на наш взгляд, должны взвешенно подходить к вопросу развития пруденциального надзора и соответствующего уровня регулирования традиционных финансовых посредников с ростом масштабов сферы DeFi.

## Литература

1. Децентрализованные финансы // Банк России. – 2022. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/141992/report\\_07112022.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/141992/report_07112022.pdf) (дата обращения: 15.01.2024).
2. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации». – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_193678/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193678/) (дата обращения: 06.02.2024).
3. Aramonte, S., W. Huang, and A. Schrimpf. DeFi Risks and the Decentralization Illusion / S. Aramonte, W. Huang, A. Schrimpf // BIS. – 2021. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r\\_qt2112b.htm](https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt2112b.htm) (дата обращения: 22.01.2024).
4. Born A. A Deep Dive into Crypto Financial Risks: Stablecoins, DeFi and Climate Transition Risk / A. Born, M. Josep // Macroprudential Bulletin. – 2022. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://ideas.repec.org/a/ecb/ecbmbu/20221.html> (дата обращения: 06.02.2024).
5. Carter N. Defi protocol risks: The paradox of DeFi / N. Carter, L. Jeng. – 2021. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3866699> (дата обращения: 06.02.2024).
6. Chang T. A Risk Classification Framework for Decentralized Finance Protocols / T. Chang, J. Ho, Z. Tirrell, G. Weng, J. You. – 2022. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.soa.org/resources/research-reports/2022/decentralized-finance-protocols> (дата обращения: 07.02.2024).
7. Decentralized Finance (DeFi) Policy-Maker Toolkit // World Economic Forum. – 2021. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://enterprise.press/wp-content/uploads/2021/07/WEF\\_DeFi\\_Policy\\_Maker\\_Toolkit\\_2021.pdf](https://enterprise.press/wp-content/uploads/2021/07/WEF_DeFi_Policy_Maker_Toolkit_2021.pdf) (дата обращения: 05.02.2024).
8. Kao H. An analysis of the market risk to participants in the compound protocol / H. Kao, T. Chitra, R. Chiang, J. Morrow // Third International Symposium on Foundations and Applications of Blockchains (FAB'20): Santa Cruz, California, USA. – 2020. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://](https://scfab.github.io/2020/FAB2020_p5.pdf)

[scfab.github.io/2020/FAB2020\\_p5.pdf](https://scfab.github.io/2020/FAB2020_p5.pdf) (дата обращения: 26.01.2024).

9. Kaur S. Risk analysis in decentralized finance (DeFi): a fuzzy-AHP approach / S. Kaur, S. Singh, S. Gupta, S. Wats // Risk Management. – 2023. – № 25, Vol. 13. – 29 p.
10. Klages-Mundt A. Stablecoins 2.0: Economic Foundations and Risk-Based Models / D. Harz, L. Gudgeon, J.-Y. Liu, and A. Minca. – 2020. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3633542> (дата обращения: 26.01.2024).
11. Markowitz H. Portfolio selection / H. Markowitz // Journal of Finance. – 1952. – № 1, Vol. 7. – pp. 77–91.
12. The Financial Stability Risks of Decentralised Finance // Financial Stability Board. – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P160223.pdf> (дата обращения: 26.01.2024).
13. Weingärtner T. Deciphering DeFi: A Comprehensive Analysis and Visualization of Risks in Decentralized Finance / T. Weingärtner, F. Fasser, P. Costa, W. Farkas // Journal of Risk and Financial Management. – 2023. – № 16, Vol. 10. – 25 p.

## RISKS OF DECENTRALIZED FINANCE IN THE ASPECT OF FINANCIAL STABILITY

Lunyakov O.V.

Financial University under the Government of the Russian Federation

The article summarizes the risks inherent in the field of decentralized finance (DeFi) in terms of their impact on financial stability in the economy. The purpose of the article is to highlight systemic financial risks, which can be strengthened through the interaction of the sphere of traditional finance (TradFi) and DeFi. The exposure (“openness”) of banks to crypto-assets and related products and companies is considered as a transmission channel for DeFi risks to the TradFi. It is concluded that banks could potentially face a higher level of credit, market and liquidity risk for investment and credit transactions. In addition, the possible integration of banking ecosystems into DeFi ecosystems may be accompanied by increased technological, operational, reputational risks and risks of AML/CFT.

**Keywords:** Decentralized finance (DeFi), Traditional finance (TradFi), financial stability, banks, credit risk, market risk, liquidity risk.

## References

1. Decentralized finance // Bank of Russia. – 2022. – [website]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/141992/report\\_07112022.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/141992/report_07112022.pdf) (accessed: 15/01/2024).
2. International Financial Reporting Standard (IFRS) 7 «Financial instruments: disclosures». – [website]. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_193678/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193678/) (accessed: 02/06/2024).
3. Aramonte, S., W. Huang, and A. Schrimpf. DeFi Risks and the Decentralization Illusion / S. Aramonte, W. Huang, A. Schrimpf // BIS. – 2021. – [website]. – URL: [https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r\\_qt2112b.htm](https://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt2112b.htm) (accessed: 01/22/2024).
4. Born A. A Deep Dive into Crypto Financial Risks: Stablecoins, DeFi and Climate Transition Risk / A. Born, M. Josep // Macroprudential Bulletin. – 2022. – [website]. – URL: <https://ideas.repec.org/a/ecb/ecbmbu/20221.html> (accessed: 02/06/2024).
5. Carter N. Defi protocol risks: The paradox of DeFi / N. Carter, L. Jeng. – 2021. – [website]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3866699> (accessed: 02/06/2024).
6. Chang T. A Risk Classification Framework for Decentralized Finance Protocols / T. Chang, J. Ho, Z. Tirrell, G. Weng, J. You. – 2022. – [website]. – URL: <https://www.soa.org/resources/research-reports/2022/decentralized-finance-protocols> (accessed: 02/07/2024).

7. Decentralized Finance (DeFi) Policy-Maker Toolkit // World Economic Forum. – 2021. – [website]. – URL: [https://enterprise.press/wp-content/uploads/2021/07/WEF\\_DeFi\\_Policy\\_Maker\\_Toolkit\\_2021.pdf](https://enterprise.press/wp-content/uploads/2021/07/WEF_DeFi_Policy_Maker_Toolkit_2021.pdf) (accessed: 02/05/2024).
8. Kao H. An analysis of the market risk to participants in the compound protocol / H. Kao, T. Chitra, R. Chiang, J. Morrow // Third International Symposium on Foundations and Applications of Blockchains (FAB'20): Santa Cruz, California, USA. – 2020. – [website]. – URL: [https://scfab.github.io/2020/FAB2020\\_p5.pdf](https://scfab.github.io/2020/FAB2020_p5.pdf) (accessed: 01/27/2024).
9. Kaur S. Risk analysis in decentralized finance (DeFi): a fuzzy-AHP approach / S. Kaur, S. Singh, S. Gupta, S. Wats // Risk Management. – 2023. – № 25, Vol. 13. – 29 p.
10. Klages-Mundt A. Stablecoins 2.0: Economic Foundations and Risk-Based Models / D. Harz, L. Gudgeon, J.-Y. Liu, and A. Minca. – 2020. – [website]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3633542> (accessed: 01/26/2024).
11. Markowitz H. Portfolio selection / H. Markowitz // Journal of Finance. – 1952. – № 1, Vol. 7. – pp. 77–91.
12. The Financial Stability Risks of Decentralised Finance // Financial Stability Board. – 2023. – [website]. – URL: <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P160223.pdf> (accessed: 01/26/2024).
13. Weingärtner T. Deciphering DeFi: A Comprehensive Analysis and Visualization of Risks in Decentralized Finance / T. Weingärtner, F. Fasser, P. Costa, W. Farkas // Journal of Risk and Financial Management. – 2023. – № 16, Vol. 10. – 25 p.

# Формирование модели управления долговыми обязательствами местных органов власти

**Лю Цинъюань,**

магистр, Полесский государственный университет  
E-mail: alawnliu@foxmail.com

**Петрукович Наталья Геннадьевна**

профессор, Полесский государственный университет  
E-mail: natallia\_p@mail.ru

Основной целью данной статьи является изучение текущей ситуации управления долгом в экономике местных органов власти Китая, построение модели оценки местного долга в экономическом развитии местных органов власти с помощью анализа главных компонент (РСА), а также ее оценка на основе данных муниципалитета Пекина с помощью РСА, которая показывает, что экономическая ситуация муниципалитета Пекина находится в хорошем состоянии, как показывают результаты оценки. Таким образом, экономическая политика, проводимая в настоящее время муниципальным правительством Пекина, изучается для того, чтобы другие города могли извлечь из нее уроки при корректировке своей экономической политики.

**Ключевые слова:** экономическое развитие; управление долгом; экономическая оценка; РСА.

## Introduction

In the current economic landscape, the challenge posed by local government debt in China has garnered significant attention from national economists, highlighting its critical impact on the nation's financial health and growth. By the close of February 2023, local government debt in China reached a staggering 36.227 trillion Yuan, divided into general debt (14.69 trillion Yuan) and special debt (21.53 trillion Yuan). Additionally, the issue of concealed debt among local governments is noteworthy. Research by Xu Qiyuan and Sheng Zhongming reveals that the interest-bearing debt linked to urban investments, which are closely associated with local governments, is nearly 60 trillion Yuan, with about 40 trillion Yuan considered as hidden debt. This data underscores the urgent need for regulatory measures in managing local government debt through suitable policies.[9] Larson Lee and colleagues, along with He Dexu and team, have observed that while the overall risk of government debt in China is manageable, the debt risks vary significantly across different regions due to disparities in economic growth and debt repayment capacities.[1,4] The presence of these regional risks indicates that, despite the overall manageability, the debt issue cannot be overlooked. Consequently, this study aims to utilize the Principal Component Analysis (PCA) method to delve into the assessment of local government debt management in China. It focuses on developing a robust mechanism for monitoring and evaluating local government debt risks and establishing an efficient early warning system for these risks.

## Study on the Current Status of Local Government Debt in China in the Past Five Years

The inception of significant local government debt in China traces back to 2009, catalyzed by the 2008 global financial crisis. In an effort to mitigate the crisis's effects, China embarked on an expansive fiscal strategy, launching a massive 4 trillion yuan investment initiative. [4] This action precipitated a marked escalation in the debt levels across local governments. By the end of February 2023, local government debt in China soared to an astonishing 362.2 trillion yuan, with general and special debts accounting for 146.9 billion yuan and 215.3 billion yuan, respectively. The period between 2021 and 2022 saw the government possibly intensifying its fiscal policies and refining its debt management approaches, highlighted by the raised caps on general and special debts. Such adjustments likely signify the government's efforts to fuel economic growth or tackle the prevailing crisis. Concurrently, the reduction in debt levels in 2022



could suggest an active governmental engagement in risk management, emphasizing a commitment to fiscal prudence. It seems the government's strategy on debt management is progressively orienting towards enhancing sustainability and fortifying risk oversight.

The Chinese government has implemented several crucial initiatives since 2018 to enhance the management of local government debt, aligning these efforts with the financial security objectives outlined in the 14th Five-Year Plan. These initiatives aim to bolster debt risk management and support fiscal health. Key strategies have included refining the debt and budget management frameworks, creating a structured approach for local government bond issuance, and working to increase the issuance volume of local bonds to enhance debt transparency. Additionally, efforts to advance the debt risk assessment system, focusing particularly on debt ratios, have been made. The government has also restructured the management of Public-Private Partnership (PPP) projects and clarified the distinctions between local financing platforms and local government debt, aiming to mitigate the escalation of concealed debt and lessen the financial burden on local governments. These comprehensive steps are designed not just to preserve fiscal stability and foster sustainable economic growth but also to fulfill the broader financial security and stability ambitions of the 14th Five-Year Plan.

### Early Warning Analysis of Background Local Government Debt Risks Based on the PCA Approach

- 1. Research Approach.** In our research, we integrate findings from Zhang Xiaofeng, Tan Yun, and others to employ Principal Component Analysis (PCA) for evaluating early warning signs of local government debt in Beijing [8, 10]. PCA is a statistical procedure that simplifies complex datasets by reducing their dimensionality, transforming a wide range of variables into a smaller set of essential indicators. This method achieves simplification by linearly projecting the original data onto a new set of axes, with the first axis capturing the maximum variance in the data (identified as the first principal component), followed by the second axis capturing the next highest variance (the second principal component), and so forth. By condensing the dataset into a few principal components, PCA makes it easier to analyze and interpret the data effectively.
- 2. Selection of indicators.** In our investigation, we chose indicators to forecast the risk associated with the debt of the Beijing government by adhering to criteria that prioritize scientific rigor, significance, relevance, reliability, and practicality. The initial step in developing our evaluation framework was to establish its scientific basis, ensuring that the structure of the system was coherent, logical, and applicable. This involved integrating cutting-edge theories and empirical insights while also considering the specific context of the case studies to bridge the gap between theoretical understanding and practical application. Building on the

foundation of scientific rigor, the principle of significance was applied to highlight indicators with a profound influence on local debt risk, focusing on aspects like the Beijing municipal government's ability to generate revenue and meet its debt obligations. The relevance criterion dictated the selection of indicators directly tied to the dynamics of government debt risk, including factors that contribute to debt accumulation and the prospects for mitigating such risks in the future. The principles of reliability and practicality were crucial in ensuring the authenticity of the data and its accessibility for analysis. Guided by these comprehensive criteria, ten indicators were meticulously chosen for in-depth examination in this study (tab. 1).

Table 1. Selection of Early Warning Indicators for Local Government Debt Risks

Indicator code	Indicator name	formula
X1	Fixed Asset Investment / Gross Regional Product	Investment in fixed assets / GDP x 100%
X2	gearing	Balance of debt at the end of the year / Gross regional product of the year x 100 percent
X3	debt ratio	Year-end debt balance / current year's revenue x 100%
X4	GDP growth rate	(current year's GDP – previous year's GDP) / previous year's GDP x 100%
X5	Fiscal revenue tax rate	Tax revenues / local revenues x 100%
X6	deficit ratio	(Fiscal Expenditure – Fiscal Revenue) / Gross Regional Product for the year x 100%
X7	unemployment rate	Publicly available data is directly accessible
X8	Government budget expenditure rate	Local general budget expenditures / GDP x 100%
X9	General budget income and expenditure rate	Local general budget expenditure / local general budget revenue x 100%
X10	Investment infrastructure expenditure rate	Financial capital expenditure / total fixed asset investment x 100%

To validate the reliability and feasibility of the early warning system for local government debt risk, our study sources raw data from the Beijing Municipal Statistical Yearbook, published by the Bureau of Statistics, and financial figures disclosed by the Beijing Municipal Bureau of Finance. By examining the fiscal data for Beijing from 2020 to 2022, it is observed that investment in fixed assets has increased from 47,035,586 million to 5,395,660 million, indicating a steady rise that signifies ongoing economic development and capital investment

growth. Additionally, the substantial growth in regional GDP, notably the increase to 4,104,560 million in 2021, signals robust economic expansion, although the pace of growth slightly decelerates to 4,161,090 million in 2022. Yet, the sharp escalation in debt levels by year-end, with a notable doubling to 877,070 million in 2021 and a further increase to 105,653 million in 2022, points to an escalating debt obligation, presenting a critical challenge for fiscal governance.

Revenue volatility is a significant observation, highlighted by a revenue peak at \$593,231 million in 2021 before a decline to \$571,436 million in 2022, suggesting the effects of shifts in the tax base or economic cycles. A similar trend is observed in tax revenues, with an increase in 2021 followed by a decrease to \$486.707 billion in 2022. Moreover, the consistent year-over-year increase in fiscal spending, including local general budget expenditures, indicates the government's commitment to maintaining steady fiscal policies. The marked increase in fiscal capital expenditures from \$52.710 billion to \$58.925 billion underscores the importance of infrastructure investments in fueling economic expansion. Utilizing the presented data allows for the straightforward computation of the relevant indicators X1-X10, as detailed in Table 2.

Table 2. 2020–2022 Beijing Municipal Government Related Data (III) PCA Principal Component Analysis

	2020	2021	2022
Fixed Asset Investment / Gross Regional Product X1	1.31	1.23	1.30
Debt ratio X2	0.14	0.21	0.25
Debt ratio X3	0.89	1.48	1.85
GDP growth X 4	1.10%	8.50%	1.38%
Tax rate on fiscal revenues X 5	0.85	0.87	0.85
Deficit rate X6	0.05	0.03	0.04
Unemployment rate X 7	4.7%	3.2%	2.6%
Government budget expenditure rate X 8	0.20	0.18	0.18
General budget expenditure and income ratio X 9	1.30	1.21	1.31
Investment infrastructure expenditure rate X 10	0.01	0.01	0.01

According to the above Beijing 2020–2022 X1-X10 ten indicators value, using SPSS software to carry out PCA principal component analysis, the analysis results are shown in Table 3.

Table 3. Explanation of total variance of early warning indicators in Beijing

ingredient	Initial eigenvalue			Extract the sum of the squares of the loads		
	(grand) total	Percentage of variance	Cumulative %	(grand) total	Percentage of variance	Cumulative %
1	7.262	72.619	72.619	7.262	72.619	72.619
2	2.738	27.381	100.000	2.738	27.381	100.000
3	6.277×10 <sup>-16</sup>	6.277×10 <sup>-15</sup>	100.000			
4	2.701×10 <sup>-16</sup>	2.701×10 <sup>-15</sup>	100.000			
5	1.928E×10 <sup>-16</sup>	1.928×10 <sup>-15</sup>	100.000			
6	1.363×10 <sup>-17</sup>	1.363×10 <sup>-16</sup>	100.000			
7	-1.441×10 <sup>-16</sup>	-1.441×10 <sup>-15</sup>	100.000			
8	-2.742×10 <sup>-16</sup>	-2.742×10 <sup>-15</sup>	100.000			
9	-4.979×10 <sup>-16</sup>	-4.979×10 <sup>-15</sup>	100.000			
10	-1.038×10 <sup>-15</sup>	-1.038×10 <sup>-14</sup>	100.000			

Extraction method: principal component analysis.

The outcomes of the Principal Component Analysis (PCA) presented in Table 3 reveal that two principal components have been identified, with their combined eigenvalues constituting 100% of the total variance. This signifies that these two principal components fully account for the variability across all variables from X1 to X10. To delve into how each variable contributes to the identified principal components, the loadings on these components for Beijing's early warning indicators are detailed in Table 4.

To enhance the interpretability and significance of the coefficients within the factor loading matrix, and thereby assign practical relevance to the identified male factors, the initial factor loading matrix underwent rotation. This process redefined the associations between the factors and the original variables. Table 5 illustrates that, post-rotation, the number of extracted common

factors remains at two, yet there is a shift in the variance contribution ratio for each factor. To thoroughly assess the risk associated with the debt of the Beijing municipal government, SPSS software was employed to examine the factor score coefficient matrix derived from the rotated total variance explanation.

Table 4. Explanation of the component matrix

	ingredient	
	1	2
Fixed Asset Investment / Gross Regional Product X1	0.939	0.343
Debt ratio X2	-0.631	0.776
Debt ratio X3	-0.590	0.807
GDP growth X 4	-0.894	-0.449

Окончание

	ingredient	
	1	2
Tax rate on fiscal revenues X 5	-0.955	-0.297
Deficit rate X6	0.960	0.279
Unemployment rate X 7	0.675	-0.738
Government budget expenditure rate X 8	0.928	-0.373
General budget income and expenditure rate X 9	0.830	0.558
Investment infrastructure expenditure rate X 10	0.997	0.073
Extraction method: principal component analysis.		
a. Two components were extracted.		

Based on the matrix of component score coefficients after the rotation of the indicator, the following expressions for each common factor can be derived:

$$f1 = 0.176x1 + 0.076x2 + 0.087x3 - 0.191x4 - 0.169x5 + 0.166x6 - 0.064x7 + 0.036x8 + 0.205x9 - 0.131x10$$

$$F2 = -0.038X1 - 0.286X2 - 0.293X3 + 0.074X4 + 0.023X5 - 0.016X6 + 0.278X7 + 0.183X8 - 0.112X9 + 0.05X10$$

Table 5. Explanation of total variance after rotation of Beijing's early warning indicators

ingredient	Initial eigenvalue			Extract the sum of the squares of the loads			Rotational load sum of squares		
	(grand) total	Percentage of variance	Cumulative %	(grand) total	Percentage of variance	Cumulative %	(grand) total	Percentage of variance	Cumulative %
1	7.262	72.619	72.619	7.262	72.619	72.619	5.996	59.957	59.957
2	2.738	27.381	100.000	2.738	27.381	100.000	4.004	40.043	100.000
3	6.277×10 <sup>-16</sup>	6.277×10 <sup>-15</sup>	100.000						
4	2.701×10 <sup>-16</sup>	2.701×10 <sup>-15</sup>	100.000						
5	1.928×10 <sup>-16</sup>	1.928×10 <sup>-15</sup>	100.000						
6	1.363×10 <sup>-17</sup>	1.363E×10 <sup>-16</sup>	100.000						
7	-1.441×10 <sup>-16</sup>	-1.441×10 <sup>-15</sup>	100.000						
8	-2.742×10 <sup>-16</sup>	-2.742×10 <sup>-15</sup>	100.000						
9	-4.979×10 <sup>-16</sup>	-4.979×10 <sup>-15</sup>	100.000						
10	-1.038E-15	-1.038×10 <sup>-14</sup>	100.000						

Extraction method: principal component analysis.

Rotation method: kaiser normalized maximum variance method.

Table 6. Matrix of component score coefficients

	ingredient	
	1	2
Fixed Asset Investment / Gross Regional Product X1	0.176	-0.038
Debt ratio X2	0.076	-0.286
Debt ratio X3	0.087	-0.293
GDP growth X 4	-0.191	0.074
Tax rate on fiscal revenues X 5	-0.169	0.023
Deficit rate X6	0.166	-0.016
Unemployment rate X 7	-0.064	0.278
Government budget expenditure rate X 8	0.036	0.183
General budget income and expenditure rate X 9	0.205	-0.112
Investment infrastructure expenditure rate X 10	0.131	0.050
Extraction method: principal component analysis.		
Rotation method: kaiser normalized maximum variance method.		

Since the two public factors F1 and F2 reflect the risk level of local government debt in Province H from different aspects, it is difficult to make a comprehensive evaluation by using one public factor alone, so the rotated proportion of the variance contribution rate of each public factor is used as the weight to calculate the comprehensive score:

$$\text{Score} = 59.957\% F1 + 40.043\% F2$$

Meanwhile, for the 2020–2022 local government debt risk early warning evaluation score of Beijing, this paper draws on Pei Yu et al research result. [6] The results of many people's research, according to the score determine the five risk variation intervals, namely [0, 0.2], [0.2, 0.4], [0.4, 0.6], [0.6, 0.8], [0.8, 1]. The value can be understood as a probability value, that is, the probability of possible debt risk, the five score intervals correspond to no risk, low risk, medium risk, high risk, and high risk warning intervals, and draw on the 2016 State Council General Office of the local government debt risk emergency disposal plan issued by the State Council supplemented with colorless, green, blue, orange, red five warning lights as a reminder to help the

government debt early warning work carried out. As a result, the results of Beijing's debt risk early warning for 2020–2022 are shown in Table 7 (with two decimal places).

Table 7. Beijing's Government Debt Risk Warning Results, 2020–2022

particular year	2020	2021	2022
score	0.10	0.03	0.02
risk interval	risk-free	risk-free	risk-free
Where's the warning light?	colorless	colorless	colorless

The results show that, as far as Beijing is concerned, the government debt risk has been in a risk-free state during the period from 2020 to 2022, while the score is decreasing year by year, which means that, in recent years, a series of risk prevention and control policies adopted by Beijing have made good progress.

### Details of Beijing's Government Debt Risk Prevention and Control Policies Adopted in Recent Years

Over the past two years, Beijing has implemented a comprehensive strategy for managing and mitigating government debt, focusing on three key areas:

1. **Enhancement of Strategic Planning and Regulatory Frameworks.** The city has updated and refined the Beijing Municipal Government Debt Management Regulations, setting clear guidelines, foundational principles, oversight, and control mechanisms for debt management, thus reinforcing the legal framework governing this area. An action plan for mitigating and managing municipal government debt risks has been launched, detailing goals, responsibilities, and strategies for risk prevention and management, alongside the establishment of a monitoring and early warning system for government debt risk. This system regularly evaluates potential debt risks, ensuring timely identification and mitigation of latent threats.
2. **Strict Regulation of Debt Accumulation.** The government has imposed stringent controls on new debt accrual, adhering to the limits prescribed by the Fourteenth Five-Year Plan and maintaining debt levels within sustainable boundaries. Efforts to refine the debt portfolio include optimizing the structure of government debt, adjusting the terms, interest rates, and currencies of the debt instruments, and enhancing the city's capacity for debt risk management. Enhanced oversight of debt fund utilization ensures that investments are channeled into pivotal projects, maximizing the utility of borrowed funds.
3. **Fortification of the Debt Repayment Framework.** A robust budget management system for debt servicing has been established, guaranteeing timely and complete repayment of debt principal and interest. Initiatives to streamline debt settlement processes and enhance resolution efficiency have been prioritized. Furthermore, the city has re-

inforced its commitment to debt risk prevention and control, instituting a comprehensive accountability framework that mandates strict adherence to risk management protocols, thereby ensuring the effective implementation of debt risk prevention measures.

### Conclusion

Utilizing the PCA methodology, it's entirely feasible to devise a model for managing local government debt within the framework of economic development. This approach enables the effective monitoring and evaluation of risks associated with local government debt, thereby assisting governments at various levels in timely detecting and addressing potential financial challenges. This ensures the continuous and robust growth of local economies. Risk assessment, in this context, serves not just as a methodological tool but also as a crucial strategy for maintaining fiscal health and promoting sustainable economic progress. Moreover, local authorities are encouraged to take inspiration from Beijing's recent economic strategies, focusing on enhancing strategic planning, refining regulatory frameworks, and ensuring there are robust mechanisms in place for managing government debt. By strictly regulating new debt accruals, fine-tuning the composition of debt, and minimizing associated risks, local governments can establish a solid foundation for debt management. Building on this foundation, there's a significant opportunity to invigorate the economy, contributing substantively to the broader trajectory of China's economic development.

### Литература

1. He DX, Wang XK. Has the Risk of Local Government Debt Default Reduced? –A study based on 31 provinces, autonomous regions, and cities // Fiscal Research. 2020. № 2.pp.9–26.
2. Iacuzzi S. An appraisal of financial indicators for local government: a structured literature review // Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management. 2022. № 34(6).pp.69–94.
3. Jing Cao, Jie Mao, Yi Xue. Why urban investment debt continues to grow: an empirical analysis based on new caliber // Finance and Trade Economics. 2019. № 5.pp.5–22.
4. Li Lasheng, Geng Xiaoyuan, Zheng Jie. Evaluation of local government debt risk in China // Statistical Research. 2013. № 30(10).pp.30–39.
5. MARK CLINTWORTH, DIMITRIOS LYRIDIS, EVANGELOS BOULOUGOURIS. Financial risk assessment in shipping: a holistic machine learning based methodology // Maritime economics & logistics. 2023. № 25(1).pp.90–121. DOI:10.1057/s41278-020-00183-2.
6. Pei Y., Ouyang H.S. Construction of Early Warning Procedure and Indicator System of Local Debt Risk // Contemporary Finance and Economics. 2006.№ 3.pp.36–39.
7. QIYUAN- X, BIN- Z, XU Qiyuan, et al. China's economy: tamping down the recovery process //



Analysis and forecast of the world economic situation in 2023, Beijing: Social Science Literature Press. 2022.pp.173–186. <https://xianxiao.ssap.com.cn/catalog/6391964.html>.

8. TAN Yun, WANG Wenjiao. Analysis of Chengdu Municipal Government's Hidden Debt Hidden Worries and Risk Early Warning—Based on the Application of PCA Method // Operation and Management. 2020.№ 1.pp.147–154.
9. Xu Qiyuan, Sheng Zhongming: Thinking about Local Fiscal Transformation from the Perspective of the National Economic Cycle // Beijing: Xinhua News Agency, China. <https://finance.sina.cn/2023-03-18/detail-imymhzxu4108081.d.html>
10. Zhang Xiaofeng. Early warning analysis of local government debt risk in Harbin city based on PCA method // Business Research. 2018.№ 3.pp.76–82.

### FORMATION OF A MODEL FOR MANAGING DEBT OBLIGATIONS OF LOCAL AUTHORITIES

Liu Qinyuan, Petrukovich N.G.  
Polessky State University

The main purpose of this article is to study the current situation of debt management in China's local government economy, using principal component analysis (PCA) to build an evaluation model of local debt in local government economic development, and use PCA to evaluate based on Beijing's local government economic development. The main purpose of this article is to study the current situation of debt management in China's local government economy, using principal component analysis (PCA) to build an evaluation model of local debt in local government economic development and use PCA to evaluate based on Beijing data. From the evaluation results, Beijing The city government is in good economic shape. Therefore, the current economic policies adopted by the Beijing Municipal Government are studied so that the current economic policies of the Beijing Municipal Government can be implemented. Therefore, the current economic policies adopted by the Beijing Municipal Govern-

ment are studied so that other cities can learn from them when adjusting their economic policies.

**Keywords:** economic development; debt management; economic assessment; PCA.

### References

1. He DX, Wang XK. Has the Risk of Local Government Debt Default Reduced? –A study based on 31 provinces, autonomous regions, and cities // Fiscal Research. 2020. № 2.pp.9–26.
2. Iacuzzi S. An appraisal of financial indicators for local government: a structured literature review // Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management. 2022. № 34(6). pp.69–94.
3. Jing Cao, Jie Mao, Yi Xue. Why urban investment debt continues to grow: an empirical analysis based on new caliber // Finance and Trade Economics. 2019. № 5.pp.5–22.
4. Li Lasheng, Geng Xiaoyuan, Zheng Jie. Evaluation of local government debt risk in China // Statistical Research. 2013. № 30(10).pp.30–39.
5. MARK CLINTWORTH, DIMITRIOS LYRIDIS, EVANGELOS BOULOUGOURIS. Financial risk assessment in shipping: a holistic machine learning based methodology // Maritime economics & logistics. 2023. № 25(1).pp.90–121. DOI:10.1057/s41278-020-00183-2.
6. Pei Y., Ouyang H.S. Construction of Early Warning Procedure and Indicator System of Local Debt Risk // Contemporary Finance and Economics. 2006.№ 3.pp.36–39.
7. QIYUAN- X, BIN- Z, XU Qiyuan, et al. China's economy: tamping down the recovery process // Analysis and forecast of the world economic situation in 2023, Beijing: Social Science Literature Press. 2022.pp.173–186. <https://xianxiao.ssap.com.cn/catalog/6391964.html>.
8. TAN Yun, WANG Wenjiao. Analysis of Chengdu Municipal Government's Hidden Debt Hidden Worries and Risk Early Warning—Based on the Application of PCA Method // Operation and Management. 2020.№ 1.pp.147–154.
9. Xu Qiyuan, Sheng Zhongming: Thinking about Local Fiscal Transformation from the Perspective of the National Economic Cycle // Beijing: Xinhua News Agency, China. <https://finance.sina.cn/2023-03-18/detail-imymhzxu4108081.d.html>
10. Zhang Xiaofeng. Early warning analysis of local government debt risk in Harbin city based on PCA method // Business Research. 2018.№ 3.pp.76–82.

# Форсайт-управление процентными расходами коммерческих банков: модели и инструменты

**Мокеева Наталья Николаевна,**

к.э.н., доцент кафедры финансов, денежного обращения  
и кредита, Уральский государственный экономический  
университет

E-mail: natmokeeva@yandex.ru

Научная статья посвящена моделям и инструментам управления процентными расходами коммерческих банков, которые в современной банковской среде играют ключевую роль. Эффективное управление процентными расходами позволяет банкам обеспечивать способность эффективно управлять своими активами и пассивами и достигать финансовой устойчивости. Процентные расходы являются неотъемлемой частью функционирования банков, от их эффективного управления зависит способность банка исполнять свои финансовые обязательства перед клиентами и другими участниками финансового рынка. Результатом форсайт исследования является анализ, позволяющий выделить триггеры управления процентными расходами, связанные с несбалансированностью активных и пассивных операций по срокам, ликвидности, неопределенностью позиции банка по платежам.

**Ключевые слова:** процентные расходы, процентный риск, фондирование, ликвидность.

Управление процентными расходами банка является актуальным вопросом для рассмотрения в свете текущих экономических реалий. Исследования данного направления постоянно подвергаются трансформации в связи с конъюнктурными изменениями. Форсайт-управление процентными расходами коммерческих банков включает в себя весь массив моделей, инструментов и методов, определяющих стратегию работы банка с учетом сложившихся рыночных условий.

«Форсайт (англ. *foresight* – видение будущего) – метод, технология, процесс систематических попыток заглянуть в отдаленное будущее науки, технологии, экономики и общества на основе масштабного опроса экспертов в целях определения областей стратегических исследований и технологий, которые вероятно смогут принести наибольшие экономические и социальные выгоды. Сложность категории предопределяет множественность терминов, связанных с форсайтом, – «технология», «техника», «методология», «методика», «метод», «процесс», «набор инструментов». Каждый из них имеет право на существование и собственную трактовку» [8].

Исследования в области управления процентными расходами представлены в научных трудах: Лаврушина О.И., Валенцовой Н.И., Рудаковой О.С., Ларионовой И.В., Бекаревой С.В., Мельтенисовой Е.Н., Казимагомедова А.А., Кунаковской И.А., Ончуковой Е.И., Соколинской Н.Э., Чугунова В.И., Пригодич И.А. и других экономистов.

Управление процентными расходами в коммерческом банке – это процесс управления и контроля денежных ресурсов при ведении банковского бизнеса. Когда для управления процентными расходами реализуются эффективные стратегии, это гарантирует банку наличие эффективных мер контроля за расходами, помогая им иметь соответствующий бюджет для управления различными видами деятельности.

«Цель, которую преследует управление расходами, состоит в достижении намеченных результатов деятельности банка наиболее экономичным способом. При этом задачи менеджеров банка по управлению расходами всегда конкретизируются в зависимости от общих целей развития банка, сроков и объемов производимых им и предполагаемых операций, наконец, от внешних факторов» [11].

«Модель управления – это теоретически и практически выстроенная совокупность представлений о том, как выглядит и как должна функционировать система управления, как она воздействует на объ-

ект управления, как адаптируется к изменениям во внешней среде, чтобы управляемая организация могла добиваться поставленных целей, устойчиво развиваться и обеспечивать свою жизнеспособность» [3].

В контексте управления процентными расходами коммерческого банка модели управления могут использоваться для эффективного управления этими расходами и оптимизации финансовых операций банка. Вот несколько моделей и принципов, которые могут быть применены к управлению процентными расходами в банке:

Модель управления рисками: банк должен эффективно оценивать и управлять рисками, связанными с процентными расходами, включая изменения в процентных ставках. Модели оценки риска, такие как модель VaR используются для определения и расчета потенциальных потерь в связи с изменениями процентных ставок.

Модель управления ликвидностью: эффективное управление ликвидностью банка может помочь минимизировать процентные расходы, связанные с краткосрочными ресурсами (кредитами, депозитами), а также обеспечить доступность средств для выплаты процентов по вкладам.

Модель управления активами и пассивами (ALM): позволяет банку согласовать процентные ставки по активным и пассивным операциям для управления процентными рисками и максимизации прибыли. Это включает в себя анализ срочности активов и пассивов, а также стратегии по управлению ставками.

Модель управления портфелем ценных бумаг позволяет увеличить доходность при минимизации процентных рисков, за счет изменения доли в портфеле ценных бумаг облигаций и деривативов.

Модель управления капиталом: влияет на процентные расходы за счет эффективного распределения собственных средств и оценки стоимости капитала.

В контексте управления процентными расходами банка инструменты управления представляют собой разнообразные методы и техники, используемые банком для управления процентными расходами. К таким инструментам относятся:

- стратегия ALM помогает банку в рамках процентной политики по активам (кредитам, инвестициям) и пассивам (депозитам, долговым инструментам) оптимизировать структуру баланса для управления процентными рисками;
- процентные Свопы за счет обмена процентными платежами с контрагентами сглаживают риски, связанные с колебаниями процентных ставок;
- операции с ценными бумагами в целях управления процентными доходами и расходами с использованием облигаций и других финансовых инструментов;
- операции рефинансирования, когда банк получает доступ к более дешевым источникам финансирования;

– деривативы в виде процентных форвардов, фьючерсов и опционов могут обеспечить банку защиту от неблагоприятных изменений процентных ставок.

Перечисленные инструменты могут быть применены в различных комбинациях в зависимости от целей и стратегии банка для управления процентными расходами, что в результате повлияет на его прибыльность и финансовую устойчивость.

Управление процентными расходами может осуществляться как в рамках введения конкретных банковских продуктов, так и комплексно на уровне всего банка. Эффективное управление расходами помогает банкам удерживать свои издержки под контролем и максимизировать прибыль. Такие расходы способствуют более точному планированию и распределению ресурсов на каждом этапе.

Основные функции управления процентными расходами в коммерческом банке включают в себя планирование, коммуникацию, мотивацию, оценку и принятие решений. Эти элементы играют ключевую роль в обеспечении эффективности процесса и поддерживают достижение поставленных целей.

Распределение ресурсов, оценка расходов, их бюджетирование и контроль являются приоритетными направлениями в процессе управления процентными расходами в коммерческом банке для оптимизации использования ресурсов и обеспечения контроля за финансовыми потоками банка.

Таким образом, управление процентными расходами в коммерческом банке является критически важной задачей, требующей баланса между снижением расходов и поддержание высокого качества услуг.

На этот процесс управления процентными расходами оказывают влияние различные факторы:

- рост информационных технологий;
- растущая внутренняя и глобальная конкуренция;
- рост сферы услуг и производства;
- рост сферы услуг;
- клиентоориентированность;
- исследования и разработки.

Руководители, ответственные за управление расходами в коммерческом банке, разрабатывают и утверждают цели для эффективного контроля над расходами. Затем они передают эти цели вышестоящим органам или соответствующим подразделениям для выполнения. После этого банки проводят оценку эффективности плана. На основе результатов оценки принимаются дополнительные решения, включая корректирующие меры для улучшения выполнения плана и установки новых целей.

Процессы управления расходами подразделяются на четыре этапа. Первый этап – это распределение ресурсов, включающее определение, распределение и планирование необходимых ресурсов для проекта или продукта. Следующий этап – оценка стоимости, которая включает прогнозирование количества, стоимости и ценности ресурсов для проекта. Третий этап – бюджетирование расходов, в процессе которого определяются потребно-

сти проекта в финансировании и производится общее распределение расходов. И последний этап – контроль за расходами, который включает анализ разницы между оценочной и фактической стоимостью с целью минимизации расходов при сохранении качества банковского продукта.

Стратегический подход к управлению расходами в коммерческом банке эффективен при максимальном улучшении процесса управления процентными расходами. Подход включает в себя понимание финансовой структуры банка, в том числе оценку капитала и рисков. Составление бюджета на основе этой информации обеспечивает эффективный контроль над расходами.

Расходы банка по аналогии с предприятием могут быть представлены в форме постоянных и переменных. Постоянные расходы остаются неизменными в течение определенного периода времени и включают, к примеру, заработную и арендную плату. Банкам рекомендуется пересматривать эти расходы, применяя гибкую структуру компенсации с учетом стимулов и вознаграждений для повышения эффективности труда. Что касается переменных расходов, они время от времени меняются и могут включать расходы на электроэнергию, брендированные атрибуты банка.

Система управления процентными расходами в банке представляет собой комплекс условий и элементов, ориентированных на организацию банковской деятельности. Правильная организация модели управления процентными расходами обеспечивает контроль над сбережением денежных средств, состоянием расчетно-кредитных операций и непосредственно влияет на общее состояние банка.

Процесс организации модели управления процентными расходами включает в себя выявление взаимосвязей между различными процессами банковской деятельности. Эти процессы подразделяются на методологические, технологические и организационные этапы, каждый из которых играет свою роль в формировании стратегии управления расходами.

Модель управления процентными расходами является ключевым элементом успешного банковского бизнеса. Банки, эффективно управляющие своими расходами, могут достичь экспоненциального роста, в то время как неправильное управление ресурсами может привести к убыткам.

Существуют определенные цели модели управления процентными расходами в коммерческом банке, которые повсеместно признаются экспертами, и они четко определяют объем и функции модели управления процентными расходами. От построения модели управления процентными расходами в коммерческом банке зависит следующее [1].

Определение структуры капитала. Структура капитала коммерческого банка – это основа, которая определяет такие решения, как соотношение долга и собственного капитала как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

Создание эффективной стратегии. Необходимо разработать эффективную стратегию управления процентными расходами, регуливающую управление денежными средствами, процессы кредитования и привлечения банковских ресурсов.

Оптимизация ресурсов. Правильный подбор источников фондирования позволит сформировать оптимальную ресурсную базу.

Для достижения этих целей модель управления процентными расходами должна выполнять определенные функции. К ним относятся следующие.

Формирование банковских ресурсов. Для уверенного роста любого коммерческого банка и хорошей репутации на рынке решающее значение имеет достаточное количество денежных средств и ликвидности. Таким образом, банки формируют и наращивают капитал и привлекают средства. Модель управления процентными расходами принимает решения о поддержании здорового баланса между привлеченными и собственными ресурсами, чтобы гарантировать, что состояние коммерческого банка не пострадает.

Размещение банковских ресурсов. Средства, которые есть у коммерческого банка, должны быть распределены наилучшим образом после должной осмотрительности: размер коммерческого банка и потенциал роста; являются ли активы краткосрочными или долгосрочными, прежде чем размещать ресурсы; способ привлечения банковских ресурсов.

Максимизация прибыли является одной из основных целей любого коммерческого банка. Прибыль коммерческого банка определяет его состояние и будущее развитие [15]. Следовательно, необходимо адекватное использование денежных средств, полученных в качестве прибыли. Независимо от того, должны ли они быть вложены в приобретение активов и расширение охвата, или должны быть инвестированы в качестве буферного ресурса, все эти соображения принимаются в соответствии со стратегией управления процентными расходами.

Понимание рынков капитала. Акции коммерческого банка публично торгуются на фондовых биржах. Изменение рыночной капитализации коммерческого банка являются постоянным явлением. Стратегия управления процентными расходами должна быть адаптирована к динамике рынка капитала и связанных с этими рисками. Должны ли дивиденды выплачиваться акционерам, когда бизнес приносит прибыль, или они реинвестируются в бизнес, это одно из важнейших решений, которое может повлиять на настроения акционеров и репутацию коммерческого банка.

Специалисты по управлению расходами должны управлять источниками расходования, инвестиционными решениями и реструктуризацией капитала, уделяя особое внимание следующим параметрам.

- нахождение баланса между риском и прибылью;
- анализ и прогнозирование экономических тенденций в отрасли;



- анализ отчетов в коммерческом банке и внесение предложений по улучшению;
- повышение стоимости акций;
- управление фондом посредством подбора инвестиционных портфелей;
- сосредоточение внимания на действиях, снижающих риски в коммерческом банке.

Исследуем недостатки управления процентными расходами в отраслевом банке. Политика управления процентными расходами отраслевого банка строится на диверсификации источников фондирования, снижении расходов по депозитам юридических лиц, активном управлении портфелем финансовых инструментов, увеличении срочных депозитов Банка России и оптимизации расходов по комиссионным операциям. Эти меры позволяют банку эффективно управлять процентными расходами, обеспечивать стабильность и ликвидность, а также достигать финансовых целей и потребностей банка и его клиентов.

Одной из проблем такой политики управления процентными расходами может быть потеря клиентов [4]. Снижение ставок по депозитам юридических лиц и пересмотр комиссионных тарифов могут привести к недовольству клиентов, которые могут искать другие банки с более выгодными условиями. Это может привести к потере важных источников фондирования для банка.

Еще одной проблемой может быть несоответствие политики управления процентными расходами текущим рыночным реалиям. Если банк не учитывает изменения в процентных ставках, рыночной конкуренции или экономической ситуации, он может упустить возможности для оптимизации своих расходов или неадекватно реагировать на изменения внешней среды.

Оптимизация расходов по комиссионным операциям может привести к негативным последствиям в виде снижения качества обслуживания клиентов. Если банк стремиться сократить расходы, уменьшая их на обслуживание и поддержку клиентов, это отражается на уровне сервиса и удовлетворенности клиентов. Это может привести к потере клиентов и ухудшению репутации банка.

Важно отметить, что эти проблемы не являются неизбежными или непреодолимыми. Они могут быть решены через правильное планирование, анализ и мониторинг, адаптацию к рыночным изменениям и поиск баланса между сокращением расходов и удовлетворением потребностей клиентов (табл. 1).

Таблица 1. SWOT-анализ выявленных проблем<sup>1</sup>

Сильные стороны	Слабые стороны
Крупные финансовые ресурсы	Недостаточное планирование прогнозирования процентных расходов
Широкая клиентская база	Неэффективное управление структурой и сроками привлеченных средств
Присутствие в различных регионах страны	Несоответствие ставок по кредитам и ставок по привлеченным средствам

<sup>1</sup> Составлено автором.

Сильные стороны	Слабые стороны
Развитая инфраструктура	Недостаточное управление рисками процентных ставок
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Внедрение современных технологий для улучшения управления	Экономическая нестабильность в стране
Расширение продуктового портфеля	Конкуренция со стороны других финансово-кредитных организаций
Сотрудничество с регулирующими органами для оптимизации ставок	Изменения в законодательстве относительно банковской деятельности
Обучение персонала для улучшения навыков управления рисками	Возможные изменения в макроэкономической политике

Недостаточное планирование и прогнозирование процентных расходов банк может столкнуться с проблемой непредвиденного роста процентных расходов, если не уделяет достаточного внимания планированию и прогнозированию [5]. Неполная оценка будущих изменения в процентных ставках или объеме депозитов может привести нежелательным финансовым результатам.

Неэффективное управление структурой и сроками привлеченных ресурсов: банк может столкнуться, если структура и сроки не соответствуют потребностям и стратегии банка. Например, неправильное соотношение между долгосрочными краткосрочными источниками фондирования приведет к неэффективному использованию средств и повышенным процентным расходам.

Несоответствие ставок по кредитам и ставок по привлеченным средствам: если банк не уделяет достаточного внимания анализу и управлению процентной маржой, это может привести к неприемлемым уровням процентных расходов. Например, если ставки по привлеченным ресурсам, значительно превышают ставки по выданным кредитам, это обеспечит рост процентных расходов и снижение прибыли.

Недостаточное управление рисками процентных ставок: банк может столкнуться с проблемой непредвиденных изменений в процентных ставках. Неправильное оценивание и управление процентным риском, например, отсутствие эффективных инструментов управления процентными рисками (производные финансовые инструменты или стратегии хеджирования) может привести к потере прибыли и финансовым трудностям банка.

Недостаточный мониторинг и анализ процентных расходов: если банк не осуществляет систематических мониторинг и анализ своих процентных расходов, то может упустить возможности для оптимизации и сокращения расходов. Недостаточная оценка эффективности различных источников фондирования или неправильное распределение ресурсов между различными продуктами и сегмен-

тами клиентов может привести к избыточным процентным расходам.

Несоответствие внешней среды регулятивным требованиям: банк может столкнуться с проблемами в управлении процентными расходами, если не учитывает изменения во внешней среде и требования регулятора. Например, изменения в макроэкономической ситуации или новые правила и нормативы могут существенно повлиять на процентные расходы банка. Неадекватная реакция или неправильное приспособление к таким изменениям может привести к негативным финансовым последствиям (табл. 2).

Таблица 2. PEST-анализ<sup>1</sup>

Политические факторы	Экономические факторы	Социальные факторы	Технологические факторы
Влияние регулирующих органов на ставки	Экономическая нестабильность в стране	Изменение потребительского поведения	Интеграция современных технологий
Изменения в налоговой политике	Инфляционное давление	Социальные тренды, влияющие на финансовые решения	Внедрение цифровых инноваций
Политическая стабильность	Финансовая конъюнктура	Влияние социальных программ на финансовые потребности	Защита от киберугроз и обеспечение кибербезопасности

Внутренние проблемы управления отраслевого банка:

- недостаточное планирование и прогнозирование процентных расходов;
- неэффективное управление структурой и сроками привлеченных средств;
- несоответствие ставок по кредитам и депозитам;
- недостаточное управление процентным риском.

Отсутствие эффективной коммуникации и координации между отделами, если в банке отсутствует эффективная коммуникация и координация между подразделениями, то может возникнуть дублирование работ, неэффективное использование ресурсов и несогласованность в стратегии управления процентными расходами. Это может привести к повышенным расходам и снижению эффективности управления процентными расходами.

Неправильное управление структурой процентных расходов: слишком большая доля переменных расходов может увеличить риски при изменении процентных ставок, а слишком большая доля фиксированных расходов может снизить гибкость и адаптивность банка. Обобщим выше обозначенные проблемы управления процентными расходами банка и сформулируем возможные пути их решения (табл. 3).

<sup>1</sup> Составлено автором.

Таблица 3. Проблемы управления процентными расходами банка и пути их решения<sup>2</sup>

Проблемы	Пути решения
Недостаточное планирование и прогнозирование процентных ставок	Улучшение аналитических методов и моделей прогнозирования процентных расходов. Разработка и использование сценариев для оценки влияния изменений в процентных ставках и объеме депозитов на процентные расходы. Улучшение системы контроля и отчетности по процентным расходам для более точного мониторинга и анализа
Неэффективное управление структурой и сроками привлеченных ресурсов	Разработка и применение стратегии диверсификации и балансировки источников фондирования с учетом сроков и структуры привлеченных средств. Анализ и оптимизация смешанной модели фондирования для снижения риска и оптимизации процентных расходов. Установление эффективных методов привлечения депозитов и управления банковскими операциями для сокращения издержек
Несоответствие ставок по кредитам и ставкам по привлеченным ресурсам	Регулярный анализ и сравнение ставок по кредитам и ставок по привлеченным ресурсам для выявления разницы и ее оптимизации. Разработка и применение стратегии управления ставками для согласования доходности активов и расходов. Повышение эффективности процессов установления ставок и сбалансированности процентной политики банка
Недостаточное управление процентным риском	Разработка и применение политики управления процентным риском с учетом внешних факторов и регуляторных требований. Использование производных финансовых инструментов и стратегий хеджирования для снижения воздействий процентного риска. Регулярное обновление и адаптация моделей управления рисками процентных ставок на основе новых данных и трендов

Анализ качества управления процентными расходами позволяет выявить значительные недостатки, присущие большинству банков, включая отсутствие общей координации работы по управлению процентными расходами, недостаточное исполнение функций в этой области, необходимость оперативной адаптации деятельности банка к новым условиям, а также дублирование функционала в рамках управления процентными расходами. Одновременно необходимо обратить внимание на состояние финансового рынка и его возможное влияние на финансовую устойчивость банка, а также на эффективность и организацию технологии управления процентными расходами.

<sup>2</sup> Составлено автором.

## Литература

1. Балашев Н.Б. Проблемы развития финансового рынка в современный период / Н.Б. Балашев, Е.А. Колетвинова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 62. – С. 25–29.
2. Бекарева С.В. Факторы прибыльности российского банковского сектора / С.В. Бекарева, Е.Н. Мельтенисова // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2018. – № 4 (64). – С. 13–22.
3. Галактионов С.Е. Обзор основных методик классификаций моделей управления / С.Е. Галактионов // Вестник молодежной науки. – 2017. – № 2(9). – С. 2.
4. Зверькова Т.Н. Продукты региональных банков: спрос и предложение / Т.Н. Зверькова, А.И. Зверьков // Финансы и кредит. – 2012. – № 24. – С. 38–45.
5. Зубов С.А. Финансовые результаты банковского сектора в 2021 г. [Текст] / Зубов С.А. – Экономическое развитие России. – 2022. – № 2.
6. Казимагомедов А.А. Факторный анализ доходов и расходов коммерческого банка / А.А. Казимагомедов // Вестник научной мысли. – 2020. – № 2. – С. 78–83.
7. Кунаковская И.А. Сущность и значение процентной политики коммерческого банка в контексте обеспечения его финансовой устойчивости / И.А. Кунаковская, Е.И. Ончукова // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 50(3). – С. 416–421.
8. Малиновская О.В. Форсайт как технология стратегического планирования и управления / О.В. Малиновская, И.П. Скобелева // Финансы и кредит. – 2014. – № 32(608). – С. 2–13.
9. Новые модели банковской деятельности в современной экономике: монография / коллектив авторов; под редакцией О.И. Лаврушина. – Москва: КНОРУС, 2017. – 168 с.
10. Пригодич И.А. Управление ликвидностью банка как основа диагностики банковского риска / И.А. Пригодич // Экономика и управление (Минск). – 2016. – № 4(48). – С. 75–78.
11. Смагина И.С. Управление расходами в банковском секторе / И.С. Смагина // Достижения вузовской науки. – 2014. – № 11. – С. 176–179. – EDN SKSJRH.
12. Современные проблемы и перспективы развития финансовых рынков и банков: монография; под редакцией Н.Э. Соколинской. – Москва: КноРус, 2021. – 241 с.
13. Финансовая экономика: монография; под редакцией И.Ж. Мацкуляка. – Москва: Русайнс, 2021. – 382 с.
14. Чугунов В.И. Построение эффективной процентной политики банка как фактор увеличения его прибыли / В.И. Чугунов // Вектор экономики. – 2022. – № 8(74).
15. Шелкунова Т.Г., Шеина Е.С. Особенности оценки финансовых результатов и эффективности деятельности коммерческого банка

[Текст] / Шелкунова Т.Г., Шеина Е.С. – Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. № 4.

## FORESIGHT MANAGEMENT OF INTEREST EXPENSE OF COMMERCIAL BANKS: MODELS AND TOOLS

Mokeyeva N.N.

Ural State University of Economics

The scientific article is devoted to models and tools for managing interest expenses of commercial banks, which play a key role in the modern banking environment. Effective interest expense management allows banks to ensure the ability to effectively manage their assets and liabilities and achieve financial stability. Interest expenses are an integral part of the functioning of banks, and the bank's ability to fulfill its financial obligations to customers and other financial market participants depends on their effective management. The result of the foresight study is an analysis that allows us to identify triggers for managing interest expenses related to the imbalance of active and passive transactions in terms of timing, liquidity, and uncertainty of the bank's position on payments.

**Keywords:** interest expense, interest rate risk, funding, liquidity.

## References

1. Balashev N.B. Problems of financial market development in the modern period / N.B. Balashev, E.A. Koletvinova // Economics and Business: theory and practice. – 2020. – No. 62. – pp. 25–29.
2. Bekareva S.V. Factors of profitability of the Russian banking sector / S.V. Bekareva, E.N. Meltenisova // Bulletin of Omsk University. Series: Economics. – 2018. – № 4 (64). – Pp. 13–22.
3. Galaktionov S.E. Review of the main methods of classification of management models / S.E. Galaktionov // Bulletin of youth science. – 2017. – № 2(9). – С. 2.
4. Zverkova T.N. Products of regional banks: supply and demand / T.N. Zverkova, A.I. Zverkov // Finance and credit. – 2012. – No. 24. – pp. 38–45.
5. Zubov S.A. Financial results of the banking sector in 2021. [Text] / Zubov S.A. – Economic development of Russia. – 2022. – No. 2.
6. Kazimagomedov A.A. Factor analysis of income and expenses of a commercial bank / A.A. Kazimagomedov // Bulletin of scientific thought. – 2020. – No. 2. – pp. 78–83.
7. Kunakovskaya I.A. The essence and significance of the interest rate policy of a commercial bank in the context of ensuring its financial stability / I.A. Kunakovskaya, E.I. Onchukova // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2022. – № 50(3). – Pp. 416–421.
8. Malinovskaya O.V. Foresight as a technology of strategic planning and management / O.V. Malinovskaya, I.P. Skobeleva // Finance and credit. – 2014. – № 32(608). – Pp. 2–13.
9. New models of banking activity in the modern economy: monograph / team of authors; edited by O.I. Lavrushin. – Moscow: KNORUS, 2017. – 168 p.
10. Prigodich I.A. Bank liquidity management as a basis for diagnosing bank risk / I.A. Prigodich // Economics and Management (Minsk). – 2016. – № 4(48). – Pp. 75–78.
11. Smagina I.S. Cost management in the banking sector / I.S. Smagina // Achievements of university science. – 2014. – No. 11. – pp. 176–179. – EDN SKSJRH.
12. Modern problems and prospects of development of financial markets and banks: monograph; edited by N.E. Sokolinskaya. – Moscow: KnoRus, 2021. – 241 p.
13. Financial Economics: a monograph; edited by I.J. Matskulyak. – Moscow: Rusains, 2021. – 382 p.
14. Chugunov V.I. Building an effective interest rate policy of the bank as a factor in increasing its profit / V.I. Chugunov // Vector of Economics. – 2022. – № 8(74).
15. Shelkunova T.G., Sheina E.S. Features of the assessment of financial results and efficiency of a commercial bank [Text] / Shelkunova T.G., Sheina E.S. – Economics and business: theory and practice. 2018. № 4.

# Кибербезопасность российского финансового рынка: киберпреступность и меры противодействия

**Молочкова Валерия Вячеславовна,**

студент Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации  
E-mail: molochkovavaleria@vk.com

**Ризванова Ирина Азатовна,**

к.э.н., старший преподаватель кафедры банковского дела  
и монетарного регулирования Финансового университета при  
Правительстве Российской Федерации  
E-mail: iarizvanova@fa.ru

В данной научной статье раскрыты многоаспектные особенности кибербезопасности, выявлены риски и потенциальные угрозы для российской банковской системы в условиях цифровизации, проведен статистический анализ киберугроз на российском финансовом рынке с включением графического обоснования, составленного на основе данных из приложений источников, выработан ряд мер по совершенствованию системы безопасности и стабилизации финансовой среды киберпространства. В результате исследования выявлены основные проблемные зоны банковской системы, касающиеся информационной асимметрии и отсутствия механизмов саморегуляции в киберпространстве, сопряженного с информационным вакуумом субъектов банковской системы. Обнаружена необходимость проведения действий не только в векторе технологического совершенствования, но и в области расширения законодательной и нормативной базы, работы с человеческим фактором с ориентацией на внешних и внутренних участников банковского периметра и реализацией инфраструктурных и организационных преобразований.

**Ключевые слова:** банк, киберинциденты, цифровая экономика, кибербезопасность, угрозы устойчивости.

## Введение

В эпоху цифровизации и свободной конкуренции банковские структуры столкнулись с рядом проблем, связанных с двусторонними интересами участников финансовой системы. С одной стороны, цифровое пространство расширило для банков возможности предоставления более широкого спектра персонализированных финансовых продуктов и услуг, позволяющих привлечь новых клиентов, повышать финансовую инклюзивность населения, что способствовало ускорению интегрированного экономического развития с минимально возможным уровнем транзакционных издержек. С другой стороны, с включением банковской системы в киберпространство значительно расширился круг рисков, связанных с внешними угрозами, вызванными повышением доступности продуктового портфеля не только для потенциальных клиентов и пользователей электронных услуг, но и для других более нежелательных субъектов, стремящихся проникнуть в конфиденциальную базу данных пользователей.

## Проблема внешнего фактора

Тем не менее, интересы коммерческих банков и других финансовых организаций, их стремление к получению конкурентных преимуществ, увеличению прибылей, к расширению целевой аудитории путем упрощения пользовательского взаимодействия с персональными компьютерами и мобильными устройствами накладываются на стратегическое планирование главного регулятора – Центрального банка, деятельность которого направлена, прежде всего, на устойчивое, стабильное и безопасное развитие банковской сферы страны в целом.

Безусловно, трансфигурация многих бизнес-процессов из реальных в виртуальные, переход отчетностей, ведения документации в цифровое пространство способствует повышению прозрачности осуществления операций, снижению доли коррупционных действий, обеспечению максимальной скорости транзакций и перемещения капитала с минимальными затратами при аналогичном физическом взаимодействии. Однако многократное увеличение сделок с физическими и корпоративными клиентами, а также осуществление бесперебойного межбанковского сотрудничества в киберпространстве ведет к ослаблению контроля и усложнению координации над субъектами финансовых транзакций, созданию проблемы асимметрии информации. Отсутствие саморегуляции в виртуальной среде и недостаточность включенности подразделений киберзащиты создают пред-



посылки для развития на мировом уровне нового вида мошенничества – угрозу киберпреступности.

Целью исследования является выявление несовершенств и проблем банковской системы, являющихся мотивами для реализации мошенниками и хакерами кибератак; выработка превентивных и реактивных мер, основанных на аргументированных предложениях по совершенствованию безопасности и конфиденциальности данных информационного пространства банков, которые обеспечат устойчивое функционирование национального финансового сектора через внесение изменений в организационно-экономические и правовые аспекты его устройства. Новизна исследования состоит в интегративном анализе действий по защите и поддержанию должного уровня функционирования российской банковской экосистемы в условиях нововозникающих угроз цифровой экономики.

### **Обзор и анализ отечественной и зарубежной научной литературы по обеспечению кибербезопасности финансового рынка**

В начале исследования вопроса кибербезопасности в финансовой сфере в условиях цифровизации экономики необходимо отметить наиболее важные термины, соответствующие тезаурусу безопасности взаимодействия субъектов в информационной среде.

Киберпространство – это цифровая среда, функционирование которой осуществляется через взаимодействие агентов, использующих информационно-коммуникационные технологии с целью передачи, регулирования и управления информацией в условиях виртуальных компьютерных сетей. На базе киберпространства происходит пересечение интересов и связанные с этим последующие действия различных субъектов: фирм, хакеров, представителей финансового сектора и так далее. Важно отметить, что цифровая информация, увеличивающаяся в геометрической прогрессии, циркулирует в системе неограниченных ресурсов. Уже на данном этапе исследования видна одна из причин несостоятельности абсолютной информационной безопасности в киберпространстве, полностью исключая любые кибератаки. Современные технологии по противодействию распространения кибератак, информационных взломов, утечек конфиденциальных данных безусловно совершенствуются с каждым днем, однако скорость расширения числа данных и новейших хакерских разработок значительно опережают процесс реакций разработчиков.

Кибератака – это преднамеренное вмешательство агентов в информационную систему, как правило, несущее разрушительные последствия, связанные с нарушением безопасности информационных сетей и технологий, вытекающих из этого деструктивных последствий в функционировании компьютерной инфраструктуры. Как правило, основными угрозами кибератак являются нарушение структуры защиты персональных данных клиентов

финансового учреждения и последующий вывод денежных средств.

Осуществим комплексный обзор и проведем анализ отечественной и зарубежной научной литературы по обеспечению безопасности банковского сектора.

В отечественных научных работах делается акцент на оборонительном характере мер применения средств защиты безопасности банковских бизнес-процессов, на угрозах и негативных последствиях при адаптации финансовых организаций в цифровой экономике.

Так, согласно ст. 2 Доктрины информационной безопасности Российской Федерации [2] под термином информационной безопасности понимается состояние защищенности личности, общества и государства от внутренних и внешних информационных угроз, при котором обеспечиваются реализация конституционных прав и свобод человека и гражданина, достойные качество и уровень жизни граждан, суверенитет, территориальная целостность и устойчивое социально-экономическое развитие Российской Федерации, оборона и безопасность государства. В данном определении прослеживается обобщенность рассмотрения понятия информационной безопасности, что в большей степени раскрывает политический и правовой аспект государственного регулирования цифровой экономики, борьбу и предотвращение возникновения информационных угроз.

Кроме того, в научном труде Р.И. Захарченко и И.Д. Королева [4] под киберустойчивостью понимается способность системы управления бизнес-процессами выполнять свои функции в сложной, резко меняющейся обстановке в условиях деструктивных информационных воздействий. В данном определении речь идет о стабильном функционировании банковской системы даже при прямых информационных атакующих воздействиях, соответственно вопрос поддержания устойчивости банковской структуры расширяет границы и выходит на уровень целостной финансовой системы экостраны. То есть необходимо создание единого механизма взаимострахования банков как извне, так и внутри периметра для недопущения возникновения агрессивной информационной среды.

Зарубежные научные круги придерживаются более мягкой точки зрения по вопросам понятийного характера и сути термина киберугроз в контексте банковского сектора, делают акцент на мерах защиты финансовой структуры не только при возникновении случая кибератаки, но рассуждают и о необходимости обеспечения превентивных мер. Так, например, авторы Дорн и Вебб [1] при раскрытии аспектов поддержания кибермира и управления кибератаками в цифровых условиях, считают, что банковская кибербезопасность – это целостная система не только защиты финансовых активов и устойчивого функционирования национальной финансовой инфраструктуры, но и инструмент предупредительного характера влияния на мировые очаги киберпреступлений и потенциальных кибератак.

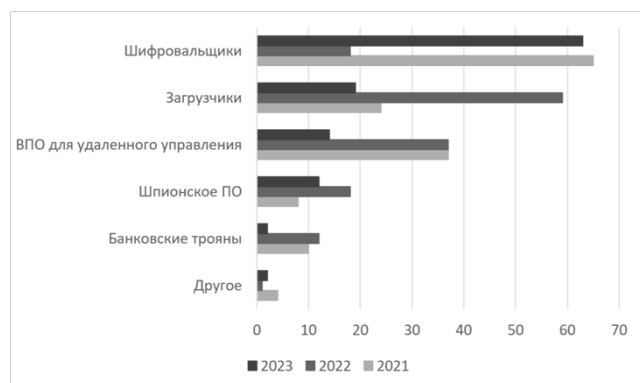
Таким образом, авторами остро поднимается вопрос о необходимости централизованного регулирования киберпространства, создания определенных нормативов и правил деятельности участников в киберсреде, причем координация субъектов должна происходить не только на стадии возникновения опасностей, связанных с киберугрозами и при совершении самих киберпреступлений, но и во время процесса типичного развития и функционирования банковской системы, поскольку устойчивость системы заключается, прежде всего, в готовности к применению мер защиты, в способности отражения потенциальных угроз и своевременной реакции на них.

## Киберугрозы в финансовом секторе в современных реалиях

Основными институтами, на которые направлена деятельность хакеров являются финансовые учреждения, осуществляющие предоставление сервисов и услуг, оперирующие некоторым объемом персональных данных; например, инвестиционные компании, страховые или кредитующие организации, а также участники рынка ценных бумаг, пользователи электронных платежных систем.

Выбор злоумышленниками защищенной банковской инфраструктуры обусловлен избеганием ответственности с минимизацией последствий; поскольку большинство клиентов предпочитают занимать нейтральную позицию в отношении киберпреступлений, не заявляя о реализации кибератак и использовании их мобильных устройств в качестве точек входа для нанесения урона банковской экосистеме.

Основными мотивами, из которых исходят большинство хакеров для совершения противоправных действий, являются серверы с обработкой больших объемов пользовательских данных, представляющие интерес на черном рынке, сбой и нарушение систем учета банковских продуктов, повреждение бухгалтерской документации и замедление или остановка функционирования финансовых структур. Доступность во внутреннюю структуру организации также может быть перепродана для осуществления дальнейших кибератак.



**Рис. 1.** Динамика использования различных типов вредоносного ПО в успешных атаках на финансовые организации (2021–2023) (данные представлены в процентах от общего числа атак с применением ВПО) [5, 6]

В соответствии с рис. 1, в последнее время, в атаках на финансовые организации были замечены шифровальщики (63%), загрузчики (19%), ВПО для удаленного управления (14%), шпионское ПО (12%), банковские трояны (2%), а также ПО, удаляющее данные (2%) [6]. Годом ранее структура использования ВПО была другой, наиболее популярным способом доступа к конфиденциальным данным были загрузчики, на 2023 год с наибольшим разрывом существенно выделяются шифровальщики [5].

Злоумышленники используют шифровальщик для наиболее чувствительных и конфиденциальных данных пользователя или организации путем применения инструментов шифровки файлов или приложений с последующим требованием выкупа за восстановление исходных сведений. При этом шантаж, основанный на раскрытии материалов, может быть применен в двойной форме: за расшифровку и дальнейшее неразглашение (нераспространение) конфиденциальной информации. Тип ВПО шифровальщик постоянно совершенствуется и усложняется киберпреступниками посредством переписи кода на кроссплатформенные языки, применения прерывистого шифрования и адаптации к условиям работы новых антивирусных программ и операционных систем. С развитием криптоаналитики стало возможным вскрытие шифра путем перебора всех ключей или применения специального алгоритма.

Как было показано ранее, в 2023 году по сравнению с 2022 года злоумышленниками была пересмотрена ситуация с применением приоритетного типа ВПО для реализации атак (переключение на использование шифровальщиков (63%) с загрузчиков (59%)). Однако тип ВПО загрузчик, программа загружающая и распространяющая разные типы ВПО из сети, по-прежнему занимает значительную долю от общего числа использованных ВПО при успешных инцидентах (19% в 2023 году). При загрузке информации о скомпрометированном узле контент подгружается из сомнительных источников и любых других сторонних ресурсов с дополнительной полезной нагрузкой.

Еще один инструмент вмешательства в функционирование систем – ВПО для удаленного управления, программа для полного контроля над зараженным компьютером, предоставляющая киберпреступнику возможность выполнения атакующего кода, установки любых программ, а также доступ к сбору необходимой информации и пользовательских данных. Благодаря несанкционированным действиям бэкдоров программным обеспечением SWIFT разработчикам зловредов передаются детали финансовых переводов, а также информация, касающаяся мер защиты банковских систем от мошенников.

Также к совершению киберпреступлений привлекаются шпионские ПО и банковские трояны (12% и 2% соответственно на 2022 год). Через использование шпионского ПО третьи лица могут получать информацию напрямую с компьютерно-

го источника путем подключения к финансовым системам, записи комбинаций нажатия клавиш клавиатуры и других устройств, фиксации скриншотов и действий операторов, через звукозапись или съемку видео с экрана при работе со специфическими банковскими структурами.

ВПО класса банковского трояна обычно скрываются в браузерных процессах под видом привычных функций, что позволяет перехватывать пароли учетных записей для входа в личные кабинеты пользователей, фиксировать номера банковских карт и получать из копированных данных адреса владельцев криптокошельков. С помощью банковских троянов возможна кража мобильных токенов, OTP-токенов путем установки расширений браузеров и применения веб-инъекций. Подключение банковского трояна может автоматизировать процессы совершения транзакций на платформах быстрых платежей и привести не только к краже конфиденциальной информации, но и к блокировке потоков денежных средств, что парализует систему электронных переводов. Распространение таких ВПО в большей степени происходит благодаря попаданию в информационную систему из внешних источников.

Основным направлением атак является электронная почта: зловердная программа отправляется участниками банковских структур под видом документации, инвойсов, уведомлений и сообщений от инспекций и регулирующих органов, что открывает злоумышленникам первичный доступ в инфраструктуру организации. При проникновении в систему внешних субъектов происходит компрометация банковских серверов, компьютерных данных и сетевого оборудования. Таким образом, возникает проблема наружного фактора – угроза попадания нежелательных ВПО и программных продуктов извне, для этого требуется возможность безопасной проверки с минимизацией рисков, о которой будет сказано позже.

В современном мире проведение нежелательных инцидентов для банковской системы усложнено человеческим фактором, соответственно грамотное использование компьютерных алгоритмов в сочетании с учетом психологических факторов, относящихся к неопределенности и отсутствию понимания правильности действий, паники, возникающей с прямым столкновением с кибератакой, может дать наибольший эффект при осуществлении киберпреступлений. Такого рода неизвестность и непредсказуемость действий нападающих обусловлена отсутствием необходимого опыта противодействия инициаторам атак, работы с рисками и киберугрозами. Решение данной проблемы в практике и межбанковском взаимодействии, более подробно раскрыто в последующих частях статьи.

Как мы помним, большинство вредоносных программ попадает в инфраструктуру организации именно через электронную почту, с использованием методов социальной инженерии. Благодаря социальной инженерии хакер способен манипу-

лировать психологическими аспектами человека, мотивируя его на добровольное предоставление необходимой информации. Таким образом, кибератаки могут быть совершены не только внешними для банковского сектора участниками, но и сотрудниками компаний путем взлома корпоративных сетей. Кроме того, на фоне конкуренции более крупные участники – банковские структуры также могут представлять угрозу для устойчивости целостной экосистемы. Данный аспект регулируется Центральным банком в процессе оздоровления финансовой системы, однако меры по фильтрации попадания нежелательных банков во внутренний контур следует расширять.

Как было отмечено ранее, доля реализации киберинцидентов с использованием психологического рычага давления (социальной инженерии) в 2023 году снизилась почти вдвое. Однако во время COVID-19 данный инструмент более активно применялся киберпреступниками (37,7%). Это вовсе не было полноценным нововведением, внедренным на российский финансовый рынок, поскольку ранее такой вид инцидентов существовал в тех или иных формах, например, широко известное телефонное мошенничество. Тем не менее, эффективность такого метода и узость целевой аудитории заставило мошенников кастомизировать данный способ воздействия в более сложные и интегрированные формы (ряд партнерских программ банков) и снизить его применение. Для решения проблемы человеческого фактора также необходимо предпринять ряд мер, о которых будет сказано в последующих частях статьи.

Изменение структуры и состава применяемого инструментария свидетельствует о развитии технологий борьбы с киберугрозами. Так можно наблюдать тенденции развития систем защиты разработчиками и одновременное совершенствование систем кибернападений, создание нововведений со стороны злоумышленников.

Однако осуществление киберпреступлений предполагает строгую стратегию поэтапных действий, о чем нельзя сказать про сторону защиты. Возникает проблема отсутствия регламентированных действий при столкновении с кибератаками, как на локальном, так и на национальном законодательном уровне. Строгий алгоритм предусматривает не только процесс взлома и одностороннюю минимизацию негативных последствий, но и совершенствование мер по борьбе злоумышленников с развивающимися способами борьбы банков по защите от киберинцидентов. Сочетание внедрения в систему вредоносного ПО с применением методов социальной инженерии, учет особенностей функционирования песочниц для детектирования, отслеживания и проведения экспертизы действий ПО всего за несколько часов – вектор работы хакеров для осуществления предстоящих успешных кибератак.

В соответствии с рис. 2, основными последствиями инцидентов кибератак являются финансовые потери, парализация и нарушение работы банков-



ских сервисов, утечка информации: конфиденциальных персональных данных (68%), учетных данных для доступа к личным кабинетам (5%), сведения, составляющие коммерческую тайну (15%), а также реквизиты платежных карт (3%) (другая информация 9%). Для поддержания защищенности информации и финансовых активов необходимо осуществлять работу не только в векторе технологического совершенствования, но и переобучать сотрудников навыкам личной кибергигиены, развивая корпоративную культуру и повышая уровень информированности в сфере IT-безопасности.



**Рис. 2.** Типы украденных данных в успешных атаках на финансовые организации (Q1–Q3 2023) [6]

Нельзя не отметить, что за последнее время изменилась структура направлений кибератак с утечкой информации: доля, банков, и страховых компаний сократилась с 93% до 67%, однако доля киберпреступлений на криптобиржах, в инвестиционных компаниях и при использовании платежных сервисов значительно увеличилась.

DeFi-проекты – одна из наиболее уязвимых сторон финансового сектора экономики, где не существует серьезных систем контроля и регулирования, децентрализован механизм управления потоками средств, а также рассеяна ответственность участников за финансовую сохранность, то есть обязательства и риски, связанные с проведением транзакций, лежат на пользователях (сторонах смарт-контрактов) и создателях проектов. Слабо защищенными сторонами DeFi-проектов являются возможность проведения повторных обменов токенов без обновления резервов, необходимых для расчета существующей у участника ликвидности, применение протоколов мгновенных займов, позволяющих быстро и с минимальными сложностями, касающихся сбора данных и документации пользователя, занимать и мгновенно возвращать токены и криптовалюты посредством проведения единственной транзакции. Кроме того, известны случаи реализации хакерских атак на основе уязвимостей, относящихся к протоколам: при пополнении участниками баланса в одной монете и выводе в другой возможна манипуляция киберпреступниками ценой токена с целью вымывания ликвидности.

Специфика проводимых атак проявляется в их комплексном характере – расширении круга инструментария, что увеличивает количественный

состав рисков для устойчивости и безопасного развития российской банковской системы. Данный аспект требует скорейшей реакции со стороны стейкхолдеров и участников финансового сектора.

## Роль Банка России в поддержании кибербезопасности финансового рынка

Важно отметить активную роль Банка России в поддержании и совершенствовании систем кибербезопасности: проводится комплексная, системная работа по уменьшению количества источников потенциальных киберугроз, разрабатывается и расширяется нормативная база по пресечению использования белых пятен и двойственности вопросов привлечения к ответственности (их недостаточного раскрытия) в законодательстве, а также юридических коллизий в сфере информационных преступлений.

Начиная с 2020 года на базе ФинЦЕРТ, созданного при Банке России органа, проводится ряд системных киберучений. Например, в 2022 году такие программы были направлены на обучение по минимизации рисков, касающихся возросшей потребности банковской системы в модернизации программного обеспечения, связанной с новыми условиями отсутствия внешнего сотрудничества, проблемами импортозамещения. Для поддержания технологического суверенитета банковских институтов в рамках Банка России также был организован отраслевой комитет Финансы для регулирования вопросов защиты отечественных информационных технологий и обеспечения должного уровня поддержки развития финансовых инструментов на внутреннем периметре. В состав данного органа вошли основные системообразующие организации российского финансового и информационного поля: Минпромторг, Минцифры, Министерство финансов России, ряд профильных ассоциаций, а также ФинТех и АРПП Отечественный софт.

В рамках проекта взаимодействия между Банком России и операторами связи была проведена работа по детектированию и блокировке нежелательных номеров мошенников, а в 2022 году был достигнут максимальный успешный результат по пресечению телефонного мошенничества за все время сотрудничества (начиная с 2019 года). Путем отслеживания и выявления лиц, задействованных в сомнительных переводах и связанных попытках проведения транзакций без согласия клиентов, Банком России была создана база данных такого рода участников и осуществлены меры по ограничению их дистанционного доступа к управлению банковскими счетами. В 2022 году была проведена работа в рамках законодательного и нормативного регулирования, был разработан и введен в силу (октябрь 2023 г.) закон, упрощающий передачу органам внутренних дел информации об участниках киберинцидентов, связанных с хищением денежных средств со счетов, что значительно ускорит процесс расследования дел по такого рода противоправным деяниям.



Реализуя политику кибербезопасности, банковские структуры на определенный срок формируют стратегии развития путем расчета рисков, разработки карт киберугроз, создания специальных фондов финансирования проектов в векторе киберустойчивости. Их деятельность должна подчиняться правовому аспекту, соответствовать требованиям к технологическому обеспечению, разработанным Центральным банком РФ. Координация деятельности и оповещение банков о киберинцидентах осуществляется Центром мониторинга и реагирования на компьютерные атаки в кредитно-финансовой сфере Банка России.

Несмотря на предпринимаемые меры со стороны государства по повышению уровня технологичности, по-прежнему, остро стоит проблема несоответствия темпов распространения цифровизации, виртуальных платежных систем банковской структуры с уровнем кибергигиены, финансовой и цифровой грамотности при работе с онлайн сервисами, что кратно увеличивает уязвимость обеих сторон. Данная проблема актуализируется в условиях внешних рисков, возникающих из-за технологического неравенства в системе инструментов безопасности, что приводит к учащению числа атак из-за рубежа.

Банком России проводится информационная и образовательная поддержка граждан в рамках повышения информированности населения о новейших механизмах мошенничества и способах противодействия им. В информационном поле Банка России регулярно обновляется раздел о противодействии мошенническим практикам, планируется реализация специализированных программ и курсов по повышению осведомленности населения о специфике киберугроз в условиях цифровизации, что обеспечит транспарентность и способствует восстановлению интереса отечественного инвестора к банковскому сектору.

Уже на данном этапе существует программа практикоориентированного обучения «Кибер-Курс» для сотрудников банковской инфраструктуры и правоохранительных органов. Благодаря реализации широкого спектра мер и применению современных методик в борьбе с кибермошенничеством под строгим руководством Центрального банка динамика роста объема ущерба от кибератак замедлилась до 4,3% в 2022 году.

В результате проведенного исследования была выявлена ключевая инициативная роль Банка России в обеспечении информационной безопасности. Безусловно, регулирующие действия Центрального банка «сверху» неопределимо важны, однако взаимодействие между участниками второго яруса финансовой системы, к сожалению, находится на низком уровне. Конкуренция, в том числе с финтех-компаниями, и нарастающее число прямых столкновений с кибератаками подталкивает банки к совершенствованию технологической составляющей их структуры, однако мало внимания уделяется превентивным мерам и межбанковскому сотрудничеству в векторе кибербезопасности.

В рамках нескольких парадигм по-прежнему существуют уязвимости и проблемные зоны киберустойчивости: информационная асимметрия, недостаточная компетенция участников со стороны предоставления банковских услуг, неполнота инфраструктурного и организационного состава. Одними из каналов воздействия, по которым уже ведется работа, являются законодательный и технологический канал.

## Выявленные проблемные зоны и предложения по совершенствованию кибербезопасности российского финансового рынка

### 1. Информационный вакуум субъектов банковской системы

На данном этапе развития банковской инфраструктуры по-прежнему существует обособленность банков в системе обмена данными и сведениями, касающихся накопления опыта работы с рисками и киберугрозами в информационном поле. При прямом столкновении с кибератаками в рамках отдельного подразделения, на уровне внутренней организационной структуры формируются меры по предотвращению негативных последствий инцидента, тем самым накапливается внутренний опыт противодействия банку инициаторам атак. При дальнейшем использовании смежных или аналогичных систем киберугроз другие участники при высокой степени информационного взаимодействия на внутреннем контуре возможно выиграли бы время, которое могло бы быть потенциально затрачено на разработку мер по борьбе и адаптации к новым для них условиям. Это позволило бы избежать ситуации технологического превалирования киберпреступников над скоростью ответных реакций банковских сотрудников по выработке действий борьбы, уменьшив при этом круг ранее неизвестных рисков, снизив человеческий фактор неопределенности при наличии строго разработанной стратегии противодействия, индивидуально адаптированной к структуре отдельных банков.

Таким образом, при отсутствии механизмов саморегуляции рынка необходима трансформация существующей банковской экосистемы путем создания центров аккумулирования информации о киберугрозах, формирования базы данных о случившихся киберинцидентах, обеспечения максимального распространения и осуществления циркуляции имеющегося системно коллективно накопленного опыта между участниками. Впоследствии можно было бы масштабировать успешно проведенные практики использования сложных систем и ИКТ решений для борьбы с новейшими разработками злоумышленников. Подобный центр может иметь информационную систему с содержанием цифровых профилей банков, выстроенных по рейтингу устойчивости и безопасности, основанному на статистике решений банками проблем киберсферы, на опыте отражения кибератак и опубликованными самими банковскими подразделе-

ниями перечнями мер в повышении их внутренней кибербезопасности.

Тем самым создание такого центра не только обеспечит безопасное пространство функционирования банков и экономическую устойчивость для всех участников финансового рынка, но и приведет к более тесному сотрудничеству на внутреннем периметре экосистемы, повысит привлекательность всего банковского сектора страны для финансирования внешними и внутренними инвесторами из-за пониженного уровня киберрисков.

## **2. Дополнительные меры государственного сопровождения и регулирования**

В современных российских условиях взаимодействие между сегментом e-commerce и государственными регулирующими в сфере кибербезопасности органами носит административный характер. Наименьшее внимание уделяется превентивным мерам защиты от киберпреступлений и угроз, что увеличивает потенциальные риски для банковского сектора.

Необходим системный подход к укреплению данного сотрудничества с обеих сторон, а также активизация работы по формированию ряда преждевременных мер и закрепление в законодательстве не только норм и правил кибергигиены при обработке данных, но и разработка методик действий при потенциальной угрозе. Основными последствиями киберинцидентов для банковских экосистем все же являются прямые или косвенные финансовые потери, поэтому существует острая необходимость проведения системного страхования банков путем создания межбанковского реестра счетов мошенников на федеральном уровне, что снизит отток средств за границу, уменьшит количество операций по отмыванию денег и случаев сотрудничества с хакерами и мошенниками из-за четко обозначенных мер ответственности за противоправные деяния.

## **3. Осуществление работы с человеческим фактором**

На данный момент только около 16% руководителей банковских подразделений ведут работу по внедрению команды киберспециалистов в осуществляемые бизнес процессы [3]. Банки, не имеющие опыта столкновения с киберугрозами выделяют минимальную часть бюджета на финансирование программ киберзащиты, нечасто обновляя инструментарий для осуществления кибербезопасности. Даже при многообещающих технических совершенствованиях человеческий фактор является значимой уязвимостью и эффективным средством влияния со стороны хакеров. Идентификация киберугроз в условиях использования схем высокого класса с применением методов социальной инженерии при атаке в обширной системе реализуемых бизнес процессов становится крайне затруднительной задачей. Для работы с человеческим фактором требуется осуществление полноценных антихакерских учений для сотрудников с различной интенсификацией.

Необходимо законодательно установить минимальный процент от общей прибыли банка, кото-

рый будет направлен на реализацию мер по повышению киберустойчивости. Отсутствие такого рода расходов в отдельно взятых банках потенциально подрывает кибербезопасность всей банковской системы, поскольку уязвимость отдельных элементов финансовой структуры приводит к попаданию во внутренний контур вредоносного объекта, что, вероятно, мультиплицирует риски путем передачи данного вируса через корреспондентские счета.

Более того, важна локальная нормативная работа внутри организаций. В современных реалиях часто отсутствуют регламенты, заранее определенные и продуманные планы реагирования на инциденты, что снижает оперативность принятия мер, в том числе и службами для последующего расследования. При отсутствии регламента возникает вероятность несогласованности действий ИТ, ИБ и бизнеса. При возникновении инцидента оказывается, что приоритеты у этих подразделений совершенно разные (со взгляда бизнеса – важно прекратить инцидент и восстановить работу; для ИБ – поймать нарушителя и расследовать), что добавляет напряженность в ситуацию, отвлекая состав на поиск виноватых вместо эффективной работы и своевременного реагирования при наличии закреплённости действий. Моделирование последовательностей действий в случае инцидента и дальнейшее их успешное внедрение в практику позволит избежать ситуации неопределённости и предпринятия панических необдуманных действий и связанных ошибок.

Еще одним вариантом повышения киберустойчивости банковской экосистемы является распределение рисков: малые банки путем заключения партнерских соглашений с ведущими банками (например, с высоким рейтингом киберустойчивости в цифровом профиле) получают спектр прав пользования защищенной более совершенной чем собственная инфраструктурой за некоторую плату, тем самым снижаются риски возникновения киберугроз, отсутствуют временные и финансовые траты на разработку и внедрение новейших технических решений. Предложенные меры способствуют увеличению круга потенциальных инвесторов развивающихся банковский сектор.

## **4. Инфраструктурные и организационные изменения**

Широкий спектр превентивных мероприятий и теоретическая подготовка участников к новым условиям цифровой среды, путем повышения квалификации сотрудников и формирования безопасного поведения клиентов при эскалации киберугроз безусловно способствуют совершенствованию и популяризации кибербезопасности. Однако односторонняя работа в теоретической парадигме может быть недостаточно эффективна без применения практических взаимодействий.

Для этого необходимо проведение проверок соответствия инфраструктур кибертребованиям, а также систематическое осуществление оценки способности отражения банками возникающих киберугроз, своевременной реакции на них, путем

имитации атак белыми хакерами на существующие архитектуры организаций.

В рамках отдельных инфраструктур необходимо организовать работу в техническом направлении, разрабатывая и совершенствуя инструменты, внедряя современные технические решения во избежание негативных последствий киберинцидентов. Типичные антивирусы не всегда способны распознать вредонос, поскольку злоумышленники регулярно улучшают инструментарий взлома, создавая все новые и новые киберугрозы.

Одним из релевантных способов решения может стать использование программ песочниц, специальных отделенных сред для безопасного исполнения компьютерных программ. У песочниц жестко фиксирован объем ресурсов для исполнения гостевой программы, например, диск или четко определенная емкость памяти. Действие песочниц заключается в запуске файлов и программ в изолированной цифровой среде с последующим анализом совершаемых в устройстве действий, и выдаче вердикта о результатах проверки – безопасности или рискованности файла.

Современные программные продукты банков должны быть подвержены испытаниям в татуировочных песочницах перед прямым внедрением и подключением к общей информационной системе финансовых организаций. Наличие расширенного нормативного регулирования в области кибербезопасности через фиксацию в законодательстве общенациональной методологии оценки киберрисков и проведения тестирования новых продуктов для обнаружения уязвимостей позволит организациям выявлять черные входы и хакерские коды в программных обеспечениях. Создание платформ по конструированию различных по масштабам и степени риска сценариев кибератак внесет ясность и более подробно раскроет вопрос киберпреступности.

### **5. Создание многоступенчатой фильтр системы для повышения устойчивости**

Доработки в области государственного регулирования, рекомендации для сотрудников и клиентов банка, то есть улучшения внутреннего аспекта могут быть эффективны при уверенности каждого участника в достаточном уровне кибербезопасности партнера по бизнесу, именно устойчивость каждого элемента, конкурентоспособность каждой банковской единицы структуры обеспечивают общую защиту всего внутреннего контура. Каждый участник банковской отрасли должен быть уверен в безопасности при осуществлении взаимодействий, транзакций с партнером. Такую гарантированность может обеспечить только успешное проведение санации и оздоровление банковской архитектуры через внедрение многоступенчатой фильтр системы в правовом и экономическом плане.

### **Заключение**

Актуальность проблемы осуществления атак растет с каждым годом. Игнорирование финансовыми

организациями вопросов кибербезопасности путем экономии и придерживания правилу – закрывать глаза, пока инцидент не случится – является сомнительным решением в условиях постоянной работы в информационном пространстве. Неизбежно увеличивается число киберугроз, а также объем и мощность кибератак осуществляемых на банковскую отрасль, многократно возрастают финансовые потери от совершенных киберинцидентов при повышении уровня сложности детектирования ИБ-инцидентов. Требуется коллективная поддержка всех участников финансовой отрасли на внутреннем периметре для осуществления централизованного регулирования в сфере кибербезопасности, а также сопутствующей успешной адаптации банковской экосистемы к современной действительности в рамках финансового и информационного поля.

### **Литература**

1. Dorn A.W., Webb S. Cyberpeacekeeping: New ways to prevent and manage cyberattacks // *International Journal of Cyber Warfare and Terrorism*. 2019. Vol. 9. № 1. Pp. 19–30.
2. Доктрина информационной безопасности Российской Федерации: утверждена Указом Президента РФ от 05.12.2016 № 646. // СПС «Консультант Плюс».
3. Глобальное исследование «Доверие к цифровым технологиям» 2021. Кибербезопасность вступает в пору зрелости [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/dti-2021/e-version-digitaltrust-insights-2021-in-russian.pdf>
4. Захарченко Р.И., Королев И.Д. Методика оценки устойчивости функционирования объектов критической информационной инфраструктуры, функционирующей в киберпространстве. Научные исследования в космических исследованиях Земли. 2018. Т. 10. № 2. С. 52–61.
5. Positive Technologies. Злоумышленники смогли добраться и до финансовой отрасли России? [Электронный ресурс]. – URL: <https://habr.com/ru/companies/pt/articles/729172/>
6. Positive Technologies. Киберугрозы финансовой отрасли: промежуточные итоги 2023 года [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ptsecurity.com/ru-ru/research/analytics/financial-industry-security-interim-2023/>

### **CYBERSECURITY OF THE RUSSIAN FINANCIAL MARKET: CYBERCRIME AND COUNTERACTION MEASURES**

**Molochkova V.V., Rizvanova I.A.**

Financial University under the Government of the Russian Federation

This scientific article reveals the multidimensional features of cybersecurity, identifies risks and potential threats to the Russian banking system in the context of digitalization, conducts a statistical analysis of cyber threats in the Russian financial market with the inclusion of a graphical justification based on data from the attached sources, develops a number of measures to improve the security system and stabilize the financial environment of cyberspace. As a result of the study, the main problem areas of the banking system have been identified, concerning information asymmetry and the lack of

self-regulation mechanisms in cyberspace, associated with the information vacuum of the subjects of the banking system. The necessity of carrying out actions not only in the vector of technological improvement, but also in the field of expanding the legislative and regulatory framework, working with the human factor with a focus on external and internal participants of the banking perimeter and the implementation of infrastructural and organizational transformations has been found.

**Keywords:** bank, cyber incidents, digital economy, cybersecurity, threats to sustainability.

#### References

1. Dorn A.W., Webb S. Cyberpeacekeeping: New ways to prevent and manage cyberattacks // International Journal of Cyber Warfare and Terrorism. 2019. Vol. 9. No. 1. Pp. 19–30.
2. Doctrine of information security of the Russian Federation: approved by Decree of the President of the Russian Federation dated December 5, 2016 No. 646. // SPS "Consultant Plus".
3. Global Digital Trust Survey 2021. Cybersecurity enters the period of maturity [Electronic resource]. – URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/dti-2021/e-version-digitaltrust-insights-2021-in-russian.pdf>
4. Zakharchenko R.I., Korolev I.D. Methodology for assessing the sustainability of the functioning of critical information infrastructure objects operating in cyberspace. High technology in space exploration of the Earth. 2018. Vol. 10. No. 2. P. 52–61.
5. Positive Technologies. Were the attackers able to reach the Russian financial industry? [Electronic resource]. – URL: <https://habr.com/ru/companies/pt/articles/729172/>
6. Positive Technologies. Cyber threats to the financial industry: interim results for 2023 [Electronic resource]. – URL: <https://www.ptsecurity.com/ru-ru/research/analytics/financial-industry-security-interim-2023/>



# Методические подходы к оценке кредитного риска корпоративного заемщика в условиях экономической нестабильности

**Новикова Наталья Юрьевна,**

старший преподаватель кафедры финансов, денежного обращения и кредита, Уральский государственный экономический университет  
E-mail: novikova\_ny@mail.ru

В научной статье обозначена проблема оценки кредитного риска корпоративного заемщика банка в условиях нестабильности. На сегодняшний день остается актуальной проблема оценки банками корпоративных заемщиков в связи с их преобладающей долей в составе совокупного банковского портфеля, многообразием риск-факторов, а также отсутствием единой стандартизированной системы оценки кредитного риска корпоративного заемщика. Приведены компоненты авторской методики оценки кредитного риска с применением корректирующих риск-факторов. Предлагаемый авторский вариативный подход позволит с большей достоверностью спрогнозировать вероятность наступления негативных обстоятельств в деятельности заемщика. Методика обеспечивает более точную оценку и нивелирование кредитного риска заемщика и реализации риск-ориентированного подхода в российских банках, и позволит с большей достоверностью спрогнозировать вероятность наступления негативных обстоятельств в деятельности заемщика с целью расчета их влияния на интегральный показатель кредитного рейтинга, применяемого для расчета пруденциального резерва.

**Ключевые слова:** корпоративный заемщик, кредитный риск, рейтинговая модель, вероятность дефолта, макроэкономические факторы.

В текущих условиях вполне ожидаемы финансовые проблемы заемщиков и рост частоты дефолтов компаний из отраслей, наиболее пострадавших в кризисные периоды, тем самым банкам важно уделять больше внимания эффективности прогнозной силы моделей оценки заемщиков и всего имеющегося инструментария, своевременно дополняя их обоснованной и подтверждаемой информацией о прошлых событиях, текущих и прогнозируемых будущих экономических условиях, доступной на отчетную дату [1]. Существующие методики банков представляют собой алгоритмы финансовой оценки заемщика с целью обеспечения комплексного анализа контрагента на основе системы финансовых и нефинансовых показателей-факторов кредитного риска [2, 3]. В крупнейших федеральных банках используются более прогрессивные методы оценки, как правило, с использованием эконометрических моделей количественной оценки кредитного риска- PD- вероятность дефолта, LGD – потери в случае дефолта, EAD – стоимость под риском дефолта-позволяющие не только измерение потенциальных потерь и размера резерва, но и структурирование сделок, расчет стоимости кредита, установление лимитов по группе связанных заемщиков и по продуктам, принятие решения о выдаче ссуды и др. [5, 6].

К недостаткам методик оценки кредитоспособности и кредитного риска корпоративного заемщика можно отнести в том числе:

- возможность изменения значений весов показателей в рейтинговой шкале, в т.ч. их необоснованное завышение;
- набор коэффициентов не всегда достаточно обоснован и эффективен;
- отсутствие возможности не учёта отдельных качественных факторов в результатах расчета рейтинга в случае отсутствия источника информации для их оценки;
- рейтинговые модели предусматривают, как правило, положительное влияние группы компаний;
- субъективный характер оценок качественных факторов рейтинговой модели;
- отсутствие фактов использования прогнозной информации, в том числе макроэкономических факторов и возможных сценариев будущих изменений экономических условий [4].

Методика оценки кредитного риска корпоративного заемщика банка с применением прогнозных макроэкономических и внешних факторов, представленная автором (далее – Методика), разработанная на основе методики российского бан-

ка, обеспечивает дифференцированную оценку корпоративного заемщика, вероятность его финансовой несостоятельности и оценку кредитного риска на основе анализа количественных (финансовых), качественных (рыночные факторы и факторы внешнего влияния, характеристики качества управления, оценка деловой репутации и др.) факторов кредитного риска и дополнитель-

ных корректирующих (прогнозных макроэкономических и внешних) риск-факторов, степени их влияния на способность контрагента обслуживать и погашать принятые обязательства. Каждый из количественных и качественных показателей оценивается по индивидуальной критериальной оценке от минимального до максимального уровня риска (рис. 1).

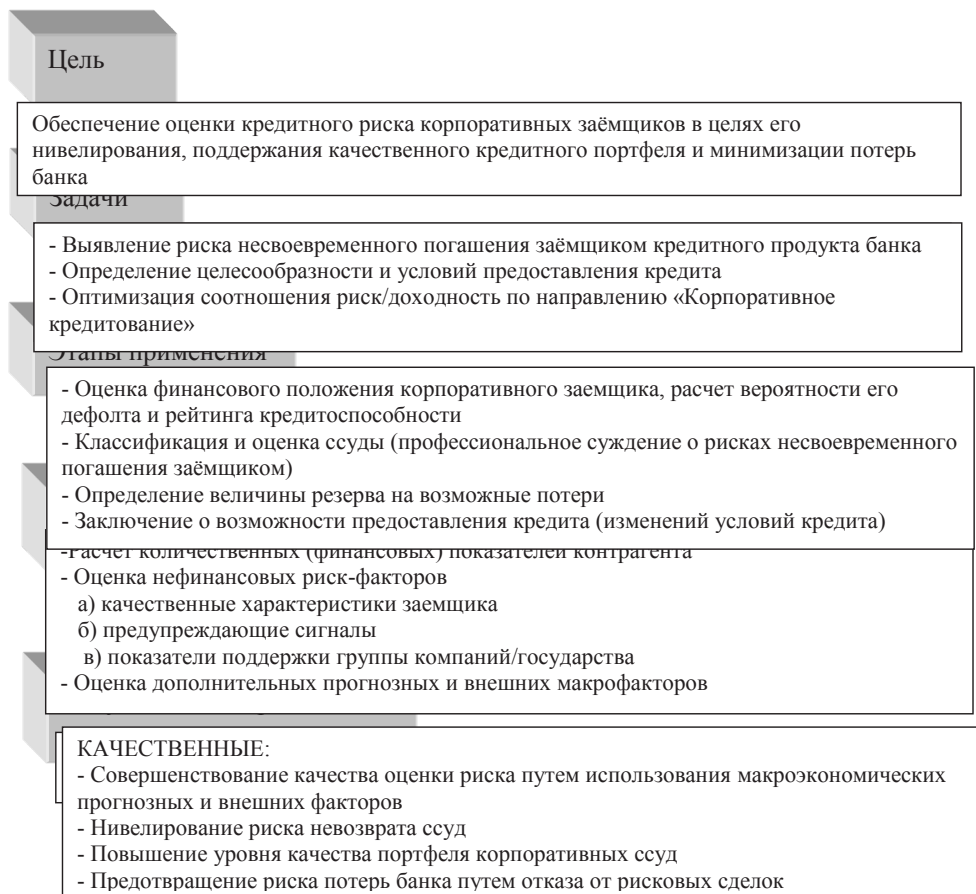


Рис. 1. Компоненты авторской методики оценки кредитного риска корпоративного заемщика банка

Оценка количественных показателей методики в отношении юридических лиц – резидентов РФ производится на основании данных бухгалтерской отчетности, подготовленной в соответствии РПБУ согласно законодательным и нормативным правовым актам: бухгалтерский баланс (форма № 1), отчет о финансовых результатах (форма № 2), пояснения к бухгалтерскому балансу.

Анализируются данные за 5 последних последовательных кварталов, но на 3 отчётные даты – данные последней актуальной бухгалтерской отчетности заемщика, отчетности на аналогичную дату предыдущего года и промежуточная годовая отчетность. В случае если актуальной является годовая отчетность, то достаточно использовать отчетность на 2 отчетные даты – годовую отчетность за последний и предпоследний годы.

В Методике определены следующие количественные (финансовые) показатели на основе данных бухгалтерской отчетности по РСБУ.

- Коэффициент автономии.
- Соотношение заемных и собственных средств.
- Коэффициент текущей ликвидности.

- Рентабельность активов по EBITDA.
- Рентабельность продаж по прибыли от реализации.
- Рентабельность продаж по EBITDA.
- Рентабельность деятельности.
- Оборачиваемость текущих активов.
- Покрытие расходов на процентные выплаты.
- Долговая нагрузка.
- Чистая долговая нагрузка.
- Темп прироста выручки.

Методикой предусмотрены следующие качественные (нефинансовые) показатели.

- Характеристика рынка/отрасли – анализируются тенденции отрасли заемщика и регионального рынка сбыта.
- Уровень конкуренции на региональном сегменте рынка – анализируются основные конкуренты, их позиция и степень влияния/внедрения рынка.
- Позиция заемщика на рынке – определяется доля рыночного сегмента заемщика и ее влияние на вероятность дефолта контрагента.
- Степень зависимости контрагента от потребителей – анализируется структура выручки/де-

- нежного потока предприятия по потребителям с определением их доли в общем объеме выручки/поступлений.
- Возможность потери контроля / денежного оттока компаниям группы – анализируется уровень неустойчивости внутренней структуры группы компаний.
  - Прозрачность участников – анализируются уровень доступности информации о бенефициарах заемщика.
  - Риски, связанные со сменой собственников – анализируется наличие возможных разногласий между основными владельцами.
  - Общий уровень управления топ-менеджерами – анализируется качество системы управления / наличие устойчивого состава менеджеров высшего звена.
  - Уровень валютных рисков – анализируется при наличии у компании обязательств, активов либо выручки в валюте более 5%.
  - Уровень рисков заемщика в соответствии с выбранной финансово – инвестиционной политикой – анализируется уровень рисков выбранной стратегии развития компании.
  - Степень финансовой прозрачности, полнота и достоверность – анализируется уровень соответствия заемщика требованиям финансовой прозрачности, качество и степень достоверности предоставления информации.
  - Просрочки по налогам – по актуальным данным из ИФНС оценивается налоговый риск и его влияние на вероятность дефолта заемщика.
  - Состояние внешнего аудита – оценивается внешний аудитор, его мнение и состав аудиторского заключения.
  - Деловая репутация владельцев, менеджеров заемщика – на основании заключения подразделения безопасности анализируется наличие негативной информации о деловой репутации заемщика и ее влияние на вероятность дефолта заемщика.
  - Кредитная история заемщика – отражаются факты неисполнения обязательств перед кредиторами за последние 5 лет и их влияние на вероятность дефолта заемщика.
- Анализируется каждый из вышеперечисленных качественных показателей. Особое внимание уделить отраженным кредитным экспертом/андеррайтером комментариям, а также наличие источников информации по приведенному обоснования того или иного показателя.
- Далее методикой предусмотрены *предупреждающие сигналы* для сегмента «Корпоративные клиенты».
- Изменения негативного характера в составе собственников и/или менеджмента, сведениям о разногласиях между владельцами – указывается при фактически проведенных изменениях, произошедших после даты установления рейтинга или наличия факта на момент проведения оценки заемщика.

- Нестабильное поведение, уклонение заемщика от переговоров с Банком – указывается по непосредственным фактам на момент проведения оценки.
  - Информация о фактах мошенничества, недостоверность сведений, выявленные подразделением безопасности Банка – указывается при наличии факта на момент проведения оценки заемщика.
  - Возбуждение уголовных дел в отношении владельцев и менеджеров – указывается при наличии факта на момент проведения оценки заемщика.
  - Значительное нарушение условий договора с заемщиком (ковенантов, кроме платежей по кредиту) – указывается при наличии факта на момент проведения оценки заемщика.
  - Значительное ухудшение деятельности заемщика (стихийное бедствие, реализация экологических и технологических рисков, арест имущества) – указывается при наличии информации о фактически проведенных изменениях, произошедших после даты установления рейтинга или наличия факта на момент проведения оценки контрагента.
  - Наличие просроченной задолженности перед Банком – при оценке предупреждающих сигналов анализируются только текущие просроченные обязательства. Сигналы оцениваются положительно на протяжении 180 дней, следующих за датой погашения просроченных обязательств.
  - Обращение заемщика в Банк с заявлением о реструктуризации долга (используется в случае, когда на момент обращения заемщика за новым кредитом и расчетом его рейтинга (или в процессе мониторинга) присутствует факт обращения с заявлением о реструктуризации/продлонгации вследствие ухудшения финансового состояния. В случае если такие факты присутствовали в прошлом, они учитываются в кредитной истории заемщика (качественные показатели).
  - Начало процедуры банкротства (проставляется при наличии информации о фактически проведенных изменениях, произошедших после даты установления рейтинга или наличия факта на момент проведения оценки контрагента).
  - Понижение внешнего (национальные РА) рейтинга до уровня «дефолт» (проставляется при наличии информации о фактически проведенных изменениях, произошедших после даты установления рейтинга или наличия факта на момент проведения оценки контрагента).
  - Дефолт по обязательствам перед сторонними кредиторами – указывается факт наличия просроченной задолженности заемщика перед другими кредиторами сроком свыше 90 дней.
- Следующим этапом оценки в случае необходимости является *анализ показателей поддержки группы компаний/государства*. Оценка производится только при отнесении заемщика к компании

группы, а также при наличии поддержки контрагента его группой компании/ государством. Формирование группы происходит в соответствии с принципами, описанными во внутренних подходах банка. Основным критерием отнесения компаний и лиц к группе является экономическая или юридическая связь. Особое значение имеет заложенный в критериях принцип существенности взаимного влияния денежных потоков компаний группы.

В сегменте «Корпоративные клиенты» определены следующие показатели поддержки контрагента его группой:

- соотношение финансового долга контрагента к собственному капиталу группы;
- соотношение выручки контрагента к выручке группы;
- имеется ли сильная юридическая зависимость между контрагентом и группой (пакет акций/ доля участия материнской компании группы в собственном капитале контрагента >50%);
- поручительства материнской компании покрывают значительную часть (>30%) финансового долга контрагента;
- поручительства других компаний группы покрывают значительную часть (>30%) финансового долга контрагента;
- имеются ли другие признаки участия группы в деятельности контрагента (например, операционный контроль);
- покрывают ли (или покрывали в прошлом) поручительства владельца контрагента (конечного бенефициара) значительную часть (>30%) его финансового долга;
- принадлежит ли контрагент и материнская компания группы одному владельцу;
- осуществляет ли контрагент деятельность, имеющую стратегическое значение для группы;
- имеет ли контрагент экономические связи с группой;
- оказывала ли группа текущую операционную и/или финансовую поддержку (гарантии, поручительства) контрагенту за последние 3 года;
- оказывала ли группа операционную и/или финансовую поддержку контрагенту в затруднительной ситуации за последние 3 года;
- показатель внутреннего/внешнего рейтинга группы.

При наличии фактора поддержки заемщика государством определяется степень влияния на рейтинг показателей поддержки государства, для этого определены следующие показатели поддержки.

- Государственная доля владения – участие государства в капитале контрагента не является определяющим фактором наличия господдержки и в случае отсутствия прочих факторов не учитывается.
- Доля госзаказа – анализируется доля госзаказа в совокупном объеме производства/продаж контрагента.
- Социальная значимость – отражается степень заинтересованности и поддержки правительства в сохранении деятельности контрагента

и рабочих мест (в т.ч. доля госгарантий в структуре финансового долга контрагента).

- Влияние государства/региона на управление контрагента – фактор оценивается исходя из наличия информации о согласовании на соответствующем уровне бюджетов, бизнес-планов, стратегий развития контрагента, участии поддержки в управлении путем назначения/согласования руководителей на ключевые посты.
- Внутренний рейтинг Субъекта – при наличии.
- Внешний рейтинг Субъекта.
- Внешний федеральный рейтинг.

Итоговая рейтинговая шкала состоит из 10 уровней рейтинга и представляет собой таблицу соответствия кредитных рейтингов, значений вероятности несостоятельности контрагента, уровня финансового положения и резерва на возможные потери (табл. 1).

Таблица 1. Рейтинговая шкала соответствия кредитных рейтингов и значений вероятности несостоятельности

Рейтинг	PD, %	Качественная характеристика финансового состояния	Финансовое положение по 590-П	РВПС, %
AAA	0,23	Отличное	Хорошее	0
AA	0,42	Очень хорошее	Хорошее	0
A	0,68	Хорошее	Хорошее	0
BBB	1,29	Положительное	Среднее	1
BB	1,93	Нормальное	Среднее	5
B	2,98	Удовлетворительное	Среднее	10
CCC	4,64	Неудовлетворительное	Среднее	15
CC	7,81	Плохое	Плохое	21
C	34,52	Очень плохое	Плохое	50
D	100,00	Критическое	Плохое	100

Источник: составлено автором по материалам российского банка.

Утвержденный таким образом рейтинг используется для принятия решения о выдаче кредита и для целей формирования резервов на возможные потери.

Заключительным этапом оценки является анализ разработанных автором группы следующих корректирующих прогнозных макроэкономических и внешних факторов с целью вариативного подхода к оценке и установления влияния данных факторов на показатель PD заемщика, его рейтинг, уровень финансового положения и определения более точной величины кредитного риска корпоративного заемщика в условиях нестабильности.

1. Макроэкономические прогнозные факторы – *прогнозный темп роста ВВП по базовому и консервативному сценарию* (источник – официальные данные Минэкономразвития) – как индикатор, оказывающий прогнозное влияние цикличности экономики на уровень финансовой стабильности бизнеса в целом, включая риск вероятности финансовой



несостоятельности корпоративных заемщиков отдельных отраслей. Влияние макроэкономических показателей может носить отлагательный эффект, тем самым банкам следует на постоянной основе использовать прогнозную информацию дополнительными внешними данными, с учетом наблюдений и выявлений дополнительного влияния иных компонентов риска.

Для учета влияния прогнозного темпа роста ВВП производится последовательный расчет:

- а) динамики темпа роста отраслевого (совокупного) компонента ВВП;
- б) средневзвешенного прогнозного значения ВВП для каждой динамики темпа роста отраслевого (совокупного) компонента ВВП;
- в) влияния средневзвешенного прогнозного значения ВВП на уровень PD заемщика, как 100% минус средневзвешенное прогнозируемое значение ВВП.

Таким образом, показатель PD заемщика корректируется путем умножения на итоговое значение влияния средневзвешенного прогнозного значения ВВП. Корректировка проводится в рамках расчета и утверждения рейтинга по результатам анализа финансового положения клиента на дату рассмотрения кредитной заявки, но не реже, чем ежегодно.

2. Внешние данные, которые могут быть использованы при учете прогнозных факторов, включая:
- ретроспективные показатели уровня проблемной задолженности в банковском секторе;
  - уровень подверженности отрасли заемщика рискам в кризисный период;
  - оказание заемщику мер поддержки в рамках государственных программ содействия пред-

приятиям отраслей, наиболее пострадавших в кризисные периоды и субсидирования компаний на цели развития.

*Ретроспективные данные по просрочке в банковском секторе.* Для учета влияния фактора используется информация Банка России по уровню просроченной задолженности перед банками в разрезе отраслей и видов деятельности. Производится анализ отраслевого уровня проблемной задолженности по кредитам за последний отчетный период, мониторинг влияния фактора осуществляется ежегодно.

*Учет фактора подверженности отрасли рискам.* Учет влияния фактора осуществляется в соответствии с присвоенным значением уровня риска по отрасли и ее подверженности кризисным явлениям (источник – данные Национального рейтингового агентства).

*Участие заемщика в программах государственной поддержки предприятий из отраслей,* пострадавших в пандемийный и санкционный периоды, а также путем предоставления государственных субсидий российским компаниям на цели развития в условиях нестабильности. В случае оказания заемщику господдержки фактор оказывает позитивное влияние на финансовое положение заемщика – показатель PD заемщика корректируется в сторону снижения (улучшения) (по данным официальных источников).

В таблице 2 отражено совокупное влияние корректирующих внешних риск-факторов на показатель PD заемщика.

Таблица 2. Влияние корректирующих внешних риск-факторов на показатель вероятности дефолта заемщика

Средний уровень просроченной задолженности перед банками за последний год (фактор А)	Подверженность отрасли рискам при негативных макроэкономических сценариях (фактор В)	Корректировка показателя PD заемщика по влиянию фактора А+В	Корректировка показателя PD заемщика при участии заемщика в программах господдержки (фактор С)	Итоговая корректировка показателя PD по влиянию совокупности факторов А+В+С
< 3	Низкая	0	-9%	-9%
	Средняя	+2%	-6%	-4%
	Высокая	+4%	-3%	+1%
[3; 4,5)	Низкая	+2%	-8%	-6%
	Средняя	+4%	-5%	-1%
	Высокая	+6%	-2%	+4%
[4,5; 6)	Низкая	+4%	-6%	-2%
	Средняя	+6%	-4%	+2%
	Высокая	+8%	-2%	+6%
[6; 8)	Низкая	+6%	-5%	+1%
	Средняя	+8%	-3%	+5%
	Высокая	+10%	-1%	+9%
≥ 8	Низкая	+8%	-4%	+4%
	Средняя	+10%	-2%	+8%
	Высокая	+12%	-1%	+11%

Источник: составлено автором.

Примем допущение, что размер изменения значения PD соответствует размеру изменения уровня РВПС, за исключением случаев повышения PD

на 10% и более по ссудам первой (высшей) категории и качества – в этом случае категория качества ссуды должна быть ухудшена на один уровень

с соответствующим увеличением уровня резервирования. Таким образом, размер резерва на возможные потери при ухудшении PD на 10% и более не может иметь нулевое значение.

Подчеркнём, что в целях применения методики оценки кредитного риска, автором рассматривается ключевой компонент кредитного риска – финансовое положение заемщика, являющееся базой корпоративного рейтинга и показателя PD заемщика. В рамках исследования не анализируется влияние таких составляющих кредитного риска как: оценка обслуживания долга по ссудам заемщика; качество обеспечения по выданным ссудам; факторы, учитывающие структуру сделки (риск кредитного продукта), которые, по мнению автора, являются весьма существенными и требуют отдельного исследовательского направления.

Совокупное влияние корректирующих риск-факторов может изменить итоговую финансовую оценку заемщика и его рейтинг как в сторону ухудшения, так и оказать положительное воздействие, что способствует более точной оценке и нивелированию кредитного риска заемщика и реализации риск-ориентированного подхода в российских банках. Предлагаемый авторский вариативный подход к оценке кредитного риска корпоративного заемщика позволит с большей достоверностью спрогнозировать вероятность наступления негативных обстоятельств в деятельности заемщика с целью расчета их влияния на интегральный показатель кредитного рейтинга, применяемого для расчета пруденциального резерва.

## Литература

1. Информационное письмо Банка России от 18 марта 2021 года № ИН-03–36/14 – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Бухтин М.А. Риск-менеджмент в кредитной организации: методология, практика, регулирование. – М.: Регламент, 2008. – 437 с.
3. Карминский А.М. (2015). Кредитные рейтинги и их моделирование. / А.М. Карминский – М.: НИУ ВШЭ, 2015. – 304 с.
4. Новикова Н.Ю. О методическом подходе к оценке кредитного риска корпоративного заемщика / Н.Ю. Новикова, О.В. Котова, О.А. Воротилова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 11–3. – С. 437–441.
5. Пеникас Г. Низкодефолтные кредитные портфели в «Базель II» и «Базель III» как частный случай существенно несбалансированных классов в моделях бинарного выбора / Г. Пеникас // Деньги и кредит. – 2020. – № 2. – С. 101–128.
6. Помазанов М.В. Управление кредитным риском в банке: подход внутренних рейтингов (ПВР): практическое пособие для вузов / М.В. Помазанов; под научной редакцией Г.И. Пеникаса. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юрайт, 2020. – 292 с.
7. Эволюция теории кредита и его использование в современной экономике: монография / О.И. Лаврушин – М.: Кнорус, 2016. – 394 с.

## METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE CREDIT RISK OF A CORPORATE BORROWER IN CONDITIONS OF ECONOMIC INSTABILITY

Novikova N.Y.  
Ural State Economic University

The scientific article identifies the problem of assessing the credit risk of a corporate bank borrower in conditions of instability. Today, the problem of banks' assessment of corporate borrowers remains relevant due to their prevailing share in the total banking portfolio, the variety of risk factors, as well as the lack of a unified standardized system for assessing the credit risk of a corporate borrower. The components of the author's methodology for assessing credit risk using corrective risk factors are presented. The author's proposed variable approach will make it possible to more reliably predict the likelihood of negative circumstances occurring in the borrower's activities. The methodology provides a more accurate assessment and leveling of the borrower's credit risk and the implementation of a risk-based approach in Russian banks, and will make it possible to more reliably predict the likelihood of negative circumstances occurring in the borrower's activities in order to calculate their impact on the integral indicator of the credit rating used to calculate the prudential reserve.

**Keywords:** corporate borrower, credit risk, rating model, probability of default, macroeconomic factors.

## References

1. Information letter of the Bank of Russia dated March 18, 2021 № IN-03–36/14 – Access from the help.- the legal system "ConsultantPlus".
2. Bukhtin M.A. Risk management in a credit institution: methodology, practice, regulation. – M.: Regulations, 2008. – 437 p.
3. Karminsky A.M. (2015). Credit ratings and their modeling. / A.M. Karminsky – M.: HSE, 2015. – 304 p.
4. Novikova N.Y. On a methodological approach to assessing the credit risk of a corporate borrower / N.Y. Novikova, O.V. Kotova, O.A. Vorotilova // Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law. – 2023. – No. 11–3. – pp. 437–441.
5. Penikas G. Low-default loan portfolios in Basel II and Basel III as a special case of significantly unbalanced classes in binary choice models / G. Penikas // Money and credit. – 2020. – No. 2. – pp. 101–128.
6. Pomazanov M.V. Credit risk management in a bank: the approach of internal ratings (PVR): a practical guide for universities / M.V. Pomazanov; under the scientific editorship of G.I. Penikas. – 2nd ed., reprint. and add. – Moscow: Yurait Publishing House, 2020. – 292 p.
7. The evolution of the theory of credit and its use in modern economics: monograph / O.I. Lavrushin – M.: Knorus, 2016. – 394 p.

## Банковский сектор, как источник «длинных» денег для проектов технологического суверенитета

**Нурмухаметов Рим Канифович,**

к.э.н., доцент Тульского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: RKNurmuhametov@fa.ru

**Мясникова Елена Борисовна,**

к.э.н., доцент Тульского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: EBMyasnikova@fa.ru

Для финансирования проектов технологического суверенитета необходимы большие и долгосрочные финансовые ресурсы. Рассматриваются возможности банковского сектора как источника «длинных» денег, а также различные предложения по стимулированию долгосрочных вкладов населения. Обосновываются предложения, что наиболее перспективными источниками финансирования крупных технологических проектов являются внедрение стимулирующего банковского регулирования и развитие синдицированного кредитования.

**Ключевые слова:** технологический суверенитет, банковские вклады, синдицированный кредит, стимулирующее банковское регулирование.

Экономика России в начале третьего десятилетия текущего века вступила в этап структурной трансформации, который, по мнению Президента России В.В. Путина, характеризуется тем, насколько страна «эффективно умеет отстаивать свой экономический, промышленный, технологический и энергетический суверенитет, перестраивать инвестиционные, торговые и кооперационные связи» [1].

Ключевым элементом структурных изменений в российской экономике является технологическая трансформация экономики, которая находит свое теоретическое и прикладное отражение в формирующейся концепции «технологического суверенитета». Одним из важнейших условий реализации проектов технологического суверенитета является наличие источников масштабного и долгосрочного финансирования. Речь идет о так называемых «длинных» деньгах.

Исследования показали, что существующие источники финансирования оказались недостаточными или малоэффективными для решения новых задач. В ходе дискуссий, прошедших в 2022–2023 годах, было высказано немало предложений по формированию новых и совершенствованию существующих источников финансирования инноваций, проектов технологического суверенитета и проектов структурной адаптации экономики. Общеизвестно, что основным источником долгосрочного финансирования является рынок капитала. В то же время важным источником такого финансирования являются и банки. Предметом нашего исследования является анализ потенциала банковского сектора, как источника долгосрочного финансирования.

Банковский сектор располагает значительным объемом средств. Так, общий объем денежных средств на банковских счетах на начало 2024 года превысил 100 трлн рублей и увеличился по сравнению с началом 2021 г. на 59,0%, а средства населения (вклады и другие привлеченные средства, без счетов эскроу) – на 36,4% (табл. 1).

Как показывает практика, средства предприятий и организаций на банковских счетах и депозиты юридических лиц носят в основном краткосрочный характер (до 1 года). Что касается вкладов населения, то здесь срочная структура вкладов хотя и более разнообразная, однако также преобладают вклады сроком до 1 года. Доля долгосрочных вкладов (свыше 1 года) составила, например, по состоянию на декабрь 2023 года всего 4,23% (табл. 2).

Таблица 1. Средства клиентов на счетах банков России на соответствующую дату (в млрд рублей)

	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024
<b>Средства клиентов в целом</b>	<b>73 772</b>	<b>85 927</b>	<b>97 132</b>	<b>117 281</b>
в т.ч.:				
средства на счетах организаций	13 042	15 512	18 495	19 689
депозиты юридических лиц (без учета счетов индивидуальных предпринимателей)	20 067	24 263	29 324	34 974
вклады и другие привлеченные средства физических лиц (без учета счетов эскроу)	33 069	34 928	36 821	45 104
средства индивидуальных предпринимателей	1 061	1 327	1 573	2 154

Источник: Статистика Банка России. URL: [https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fcbr.ru%2Fvfs%2Fstatistics%2FBankSector%2FBorrowings%2F02\\_01\\_Funds\\_all.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fcbr.ru%2Fvfs%2Fstatistics%2FBankSector%2FBorrowings%2F02_01_Funds_all.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK)

Таблица 2. Срочная структура вкладов населения, депозитов и кредитов нефинансовым организациям

Сроки	Структура рублевых вкладов населения		Структура рублевых депозитов нефинансовых организаций		Структура рублевых кредитов нефинансовым организациям	
	декабрь 2021	декабрь 2023	декабрь 2021	декабрь 2023	декабрь 2021	декабрь 2023
До 30 дней	10,07	2,98	92,43	93,74	30,92	7,61
От 31 до 90 дней	7,25	10,73	4,61	4,54	10,99	8,8
От 91 до 180 дней	8,72	40,56	1,64	0,95	10,23	13,04
От 181 дня до 1 года	47,05	41,6	0,49	0,67	14,43	15,31
От 1 года до 3 лет	25,8	3,95	0,83	0,1	16,19	23,82
Свыше 3 лет	1,1	0,28	–		17,25	31,42

Источник: Статистика Банка России. URL: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/int\\_rat/DepositsDB/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/DepositsDB/); [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/int\\_rat/LoansDB/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/LoansDB/)

Если сравнить структуру вкладов и депозитов со структурой кредитов, то видна явная асимметрия. Анализ вышеприведенной таблицы показывает следующее.

1. Доля долгосрочных вкладов населения за последние два года упала более чем в 6 раз. Это связано с двумя факторами. *Во-первых*, за 2022–2023 ключевая ставка менялась несколько раз. Если с 20 декабря 2021 г. по 13 февраля 2022 г. она составляла 8,5%, то с 28 февраля 2022 г. по 10 апреля 2022 г. – 20%, затем она уменьшилась до 7,5% (19 сентября 2022 г. – 23 июля 2023 г.), а потом снова выросла до 16% (18 декабря 2023 г.). Такие «качели» привели к тому, что население постоянно переключало свои сбережения на короткие сроки. *Во-вторых*, резкое сокращение доли долгосрочных вкладов свидетельствует о неуверенности населения в условиях высокой неопределенности.
2. Значительно возросла потребность предприятий в долгосрочных кредитах. Так, в декабре 2023 г. по сравнению с декабрем 2021 г. доля кредитов сроком 1 год и более выросла до 55,24%. Это во многом связано с необходимостью перестройки бизнес-моделей предприятий в условиях действия западных финансовых и технологических санкций, а также с финансированием крупных технологических проектов в России.

В этой связи, естественно, возникает вопрос, если средства на банковских счетах, депозитах нефинансовых организаций, вкладах населения носят в основном краткосрочный характер, то, как удастся банкам осуществлять долгосрочное кредитование? Здесь нужно иметь в виду следующее. *Во-первых*, общий объем денежных средств постоянно увеличивается, а часть вкладов населения систематически переключается и, по существу, превращается в долгосрочные источники финансирования. *Во-вторых*, на счетах предприятий, на депозитах образуется определенный объем неснижаемого остатка, который носит устойчивый характер и может рассматриваться как долгосрочный ресурс. *В-третьих*, банки научились эффективно управлять активами и пассивами, а также использовать инструментарий финансового инжиниринга. *В-четвертых*, банки для поддержания ликвидности используют межбанковский кредит, кредит центрального банка, осуществляют сделки трехстороннего репо с федеральным казначейством, выпускают краткосрочные облигации, включая однодневные, что позволяет им осуществлять в определенной степени и долгосрочное кредитование. *В-пятых*, банки инвестируют значительные средства в долговые ценные бумаги (в основном – ОФЗ). Так, по состоянию на 01.01.2024 объем инвестированных средств в долговые ценные бумаги составил 21,7 трлн рублей, из них незаложенные



ценные бумаги составили 13,9 трлн рублей [2]. Это означает, что банки могут при необходимости продать их и полученные средства использовать как кредитный ресурс.

В ходе дискуссии были сделаны следующие предложения по увеличению доли долгосрочных вкладов населения:

- привязать процентную ставку по вкладам к ключевой ставке или уровню инфляции;
- увеличить размер страхового покрытия по долгосрочным вкладам;
- ввести безотзывные долгосрочные вклады и отменить налог на долгосрочные вклады.

Все эти предложения в принципе можно реализовать. Однако следует признать, что предложения по открытию долгосрочных вкладов со сроками 5–10 лет, а также введение безотзывных вкладов вряд ли будут востребованы населением, тем более в условиях большой неопределенности и геополитической напряженности. Здесь следует согласиться с мнением Банка России, что население страны пока не готово, в частности, к введению безотзывных вкладов [3]. Поэтому указанные выше предложения, даже некоторые из них и будут реализованы, фундаментально проблему не смогут решить. И здесь, на наш взгляд, более перспективными представляются два направления в банковской сфере, позволяющие увеличить объемы «длинных» денег: а) внедрение стимулирующего банковского регулирования и б) развитие синдицированного кредитования, Рассмотрим их более подробно.

В соответствии с Указанием Банка России от 06 июня 2023 г. № 6436-У «О внесении изменений в Инструкцию Банка России от 29 ноября 2019 г. № 199-И «Об обязательных нормативах и надбавках к нормативам достаточности капитала банков с универсальной лицензией» и Указанием Банка России от 07 июня 2023 г. № 6443-У «О внесении изменений в Положение Банка России от 06 августа 2015 г. № 483-П» банки с универсальной лицензией могут снизить нагрузку на капитал по целевым кредитам, выданным на реализацию проектов технологического суверенитета и структурной адаптации экономики. Это означает расширение возможностей банка по коммерческому кредитованию таких проектов. Расчеты показывают, что банки получают дополнительный потенциал кредитования до 10 триллионов рублей [4].

Учитывая небольшой срок действия решения Банка России о стимулирующем банковском регулировании, на конец 2023 года было отобрано всего 11 проектов на сумму 234 млрд рублей. По мнению экспертов, в полной мере стимулирующее банковское регулирование заработает через три-четыре года, и многое будет зависеть от размера ключевой ставки [5].

Другим инструментом увеличения долгосрочного кредитования является активное развитие синдицированного кредитования. Его особенностью являются: а) относительно дешевые деньги, б) аккумуляция больших объемов ресурсов для

финансирования крупных заемщиков и на долгий срок, в) распределение рисков между участниками синдиката. Учитывая, что объемы синдицированного кредитования значительно уменьшились ввиду выхода западных инвесторов из синдикатов, сегодня стоит задача выстроить новую схему синдицированного кредитования с упором на внутренние источники и расширение участия небольших банков, других финансовых институтов, а также квалифицированных инвесторов. В этом плане уже делаются определенные шаги. По нашему мнению, заслуживают внимания три предложения Ассоциации банков России (АБР):

- применять новую редакцию стандартного договора синдицированного кредитования, разработанного АБР, в котором приоритет отдан рублевым сделкам, исключены положения, относящиеся к валютам недружественных стран, и повышена гибкость структурирования;
- использовать цифровые финансовые активы, что позволит снизить издержки на администрирование сделок секьюритизации, и создаст стимулы для расширения базы инвесторов;
- запустить новый инструмент – договоры финансирования участия в кредите, который позволит привлекать деньги для реализации стратегических проектов у разных инвесторов, в том числе физических лиц, имеющих статус квалифицированных [6].

Предоставление банками долгосрочных кредитов (5–15 лет) на реализацию технологических проектов, безусловно, имеют высокую степень риска и связаны с некоторой потерей ликвидности. По нашему мнению, хорошими вариантами для банков являются кредитование технологических проектов в рамках *кластерной инвестиционной платформы*, в которой предоставляются государственные субсидии на возмещение недополученных доходов по кредитам, выданным по льготной ставке, или предоставление средств в форме *технологических кредитов*, по которым предоставляются гарантии ВЭБа. Для использования преимуществ синдицированного кредитования, по нашему мнению, необходимо разработать новую модель такого кредитования, которая бы включала наличие технологической платформы, посредством которой согласовывались бы все условия предоставления кредита, а также были бы указаны функции и ответственность банка-организатора и кредитного управляющего.

В современных условиях снижение инфляции и ключевой ставки будут способствовать кредитованию банками проектов технологического суверенитета при определенной поддержке государства.

## Литература

1. Выступление Президента Российской Федерации В.В. Путина на пленарном заседании международного форума «Российская энергетическая неделя» 11.10.2023. – URL: <http://kremlin>.

ru/events/president/news/72480 (дата обращения: 15.02.2024).

2. Структура активов кредитных организаций. – URL: [https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fcbr.ru%2FContent%2FDocument%2FFile%2F115862%2Fobs\\_tabl20c.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fcbr.ru%2FContent%2FDocument%2FFile%2F115862%2Fobs_tabl20c.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK) (дата обращения: 15.02.2024).
3. ЦБ отложил идею введения безотзывных вкладов для населения. – URL: <https://www.rbc.ru/finances/16/11/2023/6555dc2f9a7947c91e3fc5a5?from=sory> (дата обращения: 15.02.2024).
4. Банк России вводит стимулирующее банковское регулирование для проектов технологического суверенитета и структурной адаптации экономики. – URL: <https://cbr.ru/press/event/?id=15832> (дата обращения: 15.02.2024).
5. Отобраны первые проекты технологического суверенитета России на 234 млрд рублей. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/22/12/2023/6582d8c79a7947bea7950a13?from=sory> (дата обращения: 15.02.2024).
6. Ассоциация банков России направила Банку России новый пакет предложений по поддержке банковской системы. – URL: <https://asros.ru/news/asros/assotsiatsiya-bankov-rossii-napravila-banku-rossii-novyy-paket-predlozheniy-po-podderzhke-bankovskoy/> (дата обращения: 15.02.2024).

## THE BANKING SECTOR AS A SOURCE OF “LONG” MONEY FOR TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY PROJECTS

Nurmukhametov R.K., Myasnikova E.B.

Financial University under the Government Russian Federation (Tula branch)

Large and long-term financial resources are needed to finance technological sovereignty projects. The possibilities of the banking sector as a source of “long-term” money are being considered, as well as various proposals to stimulate longterm deposits of the population. The proposals are substantiated that the most promising sources of financing for large technological projects are the introduction of stimulating banking regulation and the development of syndicated lending.

**Keywords:** technological sovereignty, bank deposits, syndicated credit, stimulating banking regulation.

### References

1. Speech by the President of the Russian Federation V.V. Putin at the plenary session of the international forum “Russian Energy Week”. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/72480> (date of reference: 15.02.2024).
2. The structure of assets of credit institutions. – URL: [https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fcbr.ru%2FContent%2FDocument%2FFile%2F115862%2Fobs\\_tabl20c.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fcbr.ru%2FContent%2FDocument%2FFile%2F115862%2Fobs_tabl20c.xlsx&wdOrigin=BROWSELINK) (date of reference: 15.02.2024).
3. The Central Bank postponed the idea of introducing irrevocable deposits for the population. – URL: <https://www.rbc.ru/finances/16/11/2023/6555dc2f9a7947c91e3fc5a5?from=copy> (date of reference: 15.02.2024).
4. The Bank of Russia introduces stimulating banking regulation for projects of technological sovereignty and structural adaptation of the economy. – URL: <https://cbr.ru/press/event/?id=15832> (date of reference: 15.02.2024).
5. The first projects of technological sovereignty of Russia for 234 billion rubles have been selected. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/22/12/2023/6582d8c79a7947bea7950a13?from=copy> (date of reference: 15.02.2024).
6. The Association of Banks of Russia has sent a new package of proposals to the Bank of Russia to support the banking system. – URL: <https://asros.ru/news/asros/assotsiatsiya-bankov-rossii-napravila-banku-rossii-novyy-paket-predlozheniy-po-podderzhke-bankovskoy/> (date of reference: 15.02.2024).

# Децентрализованные автономные организации (ДАО): эволюция технологий и управления

**Пашковская Ирина Владимировна,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: IVPashkovskaya@fa.ru

Децентрализованные автономные организации или ДАО – это новая форма организации, управляемая автоматическими алгоритмами и стандартами системы распределенных реестров, использующая смарт-контракты для управления взаимоотношениями между своими участниками. ДАО облегчает принятие решений в системе децентрализованных финансов и не нуждается в каком-либо централизованном управлении. Эта новая и формирующаяся концепция управления в цифровой экономике пока находится на стадии разработки, поэтому в экономической литературе мало публикаций и исследований на тему ДАО и принципах её управления.

Настоящая статья рассматривает вопросы управления ДАО, включая механизмы голосования и принятия решений, согласование спорных ситуаций и механизмы стимулирования участников.

Перспективы введения ДАО в России диктуют необходимость разработки параметров функционирования этих организаций в национальной экономике. В статье на основе изучения зарубежного опыта представлены рекомендации по общим вопросам развития децентрализованных автономных организаций в России, а также выбора модели деятельности и системы управления ДАО, наиболее приемлемых для условий отечественной экономики.

**Ключевые слова:** децентрализованные финансы, блокчейн, децентрализованная автономная организация, смарт-контракты, токены, управление ДАО, новые технологии, краудфандинг, модели голосования.

## Введение

Рост числа компаний, деятельность которых основана на блокчейне, является логическим продолжением развития современного платформенного бизнеса. Развитие технологий и применение смарт-контрактов позволяют упорядочить и стандартизировать бизнес-процессы, создавать новые формы взаимодействия между участниками цифровой экономики. Несмотря на унификацию стандартов ведения бизнеса и его глобальный трансграничный характер, тем не менее модель ДАО (DAO – decentralized autonomous organization) может успешно развиваться только в цифровых интернет-системах и при условии признания её в рамках на национального законодательства. ДАО как система организации обладает значительным потенциалом модернизации современного бизнеса и общества по самым разным направлениям. Например, ДАО уже применяются в большинстве приложений и расчетах с частными цифровыми валютами, а также включают в себя цифровые активы, которые могут использоваться в качестве средства обмена, проведения недорогих трансграничных финансовых транзакций, а также для неденежных операций, таких как безопасное голосование, управление компаниями, защита информации, онлайн-игры, благотворительный краудфандинг и проч.

ДАО – это организации, работающие по правилам, заложенным в смарт-контрактах. Смарт-контракты ДАО выполняются, когда встроенные в них условия распознаются сетью. ДАО могут быть созданы на любой платформе смарт-контрактов.

До настоящего времени не сложилось единого подхода к определению ДАО, их можно рассматривать и с технологических позиций, и в качестве новой модели организации бизнеса в цифровой экономике. Отношение к ДАО менялось на протяжении последних лет в результате развития технологий и совершенствования законодательных основ применения этих моделей в национальной юрисдикциях. В ходе эволюции ДАО можно выделить три этапа. Первое поколение стало возникать начиная с 2015 года и не имело никаких правовых и нормативных стандартов деятельности. На втором этапе началось выстраивание юридических основ концепции ДАО, чтобы помочь им вписаться в экономический и научный мир. На третьем этапе децентрализованные автономные организации рассматривались как официально признанные цифровые участники рыночных отношений, которые имеют свою специфику внутренней структуры и управления и работают исключительно в системе распределенных

реестров. Большая часть экспериментов с внутренним управлением в системе ДАО и внешним юридическим обоснованием её деятельности происходит уже на третьей фазе развития, но до настоящего времени остаются значительные расхождения в понимании сути этой модели и специфики её деятельности в разных юрисдикциях.

## Понятие и особенности организации ДАО

В настоящее время нет единого мнения относительно того, что представляет собой ДАО. Например, Луис Куэнде, соучредитель платформы Aragon DAO, определяет ее как «нативную интернет-организацию без централизованного управления, которая регулируется набором автоматически вводимых в действие правил в публичном блокчейне, и цель которой – жить своей собственной жизнью, стимулируя людей к достижению общей цели» [1]. Ряд экономистов обращают внимание, что в ДАО взаимодействие участников (отдельных лиц или компьютеров) осуществляется с помощью блокчейн-приложения, которое регулируется набором правил, записанных в его исходный код [2].

ДАО можно определить как организацию, которая позволяет отдельным лицам с общими целями сотрудничать, используя инфраструктуру блокчейна для обеспечения соблюдения набора общих правил. Обычно члены ДАО регистрируются анонимно, каждый с уникальным адресом. Участники приобретают любое количество токенов управления, привязанных к их адресу, которые используются для участия в процессе принятия решений. Решения включают определение того, как распределять общие ресурсы, например средства, в ДАО.

ДАО – это также и коллективные интернет-организации, управляемые владельцами токенов [3]. Создание ДАО требует специальных навыков программирования для автоматизации процессов и увязки операций, проводимых организацией (например, схем голосования, структурных решений или управления инвестициями) воедино. Появилось несколько платформ, облегчающих развертывание смарт-контрактов на блокчейнах с открытым исходным кодом, что, следовательно, привело к всплеску новых разработок ДАО за последние несколько лет.

По словам В.Бутина, ДАО являются логическим продолжением смарт-контрактов, поскольку они представляют собой не что иное, как «долгосрочные смарт-контракты, которые содержат активы и кодируют устав целой организации». Что отличает ДАО от смарт-контракта, так это то, что они имеют некоторую форму внутренней организации, которая определяет систему управления в организации и устанавливает процедуру распределения криптоактивов, в то время как смарт-контракты – это набор правил, которые запускают передачу криптоактивов при выполнении определенных условий [4].

ДАО можно определить так же, как «объект, созданный путем развертывания автономного

и самоисполняющегося программного обеспечения, работающего в распределенной системе, которое позволяет сети участников взаимодействовать и управлять ресурсами на прозрачной основе и в соответствии с правилами, определенными программным кодом» [5]. Участники ДАО извлекают выгоду из блокчейн-среды и могут быть идентифицированы только по их открытому ключу, который является адресом их кошелька. Нет никакой информации и ссылки на их реальную личность, за исключением случаев, когда они используют регулируемые сервисы, требующие идентификации «Знай своего клиента» (KYC). При использовании псевдонимов препятствием для вступления в ДАО практически нет, что означает, что к ДАО потенциально может присоединиться любой человек из любой точки мира. Таким образом, ДАО следует рассматривать как сообщества ненадежных членов. Для того чтобы ДАО могли функционировать, их архитектура должна учитывать эту ключевую характеристику.

В зарубежной экономической литературе ДАО рассматривается и как объединенные криптофонды для выполнения определенной миссии. Обычно группа заинтересованных сторон объединяется и распределяет право голоса (или дивиденды) между участниками посредством выпуска токенов управления, то есть самогенерируемых (нативных) криптовалют со свойствами, схожими с акциями. Распределение зависит от размера долей участников и обеспечивает финансирование компании. Подобно традиционному акционерному капиталу, токены управления предлагаются для продажи на первичном рынке (например, посредством размещения токенов) или торгуются на биржах [6].

Можно рассматривать ДАО как технологическое движение к организационному дизайну 21 века, призванное соответствовать новым социотехнологическим механизмам, соответствующим новой эре общества. Но его проблемы уже сейчас актуальны по нескольким направлениям: подотчетность, надзор, участие и стабильность [7].

Министерство финансов США описывает ДАО как систему администрирования, которая работает в соответствии с набором закодированных и прозрачных правил или смарт-контрактов (2022). Это организация, в которой отсутствует иерархический процесс принятия решений, например, через правление [8].

Банк России определяет децентрализованную автономную организацию как форму координации действий участников проекта и принятия решений на основе заранее согласованных автоматических алгоритмов, размещенных в виде смарт-контракта в сети распределенного реестра [9]. Следует отметить, что в отечественной экономической литературе пока мало публикаций, посвященных особенностям функционирования и управления ДАО, т.к. пока такие организации созданы за пределами российской юрисдикции, а в России в блокчейне работают только операторы информационных си-



стем и операторы обмена цифровых финансовых активов [10, 11, 12].

Процесс создания ДАО подчеркивает существование структуры управления, которая функционирует иначе, чем централизованные органы управления, принимающие решения в компании. На этапе основания ДАО его управление и структура изначально зависят от участников сообщества основателей. Смарт-контракт определяет правила совместной работы участников, регламент голосования, распределения права голоса, приема новых участников, выпуска токенов (в том числе и уникальных токенов (NFT)), распределения средств в ДАО, устранения нарушений правил и других связанных с процессами управления вопросами. После того, как смарт-контракты и сама ДАО начнут функционировать, участники могут предлагать изменения в её работе, но только те, которые согласованы и проверены другими участниками, как и определено смарт-контрактом. В частности, права на управление в ДАО часто распределяются между участниками, которые владеют токенами управления, позволяющими им предлагать действия для ДАО и голосовать за принятие решений. Смарт-контракты ДАО исполняют те предложения, которые отвечают заранее определенным условиям, включая необходимое количество голосов.

## Основные характеристики, виды ДАО и принципы управления

В настоящее время сложно классифицировать и проводить анализ деятельности ДАО, в зарубежной практике применяются различные её типы со своими специфическими особенностями. ДАО могут работать на различных базовых платформах блокчейна, использовать различные приложения и иметь свои уникальные правила управления.

Таблица 1. Обзор основных типов ДАО по целям создания

Тип ДАО	Описание
Коллектор (Collector) ДАО	Объединяет средства мелких инвесторов как сообщества для вложения в проекты. Каждый вкладчик владеет долей, основанной на его вкладе
Грант (Grant) ДАО	Координирует краудфандинг некоммерческих организаций на основе пожертвований
Медиа (Media) ДАО	Организует медиаконтент, управляемый сообществом, где отдельные создатели имеют право на долю прибыли
Благотворительность (Philanthropy) ДАО	Социально ответственные ДАО поддерживают различные цели, такие как безопасность питания, психическое здоровье и изменение климата
Протокол (Protocol) ДАО	Управляет децентрализованными протоколами DApps для таких приложений как заимствование и кредитование или для децентрализованных бирж
Венчурные (Инвестиционные), Venture (Investment) ДАО	Венчурный капитал на основе блокчейна объединяет капитал для инвестирования в организации Web3 на начальных стадиях реализации проекта
Социальные (Social) ДАО	Основывается на социальных группах, где единомышленники создают своё сообщество. Могут применяться такие барьеры для входа сообщество, как минимальное количество токенов
СубДАО (SubDAO)	ДАО, разработанное определенными его членами для облегчения выполнения конкретных функций, таких как проведение партнерских операций, маркетинга, управления ресурсами (казначейства) и получение грантов

Источник: составлено автором по материалам [3].

Можно выделить три общие характеристики всех ДАО.

1. Децентрализация. Целью любого ДАО является обеспечение функционирования, управления и координации между узлами распределенной сети или теми, кто ими управляет, без необходимости в какой-либо центральной власти.

2. Автономия. В идеале смарт-контракты облегчают управление и координацию в ДАО. Все узлы в сети ДАО иерархически равны, а полномочия по принятию решений распределены между участниками. Участники могут изменять правила посредством процесса голосования.

3. Организованный характер. Концептуально управление ДАО должно быть более организованным, поскольку оно опирается на predetermined правила, записанные в смарт-контрактах.

ДАО могут различаться в зависимости от целей их создания. В качестве примера пользовательского ДАО можно рассматривать первый «The DAO», который был представлен группой программистов в апреле 2016 года и развернут на блокчейне Ethereum. Другим примером является MakerDAO, который ориентирован уже на децентрализованные финансы (DeFi) и был запущен в декабре 2017 года. Его сообщество управляет протоколом Maker (одним из крупнейших dApps на Ethereum). Он использует криптовалюту Эфир в качестве залога для выпуска стейблкоина под названием DAI.

Другие типы ДАО используют уже существующие платформы. Эта категория также известна как «ДАО как услуга». Платформы в этой категории предоставляют инфраструктуру и позволяют пользователям, не имеющим знаний о блокчейне, создавать ДАО, используя их технологическую основу. Примерами для этого типа ДАО являются Aragon, DAOstack, DAOhaus и Colony. Совершенно другой подход, классифицирующий ДАО на основе их целей представлен в таблице 1.

Принципы управления децентрализованными автономными организациями существенно отличаются от уже принятых на рынке бизнес-моделей деятельности. Как и в традиционных компаниях, управление имеет первостепенное значение для роста и процветания ДАО. Участникам ДАО предоставляется право голоса для коллективного принятия решений по отдельным вопросам, связанными со значимыми изменениями или решениями, которые необходимо принять. Роль токена управления (governance token) заключается в предоставлении права голоса определенным участникам организации.

Диапазон решений, которые могут быть вынесены на голосование, зависит от миссии ДАО. Например, большинство ДАО в настоящее время работают в сфере DeFi и инвестиций, но поскольку ДАО также используются для организации финансирования различных социальных, культурных и экономических мероприятий, их можно сравнивать с краудфандингом. Однако краудфандинг регулируется во многих странах, в то время как четких стандартов регулирования ДАО пока нет. ДАО работают посредством публичного и распределенного принятия решений, при котором любой её член может выдвигать предложения по любому типу корпоративных решений и голосовать по ним. Это облегчает взаимодействие между всеми членами ДАО, которые разделяют общие цели и идеалы. Финансирование ДАО часто основано на продаже собственных токенов. Эти продажи токенов позволяют организациям привлекать значительные суммы финансирования от широкого числа инвесторов, но доступ к средствам возможен только с одобрения участников и при использовании смарт-контракта. Проданные токены могут обладать правом голоса, для которого существует несколько механизмов голосования.

Благодаря их специфическому организационному управлению ДАО существенно отличаются от краудфандинга. В краудфандинге предприниматели привлекают финансирование через использование платформенных решений классического краудфандинга, либо через механизмы первичного размещения токенов (ICO). В обоих случаях существует контролирующая сторона (т.е. компания, привлекающая средства), которая принимает решение о выборе стратегии. В некоторых случаях генеральный директор или предприниматель может попытаться взаимодействовать со своим сообществом и, например, опросить инвесторов или клиентов по определенным аспектам деятельности компании, таким как разработка продукта. В классических краудфандинговых проектах или финансируемых ICO проектах принятие окончательных решений остается в централизованном, а для проведения операций могут привлекаться посредники (банки). В целях защиты инвесторов в настоящее время в России и в зарубежных странах приняты законодательные основы регулирования краудфандинга, установлены единые требования к предоставлению краудфандинговых услуг, ав-

торизации и надзору за поставщиками краудфандинговых услуг, к эксплуатации краудфандинговых платформ, а также к прозрачности и маркетинговым коммуникациям при предоставлении краудфандинговых услуг.

Однако децентрализованные автономные организации сами собирают средства вне рамок регулирования, выпуская токены и реализуя их частным инвесторам. Поэтому в настоящее время децентрализованный характер ДАО, который позволяет создавать новые бизнес-модели и передавать часть полномочий по управлению самой организацией, являются катализаторами развития отношений в цифровой экономике.

## Механизм принятия решения в ДАО

В традиционной компании совет директоров собирается вместе, чтобы определить и вынести на обсуждение и голосование акционеров решения. У этого подхода есть преимущества и недостатки. Преимущество в том, что участники могут быстро достичь консенсуса, а отдельным лицам трудно злоупотреблять системой с большим количеством незначительных предложений. Недостатком является то, что не всем акционерам разрешается предлагать вопросы для включения в повестку дня для голосования. Поэтому существует риск манипулирования и правление не всегда действует в интересах всех акционеров.

С другой стороны, в контексте ДАО, если всем владельцам токенов управления будет разрешено вносить предложения для голосования, то это также может привести к проблемам принятия решения. Например, если нет эффективного барьера или фильтра для проверки предложений до того, как они будут представлены владельцам токенов, то может быть выдвинуто чрезмерное количество предложений, которые приведут к перегрузке сети. Другая проблема связана с тем, что владельцы токенов не обладают необходимыми знаниями или опытом для голосования по конкретным предложениям. Некоторые участники, возможно, не тратят значительных усилий на изучение проблемы и понимание возможных последствий, прежде чем выдвигать своё предложение, а это может снизить качество выдвигаемых предложений. Еще одна проблема связана с отдельными владельцами токенов, намеревающимися продвигать и защищать только свои интересы, а не то, что лучше всего подходит для достижения общих целей ДАО. Учитывая эти проблемы, выдвижение предложений для голосования в рамках ДАО может привести к расходованию ресурсов и повышению затрат.

Поэтому принятие решения о том, какие предложения выносятся на голосование, имеет решающее значение для всех типов ДАО. Чтобы предотвратить подачу участниками избыточного количества предложений, ДАО может взимать плату за подачу предложений, а с отправителя взимается комиссия в токенах за каждое новое предложение. Например, Dash DAO взимает плату в размере

5 токенов (около 70 долларов США за токен по состоянию на февраль 2023). Некоторые ДАО также просят участников размещать токены только во время действия определенного предложения. Uniswap требует 10 миллионов голосов для подачи предложения в сети. Сборы и требования к размещению ставок служат барьером для предотвращения легкомысленных и вредных предложений. Возникает проблема высоких сборов и требований к размещению заявок, но она решается, если есть возможность вернуть комиссию, в том случае, если за представленное предложение проголосуют. Автор заявки может указать сумму возврата. Ограничение здесь заключается в том, что владельцу токенов необходимо иметь определенное их количество для допуска к участию в голосовании. Кроме того, плата за сформулированное для голосования предложение не обязательно будет одинаковой для всех участников, она может варьироваться в зависимости от характера и ценности предложения [13].

Еще один способ решения проблемы чрезмерного количества представленных предложений – ограничение доступа на основе репутации. Репутацию можно получить, внося свой вклад в экосистему ДАО различными способами. Например, в DAOstack участник может получить бонусы к репутации, если он голосует в соответствии с большинством, а теряет репутацию, если голосует против большинства. Те, кто выдвигают успешное предложение, также могут получить репутацию. В некоторых ДАО, таких как Colony, очередность и количество участия в голосовании также влияют на репутацию, т.е. репутация может снижаться, если владелец токенов практически не включен в процессе голосования [14]. Следует также учитывать, что в отличие от токенов, репутация не подлежит пере-

даче. Следовательно, нет смысла распределять репутацию между несколькими учетными записями.

## Система голосования в ДАО

Механизм голосования для принятия управленческих решений в ДАО выбирают на основе нескольких взаимосвязанных критериев, которые условно можно представить в виде рисунка 1.

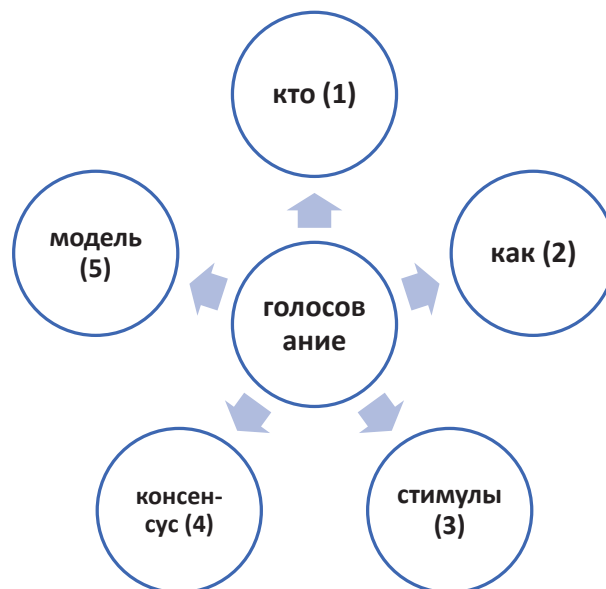


Рис. 1. Звенья механизма голосования в ДАО

Источник: составлено автором на основе [3].

### 1. Кто имеет право голосовать (кто).

При определении права голоса существует три типа критериев: один токен – один голос, один человек – один голос и ограниченное голосование, как указано в таблице 2.

Таблица 2. Критерии отбора и варианты голосования в ДАО

Критерии отбора	Описание
Один токен, один голос	Каждый токен, хранящийся у участника ДАО в одном кошельке, представляет собой один голос. Здесь право голоса может быть централизовано, и несколько крупных держателей получают большинство голосов
Один человек, один голос	Голосование ограничено одним голосом на кошелек. Из-за открытости и анонимности существующих блокчейн-систем владельцы токенов могут создавать несколько кошельков, тем самым обходя этот критерий
Голосование с ограниченным доступом	Голосование ограничено определенными участниками, например, теми, у кого минимальное количество токенов управления или репутация. Это может исключить владельцев небольших токенов из участия

Источник: составлено автором по материалам [15].

Хотя может показаться, что ограничение круга лиц, имеющих право голоса, противоречит прин-

ципам децентрализации, для улучшения процесса принятия решений допускается использование системы ограниченного голосования (табл. 3).

Таблица 3. Участники системы голосования с ограниченным доступом

Голосование с ограниченным доступом	Описание
Участники	Право голоса ограничено участниками, которые соответствуют определенным критериям отбора, таким как владение минимальным количеством токенов или размещением определенного количества криптовалюты в приложении DApp

Голосование с ограниченным доступом	Описание
Репутационные преимущества	Право голоса имеют только участники, обладающие определенным уровнем репутации. Репутация является мерой вклада участника в сообщество ДАО и обычно зарабатывается путем участия в управлении или внесении вклада в проект
Держатели токенов управления	Право голоса предоставляется только владельцам определенного токена управления, который в некоторых случаях отделен от основных токенов ДАО
Делегаты	Владельцы токенов управления используют механизм, который позволяет владельцам токенов делегировать своё право голоса другому участнику, который затем участвует в процессе принятия решений от их имени. Голосование на основе делегирования обеспечивает более эффективное принятие решений, поскольку позволяет держателям токенов, у которых, возможно, нет времени или опыта для активного участия в управлении, пассивно участвовать и влиять на изменения протокола. В Uniswap владельцы токенов могут делегировать свои права голоса доверенному, более опытному участнику, который в идеале будет голосовать в интересах ДАО

Источник: составлено автором по материалам [15].

## 2. Процесс голосования (как).

Процесс голосования в ДАО сравним с собранием акционеров, на котором все избиратели, имеющие право голоса, собираются вместе, чтобы проголосовать по рассматриваемому предложению. В ДАО у каждого избирателя будет один шанс проголосовать, голосование не может быть отменено после его отражения в блокчейне. Преимуществом ДАО на основе блокчейна является то, что предложение и результаты голосования по нему могут быть проверены другими пользователями. Однако недостатком является то, что не все владельцы токенов, имеющие право голоса, могут участвовать в голосовании, что приводит к низкой явке. Некоторые ДАО внедрили кворум, чтобы противостоять проблеме низкой явки.

## 3. Механизмы стимулирования (стимул).

Для того чтобы решения считались законными, необходима достаточно высокая явка избирателей. Некоторые ДАО фиксировали участие в голосовании на уровне всего 3 процентов и ниже [16]. В дополнение к определению кворума или использованию новых способов голосования, механизмы стимулирования участия могут иметь важное значение для успеха управления и принятия решений в ДАО. Существует несколько типов механизмов стимулирования в децентрализованных системах.

Избирателям выплачивается приз за голосование. В зависимости от характеристик поощрительной выплаты существует несколько возможных вариантов.

1. Приз, основанный на материальном результате.
2. Счастливый розыгрыш. Чтобы создать равные возможности для всех избирателей, используют случайный счастливый розыгрыш, чтобы решить, кто получит приз.
3. Вознаграждение на основе депозита.
4. Награда за репутацию.

Во многих платформах функции служебных токенов и токенов управления, необходимые для принятия решений, объединены в одном токене, но это не всегда так. Участники могут использовать отдельный токен управления, который определяет их право голоса, и получать за это вознаграждение.

Например, MakerDAO предоставляет своим пользователям служебный токен (стейблкоин под названием DAI), а для управления используется отдельный токен под названием MKR. Владельцы DAI не имеют права голоса в управлении, голосовать могут только владельцы MKR. Участнику разрешается одновременно владеть как DAI, так и MKR. Такой тип структуры допускает разделение прав на утилитарные и права управления.

## 4. Механизм консенсуса (Консенсус).

Чтобы достичь консенсуса по результатам голосования ДАО необходимо учитывать две особенности. Первая – критерий принятия решения. Существует несколько часто используемых критериев. Самый простой критерий – простое большинство. По сути, избиратели проголосуют по системе «за», «нет» или «воздержусь» за определенное предложение. Исход голосования будет зависеть от того, какая категория наберет наибольший процент голосов. В дополнение к простому большинству может быть реализовано абсолютное большинство голосов. Для принятия любого предложения требуется минимальное количество голосов «за». Например, Dash DAO требует, чтобы по крайней мере 10 процентов узлов (нодов) проголосовали «за», чтобы предложение было принято. Вторая функция основана на минимальной явке и называется голосованием по кворуму. Для голосования по кворуму требуется, чтобы участие в голосовании было не ниже определенного порога (например, 50 или 60%). Если кворум не достигнут, предложение будет автоматически отклонено [17].

## 5. Выбор модели голосования.

В ДАО в настоящее время преобладают несколько различных схем голосования, можно перечислить основные:

- 1) голосование кворумом на основе токенов, (Quorum);
- 2) квадратичное голосование, (Quadratic Voting);
- 3) взвешенное голосование (или голосование на основе репутации), (Weighted voting (or Reputation-based voting);
- 4) голографический консенсус, (Holographic Consensus);
- 5) голосование по убеждению (Conviction Voting);



- 6) голосование с возможностью извлечения знаний, (создание знаний из структурированных (реляционных баз данных) (Knowledge extractable voting);
- 7) голосование по отказу от гнева или выход из гнева (Rage Quitting voting);
- 8) голосование с несколькими подписями, (Multisig voting).

Описание того, как работает голосование токенами на основе кворума в ДАО включает несколько основных моментов. Во-первых, ДАО открывает кошелек с несколькими подписями, который обязывает определенное количество подписантов авторизовать любые исходящие транзакции. Например, кошелек может потребоваться одобрение трех из пяти подписантов для выполнения транзакции. Когда предложение представлено в ДАО, его участники могут проголосовать за него с помощью системы голосования на основе смарт-контрактов. Если предложение получает большинство голосов, оно переходит к следующему этапу. Затем предложение передается в кошелек с несколькими подписями, где оно требует одобрения необходимого количества подписавших. Каждый подписавший может одобрить или отклонить предложение, используя свой закрытый ключ, который связан с кошельком. Как только необходимое количество голосующих дают свое одобрение, транзакция выполняется, средства или активы переводятся в соответствии со спецификациями предложения. Голосование токенами на основе кворума часто используется в ДАО для гарантии того, что ни одно лицо или группа членов не будут обладать слишком большой властью или влиянием на средства организации. Оно обеспечивает дополнительный уровень безопасности и подотчетности в процессе принятия решений, помогая предотвратить мошенничество и нецелевое использование средств.

Голосование с несколькими подписями (multisig) – это механизм голосования, который требует одобрения или отклонения предложения несколькими сторонами перед его исполнением. В системе голосования с несколькими подписями определенное количество лиц, также определенных как «подписанты», должны предложить свое одобрение или поставить подпись для авторизации транзакции или предложения.

В мировой практике правила голосования существенно различаются по типам ДАО. При голосовании кворумом на основе токенов избиратели используют свои токены для подачи своих голосов, процесс голосования считается действительным только при наличии минимального кворума. При квадратичном голосовании избиратели распределяют свои голоса по нескольким вариантам, и они могут выразить свои предпочтения, выделив больше права голоса конкретному предложению. Взвешенное голосование позволяет избирателям иметь различные уровни влияния, основанные на таких факторах, как репутация, вклад в организацию или количество принадлежащих токенов. При голосовании, основанном на извлечении знаний, избира-

тели должны решить компьютерную головоломку или ответить на вопрос, чтобы продемонстрировать свой опыт. Таким образом, модель может предотвратить кибер-атаки, при которых один участник может создать несколько поддельных адресов, чтобы манипулировать результатами голосования. Для того чтобы предложение считалось действительным, при голосовании с кворумом на основе токенов несколько участников должны подписать его. Голографический консенсус предполагает, что избиратели используют шкалу, чтобы указать уровень своего согласия с предложением, который затем отображается в виде голограммы. При голосовании по убеждению (Conviction Voting) токены блокируются до тех пор, пока предложение не получит определенный уровень поддержки. Каждая схема голосования имеет свои преимущества и недостатки. Для удовлетворения конкретных потребностей или сценариев платформы могут использоваться гибридные схемы.

## Правовые основы функционирования ДАО

В настоящее время нет единого стандарта правового регулирования деятельности различных типов ДАО, т.к. процесс формирования продолжается в соответствии с технологическим развитием цифрового общества. Неопределенность в регулировании сдерживает развитие ДАО и потенциал использования цифровых активов. Например, первые ДАО учреждались как краудфандинговые проекты и предполагали выпуск и продажи токенов в обмен на Ethereum (эфириум). Однако Комиссия по ценным бумагам США (United States Securities and Exchange Commission, SEC) начала расследование и установила, что ДАО не являются ни брокерами, ни платформами для финансирования, зарегистрированными в соответствии с требованиями SEC и других надзорных ведомств США. В июле 2017 года, после проведенного расследования, Комиссия по ценным бумагам и биржам США опубликовала отчет, в котором говорится, что виртуальные монеты или токены могут быть оценены как ценные бумаги и подпадают под действие законов о ценных бумагах, в зависимости от фактов и обстоятельств, включая проведение операций с ними. SEC заявила, что федеральные законы о ценных бумагах применяются к тем, кто предлагает и продает ценные бумаги в Соединенных Штатах.

Отсутствие юридического признания ДАО в большинстве стран создает неопределенность относительно того, как к ним отнесется суд, если возникнет проблема судебного решения споров. В настоящее время среднестатистические участники ДАО могут не нести ответственности за обязательства ДАО, однако если они не докажут законность своей деятельности, то ответственность будет распространяться на всех участников [18].

Зарубежные аналитики утверждают, что современные ДАО юридически можно определить как полное партнерство или совместное предприятие [19]. ДАО можно рассматривать как партнерства,

т.е. объединение двух или более лиц для ведения бизнеса в качестве совладельцев с целью получения прибыли. Если не оформлено юридическое лицо, правила партнерства являются правилом по умолчанию, которое применяется ко всем взаимоотношениям, возникающим между сторонами. Законодательством США не разрешено создание юридически обособленного юридического лица в форме ДАО. Многие суды и юристы определяют отношения между членами ДАО и их инвесторами как полное партнерство, которое возлагает на каждого участника ДАО ответственность за любые долги или судебные иски, с которыми могут столкнуться эти организации.

Большинство ДАО вполне устраивает статус публичного партнерства, основанного по упрощенной схеме, с сетевым управлением и конкретной инвестиционной целью. Взаимодействуя между собой через смарт-контракты, участники ДАО объединяют свои усилия и ресурсы для достижения поставленной цели, которая соответствует юридическому определению простого партнерства. Как партнеры, участники ДАО потенциально несут солидарную ответственность по всем долгам и обязательствам. Это может означать, что любые известные участники ДАО могут стать объектами применения нормативных актов или гражданских исков.

Однако в некоторых национальных юрисдикциях до настоящего времени продолжаются споры о том, что деятельность ДАО существенно отличается от партнерства (товарищества). Общество с ограниченной ответственностью является единственной стороной, которая несет ответственность по долгам, обязательствам или другим обязательствам компании. Участник или менеджер не несет личной ответственности, прямо или косвенно, в виде вклада или иным образом, за долги и обязательства компании исключительно в виду того, что он является или действует в качестве участника или менеджера. Для того чтобы создать ООО, нужна регистрация и требуется получение свидетельства организации.

Применение общей правовой базы и традиционных принципов юрисдикции к кибернетическим системам в настоящее время затруднено тем, что статус кибернетической (цифровой) системы постоянно меняется и все меньше поддается юрисдикционному контролю.

Существующие юридические решения для ДАО в мировой практике обычно требуют определенных форм юридического представительства в национальных юрисдикциях. Законодательные основы и требования, относящиеся к юридическому представительству, всегда связаны с определенной централизацией. Привязка юридического существования ДАО к любым формам существующих правовых рамок обычно приводит к необходимости получения представительства в действующей правовой системе или юрисдикции, что, в свою очередь, централизует ДАО и может привести к долгосрочному провалу концепции её функционирования. Однако требования к представительству яв-

ляются пока единственным механизмом привязки ДАО к национальному законодательству, который позволяет осуществлять надзор и контроль за их деятельностью.

## Перспективы внедрения модели децентрализованных автономных организаций в России

В сентябре 2023 года Представитель Минфина Иван Чебесков объявил о планах легализовать деятельность децентрализованных финансовых организаций (DeFi DAO) в России с целью привлечения дополнительной ликвидности на рынок цифровых финансовых активов (ЦФА). Идея, высказанная представителем Минфина, заключается в расширении возможности использования средств граждан, вложенных в криптовалюту, на российском финансовом рынке<sup>1</sup>. Правительство РФ предполагает внедрить ЦФА для проведения расчетов в сферу внешней торговли и в марте 2025 года этот законопроект будет передан в Государственную Думу.

Однако пока ЦФА представляют собой продукт, который выпускается разными платформами с разными техническими характеристиками и правовыми формами организации. На российском финансовом рынке в настоящее время действуют 10 операторов информационных систем, которые предоставляют для инвесторов возможность децентрализованного финансирования, а в их число входят также банки и небанковская кредитная организация [20].

Представители Минфина считают, что децентрализованные финансы нуждаются в серьезном изменении российского законодательства, так как в настоящее время в России ДАО не признаются юридически в качестве субъектов права (юридическими лицами). Юридическое лицо должно быть зарегистрировано в едином государственном реестре юридических лиц в одной из организационно-правовых форм, предусмотренных ГК РФ. Так, в зависимости от того, какие цели преследует ДАО, можно привязать её как к коммерческим, так и к некоммерческим юридическим лицам. Однако операторы информационных систем могут выступать как структурные подразделения юридических лиц, поэтому могут не иметь собственного капитала, собственной отчетности и утвержденных для юридических лиц требований.

Наиболее простыми вариантами организации ДАО в России могут стать общество с ограниченной ответственностью (ООО) или полное товарищество. Учитывая особенности уже работающих на рынке операторов информационных систем, ДАО проще вписать на российский рынок в виде обществ с ограниченной ответственностью и дать им возможность проводить операции с токенами в системе децентрализованных реестров. Вместе с тем участие кредитных организаций в качестве организаторов выпуска ЦФА, а также их акционерная форма собственности и требования жестких

<sup>1</sup> <https://www.interfax.ru/business/920389>

стандартов регулирования со стороны надзорных органов диктуют необходимость создания новых гибридных форм ДАО, сочетающих централизованные и децентрализованные принципы управления. Реализация идей, изложенных в информационно-аналитическом докладе Банка России «Токенизированные безналичные деньги на счетах в банках» приведет к изменению бизнес-моделей и характера банковской деятельности, но сохранят коммерческие банки в качестве активных участников рынка децентрализованных финансов [21].

Постепенные улучшения системы управления ДАО могут включать в себя множество мер, которые должны касаться, в том числе, поэтапного внедрения в российскую практику согласованных с регуляторами смарт-контрактов. Изменения в дизайне самого ДАО могут проводиться в направлении регулирования арбитража и уровня посредничества в работе ДАО с клиентами, а также учета негативных внешних факторов, при наступлении которых деятельность ДАО можно будет корректировать и приостанавливать, что поможет минимизировать потенциальные убытки самим участникам и связанным с ними лицам.

Барьеры для участия в ДАО могут помочь запустить систему, например, с помощью закрытых блокчейнов или путем утверждения принципов деятельности сообщества (разные требования для разных типов контрактов). Функции управления ДАО, такие как право голоса и распределение прибыли, могут быть реализованы внутри системы и синхронизированы вне её. Простое письменное подтверждение существования, такое как Устав организации, может быть единственным связующим звеном за пределами DeFi. Еще одно ключевое соображение относится к управлению конкретным проектом ДАО или всей системой DeFi в целом. В национальном законодательстве следует определить приемлемые формы организации ДАО и порядок коммуникации для участников таких систем.

## Заключение

Децентрализованные организационные структуры становятся все более распространенными во всех сферах деятельности человека. Например, компании, работающие на интернет-платформах, пытаются упростить организационную иерархию, чтобы повысить креативность и производительность, а по мере того, как традиционный бизнес достигает определенных границ, он расширяет свой охват с помощью децентрализованных структур. Такие компании, как eBay и Amazon, являются примерами централизованных компаний, которые смогли наладить взаимодействие со своими клиентами на децентрализованной основе. Эти компании используют структуру, контроль и связанную с ними оптимизацию прибыли централизованных подразделений и сочетают эти аспекты с децентрализованным подходом снизу вверх в форме отзывов клиентов.

В начале двадцать первого века ДАО олицетворяют собой организационную децентрализацию отношений. ДАО могут использовать элементы получения и перераспределения прибыли таким образом, который, по сути, сочетает капиталистические и социалистические идеи. ДАО позволяют организовать сообщество в экономических структурах, которые генерируют прибыль и в то же время перераспределяют ресурсы на основе совместно принятых решений. ДАО могут предоставлять отдельным участникам возможность продавать свои личные данные (например, данные в социальных сетях и т.д.), реализовывать предпочтения, мнения и т.д. в децентрализованных системах, в том числе в режиме реального времени. Возможности виртуального дробления материальных активов при достаточно простой организации системы отношений между участниками открывают перспективы создания и реализации новых проектов для рядовых пользователей системы DeFi. В российской практике возможно использование децентрализованных автономных организаций не только в финансовом секторе экономики, но и в более широком контексте.

## Литература

1. Boss, Stefanie, DAOs: Legal and Empirical Review (July 7, 2023). Blockchain & Society Policy Research Lab Research Nodes 2023/2, Amsterdam Law School Research Paper No. 2023–27, Institute for Information Law Research Paper № 2023–06. [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4503234>
2. Chohan, Usman W., The Decentralized Autonomous Organization and Governance Issues (December 4, 2017). [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3082055>
3. Appel, Ian and Grennan, Jillian, Decentralized Governance and Digital Asset Prices (February 22, 2023). Darden Business School Working Paper № 4367209. [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4367209>
4. Guillaume, Florence and Riva, Sven, Blockchain Dispute Resolution for Decentralized Autonomous Organizations: The Rise of Decentralized Autonomous Justice (February 1, 2022). Bonomi, Andrea, Lehmann, Matthias and Lalani, Shaheez (eds), Blockchain and Private International Law (Brill Nijhoff 2023). [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4042704>
5. Fan, Chuxuan, Reintermediation in Decentralized Governance (August 7, 2023). [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4533512>
6. Laternus, Valerie, The Economics of Decentralized Autonomous Organizations (January 22, 2023). [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4320196>
7. Boss, Stefanie and Sifat, Imtiaz, DAO Disruption Across Industries (May 11, 2023). [Элек-



- тронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4445422>
8. Naudts, Ellen, The Future of DAOs in Finance – in Need of Legal Status (October, 2023). ECB Occasional Paper No. 2023/331. [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4605627>
  9. Децентрализованные финансы, Доклад Банка России, Москва, 2022 г. [Электронный источник]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/141992/report\\_07112022.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/141992/report_07112022.pdf)
  10. Атеев, К.О. Разработка архитектуры системы принятия решений на основе гибридного голосования в децентрализованной автономной организации / К.О. Атеев, И.А. Широков, Н.В. Олимпиев // Современные наукоемкие технологии. 2023. № 9. С. 10–14. DOI 10.17513/snt.39756. EDN XUNOEI.
  11. Кириллов Д.В. Децентрализованные автономные организации как новый формат ведения бизнеса в цифровой экономике. Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. 2021;11(2):30–34. DOI: 10.26794/2226-7867-2021-11-2-30-34
  12. Ненашев, А.В. Децентрализованные автономные организации как новый способ управления трансграничной торговлей / А.В. Ненашев, Е.А. Обухова, И.В. Трифонов // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2023. № 4(40). С. 99–108. DOI 10.24151/2409–1073–2023–4–99–108. EDN MVKXYS.
  13. Kaal, Wulf A. and Bykowski, Josh, Decentralized Autonomous Organizations (DAO) – A Market Meta Analysis (August 2, 2023). U of St. Thomas (Minnesota) Legal Studies Research Paper No. 23–14. [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4529715>
  14. Appel, Ian and Grennan, Jillian, Control of Decentralized Autonomous Organizations (January 11, 2023). [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4322917>
  15. Ding, Qinxu and Liebau, Daniel and Liebau, Daniel and Wang, Zhiguo and Xu, Weibiao, A Survey on Decentralized Autonomous Organizations (DAOs) and Their Governance (March 6, 2023). [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4378966>
  16. Axelsen, Henrik and Jensen, Johannes Rude and Ross, Omri, When is a DAO Decentralized? (July 31, 2022). Complex Systems Informatics and Modeling Quarterly, CSIMQ, № 31, pp. 51–75, 2022. [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4210073>
  17. Han, Jungsuk and Lee, Jongsub and Li, Tao, DAO Governance (February 3, 2023). [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4346581>
  18. Kondova, Galia and Barba, Renato, Governance of Decentralized Autonomous Organizations (2019). Journal of Modern Accounting and Auditing, Vol. 15, No. 8, 406–411, 2019. [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3549469>
  19. Mienert, Biyan, How Can a Decentralized Autonomous Organization (DAO) Be Legally Structured? (December 1, 2021). Legal Revolutionary Journal LRZ 2021. [Электронный источник]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3992329>
  20. Развитие рынка цифровых активов в Российской Федерации. Доклад для общественных консультаций, Банк России, Москва, 2022 г. [Электронный источник]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/141991/Consultation\\_Paper\\_07112022.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/141991/Consultation_Paper_07112022.pdf)
  21. Токенизированные безналичные деньги на счетах в банках. Информационно-аналитический доклад. Банк России. Москва, 2023 г. [Электронный источник]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/152926/review\\_token.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/152926/review_token.pdf)

## DECENTRALIZED AUTONOMOUS ORGANIZATIONS (DAOs): EVOLUTION OF TECHNOLOGY AND GOVERNANCE

**Pashkovskaya I.V.**

Financial University under the Government of the Russian Federation

Decentralized autonomous organizations or DAO are a new form of organization controlled by automatic algorithms and standards of the distributed ledger system, using smart contracts to manage relationships between its participants. DAO facilitates decision-making in a system of decentralized finance and does not need any centralized management. This new and emerging concept of management in the digital economy is still under development, so there are few publications and studies in the economic literature on the topic of TAO and the principles of its management.

This article examines the issues of DAO management, including voting and decision-making mechanisms, dispute resolution and incentive mechanisms for participants.

The prospects for the introduction of DAO in Russia dictate the need to develop parameters for the functioning of these organizations in the national economy. The article, based on the study of foreign experience, provides recommendations on general issues of the development of decentralized autonomous organizations in Russia, as well as the choice of a model of activity and a DAO management system that is most acceptable for the conditions of the domestic economy.

**Keywords:** decentralized finance, Blockchain, Decentralized Autonomous Organization, Smart contracts, Tokens, DAO Governance, Emerging Technology, Crowdfunding, Voting models.

### References

1. Boss, Stefanie, DAOs: Legal and Empirical Review (July 7, 2023). Blockchain & Society Policy Research Lab Research Nodes 2023/2, Amsterdam Law School Research Paper No. 2023–27, Institute for Information Law Research Paper No. 2023–06. [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4503234>
2. Chohan, Usman W., The Decentralized Autonomous Organization and Governance Issues (December 4, 2017). [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3082055>
3. Appel, Ian and Grennan, Jillian, Decentralized Governance and Digital Asset Prices (February 22, 2023). Darden Business School Working Paper No. 4367209. [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4367209>
4. Guillaume, Florence and Riva, Sven, Blockchain Dispute Resolution for Decentralized Autonomous Organizations: The Rise of Decentralized Autonomous Justice (February 1, 2022). Bonomi, Andrea, Lehmann, Matthias and Lalani, Shaheez (eds), Blockchain and Private International Law (Brill Nijhoff 2023). [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4042704>
5. Fan, Chuxuan, Reintermediation in Decentralized Governance (August 7, 2023). [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4533512>



6. Laturnus, Valerie, The Economics of Decentralized Autonomous Organizations (January 22, 2023). [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4320196>
7. Boss, Stefanie and Sifat, Imtiaz, DAO Disruption Across Industries (May 11, 2023). [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4445422>
8. Naudts, Ellen, The Future of DAOs in Finance – in Need of Legal Status (October, 2023). ECB Occasional Paper No. 2023/331. [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4605627>
9. Decentralized finance, Report of the Bank of Russia, Moscow, 2022 [Electronic source]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/141992/report\\_07112022.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/141992/report_07112022.pdf)
10. Ateev, K.O. Development of the architecture of a decision-making system based on hybrid voting in a decentralized autonomous organization / K.O. Ateev, I.A. Shirokov, N.V. Olimpiev // Modern science-intensive technologies. 2023. No. 9. pp. 10–14. DOI 10.17513/snt.39756. EDN XUNOEI.
11. Kirillov D.V. Decentralized autonomous organizations as a new format for doing business in the digital economy. Humanitarian sciences. Bulletin of the Financial University. 2021;11(2):30–34. DOI: 10.26794/2226-7867-2021-11-2-30-34
12. Nenashhev, A.V. Decentralized autonomous organizations as a new way to manage cross-border trade / A.V. Nenashhev, E.A. Obukhova, I.V. Trifonov // Economic and social-humanitarian studies. 2023. No. 4(40). pp. 99–108. DOI 10.24151/2409–1073–2023–4–99–108. EDN MVKXYS.
13. Kaal, Wulf A. and Bykowski, Josh, Decentralized Autonomous Organizations (DAOs) – A Market Meta Analysis (August 2, 2023). U of St. Thomas (Minnesota) Legal Studies Research Paper No. 23–14. [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4529715>
14. Appel, Ian and Grennan, Jillian, Control of Decentralized Autonomous Organizations (January 11, 2023). [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4322917>
15. Ding, Qinxu and Liebau, Daniel and Liebau, Daniel and Wang, Zhiguo and Xu, Weibiao, A Survey on Decentralized Autonomous Organizations (DAOs) and Their Governance (March 6, 2023). [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4378966>
16. Axelsen, Henrik and Jensen, Johannes Rude and Ross, Omri, When is a DAO Decentralized? (July 31, 2022). Complex Systems Informatics and Modeling Quarterly, CSIMQ, no. 31, pp. 51–75, 2022. [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4210073>
17. Han, Jungsuk and Lee, Jongsub and Li, Tao, DAO Governance (February 3, 2023). [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=4346581>
18. Kondova, Galia and Barba, Renato, Governance of Decentralized Autonomous Organizations (2019). Journal of Modern Accounting and Auditing, Vol. 15, No. 8, 406–411, 2019. [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3549469>
19. Mienert, Biyan, How Can a Decentralized Autonomous Organization (DAO) Be Legally Structured? (December 1, 2021). Legal Revolutionary Journal LRZ 2021. [Electronic source]. – URL: <https://ssrn.com/abstract=3992329>
20. Development of the digital assets market in the Russian Federation. Report for public consultations, Bank of Russia, Moscow, 2022 [Electronic source]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/141991/Consultation\\_Paper\\_07112022.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/141991/Consultation_Paper_07112022.pdf)
21. Tokenized non-cash money in bank accounts. Information and analytical report. Bank of Russia. Moscow, 2023 [Electronic source]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/152926/review\\_token.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/152926/review_token.pdf)

# Риски и возможности использования децентрализованных финансов в российской финансовой системе

**Скрипник Оксана Богдановна,**

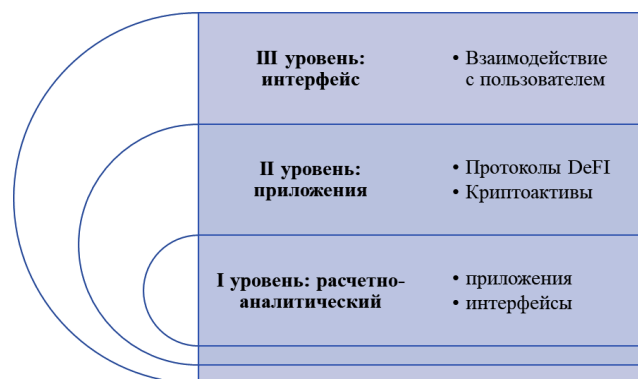
доктор экономических наук, профессор департамента экономической безопасности и управления рисками Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: RN07@yandex.ru

Статья посвящена проблематике анализа рисков и возможностей использования децентрализованных финансов (DeFi) в российской финансовой системе. В результате анализа, выявлено, что Банк России настороженно относится к децентрализованным финансам, поскольку внедрение технологии сопряжено с рядом рисков, к которым относятся: риски инфляции и резких колебаний процентных ставок вследствие снижения эффективности проводимой денежно-кредитной политики, риски вывода денежных средств из финансовой системы, риски мошенничества и роста теневой экономики, риски централизации управления, а также системные риски, связанные с неконтролируемым перетоком клиентов традиционной финансовой системы в DeFi. Получен вывод, что переход традиционных участников рынка в сферу децентрализованных финансов также сопряжен с рядом рисков, к которым отнесены: высокая волатильность и риск утраты вложений, колебания ликвидности, правовые риски, связанные с нарушением законодательства, отсутствием надлежащей правовой защиты и т.д. Наличие данных рисков существенно ограничивает возможности широкого использования децентрализованных финансов, однако, в условиях санкционного давления и ограничения доступа к банковским услугам, использование криптовалют и смарт-контрактов могут ослабить негативное влияние вводимых в отношении России ограничений, а также минимизировать риски неисполнения обязательств при ведении внешнеэкономической деятельности. В настоящее время децентрализованные финансовые услуги оказываются несовместимыми с текущей нормативной базой финансового рынка, которая изначально предполагает наличие финансового посредника, в связи с чем успешное внедрение инструментов DeFi в финансовую систему России в значительной степени зависит от развития законодательной базы и создания механизмов управления связанными рисками.

**Ключевые слова:** децентрализованные финансы, финансовая система, риски финансовой системы, системные риски, финансовый рынок, блокчейн.

Децентрализованные финансы (DeFi) представляют собой модель организации финансового рынка, основанной на технологии распределенного реестра, в которой отсутствуют финансовые посредники и полностью централизованные процессы, характерные для традиционных систем. Децентрализованные финансы представляют собой обобщающий термин для финансовых услуг, основанных на публичных блокчейнах. В основе децентрализованных финансов лежит непосредственный контроль пользователями собственных цифровых активов и автоматическое осуществление сделок с использованием смарт-контрактов. Система DeFi является глобальной, анонимной и открытой для всех. Особенностью данной формы организации финансового рынка находится отсутствие доступа у контролирующего органа или посредников к активам участников системы.

Модель технологии распределенного реестра, находящаяся в основе организации децентрализованной финансовой системы, можно представить как систему, состоящую из трех уровней (рис. 1). Первый уровень – расчетно-аналитический расчет, отвечает за завершение финансовых транзакций и выполнение обязательств. Второй уровень – это уровень приложений, который включает программные решения, реализованные с помощью смарт-контрактов, соединяющие криптоактивы и протоколы DeFi. И, наконец, третий уровень – это уровень интерфейса, который предоставляет внешние интерфейсы, обеспечивающие взаимодействие пользователя с логикой смарт-контракта.



**Рис. 1.** Модель организации распределенного реестра  
Источник: составлено автором по данным [8]

В сущности, децентрализованные финансы представляют собой новую финансовую парадигму, использующую технологии распределенного реестра для предоставления таких услуг, как кредитование, инвестирование или обмен криптоактивами. Ряд протоколов DeFi реализует эти услуги

как набор смарт-контрактов, то есть программ, которые кодируют логику обычных финансовых операций. Таким образом, вместо транзакций с контрагентом пользователи системы децентрализованных финансов взаимодействуют с программами, которые объединяют ресурсы других пользователей для осуществления контроля [8].

Использование децентрализованных финансов способно оказать значительное влияние на характер платежных взаимоотношений, а исследование проблематики использования децентрализованных финансов в качестве платежного инструмента представляет собой актуальную исследовательскую задачу, поскольку современные технологические изменения в сфере финансов конкурируют с традиционными банковскими институтами. Таким образом, целью статьи является анализ рисков и возможностей применения DeFi в финансовой системе России.

Данные статистики указывают на рост интенсивности использования децентрализованных финансов как альтернативы традиционной банковской системе. За период с 2016 по 2021 гг. количество авторизованных, то есть идентифицированных пользователей криптовалют в мире увеличилось более чем в 40 раз: с 5 млн человек до 221 млн человек. Рост популярности криптовалют привел к тому, что некоторые страны приняли биткойн в качестве легитимного средства платежа. Например, с 2021 года в Сальвадоре с помощью криптовалюты Биткойн можно совершать транзакции, а также платить налоги. Центральноафриканская Республика также последовала примеру Сальвадора, приняв биткойн в качестве законного платежного средства в 2022 году [5].

Однако позицию Центральноафриканской Республики и Сальвадора не разделяют центральные банки развитых стран: банк Англии указывает на возможность возникновения рисков, связанных с нарушением работы инструментов денежно-кредитной политики и снижения уровня доверия населения к финансовым институтам. Предлагая людям альтернативу деньгам коммерческих банков, новые формы цифровых денег могут повлиять на стоимость и доступность заимствований, а при прочих равных условиях монетарной политике будет сложнее регулировать финансовые рынки [7]. Таким образом, децентрализованные финансы являются источником риска с точки зрения возможностей проведения денежно-кредитной политики и стабилизации финансовой системы. Появление технологии блокчейн и предложение основанных на данной технологии финансовых услуг позволяет исключить посредников в виде банковских институтов из системы взаимных расчетов [1], в связи с чем центральным банкам необходимо обеспечить сохранение актуальности своих денег при прогрессивных шагах в финансовой системе.

Однако использование системных цифровых денег (стейблкоинов), выпускаемых в обмен на бумажную валюту, приводит к истощению резервов коммерческих банков [7]. Например, если 10 тысяч рублей обмениваются на стейблкоины, то коммер-

ческий банк теряет обязательство в размере 10 тысяч рублей, а также эквивалентную сумму резервов в центральном банке. Таким образом, баланс имеет тенденцию к сокращению. В данной ситуации для поддержания способности выдавать кредиты коммерческие банки будут вынуждены искать резервы путем привлечения новых депозитов, брать займы у центрального банка или на денежных рынках. Данные меры сопряжены с дополнительными затратами, что, в конечном итоге, приводит к возможному падению объемов кредитования и увеличению комиссий для заемщиков. В свою очередь, эмитент стейблкоинов активно накапливает бумажную валюту и приобретает активы. Конечным эффектом потери многих мелких розничных депозитов во многих банках может стать замена их крупными оптовыми депозитами в некоторых банках.

Также рост популярности децентрализованных финансов оказывает давление на поставщиков финансовых услуг и является стимулом для участников традиционного финансового рынка к пересмотру сложившихся бизнес-моделей и синергии с формирующимся рынком DeFi. Участники традиционного финансового рынка являются обладателями ряда преимуществ, таких как запасы капитала, наличие компетенций в сферах финансов и технологий, наличие клиентской базы, а также накопленное доверие. Выход в сектор децентрализованных финансов открывает новые возможности для развития посредством последующего расширения базы клиентов, диверсификации портфеля услуг, а также повышения маржинальности деятельности.

Однако, помимо возможностей, данный переход является источником различного рода рисков, к которым можно отнести: риски утраты вложений, риски сокращения ликвидности основного бизнеса, возникающие вследствие перетока активов в сектор DeFi, репутационные риски и риски, связанные с отсутствием регулирования сектора децентрализованных финансов (рис. 2).



**Рис. 2.** Результаты SWOT-анализа для выхода традиционных финансовых институтов на рынки децентрализованных финансов

Источник: составлено автором по данным [2]

Банк России указывает на риски использования системы децентрализованных финансов, которые заключаются в возможностях держателей крупных пакетов токенов управления незаконного перераспределения активов, ценового манипулирования и завышения транзакционных издержек [2]. Иными словами, Банк России обращает внимание на возможности возникновения рисков централизации, возникающих вследствие концентрации управления.

В целом децентрализованные финансы являются источником риска для финансовых систем современных государств. Так, помимо снижения эффективности денежно-кредитной политики, их

внедрение связано с системными рисками, связанными с неконтролируемым перетоком активов в нерегулируемый сектор DeFi (табл. 1). Высокая концентрация активов в секторе децентрализованных финансов может привести к эффекту централизации, когда большое количество токенов управления окажется у узкого круга лиц, которые получают фактический контроль над всей системой [4]. Также концентрация капитала и большое количество неквалифицированных (непрофессиональных) пользователей могут привести к возникновению мошенничеств на финансовом рынке и негативно повлиять на национальную безопасность России.

Таблица 1. Риски децентрализованных финансов для российской финансовой системы

Риск	Сущность
Снижение эффективности денежно-кредитной политики: риски инфляции	Невозможность регулятора управлять количеством денег, обращающихся в экономике, приводит к сокращению эффективности мероприятий, направленных на таргетирование инфляции.
Снижение эффективности денежно-кредитной политики: риски резких изменений ставки рефинансирования	Невозможность регулятора управлять денежным предложением в экономике приводит к необходимости введения более сильных изменений в ставке рефинансирования для стабилизации инфляции и управления уровнем цен.
Риск вывода денег из финансовой системы	Рынок децентрализованных финансов может усилить характерную для России проблему оттока капитала и существенно сократить возможности финансирования реальных секторов экономики.
Риски централизации	Концентрация управления в пользу узкого круга лиц, возникновение рисков незаконного присвоения активов и завышения транзакционных издержек.
Системный риск финансового рынка	Неконтролируемый переток участников финансового рынка в нерегулируемые сегменты децентрализованных финансов, возникновение эффекта «домино».
Риски мошенничества и неправомерных действий, риск роста теневой экономики	Отсутствие регулирования и надлежащей правовой защиты создает условия для распространения мошенничества в сфере децентрализованных финансов и приводит к утрате доверия населения к финансовым институтам в целом. Также непрозрачность рынка DeFi является благоприятной средой для теневой деятельности.

Источник: разработано автором

Для определения возможностей использования децентрализованных финансов в российской финансовой системе необходимо обратиться к опыту Сальвадора, признавшего биткойн в качестве законного платежного средства. Во-первых, одной из целей правительства Сальвадора является необходимость обеспечения безопасности и сокращения транзакционных издержек при совершении трансграничных переводов. Поскольку четверть ВВП государства формируется за счет денежных переводов со стороны работающих за границей граждан, рост затрат на осуществление переводов в рамках традиционной финансовой системы стал мотивом для поиска альтернативного инструмента. Вторая причина связана с готовностью правительства предоставить гражданам более легкий доступ к финансовым услугам и уменьшить зависимость от доллара США как своей единственной законной валюты [6].

В условиях России децентрализованные финансы обладают высоким потенциалом обхода санкционных ограничений, ограничивающих доступ к банковским услугам. Использование технологий распределенного реестра в сфере трансграничных

платежей имеет высокий потенциальный эффект для участников внешнеэкономической деятельности, которые получают преимущества в виде сокращения стоимости транзакций, а также снижения временных затрат на обработку платежей [1]. Использование смарт-контрактов, являющихся важным элементом системы децентрализованных финансов, является перспективным инструментом снижения рисков и участников внешнеэкономической деятельности. Смарт-контракты позволяют минимизировать риски неисполнения договорных обязательств и существенно сократить потери, связанные с колебаниями курсов валют [3].

Также, согласно данным Банка России, применение DeFi может рассматриваться как одно из направлений инновационного развития традиционного финансового рынка [2]. Так, например, швейцарское подразделение банка BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria) с 2021 года предоставляет клиентам возможности приобретать криптовалюты через приложение банка. Банк предоставляет своим клиентам возможности рынка децентрализованных финансов в сочетании с надежностью традиционного института [8]. Таким образом, успешный



опыт BBVA указывает на возможности интеграции российских банков с рынком децентрализованных финансов с целью расширения портфелей услуг и предоставления участникам рынка законно использовать криптовалюты. Перспективным также является создание на основе технологии блокчейн аналога системы SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications) для осуществления международных платежей [1]. Создание альтернативы SWIFT является одним из важных рычагов снижения санкционного давления в отношении России и позволит участникам внешнеэкономической деятельности существенно сократить затраты на осуществление транзакций.

Подводя итоги проведенному анализу, можно заключить, что несмотря на ряд преимуществ, наличие рисков, связанных с использованием децентрализованных финансов, ограничивает сферы их применения. В текущих условиях децентрализованные финансовые услуги оказываются несовместимыми с действующей нормативной базой финансового рынка, которая изначально предполагает присутствие финансового посредника. Следовательно, перспективы внедрения инструментов DeFi в финансовой системе России во многом обусловлены развитием законодательной базы, а также зависят создания инструментов регулирования сферы децентрализованных финансов, необходимых для эффективного управления возникающими рисками.

## Литература

1. Грепан В.Н. Влияние технологии блокчейн на международные платежи и переводы // Прогрессивная экономика. 2023. № 11. С. 190–202.
2. Децентрализованные финансы // Банк России. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/141992/report\\_07112022.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/141992/report_07112022.pdf) (дата обращения: 02.02.2024).
3. Наговицына Э.В., Тусин Д.С. Оценка рисков компании при осуществлении внешнеэкономической деятельности // Вестник НГИЭИ. 2019. № 8 (99). С. 95–104.
4. Турьян К.В. Влияние рисков, связанных с использованием децентрализованных финансов, на благосостояние населения // Прогрессивная экономика. 2023. № 10. С. 5–26.
5. Advantages of investing with BBVA // Banco Bilbao Vizcaya Argentaria. URL: <https://www.bbva.ch/en/new-gen/crypto/> (дата обращения: 28.01.2024).
6. Auer R., Haslhofer B., Kitzler S., Saggese P., Victor F. The Technology of Decentralized Finance (DeFi) // BIS Working Papers. 2023. № 1066. P. 1–34.
7. Bibi S. Money in the time of crypto // Research in International Business and Finance. 2023. № 65. P. 1–15.
8. El Salvador's law: a meaningful test for Bitcoin // PWC. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/pdf/el-salvadors-law-a-meaningful-test-for-bitcoin.pdf> (дата обращения: 30.01.2024).
9. Morgan J. Systemic stablecoin and the defensive case for Central Bank Digital Currency: A critique of the Bank of England's framing // Research in International Business and Finance. 2022. № 62. P. 1–7.

## RISKS AND OPPORTUNITIES OF USING DECENTRALIZED FINANCE IN THE RUSSIAN FINANCIAL SYSTEM

**Skripnik O.B.**

Financial University under the Government of the Russian Federation

The article is devoted to the problems of risk analysis and the possibilities of using decentralized finance (DeFi) in the Russian financial system. The analysis showed that the Bank of Russia is wary of decentralized finance, since the introduction of technology involves a number of risks, which include the risks of inflation and sharp fluctuations in interest rates due to a decrease in the effectiveness of monetary policy, the risks of withdrawing funds from the financial system, the risks of fraud and the growth of the shadow economy, the risks of centralization of management, as well as systemic risks associated with the uncontrolled flow of customers from the traditional financial system to DeFi. It is concluded that the transition of traditional market participants to the field of decentralized finance is also associated with a number of risks, which include: high volatility and risk of loss of investments, fluctuations in liquidity, legal risks associated with violation of legislation, lack of legal protection, etc. The presence of these risks significantly limits the possibilities of widespread use of decentralized finance, however, in conditions of sanctions pressure and restrictions on access to banking services, the use of cryptocurrencies and smart contracts can weaken the negative impact of restrictions imposed on Russia, as well as minimize the risks of default in conducting foreign economic activity. Currently, decentralized financial services are incompatible with the current regulatory framework of the financial market, which initially assumes the presence of a financial intermediary, and therefore the successful introduction of DeFi tools into the Russian financial system largely depends on the development of the legislative framework and the creation of mechanisms for managing related risks.

**Keywords:** decentralized finance, financial system, risks of the financial system, systemic risks, financial market, blockchain.

## References

1. Grepan V.N. The impact of blockchain technology on international payments and transfers // Progressive Economics. 2023. No. 11. pp. 190–202.
2. Decentralized finance // Bank of Russia. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/141992/report\\_07112022.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/141992/report_07112022.pdf) (date of application: 02.02.2024).
3. Nagovitsyna E.V., Tusin D.S. Risk assessment of the company in the implementation of foreign economic activity // Bulletin of the NGIEI. 2019. No. 8 (99). pp. 95–104.
4. Turyan K.V. The impact of risks associated with the use of decentralized finance on the welfare of the population // Progressive Economics. 2023. No. 10. pp. 5–26.
5. Advantages of investing with BBVA // Banco Bilbao Vizcaya Argentaria. URL: <https://www.bbva.ch/en/new-gen/crypto/> (date of reference: 01/28/2024).
6. Auer R., Haslhofer B., Kitzler S., Saggese P., Victor F. Technology of decentralized financing (DeFi) // Working papers BIS. 2023. No. 1066. pp. 1–34.
7. Bibi S. Money in the time of cryptography // Research in the field of international business and finance. 2023. No. 65. pp. 1–15.
8. The Law of El Salvador: a meaningful test for Bitcoin // PWC. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/financial-services/pdf/el-salvadors-law-a-meaningful-test-for-bitcoin.pdf> (date of access: 30.01.2024).
9. Morgan J. Systemic stablecoin and arguments in defense of the Central Bank's Digital Currency: a Critique of the Bank of England's Concept // Research in International Business and Finance. 2022. No. 62. pp. 1–7.

**Соколинская Наталия Эвальдовна,**

к.э.н., профессор, профессор кафедры банковского дела и монетарного регулирования Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: nsokolinskaya@fa.ru

В современных условиях особое внимание уделяется вопросам оценки новых форм клиентоориентированного подхода, который обладает потенциалом для стимулирования использования различных продуктов банка, выступает весомым критерием при выборе банка розничными клиентами для обслуживания в цифровой среде. Для достижения экономического роста актуальным становится развитие социального банкинга, обеспечивающего в условиях высокой конкуренции возможность привлечения клиентов за счет пополнения арсенала новых продуктов и услуг, поиска эффективных способов ознакомления с ними и их предоставления пользователям. При этом принципиально важным становится управление социальными рисками.

**Ключевые слова:** социальный банкинг, онлайн обслуживание, цифровизация, клиентоориентированный подход, социальные риски.

## Введение

Банковская система РФ нуждается в создании единого информационного пространства, которое будет включать различные каналы общения с клиентом, в том числе через социальные сети, мессенджеры, чаты, мобильные приложения и т.д. [1]. Как следствие, время, которое клиент будет расходовать на осуществление банковских операций и получение информации о них, в дальнейшем сохранит тенденцию к сокращению. Многие коммерческие банки Российской Федерации в качестве ключевых направлений развития рассматривают разработку передовых цифровых решений, направленных на усиление онлайн-взаимодействия с клиентом, перевод в интернет-среду как можно большей доли клиентов.

## Основная часть

В этой связи банки активно применяют социальный банкинг. Социальный банкинг – это совокупность мер, обеспечивающих развитие механизма внедрения социально ориентированных банковских услуг. Он может осуществляться через дистанционные каналы обслуживания пользователей, программы лояльности клиентов, стимулирование высокого уровня потребления продуктов, предоставление эксклюзивных предложений и вознаграждений, персонализации услуг.

Социальный банкинг формируется на основе следующих принципов: соблюдение интересов и потребностей клиентов; нравственности и гуманности; открытости и прозрачности банковской деятельности; инклюзивности; взаимодействия с заинтересованными сторонами; социальной ориентации банковских товаров и услуг; компетентности и эффективности; системности; законности. В результате, те банки, которые смогли максимально захватить онлайн-пространство для взаимодействия с клиентами, сегодня обладают максимальными конкурентными преимуществами [5].

Представляется целесообразным относить к банкам социально-ориентированного типа банки, деятельность которых отвечает предлагаемым критериям к рейтингованию социального влияния банка и его уровню социальной ориентации (см. табл. 1).

На основе анализа социальной ответственности в практике российских коммерческих банков выделены методы реализации социальной функции банков, а именно: социально-ориентированные банковские продукты и услуги, социально-ответственное инвестирование и социальные инвестиции, финансирование социальных венчурных и стартовых проектов, финансирование в развитие социального бизнеса, микрокредитование и предоставление услуг незащищенным слоям населения, повышение финансовой грамотности населения, интеграция этических принципов и социального сознания

в бизнес-образование, социально ответственный маркетинг, социальное партнерство, социальная отчетность и т.д. Все эти методы реализуются только в добровольной форме, поэтому для развития

социальной ориентации банковской системы необходимо ввести в действие репутационные, законодательные и налоговые стимулы – инструменты принудительной и смешанной формы.

Таблица 1. Критерии социальной ориентации банка

Категория	Подкатегория	Критерии социальной ориентации банков	
Социальное влияние на окружающую среду	Продукты/Услуги	Социально ответственное инвестирование (устойчивые и нравственные инвестиции)	
		Инвестиции в социальные проекты и программы публично-частного партнерства	
		Инвестиции в социальные венчурные предприятия, сатрапы и социальные инновационные проекты	
		Инвестиции в социальные компании	
		Покупка облигаций социального влияния	
		Кредитование социальных предприятий, малых и средних предприятий (МСП)	
		Микрокредитование и финансирование незащищенных слоев населения	
	Благотворительность	Социальное партнерство, коммуникации и социальный диалог	
		Спонсорство	
		Бизнес-образование и финансовая грамотность	
		Развитие общества	
		Благотворительность (расходы на благотворительность и спонсорство + расходы благотворительного фонда банка)	
	Бизнес-этика	Эко- (энерго-) эффективность	
		Наличие КСО департамента	
		Практика социально ответственного маркетинга и рекламы	
Честная и нравственная торговля, предоставление понятной информации об услугах услуг			
Рабочая среда	Права и безопасность работников	Обеспечение здоровья и безопасности (условия труда)	
		Разнообразие (равенство) работников	
		Коллективные переговоры и союзы	
		Права человека	
		Справедливая зарплата, компенсации и льготы (Расходы на заработную плату)	
		Защита прав работников, честные партнерские связи и взаимодействие	
		Наличие программ страхования работников (расходы по страхованию работников)	
	Корпоративная культура	Качество трудовых отношений	
		Наличие и знание кодекса корпоративной этики	
		Развитие и обучение сотрудников (расходы на развитие персонала)	
	Корпоративное управление	Финансовые показатели Соблюдение стандартов	Соблюдение регулятивных стандартов
			Сумма уплаченных налогов в отчетном году
			Результаты аудита
Менеджмент, управление рисками и ответственность		Качество организационной структуры	
		Честное распределение вознаграждений	
		Качество управления социально-экономическими рисками	
		Защита права акционеров и ответственность владельцев банка	
		Политическая ответственность	
		Социально ответственное управление бизнес-процессами	
		Обеспечение честной конкуренции	
Борьба со взяточничеством и мошенничеством			
Прозрачность		Социальная отчетность	Наличие социального отчета
			Бухгалтерский учет и аудит социальных счетов (напр. наличие счета «Расходы на благотворительность и спонсорство»)
	Международное участие	Участие в рейтингах и индексах устойчивого развития	
		Участие в международных инициативах и программах	

Источник: составлено авторами.

Однако в России только небольшое количество банков имеют в продуктовой линейке виды социально ориентированных продуктов (социальных счетов, ипотечного или энергосберегающего кре-

дитования и т.д.). Поэтому целесообразно расширить их базу, опираясь на международный опыт (табл. 2).

Таблица 2. Международные практики банковских социальных продуктов и услуг

Социальный продукт/услуга банка	Пример международной практики
Компенсация банком выбросов углекислого газа и предоставление «бесплатного» домашнего энергетического счетчика» по сделкам ипотечного кредитования	Кооперативный банк (Cooperative Bank, Великобритания) предлагает своим клиентам по всем приобретенным домам «бесплатный домашний энергетический счетчик», что позволяет им эффективнее использовать электроэнергию и осуществлять энергосберегающие мероприятия
Предоставление клиентам бесплатных консультаций по финансовым и долговым вопросам	В Австрии с целью предоставления банковских социальных услуг отдельным категориям населения и ее возвращения к нормальной экономической жизни действует Erste Bank, который предоставляет своим клиентам консультации по финансовым и долговым вопросам
Целевые депозиты с более низким процентом	Американский банк Chittenden Bank из Вермонта ввел собственную программу социального инвестирования, согласно которой клиентам предлагается размещение средств под специальные депозитные программы с низкими процентами, что позволяет предоставить недорогие кредиты в развитие местных общин. Ежеквартально в специальных информационных выпусках банк отчитывается перед вкладчиками об общих суммах инвестированных средств и реализованных проектах
Кредитование программ регионального развития через целевое финансирование местных банков	ShoreBank из Чикаго, первый и крупнейший банк регионального развития в США, управляемый девизом «Давайте изменим мир», аналогичной деятельностью начал заниматься еще с момента своего основания в 1973 г., а в 2003 г. создал международный фонд для инвестирования финансовых институтов, кредитующих малый бизнес в развивающихся странах

Источник: составлено авторами.

Выше приведены лишь некоторые из широкого спектра услуг, доступных для реализации банками социально-ориентированного типа. Многие банки также используют более низкие процентные ставки по кредитам на инновационные энергосберегающие средства, меньшую процентную маржу по стандартным банковским продуктам и направляют кредитные средства на реализацию социальных и экологических проектов. Кроме того, финансовые институты все чаще интересуются возможностью называться «зелеными» (социальными) банками, внедряющими экологическую и социальную идею в свою деятельность. Они кредитуют клиентов на покупку электрических авто, финансируют строительство экологического жилья, опираясь на экологические стандарты.

Немало примеров социальной направленности деятельности региональных банков США и других стран. Именно их социальная роль, высокая корпоративная ответственность и нормальная доходность свидетельствуют, что эти банки имеют право на существование даже в условиях консолидации национальных банковских систем [10].

Помимо преимуществ следует выделить проблемы, с которыми сталкиваются банки при внедрении социально ориентированных продуктов и услуг. Так, в России к числу этих проблем относятся: кризисные явления в экономике страны; небольшое количество социально ориентированных продуктов в продуктовой линейке российских банков; высокий уровень неопределенности на рынке банковских услуг. Для их решения целесообразно усилить социальную направленность банковской деятельности за счет развития маркетинговых подходов в этой сфере.

С внедрением в банке социального банкинга особое значение приобретает весь спектр работ по подготовке и выпуску нефинансового отчета, а также процесс социального аудита банка (на основе анализа социально эффективности банка), то есть эффективности его социальных программ и инвестиций и проверки их соответствия общегосударственным стандартам, а также стандартам социальной ответственности. Подобная деятельность может проводиться независимыми экспертами, аудиторскими компаниями или внутренними силами банка, что дает возможность анализа управления социальными рисками. При этом социальная отчетность выступает инструментом для оценки действенности политики и стратегии организации относительно устойчивого развития. Нет сомнения, что в будущем социальный аудит и нефинансовая отчетность в рамках социального банкинга станут такой же нормой, как и обязательная финансовая отчетность банков.

Для того чтобы банк мог получить сертификат соответствия на систему менеджмента по SA 8000, КСО-2008 или иному международному стандарту, он должен оценить рабочую среду, определить степень соответствия стандарту и национальному законодательству, а в дальнейшем документировать и интегрировать их в систему менеджмента полностью или частями (модулями).

По сути, социальный банкинг должен играть ключевую роль в создании и продвижении бренда банка, увеличивать стоимость его нематериальных активов, в частности, таких аспектов, как репутация, лояльность потребителей, надежность, интеллектуальный капитал, инновационность. Соблюде-



ние упомянутых стандартов существенно снижает риски банка в нарушении этических норм, а следовательно, соответствия требованиям общества.

Управление социальными рисками в России может быть реализовано через интеграцию российских банков и инвесторов в международные институты, которые способствуют финансовому развитию банков социально ориентированного типа. Например, через социальные фондовые биржи (Social Stock Exchange), которые являются организованным, постоянно действующим рынком, на котором осуществляется честная и прозрачная торговля ценными бумагами социально ответственных компаний. Необходима либерализация валютного контроля и регулирования для того, чтобы российские банки и институциональные инвесторы смогли беспрепятственно совершать сделки на международных биржах, а также делать публичное размещение ценных бумаг российских социальных компаний и банков.

По нашему мнению, развитие социальных фондовых бирж является ключевым для социальных инвестиций и поддержки фондовой торговли между социальными банками. Эффективное корпоративное управление социальными рисками банковской системы при условии социально ответственного инвестирования является важным фактором развития социально ориентированной банковской системы. С развитием тенденции социализации банковской системы, значительное внимание уделяется этичности направлений вложения денег вкладчиков и анализу инвестиционных проектов по морально-этическим критериям, то есть принятие решений финансирования тех компаний, которые имеют умеренные показатели рентабельности, но отличаются высоким уровнем КСО.

Целесообразно отнести к категории «социальные инвестиции», или «инвестиции социального влияния» (Social Impact Investment) – инвестиции, которые оказывают значительное влияние на общество – вложения инвестиционных ресурсов в объекты социальной инфраструктуры, что приносит в результате значительный общественный эффект. Социальные инвестиции – это инструмент, направленный на реализацию конкретных внешних и внутренних социальных программ компании, это практическая форма реализации социальной ответственности. Хотя срок окупаемости таких инвестиций значительно больше, но, как и КСО, они являются источником нематериальной стоимости банка, а, следовательно, и его конкурентоспособности.

Кроме этого, в части продвижения банковских продуктов и услуг для физических лиц в области социального банкинга следует отнести: возможности искусственного интеллекта, облачные вычисления, биометрию, упрощение клиентского опыта, увеличение функционала приложений, развитие СБП, рост числа супераппов и кибербезопасность. Немаловажной тенденцией является применение диджитализации технической поддержки со стороны банков. Такой механизм реализуют с помощью

чат-ботов, позволяющих оперативно в режиме 24/7 автоматизировать процесс поддержки пользователей, снизив, таким образом, нагрузку со специалистов. Примерно 85% пользователей банковских услуг имеют мобильные приложения, позволяющие получать банковские услуги онлайн [8].

Одним из главных феноменов в сети «Интернет» являются социальные сети, в которых зарегистрированы более 70 млн уникальных пользователей. Все больше кредитных организаций создают свои аккаунты в популярных онлайн-ресурсах. Банки также могут создавать сообщества в социальных сетях для общения с клиентами, рекламы продуктов, давать ссылку на сайт, показывать видеоролики, предлагать особые условия, рассказывать о специальных предложениях, получать обратную связь от клиентов и обсуждать с ними новости для привлечения внимания. Основной идеей данного способа реализации маркетинговой стратегии является то, что клиент становится сопричастным к деятельности банка, чувствует важность и заботу со стороны банка [2].

В современных условиях стремительно развивающимся инструментом социального банкинга выступает SMM. Social Media Marketing (SMM) – это комплекс мер, направленных на ведение страницы в социальных сетях, которые граждане посвящают, в среднем, не меньше трех часов в течение дня. С помощью SMM можно заинтересовать аудиторию и рассказать о новом продукте или услуге, завоевать доверие, увеличить аудиторию за счет новых клиентов, а также повысить узнаваемость бренда. Все это возможно сделать при помощи социальных сетей, удобно, относительно недорого и четко направленно на развитие конкретных продуктов. За счет ведения социальных сетей банки поддерживают сформированный образ, наполняют интернет-страницы соответствующим контентом, демонстрирующим отношение банка к клиентам, масштабность его деятельности, нацеленность на удовлетворение потребностей клиентов. Кроме того, такой инструмент маркетинга позволяет стабильно получать обратную связь клиентов, что в целом оказывает влияние на степень лояльности аудитории. Еще один относительно новый инструмент социального банкинга – кросс-маркетинг, предполагающий взаимовыгодные коллаборации между компаниями с целью привлечения клиентов [3].

К основным задачам SMM относятся: привлечение внимания целевой аудитории к бренду или продукту; формирование положительной репутации для целевой аудитории; координация действий и поддержка связей с клиентами; получение обратной связи; управление репутацией бренда; стимулирование продаж через рекламные инструменты соцсетей; определение лояльных пользователей; вовлечение большей аудитории. На данный момент главными каналами SMM-продвижения являются «ВКонтакте», «Одноклассники» и другие популярные ресурсы.

Вместе с тем еще одной важной проблемой развития социального банкинга становится необходи-

мость усиления управления социальными рисками. В России принципы управления социальными рисками должны заключаться в следующем:

- получение соответствующей информации по вопросам экологии, социальной сферы и корпоративного управления от организаций, в которые инвестируются деньги;
- оказание помощи по реализации КСО принципов в рамках индустрии, в которую осуществляются инвестиции;
- сотрудничество с целью повышения эффективности осуществления принципов социально ответственного инвестирования, участие в работе сетей и информационных баз с целью обмена опытом;
- представление социальной отчетности о деятельности и достигнутом прогрессе в осуществлении социально ответственного инвестирования.

Итак, синергия эффективного государственного и корпоративного управления социальными рисками в банковской системе позволит предупредить наступление негативных последствий и кризисных явлений функционирования банковской системы. Ориентация банка на длительную ответственную деятельность, а также эффективный пруденциальный надзор и регулирование Банком России и государственных органов является необходимым условием функционирования социального банкинга.

## Общие выводы

Перспективы развития социального банкинга в России основываются на разработке и функционировании действенного институционального механизма. Институциональный механизм регулирования и развития социального банкинга должен включать следующие фазы:

- формирование отдельных глобальных и национальных институтов, осуществляющих регулирование, контроль и финансирование банков социально ориентированного типа;
- построение институционального механизма взаимодействия между национальными и международными институтами, банками и субъектами гражданского общества;
- формирование институциональной и благоприятной законодательной среды, обеспечивающей функционирование социально ориентированных банков, их конкурентного сосуществования на рынке;
- институциональное обеспечение функционирования и развития социального банкинга, то есть применение налоговых, репутационных и налоговых стимулов;
- активизацию процесса трансформации институциональной среды и банковских институтов из традиционных в социально ориентированные.

Рядом с эффективной системой регулирования, одним из основных институциональных механизмов развития социальной ответственности банков

и членов общества в целом является социальный диалог и эффективная организация и функционирование системы социального партнерства. Роль этих организаций в законодательном и управленческом процессах, по нашему мнению, должна быть расширена и узаконена, они должны занять лидирующее положение для активизации социальной реструктуризации банковской системы.

Это требует дальнейшей концентрации усилий банков на цифровой трансформации бизнес-моделей, позволит обеспечить конкурентоспособность российской банковской системы за счет реализации следующих направлений развития цифровой трансформации:

- повышения качества банковского обслуживания за счет внедрения новых цифровых решений, что усилит уровень удовлетворенности клиентов услугами коммерческих банков;
- подбора наиболее оптимального предложения для клиентов, что позволит сохранить, как существующий круг клиентов, так и привлечь новых клиентов;
- перевода большей доли клиентов в онлайн-формат, что оптимизирует расходы коммерческих банков, снизит стоимость банковских услуг и время на их осуществление;
- расширения цифровых решений, способствующих развитию каналов взаимодействия с клиентами и повышению качества клиентского сервиса.

Таким образом указанные меры усилят роль социального банкинга в цифровой среде и будут выступать в качестве конкурентных преимуществ коммерческих банков в будущем.

## Литература

1. Гаврилова Э.Н. Тренды, тенденции и средства цифровизации банковской деятельности / Э.Н. Гаврилова, А.С. Тузлукова, Ш. Ниязбекова // Устойчивое развитие: геополитическая трансформация и национальные приоритеты. Материалы XIX Международного конгресса с элементами научной школы для молодых ученых. В 2-х томах. – 2023. – С. 570–578.
2. Голенда Л.К. Перспективы цифровизации банковской деятельности / Л.К. Голенда, Н.Н. Говядинова // Тенденции и перспективы развития банковской системы в современных экономических условиях. Материалы IV международной научно-практической конференции. – 2023. – С. 59–63.
3. Горелов Н.А. Развитие информационного общества: цифровая экономика / Н.А. Горелов, О.Н. Кораблева. – М.: Юрайт, 2023. – 241 с.
4. Даниленко В.В. Развитие банковской деятельности в условиях цифровой экономики / В.В. Даниленко // Проблемы и тенденции научных преобразований в условиях трансформации общества. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции с междуна-

родным участием в 2 частях. – 2022. – С. 37–40.

5. Криничанский К.В. Цифровизация в банковском секторе: российский опыт / К.В. Криничанский, Н.Р. Нурисламова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2022. – Т. 16. – № 2. – С. 73–81.
6. Колбин Н.А. Трансформация банковской деятельности в условиях цифровизации экономики / Н.А. Колбин // Вестник евразийской науки. – 2022. – Т. 14. – № 6.
7. Конягина М.Н. Основы цифровой экономики / М.Н. Конягина и др. – М.: Юрайт, 2023. – 235 с.
8. Медведева Е.А. Методы цифровизации в банковской деятельности / Е.А. Медведева, Л.В. Лаврентьева // Современные вопросы финансовых и страховых отношений в мировом сообществе. Сборник статей по материалам VIII Международной научно-практической конференции. – 2022. – С. 73–77.
9. Робертс М.В. Роль современных цифровых технологий в банковской деятельности / М.В. Робертс, Т.В. Косинец, И.И. Савельев // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – Т. 3. – № 5 (125). – С. 116–122.
10. Туманова Е.А. Особенности создания банковского продукта / Е.А. Туманова, С.Р. Сулейманова // Вопросы экономики. – 2018. – № 96. – С. 244.

## SOCIAL BANKING AND SOCIAL RISK MANAGEMENT IN THE DIGITAL ENVIRONMENT

**Sokolinskaya N.E.**

Financial University under the Government of the Russian Federation

In modern conditions, special attention is paid to the assessment of new forms of a customer-oriented approach, which has the potential to stimulate the use of various bank products and acts as a weighty criterion when choosing a bank by retail customers to serve in a digital environment. In order to achieve economic growth, the development of social banking is becoming relevant, providing in highly competitive conditions the opportunity to attract customers

by replenishing the arsenal of new products and services, finding effective ways to familiarize themselves with them and provide them to users. At the same time, social risk management becomes fundamentally important.

**Keywords:** social banking, online service, digitalization, customer-oriented approach, social risks.

## References

1. Gavrilova E.N. Trends, tendencies and means of digitalization of banking activities / E.N. Gavrilova, A.S. Tuzlukova, Sh. Niyazbekova // Sustainable development: geopolitical transformation and national priorities. Materials of the XIX International Congress with elements of a scientific school for young scientists. In 2 volumes. – 2023. – pp. 570–578.
2. Golenda L.K. Prospects for digitalization of banking activities / L.K. Golenda, N.N. Govyadinova // Trends and prospects for the development of the banking system in modern economic conditions. Materials of the IV international scientific and practical conference. – 2023. – pp. 59–63.
3. Gorelov N.A. Development of the information society: digital economy / N.A. Gorelov, O.N. Korobleva. – М.: Yurayt, 2023. – 241 p.
4. Danilenko V.V. Development of banking activities in the digital economy / V.V. Danilenko // Problems and trends of scientific transformations in the conditions of transformation of society. Collection of articles of the All-Russian scientific and practical conference with international participation in 2 parts. – 2022. – pp. 37–40.
5. Krinichansky K.V. Digitalization in the banking sector: Russian experience / K.V. Krinichansky, N.R. Nurislamova // Bulletin of the South Ural State University. Series: Economics and management. – 2022. – Т. 16. – No. 2. – P. 73–81.
6. Kolbin N.A. Transformation of banking activities in the context of digitalization of the economy / N.A. Kolbin // Bulletin of Eurasian Science. – 2022. – Т. 14. – No. 6.
7. Konyagina M.N. Fundamentals of digital economics / M.N. Konyagina and others – М.: Yurayt, 2023. – 235 p.
8. Medvedeva E.A. Methods of digitalization in banking / E.A. Medvedeva, L.V. Lavrentieva // Modern issues of financial and insurance relations in the world community. Collection of articles based on the materials of the VIII International Scientific and Practical Conference. – 2022. – pp. 73–77.
9. Roberts M.V. The role of modern digital technologies in banking / M.V. Roberts, T.W. Kosinets, I.I. Savelyev // Economics and management: problems, solutions. – 2022. – Т. 3. – No. 5 (125). – pp. 116–122.
10. Tumanova E.A. Features of creating a banking product / E.A. Tumanova, S.R. Suleymanova // Questions of Economics. – 2018. – No. 96. – P. 244.

# Механизмы осуществления финансового оздоровления коммерческих банков в Российской Федерации

**Халилова Миляуша Хамитовна,**

д.э.н., проф., Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации  
E-mail: MKKhalilova@fa.ru

**Карпенкова Вероника Юрьевна,**

магистрант, Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации

Коммерческие банки играют важную роль финансовых посредников в экономике. Ухудшение финансового состояния банковской сферы оказывает влияние на финансовую систему в целом. В статье анализируются механизмы финансового оздоровления с участием Агентства по страхованию вкладов и Фонда консолидации банковского сектора. В статье исследуются недостатки процедур финансового оздоровления. Систематизированы проблемы, с которыми сталкиваются банки и регуляторы при применении данных процедур.

**Ключевые слова:** регулирование банковской деятельности, механизмы финансового оздоровления, санация, коммерческий банк, ГК «АСВ», УК ФКБС.

Кредитные организации, являющиеся существенным элементом банковской системы, играют решающую роль в обеспечении ее стабильного функционирования. Требования к стабильности и устойчивости как в отношении каждого отдельного банка, так и в отношении всей банковской системы, приобретают первостепенное значение. Выявление и преодоление проблем, связанных с восстановлением финансовой устойчивости кредитных организаций, является одной из важнейших задач банковского сообщества, как в периоды относительно благоприятной конъюнктуры, так и в условиях серьезных кризисов.

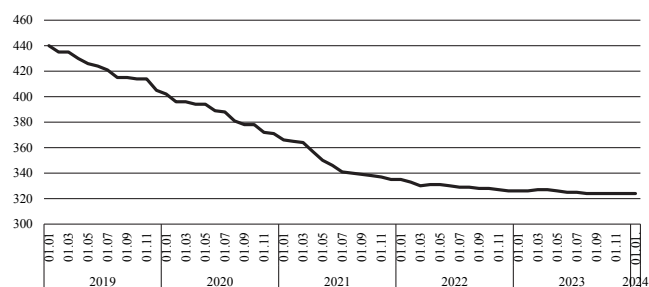
В последние десятилетия наблюдалось множество кризисных явлений, которые существенно нарушали устойчивость российской экономики, такие как экономическое давление, вызванное распространением пандемии, волатильность на рынках капитала, введение международных санкций. Данные события не могли не затронуть устойчивость банковского сектора.

По данным Банка России за последние 5 лет количество банков сократилось на 26%, с рынка ушло 116 банков (рис. 1). Всего за 12 лет количество кредитных организаций, среди которых доля банков превышает 90%, сократилось почти в 3 раза – на 01.07.2011 в России была 1 тыс. кредитных организаций [6].

В связи с этим сохраняется высокая востребованность исследования вопросов, связанных с идентификацией проблем коммерческих банков с финансовой устойчивостью и проведением процедур, направленных на ее восстановление.

Понятие «финансовое оздоровление» закреплено в ст. 2 Федерального закона от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».

Под данным термином понимается «процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности».



**Рис. 1.** Количество банков в Российской Федерации за период 2019–2024 годы [9]



Понятие «финансовое оздоровление кредитной организации» уточняется дополнительно в параграфе 4.1 нормативного акта, из статьи 189.9 которого следует, что финансовое оздоровление кредитной организации – это одна из мер по предупреждению банкротства, заключающаяся в «осуществлении во внесудебном порядке таких мер как оказание финансовой помощи кредитной организации ее учредителями (участниками), изменение структуры активов и пассивов, изменение организационной структуры, приведение в соответствие размера уставного капитала и величины собственных средств (капитала) и иные меры» [1].

Выделение финансового оздоровления кредитных организаций в отдельную категорию связано с особым механизмом осуществления, так как в отличие от иных мер восстановления платежеспособности иных организаций, применяемых как процедуры банкротства в судебном порядке, финансовое оздоровление кредитных организаций реализуется во внесудебном порядке до введения процедур банкротства. Самохвалова А.Ю. [3] подчеркивает, что такое различие термина «финансовое оздоровление», который используется по-разному в зависимости от правового оформления, стало следствием самостоятельного правового развития института финансового оздоровления в кредитной сфере и вне ее.

Центральный банк не разделяет понятия «финансовое оздоровление» и «санация», определяя их как синонимы. Однако финансовое оздоровление коммерческого банка и санация – это два разных процесса, хотя и направленные на достижение общей цели – улучшения финансового состояния банка и обеспечения его устойчивости. Главным отличием данных процессов является субъект, принимающий решение о проведении процедуры.

Инициатором мер по финансовому оздоровлению банка может выступать как сама кредитная организация, так и Банк России. А санация в свою очередь является мерой, решение о реализации которой принимает регулятор в случае, если финансовое положение банка становится критическим и может угрожать его устойчивости или даже вызвать системный риск в банковской системе. Таким образом, и финансовое оздоровление коммерческих банков, и санация являются мерами по предупреждению банкротства, однако финансовое оздоровление носит более общий характер и включает в себя санацию.

На данный момент в России существуют два механизма санации кредитных организаций: с участием государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов» (далее – ГК «АСВ») и с участием Фонда консолидации банковского сектора (далее – ФКБС) (табл. 1).

Механизм финансового оздоровления с участием ГК «АСВ», известный как «кредитный механизм», основан на привлечении внешнего инвестора, который приобретает контрольный пакет акций или долю в уставном капитале банка, что позволяет инвестору получить контроль над saniруемым

банком. При необходимости ГК «АСВ» предоставляет займы по более низкой процентной ставке.

Целью финансовой поддержки является создание дополнительного дохода для банка. Разница между льготной ставкой займа и ставкой, по которой банк размещает полученные средства, должна обеспечить достаточный доход, который поможет решить проблемы и справиться с финансовыми трудностями, которые могли привести банк к банкротству. ГК «АСВ» также следит за тем, как банк использует предоставленные средства, чтобы убедиться, что они используются эффективно и соответствуют заданным целям.

Таблица 1. Механизмы финансового оздоровления коммерческих банков

Критерий	Финансовое оздоровление с участием ГК «АСВ»	Финансовое оздоровление с участием ФКБС
Основной участник	ГК «АСВ»	ООО «Управляющая компания ФКБС»
Год внедрения	2017	2008
Юридический статус основного участника	Государственная корпорация	Не является юридическим лицом
Процедура получения контроля	Привлечение стороннего инвестора с целью приобретения контрольного пакета акций/доли в уставном капитале	Напрямую приобретение акций/доли в уставном капитале от имени Банка России
Используемые методы финансовой помощи	Предоставление займа по более низкой процентной ставке	Предоставление кредитов, размещение депозитов за счет денежных средств ФКБС
Источники финансирования	Кредиты Банка России, средства имущественного взноса Российской Федерации и Банка России	Средства Банка России
Действия по завершению санации	Присоединение saniруемого банка к санатору	Продажа акций или доли в уставном капитале новому инвестору путем проведения открытого аукциона
Недостатки (риски)	Высокие затраты, длительные сроки, ограниченный контроль, нарушение принципов конкуренции, злоупотребление инвесторов	Увеличение доли Банка России в банковском секторе, огосударствление, снижение качества надзора

С момента своего создания, т.е. с 2008 года, Агентство приняло участие в финансовом оздоровлении 69 банков, в отношении 13 из которых процедура не завершена. На январь 2024 года объ-

ем средств, направленных на проведение санации с помощью «кредитного» механизма, составил 1 383,98 млрд руб., более 96% из которых было получено за счет кредитов Банка России [8].

Данный механизм санации не единожды становился объектом критики, в том числе со стороны Банка России. К недостаткам применения относили слишком большие затраты, длительные сроки реализации, отсутствие полноценного контроля за использованием предоставляемых ГК «АСВ» средств, нарушение принципов конкуренции и злоупотребление инвесторов.

После проведения санации банки либо были ликвидированы, либо процесс их оздоровления затянулся на долгие годы, и только немногим удалось полностью восстановить свою деятельность. Более того, несколько крупных кредитных организаций, активно занимающихся санацией, в итоге оказались на грани финансового краха, то есть принятые меры не только не принесли значительного улучшения в работе saniруемых банков, превратив их в источник плохих активов, которые передавались от санаторов, но и ухудшили финансовое положение самих инвесторов.

Например, к санации «Открытия» в числе прочих факторов привела неудачная санация Национального банка «Траст», а в случае Бинбанка – участие в санации «Рост банка». В схожее положение попали такие банки как Московский индустриальный банк, Промсвязьбанк и Азиатско-Тихоокеанский банк. Подобные случаи ведут не только к репутационным рискам, но и к увеличению затрат на оздоровление проблемных банков.

С целью устранения данных проблем была разработана новая схема проведения процедуры санации, которая начала применяться в 2017 году. Новый механизм финансового оздоровления («капитальный механизм») предусматривает прямую докапитализацию saniруемой кредитной организации Банком России без участия посредников, путем предоставления кредитов и размещения депозитов с использованием средств, принадлежащих Фонду консолидации банковского сектора. После завершения всех необходимых процедур планируется осуществление продажи акций или долей, принадлежащих Банку России, новому инвестору, что открывает перспективы для привлечения новых инвесторов и разнообразия собственников в банковском секторе.

Однако следует отметить, что данный механизм санации также сопряжен с определенными недостатками и рисками. В частности, рейтинговое агентство «Moody's» указывает на увеличение доли Банка России в saniруемых банках, что может создать конфликт интересов и отрицательно сказаться на качестве надзорной деятельности [2].

Более того, Банк России акцентирует свое внимание на поддержке системно значимых кредитных организаций, в то время как поддержка малых рыночных участников снижается, а их лицензии отзываются. Это фактор, который вызывает сомнения у вкладчиков в отношении малых частных бан-

ков и способствует миграции клиентов из этих банков в крупные финансовые учреждения.

В целом, эти факторы подрывают доверие вкладчиков к небольшим банкам и способствуют концентрации клиентской базы в крупных банковских институтах. Поддерживается многолетняя тенденция, направленная на огосударствление банковского сектора, что связано с уменьшением количества частных банков и перетоком клиентов в ведущие крупные банки, так как именно крупные банки с высокой долей вероятности будут поддержаны со стороны регулятора в случае возникновения финансовых проблем. Так, в 2013 году на банки с государственным участием приходилось 58% активов банковской системы, а на начало 2022 года данный показатель составил 75% [6]. Такие тенденции требуют внимательного рассмотрения со стороны регулятора.

На данный момент процедуру санации с участием Банка России проходят 2 банка: ПАО «Промсвязьбанк» и ПАО «Национальный банк «ТРАСТ». Совсем недавно была завершена процедура санации в отношении АО «Московский Индустриальный банк» путем реорганизации в форме присоединения к Промсвязьбанку.

Тем не менее, в применяемых механизмах санации кредитных организаций до сих пор существуют некоторые проблемы, которые оказывают отрицательное влияние на его эффективность.

Одной из существенных проблем является отсутствие единого нормативного акта, который полностью и точно регулировал бы процедуру санации. Нормы, связанные с данным процессом, разрозненно содержатся в нескольких нормативных правовых актах, что затрудняет понимание механизма и последовательности проведения санации [5].

Еще одной проблемой является отсутствие четкой регламентации механизма санации: не определены точные критерии и условия проведения санации. Каждый случай санации банка рассматривается индивидуально.

Также проблемой является высокая стоимость проведения процедур санации кредитных организаций. Несмотря на то, что изменения в механизме санации были направлены на снижение затрат, первые процедуры финансового оздоровления с использованием нового подхода привели к значительным расходам для Банка России.

В настоящее время санация является неотъемлемой частью стратегии обеспечения надежности и устойчивости банковской системы России в долгосрочной перспективе, несмотря на существенное укрепление финансового сектора России за последние десятилетия, в связи с продолжающимися вызовами и рисками, с которыми сталкивается банковская система. Вопросы, связанные с санацией, остаются актуальными и требуют постоянного внимания и улучшений, что обусловлено не только факторами внутренней экономической среды, но также и внешними факторами, такими как изменения в мировой экономике, глобальные

финансовые риски и требования международных стандартов.

На сегодняшний день реализация мер по финансовому оздоровлению банков не всегда приводит к желаемым результатам, в связи с чем существующие на данный момент механизмы нельзя характеризовать как эффективные, о чем свидетельствует продолжающаяся тенденция на массовый отзыв банковских лицензий, затянутые сроки реализации запланированных мероприятий и факты передачи в суд дел по санлируемым кредитным организациям.

Существующие недостатки в механизме санации создают неопределенность и затрудняют эффективное проведение процедур финансового оздоровления. В связи с этим, перед научным сообществом стоит задача по разработке новых эффективных мер финансового оздоровления коммерческих банков, что является важным фактором в обеспечении их устойчивости, долгосрочной жизнеспособности и способности эффективно выполнять свои функции в финансовой системе.

## Литература

1. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ // СПС КонсультантПлюс – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/?ysclid=li7ffg1i6t691716496](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/?ysclid=li7ffg1i6t691716496) (дата обращения: 05.05.2023).
2. Емельянов Д.А. Санация банков в Российской Федерации: причины, способы и последствия // Символ науки. – 2022. – № 3–1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sanatsiya-bankov-v-rossiyskoy-federatsii-prichiny-sposoby-i-posledstviya> (дата обращения: 04.06.2023).
3. Самохвалова А.Ю. Генезис и развитие механизма правового регулирования финансового оздоровления кредитной организации // Законы России: опыт, анализ, практика. – 2018. – № 2. – С. 83–91.
4. Зубкова С.В., Зудина А.В. Проблемы развития механизма финансового оздоровления кредитных организаций в России // Финансовые рынки и банки. – 2021. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-mehanizma-finansovogo-ozdorovleniya-kreditnyh-organizatsiy-v-rossii> (дата обращения: 28.05.2023).
5. Протас Н.Г. Институт санации кредитных организаций в России: проблемы и перспективы развития // Идеи и идеалы. – 2022. – № 1–2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institut-sanatsii-kreditnyh-organizatsiy-v-rossii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 04.06.2023).
6. Доклад к съезду Ассоциации российских банков «Устойчивость банковской системы и экономики РФ: возможности и угрозы» / Под общей редакцией академика РАН Тосуняна Г.А. – М.: Новые печатные технологии. – 2023. – 56 с.

7. Финансовое оздоровление // Официальный сайт Банка России – URL: [https://cbr.ru/banking\\_sector/PrBankrot/](https://cbr.ru/banking_sector/PrBankrot/) (дата обращения: 05.05.2023).
8. Официальный сайт Государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов» – URL: <https://www.asv.org.ru/banks?category=sanitation%2F> (дата обращения: 05.05.2023).
9. Количественные характеристики банковского сектора Российской Федерации // Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации – URL: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/lic/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/lic/) (дата обращения: 05.05.2023).
10. Moody's рассказало о рисках из-за нового механизма санации банков // РБК – URL: <https://www.rbc.ru/finances/26/01/2018/5a6b1c029a7947238ba36da2> (дата обращения: 05.05.2023).

## MECHANISMS FOR THE IMPLEMENTATION OF FINANCIAL REHABILITATION OF COMMERCIAL BANKS IN THE RUSSIAN FEDERATION

Khalilova M.K., Karpenkova V.Y.

Financial University under the Government of the Russian Federation

Commercial banks play an important role as financial intermediaries in the economy. The deterioration of the financial condition of the banking sector has an impact on the financial system as a whole. The article analyzes the mechanisms of financial recovery with the participation of the Deposit Insurance Agency and the Banking Sector Consolidation Fund. The article examines the shortcomings of financial recovery procedures. The problems faced by banks and regulators when applying these procedures are systematized.

**Keywords:** regulation of banking activities, financial recovery mechanisms, reorganization, commercial bank, DIA Group of Companies, FCBS Management Company.

## References

1. Federal Law “On Insolvency (Bankruptcy)” dated October 26, 2002 No. 127-FZ // SPS ConsultantPlus – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/?ysclid=li7ffg1i6t691716496](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/?ysclid=li7ffg1i6t691716496) (date of access: 05.05.2023).
2. Emelyanov D.A. Rehabilitation of banks in the Russian Federation: causes, methods and consequences // Symbol of Science. – 2022. – No. 3–1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sanatsiya-bankov-v-rossiyskoy-federatsii-prichiny-sposoby-i-posledstviya> (date of access: 06/04/2023).
3. Samokhvalova A. Yu. Genesis and development of the mechanism of legal regulation of financial recovery of a credit organization // Laws of Russia: experience, analysis, practice. – 2018. – No. 2. – P. 83–91.
4. Zubkova S.V., Zudina A.V. Problems of development of the mechanism for financial recovery of credit institutions in Russia // Financial markets and banks. – 2021. – No. 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-mehanizma-finansovogo-ozdorovleniya-kreditnyh-organizatsiy-v-rossii> (date of access: 05/28/2023).
5. Protas N.G. Institute for the rehabilitation of credit organizations in Russia: problems and development prospects // Ideas and ideals. – 2022. – No. 1–2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institut-sanatsii-kreditnyh-organizatsiy-v-rossii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (date of access: 06/04/2023).
6. Report to the Congress of the Association of Russian Banks “Stability of the banking system and economy of the Russian Federation: opportunities and threats” / Under the general editorship of Academician of the Russian Academy of Sciences G.A. Tosunyan. – M.: New printing technologies. – 2023. – 56 p.
7. Financial recovery // Official website of the Bank of Russia – URL: [https://cbr.ru/banking\\_sector/PrBankrot/](https://cbr.ru/banking_sector/PrBankrot/) (access date: 05/05/2023).

8. Official website of the State Corporation “Deposit Insurance Agency” – URL: <https://www.asv.org.ru/banks?category=sanitation%2F> (access date: 05/05/2023).
9. Quantitative characteristics of the banking sector of the Russian Federation // Official website of the Central Bank of the Russian Federation – URL: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/lic/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/lic/) (access date: 05/05/2023).
10. Moody’s spoke about the risks due to the new bank resolution mechanism // RBC – URL: <https://www.rbc.ru/finances/26/01/2018/5a6b1c029a7947238ba36da2> (access date: 05/05/2023).



## Сегодня и завтра резервных валют: британский фунт стерлингов

**Крылова Любовь Вячеславовна,**

д.э.н., проф., проф. кафедры мировой экономики и мировых финансов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: kryloffs@yandex.ru

Актуальность темы определяется активностью национальных центральных банков в разработке своих моделей цифровых валют и обострением конкуренции валют в существующих геополитических условиях. Предметом исследования является цифровая трансформация резервных валют. Целью исследования является определение конкурентных позиций британского фунта как резервной валюты в фиатной и будущей, цифровой, мировой валютной системе. Сделан вывод, что конкуренция резервных и альтернативных валют будет разворачиваться в цифровой сфере. Приведен анализ проекта цифрового фунта. Показано, что своевременность внедрения и адекватность дизайна цифрового фунта будут определять его конкурентные позиции в цифровую эпоху.

**Ключевые слова:** фунт стерлингов, цифровой фунт, цифровые валюты, ЦВЦБ, цифровизация, Банк Англии.

### Введение

Особую роль в мировых валютных системах играют резервные валюты. Обычно, под этим термином понимают валюту, в которой страны предпочитают формировать свои официальные международные резервы, используемые для обеспечения международных обязательств и защиты от внутренних и внешних финансовых шоков. Хотя формально определение резервной валюты не существует, де-факто ими становятся валюты, широко используемые в сфере международных экономических отношений (МЭО).

Термин «резервные валюты» появился в период Генуэзской валютной системы (1922–1939), когда на Генуэзской конференции 1922 г. было принято решение использовать при формировании резервных портфелей не только золото, но и обмениваемые на него валюты. Именно тогда условия обмена ключевых резервных валют, – доллара США, британского фунта и французского франка, – на золото сформировало конкурентное преимущество доллара и обусловило постепенное ослабление позиций фунта в мировой валютной системе (МВФ), поскольку фунт обменивался на золото с определенными ограничениями.

Страна – эмитент резервной валюты должна иметь современную структуру и значительный размер экономики, поскольку фиатная валюта предполагает товарное обеспечение, формирующее спрос на валюту как средство платежа на мировых товарных рынках. Требуется высокая степень развития и глубины национального финансового рынка, что позволяет генерировать финансовые инструменты в требуемом объеме и необходимого качества и удовлетворять спрос на них со стороны участников международных валютных отношений при размещении валютных резервов.

Резервная фиатная валюта должна быть высоко ликвидной, конвертируемой и не быть волатильной. Конвертируемость и отсутствие ограничений по операциям с данной валютой обеспечивает легкий доступ к ней нерезидентов, возможность репатриации прибыли. Относительная устойчивость курса необходима для минимизации потерь при ее международном использовании. Эти характеристики определяют выбор валют участниками МЭО, низкие операционные издержки и риски при их использовании.

Для обретения статуса резервной валюты, помимо параметров, требуемых для любой между-

народной валюты, необходима активная внешняя политика страны-эмитента по продвижению и закреплению своей валюты в международной валютной системе и ее институтах. Иными словами, необходима институализация, закрепление данного статуса в международных соглашениях, уставе международных организаций, различных международных документах. Важным фактором является историческая традиция ее широкого международного использования. Сегодня основными резервными валютами являются: доллар США, евро, британский фунт и японская йена.

Статус резервной валюты дает стране-эмитенту возможность длительное время существовать в условиях дефицита платежного баланса, поскольку нерезиденты постоянно предъявляют спрос на финансовые инструменты в национальной для данной страны валюте. Кроме того, страна-эмитент получает эмиссионный доход – сеньораж. Эмитируя резервную валюту, государство может приобретать на нее на международных и зарубежных рынках любые реальные и финансовые активы, товары и услуги, оплачивать свои внешние долги.

Изучение резервных валют традиционно проводится в контексте проблемы мировых денег, выбора валют для международных резервов и роли в них доллара США [1–4]. Однако изменение соотношения сил в мировой экономике обостряет конкуренцию международных валют, в состав резервных портфелей все чаще вводятся альтернативные валюты: канадский, австралийский и сингапурский доллары, китайские юани. В международных резервах Турции на альтернативные, «нетрадиционные» валюты приходится 33% резервов, Чили – 28%, Эстонии – 34%, Новой Зеландии – 17%.

Кризис существующей международной валютной системы (МВС), снижение доверия к основным резервным валютам вследствие блокировки международных резервов Банка России и быстрая цифровая трансформация денежной сферы ставят вопрос о судьбе резервных валют. Каковы в этом плане перспективы британского фунта?

Целью исследования является определение конкурентных позиций британского фунта как резервной валюты в фиатной и будущей, цифровой, мировой валютной системе.

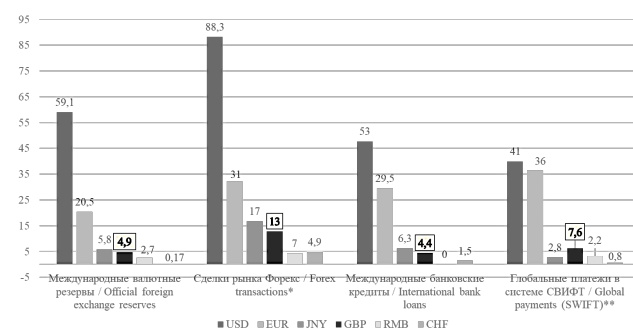
## Постановка проблемы: британский фунт сегодня

Использование национальной валюты в сфере международных экономических отношений определяется ролью страны-эмитента в мировой экономике и международной торговле и предполагает способность производить конкурентоспособную продукцию с высокой добавленной стоимостью для ее реализации на мировых рынках. Товарное обеспечение валюты формирует спрос на нее в МВС. Использование валюты при номинации счетов-фактур во внешней торговле, выполнение ею функции средства международного платежа определяет необходимость привлекать заемное финансирование в данной валюте и хеджировать риски. Соответ-

ственно расширяется использование данной валюты и на финансовых рынках в рамках международного кредита и номинации международного долга. Этому немало способствует деятельность транснациональных корпораций, осуществляющих прямые и портфельные инвестиции в разных странах. В результате национальная валюта превращается в международную, реализуя основные денежные функции уже на наднациональном уровне, в сфере МЭО. Подтверждением особого статуса международной валюты является ее включение в состав международных резервов центральными банками разных стран.

Были три основные причины преобладания фунта стерлингов в качестве резервной валюты во второй половине XIX и первой половине XX века. Во-первых, подавляющее превосходство Соединенного Королевства в мировой торговле, с которой был тесно связан значительный экспорт британского капитала в другие страны. Во-вторых, конвертируемость британского фунта в золото в рамках Генуэзской МВС, когда в составе официальных резервов появилась валютная компонента, и фунт стал одной из первых резервных валют, наряду с долларом США и французским франком. В-третьих, – наличие старейшей в мире и самой сложной финансовой системы, сформировавшей основу крупнейшего мирового финансового центра в Лондоне. Великобритания стала уступать позиции в мировой торговле после первой мировой войны, однако фунт оставался доминирующей резервной валютой до второй половины 1950-х годов, когда его, наконец, обогнал доллар США. Пример фунта свидетельствует о том, что роль доминирующей резервной валюты обуславливает сильные ее позиции еще долго после утраты ключевой роли страны в мировой экономике и международной торговле.

На рис. 1 представлена доля британского фунта по основным направлениям его международного использования.



**Рис. 1.** Доля британского фунта по основным направлениям его международного использования, 2022, %

Примечание: \* – из 200%, \*\* – 2023 г.

Источник: составлено автором.

Сегодня позиции фунта в МВС сильнее, чем фундаментальные показатели страны в мировой экономике. Великобритании занимает шестое место в мире по номинальному ВВП и восьмое место

по паритету покупательной способности, тогда как в МВС у фунта стабильно третья-четвертая позиция, а основным конкурентом является японская иена (см. рис. 1).

Стабильность позиций британской валюты стоит отметить особо. Ретроспективный анализ свидетельствует, что разного рода кризисы, а порой и серьезные потрясения и финансовые шоки оказывали на британский фунт лишь краткосрочное негативное влияние, после которого следовало быстрое восстановление его прежних позиций. Эта его особенность требует дополнительных исследований.

Выход Великобритании из Европейского союза (ЕС) в начале 2021 года не был фатальным для британской экономики, но ожидаемо и закономерно негативно сказался на деятельности британских компаний и финансовых институтов на рынках континентальной Европы. После Брексита сразу и резко упали объёмы внешней торговли Великобританией со странами ЕС (на 40%) и остальным миром (на 20%) – в первый же месяц после этого события. Ничего подобного британская экономика не испытывала в течение последних 20 лет. Поскольку международная торговля обуславливает необходимость широкого перечня связанных с ней финансовых и нефинансовых услуг, Брексит, повлекший за собой ограничение доступа на рынки стран ЕС, не мог не повлиять отрицательно на позиции фунта как непосредственно после этого события, так и в долгосрочной перспективе. После Брексита экспорт финансовых услуг из Великобритании в ЕС сократился на 19%, тогда как их экспорт в остальные страны мира вырос на 4% [5].

В настоящее время в мире не существует постоянного международного спроса на фунт стерлингов как валюту деноминации внешнеторговых контрактов, если не считать торговли между несколькими небольшими странами Британского Содружества, поскольку основной валютой цены и внешней торговли сегодня выступает доллар США. Также нет оснований считать, что фунты стерлингов используются где-то в качестве средства сбережения (в контексте неофициальной долларизации), в отличие от американской валюты, по крайней мере таких данных в научной литературе нет.

Сокращается объем торговли британским фунтом на международном валютном рынке ФОРЕКС, о чем свидетельствуют данные трёхгодичных отчетов Банка международных расчетов: за последние 15 лет его доля в совокупном обороте этого рынка сократилась на 13,2%. Этот последний факт особенно важен, ведь именно объем торговли той или иной валютой на международном валютном рынке характеризует ее значимость в МВС, поскольку операции валютного рынка опосредуют все межсекторальные и трансвалютные операции финансового рынка, все торговые, инвестиционные операции в глобальной экономике, весь объем межстранового движения капитала.

Все это свидетельствует о постепенном ослаблении роли британского фунта в МВС.

Предотвращение дальнейшего ослабления позиций этой валюты требует активизации усилий британских властей в направлении ее цифровизации. Именно в этой сфере будет разворачиваться конкуренция резервных и альтернативных валют в ближайшее время.

## Британский фунт завтра: цифровая валюта Банка Англии

На Римском саммите Группы 20 в 2021 г. было одобрено введение в национальных юрисдикциях цифровых валют центральных банков (ЦВЦБ). В середине 2022 года Международный валютный фонд (МВФ) опубликовал свою концепцию будущей мировой валютной системы. Оценив достоинства и недостатки криптовалют, глобальный монетарный регулятор констатировал, что присущие ей структурные недостатки делают криптовалютную непригодной в качестве основы будущей валютной системы, поскольку ей не хватает стабильного номинального якоря, а ограничения ее масштабируемости приводят к фрагментации МВС. В этой связи, по мнению МВФ, будущая цифровая валютная система должна базироваться на ЦВЦБ [6, Р. 75–115].

ЦВЦБ являются обязательствами центрального банка, номинированы в национальной валюте, выполняют все функции денег, органично встраиваются в систему традиционных фиатных денег и обеспечивают возможность государственного финансового контроля со стороны органов денежно-кредитного регулирования. При этом ЦВЦБ также, как и криптовалюты дают возможность использования преимуществ новейших цифровых технологий, повышающих эффективность расчетно-платежных транзакций, но одновременно обеспечивают высокую степень доверия и надежности в сфере валютно-финансовых отношений. Для национальных и наднациональных монетарных регуляторов особенно привлекательны новые возможности, обеспечиваемые ЦВЦБ, прежде всего, программируемость и возможность контроля целевого использования денежных средств.

Неизбежность цифровизации валютно-финансовой сферы побудила национальные центральные банки к изучению возможностей различных моделей цифровых валют. К настоящему времени над своими проектами цифровых валют работают центробанки более чем 120 стран. МВФ осуществляет мониторинг и публикует данные о ходе работ, которая разбивается на 5 этапов: подготовительный, проверка концепции, создание прототипа, пилот, запуск в обращение. По данным МВФ к 2024 г. 4 развивающиеся страны (Багамы, Восточно-карибский валютный союз, Ямайка и Нигерия) уже выпустили в обращение свои цифровые валюты, еще 7 стран, в их числе Россия, Казахстан, Китай и Индия, находятся на четвертом, предпоследнем, этапе тестирования пилотных проектов в реальной денежной системе. Как мы видим, и как подтверждают исследования [7], развивающиеся страны более активны в разработке ЦВЦБ, чем



развитые государства. Страны-эмитенты резервных валют не торопятся с разработкой их цифровых аналогов, не видя в этом особого смысла. К тому времени, когда Европейский центральный банк только приступил к разработке модели цифрового евро, упомянутыми странами уже были выпущены в денежный оборот цифровые валюты. В США стали работать над цифровым долларом в 2022 г. При этом министерство финансов страны заявило, что не считает необходимым торопиться с запуском цифровой версии доллара, поскольку глобальное лидерство США зависит не от новейших технологий, а от системы правил, которые регулируют рынки. Поэтому стране следует быть лидером в установлении стандартов будущих цифровых денег [8].

Банк Англии обнародовал свой проект цифрового фунта стерлингов в 2023 г., находясь на первом этапе (preparation phase) разработки своей цифровой валюты.

Цифровизация денежной системы сегодня рассматривается как свершившийся факт. Причинами, побудившими британского регулятора разрабатывать цифровой фунт, де-факто стали – опасение утратить позиции фунта в МВС, оказавшись в числе отстающих при реализации проектов цифровых денег, а также стремление не допустить замещения фиатных валют частными криптовалютами. Британский регулятор считает, что распространение криптовалют как новых форм частных цифровых денег способно провоцировать фрагментированность национальных и мировой валютных систем. Могут возникать проблемы с их конвертируемостью в фиатные деньги, а также ограничения доступа к определенным услугам в зависимости от форм денег, способа оплаты и других критериев. Цифровой фунт, по мнению Банка Англии, снимает проблему фрагментированности и ограничения доступа к платежным услугам для пользователей.

Официальными мотивами разработки проекта цифрового фунта, сформулированными в своем проекте Банком Англии, стали:

- необходимость обеспечения свободного доступа к деньгам центрального банка Великобритании как якоря доверия и безопасности в британской денежно-кредитной системе, а также поддержание национального денежного и финансового суверенитета и стабильности;
- стремление содействовать распространению инноваций и эффективности внутренних платежей по мере развития процессов цифровизации [9].

Цифровой фунт будет эмитироваться Банком Англии на базе платформенной модели и поддерживаться правительством. Дизайн цифрового фунта предусматривает двухуровневый вариант, в котором Банк Англии будет оператором платформы цифровой валюты, учитывая ее на своем балансе. Как оператор платежной системы ЦВЦБ Банк Англии будет получать платежные сообщения с инструкциями о переводах в анонимной форме, он не будет знать личности плательщика и получателя платежа, не будет иметь доступа к персональным

данным. Однако отметим, что в современных условиях модель цифровой валюты не может быть полностью анонимной, национальные и международные регуляторы должны предотвращать криминальные финансовые схемы использования цифровых денег. В рассматриваемой модели эта функция закреплена за частным сектором, формирующим второй уровень системы ЦВЦБ.

Регулируемые частные фирмы – поставщики платежных интерфейсов (Payment Interface Providers – PIP) и поставщики внешних сервисных интерфейсов (External Service Interface Providers – ESIP) – получают доступ к базовой цифровой инфраструктуре через программируемый прикладной интерфейс (application programming interface – API). Эти фирмы частного сектора будут заниматься всеми видами взаимодействия с конечными пользователями, включая сбор, обработку и хранение информации о клиентах, предоставление им сквозных кошельков, обеспечивающих доступ владельцев цифрового фунта к платформе Банка Англии, на которой будет учитываться и храниться цифровая валюта. Также в их обязанности будет входить регистрация личности владельцев цифрового фунта и проведение необходимых процедур в сфере борьбы с отмыванием денег (Anti-Money Laundering – AML). Частные институты смогут разрабатывать и предлагать различные инновационные услуги с использованием цифрового фунта стерлингов.

На начальном этапе на личном счете ЦВЦБ можно будет хранить лишь на ограниченную сумму: не более 20 000 цифровых фунтов, для предотвращения возможного оттока денег из частных банков.

Что касается использования цифрового фунта в трансграничных операциях, то доступ к нему нерезидентов включает два требования.

Во-первых, для определения того, какие поставщики платежных услуг за пределами Великобритании смогут предлагать клиентам цифровые кошельки в британских фунтах, будет использоваться «режим признания», что, по мнению Банка Англии, обеспечит соблюдение британских стандартов устойчивости, защиты прав потребителей, соблюдение требования антиотмывочных стандартов ФАТФ.

Во-вторых, власти Великобритании оставляют за собой право не предоставлять доступ к цифровым фунтам нерезидентам из определенных юрисдикций «с высоким уровнем риска» [9].

Следует отметить, что Центральные банки – эмитенты резервных валют не всегда афишируют свою работу над ЦВЦБ. К примеру, Банк Англии с 2020 г. изучал концепции розничных цифровых валют, длительное время проводил тестовые испытания технологий, необходимых для запуска цифрового фунта, в которых принимали участие восемь организаций, в их числе Barclays Plc, BNY Mellon и Revolut, а также Инновационный хаб Банка международных расчетов. Но проект цифрового фунта для публичного обсуждения был опу-



бликован только в 2023 г. Этот проект не предусматривает скорый выпуск в оборот цифрового фунта, по этому поводу решение не принято и не предполагается как минимум до 2025 г., а скорее всего – до конца текущего десятилетия. Очевидно, что мотивом для разработки своих ЦВЦБ для стран-эмитентов резервных валют является не желание запустить их в денежный оборот, но стремление быть готовым сделать это, когда придет время, поскольку текущие тенденции трансформации валютно-финансовой сферы и технологические достижения в области DeFi и трансграничных платежей могут потребовать к концу десятилетия запуска цифровых аналогов национальных денег.

Причиной сдержанности центральных банков ведущих стран относительно введения своих цифровых валют, помимо указанных ранее факторов, является высокая степень неопределенности последствий этого шага, а также неприятие населением и бизнесом этих цифровых инструментов. Негативное отношение к цифровым валютам со стороны последних обусловлено как непониманием природы ЦВЦБ, так и неготовностью становится объектом тотального контроля со стороны государства и регуляторов. Несмотря на заверения относительно обеспечения анонимности и конфиденциальности транзакций, сегодня уже ясно, что они будут существенно ограничены. Тогда как широко используемый в моделях ЦВЦБ протокол HTLC (Hash Time Locked Contracts) позволяет создавать ЦВЦБ с такими программируемыми параметрами, как контроль целевого использования средств, ограничение времени их использования, а также введение возрастных ограничений (к примеру, возможности приобретения алкогольных напитков для несовершеннолетних или траты социальных дотаций для пенсионеров).

При этом исследования показали, что прогнозируемый уровень использования цифровых валют не сможет достичь и 10% до тех пор, пока по крайней мере 60% продавцов не начнут принимать новый платежный инструмент [10]. Использование в денежном обороте цифровых денег потребует от банков и компаний значительных инфраструктурных инвестиций, весьма рискованных при существующем уровне неопределенности их перспектив и неприятия населением этой формы денег.

## Заключение

Активная цифровизация валютно-финансовой сферы определяет тот факт, что конкуренция старых резервных и альтернативных валют будет разворачиваться в цифровой сфере. Это дает шанс тем цифровым валютам, которые первыми выйдут в денежный оборот на национальном и международном уровне. Их вознаграждением, скорее всего, станет значительная доля рынка и возможность устанавливать стандарты и правила. Своевременность внедрения и адекватность дизайна цифрового фунта

будут определять его конкурентные позиции в цифровую эпоху. Слабая мотивация и неготовность государственных органов стран-эмитентов основных резервных валют, в том числе, Банка Англии, менять вполне устраивающее их status quo на весьма рискованный эксперимент с неоднозначными последствиями может привести к смене лидеров.

## Литература

1. Aizenman J., Cheung Y.-W., Qian X. The currency composition of international reserves, demand for international reserves and global safe assets // *Journal of International Money and Finance*. 2020. Vol. 102. Article 102120. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2019.102120>
2. Iancu A., Anderson G., Ando S., Boswell E., Gamba A., Hakobyan S., Lusinyan L., Meads N., Wu Y. Reserve currencies in an evolving international monetary system. IMF Departmental Paper. 2020. No. 20/02. – URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/dp/2020/02/>
3. Ito H., McCauley R. The currency composition of foreign exchange reserves / *BIS Working Papers*. December 2019. No. 828. – URL: <https://www.bis.org/publ/work828.htm>
4. Крылова Л.В. Доллар США в валютной структуре международных резервов // *Экономика. Налоги. Право*. – 2020. – Т. 13. – № 5. – С. 110–119. – DOI 10.26794/1999-849X-2020-13-5-110-119.
5. Demski J., McCauley R., McGuire P. (2022) London as a financial centre since Brexit: evidence from the 2022 BIS Triennial Survey. *BIS Bulletin* № 65. 16 December 2022. – URL: <https://www.bis.org/publ/bisbull65.pdf>
6. BIS Annual Economic Report 2022. The future monetary system. *BIS Annual Economic Report*. 21 June 2022. – URL: <https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2022e3.htm>
7. Крылова Л. В., Лукашенко И.В. Криптовалюты vs цифровые валюты центральных банков: роль финансовой грамотности населения // *Финансы: теория и практика*. 2022. – № 26. – С. 220–232. – DOI: 10.26794/2587-5671-2021-26-5-220-232
8. Condon C., Torres C. Digital Dollar Is a Long Way From Reality, US Treasury Official Says. *Bloomberg*. 21 декабря 2022. – URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-12-21/digital-dollar-gets-little-urgency-from-treasury-s-liang>
9. Bank of England. The digital pound: a new form of money for households and businesses? Consultation Paper. February, 2023. – URL: <https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/paper/2023/the-digital-pound-consultation-working-paper.pdf>
10. Huynh K., Molnar J., Shcherbakov O., Qinghui Y. Demand for Payment Services and Consumer Welfare: The Introduction of a Central Bank Digital Currency. 2020. Bank of Canada Staff Working Paper 2020–7.

## TODAY AND TOMORROW OF RESERVE CURRENCIES: BRITISH POUND

Krylova L.V.

Financial University under the Government of the Russian Federation

The relevance of the topic is determined by the activity of national central banks in developing their models of digital currencies and the intensification of competition between currencies in the existing geopolitical conditions. The subject of the study is the digital transformation of reserve currencies. The purpose of the study is to determine the competitive position of the British pound as a reserve currency in the fiat and future digital international monetary system. It is concluded that competition between reserve and alternative currencies will unfold in the digital sphere. An analysis of the digital pound project is provided. It is shown that the timeliness of implementation and the adequacy of the design of the digital pound will determine its competitive position in the digital era.

**Keywords:** British pound, GBP, digital pound, digital currencies, CBDC, digitalization, Bank of England.

### References

1. Aizenman J., Cheung Y.-W., Qian X. The currency composition of international reserves, demand for international reserves and global safe assets // *Journal of International Money and Finance*. 2020. Vol. 102. Article 102120. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2019.102120>
2. Iancu A., Anderson G., Ando S., Boswell E., Gamba A., Hakobyan S., Lusinyan L., Meads N., Wu Y. Reserve currencies in an evolving international monetary system. IMF Departmental Paper. 2020. No. 20/02. – URL: <https://file:///C:/Users/Professional/Downloads/RCEIMSEA.pdf>
3. Ito H., McCauley R. The currency composition of foreign exchange reserves / BIS Working Papers. December 2019. No. 828. – URL: <https://www.bis.org/publ/work828.htm>
4. Krylova L.V. The US dollar in the currency structure of international reserves // *Economics, Taxes & Law*. 2020. T. 13. No. 5. P. 110–119. – DOI 10.26794/1999–849X-2020–13–5–110–119. (In Russ.).
5. Demski J., McCauley R., McGuire P. (2022) London as a financial centre since Brexit: evidence from the 2022 BIS Triennial Survey. BIS Bulletin № 65. 16 December 2022. – URL: <https://www.bis.org/publ/bisbull65.pdf>
6. BIS Annual Economic Report 2022. The future monetary system. BIS Annual Economic Report. 21 June 2022. – URL: <https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2022e3.htm>
7. Krylova L. V., Lukashenko I.V. Cryptocurrencies vs central banks' digital currencies: The role of financial literacy // *Finance: Theory and Practice*. – 2022. – № 26(5). – P. 220–232. – DOI: 10.26794/2587-5671-2022-26-5-220-232
8. Condon C., Torres C. Digital Dollar Is a Long Way From Reality, US Treasury Official Says. Bloomberg. 21 декабря 2022. – URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-12-21/digital-dollar-gets-little-urgency-from-treasury-s-liang>
9. Bank of England. The digital pound: a new form of money for households and businesses? Consultation Paper. February, 2023. – URL: <https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/paper/2023/the-digital-pound-consultation-working-paper.pdf>
10. Huynh K., Molnar J., Shcherbakov O., Qinghui Y. Demand for Payment Services and Consumer Welfare: The Introduction of a Central Bank Digital Currency. 2020. Bank of Canada Staff Working Paper 2020–7.

# Влияние проектов азиатского банка развития на экономическое состояние стран азиатско-тихоокеанского региона (на примерах Непала, Филиппин и Тувалу)

**Матвеевский Сергей Сергеевич,**

к.т.н., доцент, доцент Департамента банковского дела и финансовых рынков Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: ssmatveevskii@fa.ru

Автор рассмотрел примеры сотрудничества Азиатского банка развития (АзБР) с Непалом, Филиппинами и Тувалу (Азиатско-Тихоокеанский регион). Данные АзБР по сотрудничеству с указанными странами позволяют заключить, что банк использует для каждой страны свою стратегию сотрудничества. Операции АзБР в Непале направлены на улучшение инфраструктуры за счет частного сектора, повышение доступности услуг и обеспечение экологической устойчивости; для Филиппин банк планирует продолжение финансирования проектов, направленных на смягчение последствий изменения климата, инвестирование в повышение уровня жизни населения, развитие инфраструктуры; программа помощи банка Тувалу связана с улучшением портовых сооружений на внешних островах, повышением устойчивости страны к стихийным бедствиям, продвижением возобновляемых источников энергии и улучшением фискального менеджмента.

**Ключевые слова:** Азиатский банк развития, Непал, Филиппины, Тувалу, инфраструктура, стратегия сотрудничества, экологическая устойчивость, последствия изменения климата, перспективы экономики, финансирование развития.

Важнейшие мировой проект в настоящее время – это Цели Устойчивого развития (ЦУР), которые определяют перспективы устойчивого развития на период до 2030 года. ЦУР, принятые Организацией Объединенных Наций еще в 2015 году позволяют сформировать план действий. Наиболее важные задачи связаны с решением следующих давних проблем: бедность и голод, защита планеты от деградации путем борьбы с изменением климата и устойчивого управления ресурсами. ЦУР направлены на содействие процветанию всех людей, создание мирного, справедливого и инклюзивного общества, мобилизацию партнерских отношений для устойчивого развития. Поэтому теперь многосторонние банки развития (МнБР) рассматриваются как важнейшие активы, которые обеспечат глобальное развитие в 2020-е годы [9].

Исторически основной целью МнБР во всем мире было предоставление финансовой поддержки (кредиты и гранты) для дальнейшего экономического и социального развития, особенно в странах с развивающейся экономикой.

МнБР предоставляли кредиты для инфраструктурных проектов и связанное финансирование правительствам в обмен на их согласие на реализацию конкретной политики, в частности, проведение сельскохозяйственных реформ, что и определялось как финансовую помощь данных банков развития (БР). Благодаря своей уникальной структуре, МнБР могут использовать частный сектор и своих собственных акционеров для расширения возможностей финансирования проектов развития. Имея высокие кредитные рейтинги, МнБР могут занимать деньги относительно дешево [2].

Указанные обстоятельства объясняют тот факт, что и ВБ и такие региональные банки, как Африканский банк развития (АфБР) или Азиатский банк развития (АзБР), или Карибский банк развития (СДВ), более локальный банк, уже несколько десятилетий оказывают весьма положительное влияние на развитие во всем мире. Но сейчас их роль значительно расширяется, поскольку они позволяют решать растущее число проблем устойчивого развития. Сегодня МнБР не только являются жизненно важными финансовыми организациями для достижения ЦУР и Повестки дня на период до 2030 года, но также многие считают, что они идеально подходят для обеспечения таких глобальных общественных благ, как общественное здравоохранение, мир, безопасность, климат и цифровизация. Частично это связано с глубоким участием МнБР в странах, а также с их способностью при-

влекать к финансированию множество крупных заинтересованных инвесторов для продвижения амбициозных глобальных соглашений и планов [1].

В настоящее время МнБР предоставляют три ключевые услуги: во-первых, они обеспечивают финансирование проектов и программ, что приводит к реализации устойчивого развития, связанного с политическими и институциональными реформами, располагают системами контроля за реализацией проектов (повышение их качества); во-вторых, они способствуют стабильной передаче долгосрочных ресурсов по низкой цене; и, в-третьих, они координируют региональные и глобальные программы по устранению побочных эффектов в таких областях, как борьба с изменением климата, наблюдение и лечение заболеваний, предотвращение конфликтов, миграция и экономическая стабилизация [1].

Однако, несмотря на успехи МнБР, многие развивающиеся страны продолжают испытывать ухудшение экономических условий, включая замедление роста инвестиций и производительности, наблюдается растущее неравенство, безработица, нестабильность и политическая напряженность, а также растущая восприимчивость к потрясениям.

Можно выделить три группы стран, которые в настоящее время не получают должного обслуживания со стороны МнБР. К первой группе относятся государства, затронутые чувствительностью к изменениям экономических и климатических условий, характеризующиеся наличием конфликтов и насилием, что приводит к необходимости более тщательной оценки пилотных проектов и эффективного расширения того, что работает, а также большей гибкости и более длительных временных рамок. Вторая группа стран – это страны-заемщики с высоким уровнем долга, в которых МнБР недостаточно уделяют внимание своим возможностям по управлению долгом. Третья группа стран – это страны с доходом выше среднего, которые недостаточно обслуживаются системой МнБР [9].

Растущая сложность и меняющийся характер проблем стран, нуждающихся в дополнительном финансировании, предъявляют новые требования к МнБР: они должны становиться более гибкими для решения проблем развития современного мира.

Были сформулированы шесть ключевых рекомендаций по актуальному реформированию МнБР.

1. Сосредоточиться на увеличении производства глобальных общественных благ. МнБР должны использовать новые бизнес-модели, которые позволят шире сотрудничать как с государственными, так и с негосударственными предприятиями.
2. Эффективно делегировать обязанности и распределять задачи между разными МнБР для более эффективного предоставления финансирования. Например, Всемирный банк может выступать в качестве основного подразделения дополнительной бизнес-модели МнБР по пре-

доставлению финансовых средств, с учетом его опыта работы с глобальными трастовыми фондами. Другие региональные МнБР могут затем действовать в качестве координаторов, более ориентированными на местный уровень.

3. Реформировать подходы МнБР к работе в нестабильных условиях. Общая интерпретация положений о невмешательстве МнБР заключалась в том, чтобы не участвовать в деятельности, которая вполне может оказаться решающей в содействии эффективному управлению и миру, МнБР следует «пересмотреть» значение мандатов политического невмешательства в нестабильных условиях.
4. Расширить кредитование и перейти от градационного подхода к градационному, особенно для стран со средним уровнем дохода. Это позволит изменять распределение помощи в соответствии с меняющимися условиями и мотивами. Также должно быть доступно большее разнообразие финансовых инструментов, учитывающих контекст страны, а не только категорию кредитования.
5. Операции МнБР должны учитывать приоритеты и предпочтения их стран-клиентов. Это означает смещение акцента с утверждения кредитов на реализацию проектов и скорость получения результатов. МнБР также должны сделать свою политику и процедуры более гибкими в нестабильных условиях, чтобы было можно использовать высококвалифицированный персонал, а также использовать страновые системы там, где это возможно, и иметь возможность оказывать практическую поддержку тем, кто находится в бедственном положении.
6. Усиление координации МнБР на страновом и проектном уровнях и более эффективное использование преимуществ МнБР. Это предполагает увеличение координации развития инфраструктуры на другие сектора экономики. Благодаря объединению средств доноров и соглашениям о совместном финансировании, внешнее финансирование может быть менее фрагментированным, а также могут быть снижены высокие транзакционные издержки для правительств [9].

БР – это финансовое учреждение, которое обеспечивает венчурный капитал для проектов экономического развития на некоммерческой основе. БР, как правило, создаются правительствами, международными организациями или благотворительными учреждениями. Они существуют для предоставления средств на значимые проекты, которые не смогли бы получить финансирования от коммерческих кредиторов. Правительства часто используют БР, чтобы осуществлять поддержку проектов, направленных на решение экономических, экологических, социальных и политических вопросов у себя в стране или в-третьих странах (как правило, развивающихся) [1].

Основные функции БР:

- аккумуляция финансовых ресурсов;



- предоставление гарантий и поручительств, содействие развитию и укреплению банковской системы стран путем инвестирования средств в капитал малых и средних банков (с возможной последующей продажей этой доли другим инвесторам);
- экспертиза инвестиционных проектов и консультации по вопросам проектного финансирования, финансирование проектов;
- размещение промышленных государственных займов и открытие гарантированных правительством депозитов для предоставления банками субординированных кредитов на цели инвестиционного кредитования;
- эмиссия собственных долгосрочных обязательств как на внутреннем, так и на внешнем финансовых рынках и т.д. [2].

АзБР был создан в 1966 году, его главной задачей является создание условий для роста экономики стран в Азии, на Дальнем Востоке и Азиатско-Тихоокеанском регионе (АТР), борьба с нищетой. Он помогает своим членам и партнерам, предоставляя кредиты, техническую помощь, гранты и инвестиции для содействия социальному и экономическому развитию. Штаб-квартира банка находится в Маниле (Филиппины), президентом АзБР с 17 января 2020 года по настоящее время является Масацугу Асакава (был избран 02 декабря 2019 года) [4].

К региональным членам банка так же относятся государства Азии, частично расположенные в Европе (Казахстан), страны Азии, относимые к Европе по историко-культурным и политическим мотивам (Азербайджан, Армения, Грузия), а также страны АТР (Австралия и государства Океании).

АзБР предлагает своим развивающимся странам-членам (РСЧ) различные виды финансовых продуктов, подходящих для различных потребностей и ситуаций, и все они поддерживают правительства в ускорении экономического роста и решении проблем развития. Среди этих продуктов: кредиты, гранты, техническая помощь, гарантии и продукты по управлению долгом. Они финансируются за счет обычных капитальных ресурсов АзБР, а также специальных и трастовых фондов, крупнейшим из которых является Азиатский фонд развития (АФР). Страны со средним уровнем дохода берут кредиты у АзБР на условиях, близких к рыночным, тогда как страны с низкими доходами получают кредиты по сниженным ставкам. Ряд РСЧ могут получить доступ к АФР для получения грантов на улучшение качества жизни бедных и уязвимых слоев населения.

Финансирование государственного сектора в странах АТР включает в себя продукты.

1. Гибкий кредитный продукт. Основан на уставленных стандартных 6-месячных плавающих базовых ставках. Заемщики могут выбрать валюту кредита: в долларах США (USD), японских иенах (Yen), евро (EUR) или в валюте, в которой АзБР может эффективно выступать посредником.

2. Продукт «Кредит в местной валюте».
3. Льготные кредиты. АзБР предлагает кредиты по очень низким процентным ставкам, чтобы помочь снизить уровень бедности в беднейших странах-членах АзБР и преодолеть разрыв в развитии в АТР.
4. Продукт для управления долгом. Продукты управления долгом, предлагаемые АзБР, включают валютные свопы, в том числе свопы в местной валюте, и процентные свопы [4].

Финансовое партнёрство предполагает, что АзБР и его финансовые партнеры объединяют финансовые ресурсы, разделяют связанные с этим риски, объединяют знания и технический опыт при планировании и реализации программ или проектов.

АзБР предоставляет займы, гарантии, гранты, осуществляет инвестиции в уставный капитал и оказывает техническую помощь развивающимся государствам-членам в АТР. Займы финансируются за счет обычных капитальных ресурсов и средств Азиатского фонда развития (АФР) [3].

Стратегия партнерства со страной (СПС) разрабатывается АзБР совместно с каждой развивающейся страной-членом на 5 лет (включает в себя операционный план, бизнес-план и перспективы инклюзивного экономического роста). В рамках подготовки новой СПС, АзБР проводит тематический и отраслевой анализ, оценочные исследования. Периодически, Департамент независимой оценки АзБР оценивает текущую страновую стратегию банка и программу помощи стране. Это позволяет оценивать влияние помощи АзБР на развитие данной страны.

Проектный цикл АзБР включает в себя следующие этапы.

1. Подготовка/идентификация проекта. АзБР, обычно, нанимает консультантов для работы с сотрудниками правительства соответствующей страны для проведения технико-экономического обоснования проекта. Консультанты тесно сотрудничают с различными заинтересованными сторонами, включая правительство, гражданское общество, вовлеченных в проект людей и другие агентства развития, работающие в этих секторах. АзБР внимательно следит за работой консультантов. Проект итогового отчета рассматривается на трехсторонней встрече с участием представителей правительства, АзБР и консультантов. В ходе этого процесса, АзБР и правительство согласовывают исполнительное агентство проекта или программы; в ходе экспертизы проекта, банк изучает технико-экономическое обоснование проекта.
2. Одобрение. После переговоров с правительством, предложение по кредиту передается на утверждение Совету директоров АзБР. Этот отчет известен как «Отчет и рекомендации президента». После одобрения Советом директоров, документ направляется правительству страны-заемщика на утверждение кабинета министров. После получения разрешения каби-

нета министров, кредитное соглашение подписывается президентом АЗБР и представителем правительства. Кредит вступает в силу при выполнении определенных условий.

3. Реализация. Подготовительные работы к строительству включают в себя:

- рекрутинг консультантов;
- подготовку тендерной документации и детальное проектирование;
- закупку оборудования;
- подбор подрядчиков для строительства.

Проектные подразделения АБР рассматривают ход физической реализации, а также контролируют достижение целей развития в тесной координации с заемщиком и исполнительным агентством. Если проект имеет значительные экологические или социальные проблемы, АЗБР часто требует от заемщика предоставлять регулярные отчеты о мониторинге мер безопасности, в дополнение к отчетам о ходе реализации.

4. Завершение и оценка. После завершения строительства объектов проекта и оказания технической помощи, АЗБР готовит отчет о завершении, в котором документируется опыт реализации. Эти отчеты готовятся в течение 12–24 месяцев, после завершения проекта [4].

В 2022 году обязательства АЗБР по предоставлению займов, грантов, гарантий, инвестиций в акционерный капитал и технической помощи из собственных ресурсов составили \$20,5 млрд. Эта поддержка была направлена на четыре основные сферы:

- решение сквозных глобальных вопросов, таких как изменение климата и продовольственная безопасность;
- повышение экономической устойчивости стран АТР за счет инвестиций в социальные сектора, инфраструктуру и природные ресурсы;
- создание благоприятных условий для восстановления и роста.

В течение 2022 года АБР выделил \$3,7 млрд на институциональные реформы, наращивание потенциала и повышение качества государственных услуг в РСЧ, при этом значительную часть этого финансирования составили быстро выплачиваемые займы. Банк также предоставил \$6 млрд для поддержки роста в финансовом, промышленном и других секторах экономики. Несуверенные инвестиции АБР в 2022 году составили \$3,9 млрд, из которых \$2,7 млрд были предоставлены в рамках двух Программ банка: по финансированию торговли и цепочки поставок и микрофинансирования; которые обеспечили жизненно важную поддержку ликвидности для повышения устойчивости предприятий частного сектора.

Оперативное реагирование на кризисные ситуации в ряде РСЧ: АЗБР своевременно реагировал на возникающие и продолжающиеся кризисы в АТР. Поддержка составила, в общей сложности, \$2,2 млрд, направленных с помощью Фонда циклической поддержки банка; средства получили: Кыргызская Республика, Монголия, Пакистан, Тад-

жикистан и Узбекистан (данные страны серьезно пострадали от продовольственного и энергетического кризиса, а Пакистан – от разрушительного наводнения).

В рамках партнерских отношений АЗБР предоставил в 2022 году значительные финансовые и информационные ресурсы, чтобы помочь РСЧ преодолеть последствия пандемии COVID-19: банк мобилизовал \$4,3 млрд софинансирования для своих суверенных инвестиций и \$7,1 млрд софинансирования для несуверенных инвестиций.

Выплаты для кредитов, грантов, ценных бумаг и инвестиций в акционерный капитал в 2022 г. составили \$19,659 млн (в 2020 г. – \$23,585 млн; в 2021 году данный показатель снизился на \$5,365 млн, однако в 2022 году, по сравнению с 2021 годом, мы видим существенный рост. Наиболее «весомая» статья – кредиты. Следует отметить, что коэффициент использования капитала банка растет из года в год и по состоянию на 2022 год составил – 83,9%. Активы АЗБР также растут и за исследуемый период выросли на 98,798 миллионов долларов США; естественно, что и обязательства банка каждый год показывают рост.

В 2022 году наиболее финансируемыми отраслями были: финансы, транспорт, управление государственным сектором; в 2018 году средства банка, прежде всего, направлялись в сегменты энергии, транспорта, финансов; в 2019 году, преимущественно, финансировались: транспорт, финансы и управление государственным сектором, в 2020 году: энергетический сектор, финансы, здравоохранение, в 2021 году – здравоохранение, финансы, транспорт [5].

АЗБР поддерживает экологичную, жизнестойкую и инклюзивную стратегию развития Непала, инвестируя в инфраструктуру, улучшая доступ к основным услугам и защищая бедных и уязвимых людей от стихийных бедствий и климатических рисков.

АЗБР активно поддерживает инклюзивный рост в Непале, помогая сокращать бедность, уменьшать гендерное и социальное неравенство, строить инфраструктуру, развивать человеческий капитал, преобразовывать сельское хозяйство и смягчать последствия стихийных бедствий и изменения климата.

Экономика Непала незначительно восстановилась в 2022 финансовом году: ВВП вырос на 5,8%, чему в значительной степени способствовал прогресс в борьбе с коронавирусной болезнью (COVID-19): вакцинация, которая способствовала постепенной нормализации экономической активности в стране [6].

Устойчивый путь к более высоким темпам роста был поддержан адаптивной макроэкономической политикой, увеличением выработки гидроэлектроэнергии, увеличением объема промышленного производства, расширением строительства и постепенным возрождением туризма.

На сегодняшний день АЗБР выделил Непалу 494 займа, гранта и техническую помощь государ-

ственному сектору на общую сумму \$7,7 млрд. Совокупные выплаты по кредитам и грантам Непалу составляют \$4,91 млрд: они финансировались за счет регулярных и льготных источников капитала.

АзБР оказывает поддержку Правительству Непала, выделив финансирование в размере \$70 млн для улучшения условий жизни фермеров, повышения их устойчивости к изменению климата фермеров (садоводство в холмистых районах пяти провинций) – проект «Фрукты в холмистой местности».

Реализация данного проекта началась в 2022 году, он направлен на повышение производительности 30 000 фермерских хозяйств, в основном, путем создания около 10 000 гектаров фруктовых и ореховых садов, устойчивых к изменению климата. Кроме этого, АзБР выделит грант в размере \$9 млн, в рамках Глобальной программы по сельскому хозяйству и продовольственной безопасности, на поддержку 10 000 мелких фермеров, занимающихся производством орошаемых овощей в сухой сезон и питательных продовольственных культур в сезон дождей. Грант АзБР, в объеме \$12 млн, направленный на финансирование проекта «Укрепление систем защиты и развитие женщин», выделенный в 2022 году, поддержит меры правительства по борьбе с насилием по признаку пола, укрепит полицейские службы путем заполнения пробелов в услугах долгосрочной реабилитации для пострадавших, повысит осведомленность населения о гендерных вопросах [6].

Финансовые партнерства позволяют правительствам или их агентствам-партнерам АзБР по финансированию, многосторонним финансовым институтам и частным организациям участвовать в финансировании проектов АзБР. Дополнительные средства могут предоставляться в форме займов и грантов, технической помощи и негосударственного софинансирования. Совокупные обязательства по софинансированию в Непале составили:

- государственное софинансирование: \$1,87 млрд на 52 инвестиционных проекта и \$90,44 млн на 96 проектов технической помощи с 1975 года;
- негосударственное софинансирование: \$245,99 млн для 4 инвестиционных проектов с 1983 года.

В 2022 году Непал получил грант на софинансирование в размере \$9 млн от Глобальной программы сельского хозяйства и продовольственной безопасности на проект «Фрукты в холмистых районах» и грант на общую сумму \$15,21 млн от Норвегии, Финляндии и Организации Объединенных Наций для Детского фонда поддержки школьного образования.

Стратегия партнерства АзБР со страной на 2020–2024 годы сосредоточена на трех приоритетных областях: улучшение инфраструктуры для роста за счет частного сектора, улучшение доступа к переданным услугам и обеспечение экологической устойчивости и жизнестойкости.

АзБР продолжит уделять приоритетное внимание гендерному равенству, социальной интеграции и устойчивости к стихийным бедствиям. Банк также продолжит сотрудничать с Непалом для создания надежного институционального потенциала для секторального планирования, повышения готовности проектов и их эффективной реализации, а также обеспечения устойчивого управления активами. Будущие программы включают комплексные и инновационные подходы и уделяют больше внимания адаптации к изменению климата и смягчению его последствий [6].

АзБР помогает правительству Филиппин бороться с бедностью и неравенством, последствиями изменения климата, повышать жизнестойкость и устойчивое развитие, делать города более пригодными для жизни, улучшать управление и институциональный потенциал, а также продвигать гендерное равенство.

Банк приступил к новаторским инвестициям в инфраструктуру в стране, чтобы расширить региональные связи. Финансирование АзБР направлено на: оказание помощи правительству в достижении устойчивого и учитывающего климатические условия восстановления экономики за счет качественной занятости и возможности получения средств к существованию для населения, улучшения доступности социальных услуг, улучшения качества продовольственной безопасности и снижение уязвимости к эпидемиям и стихийным бедствиям.

В 2022 году АзБР одобрил самый крупный на сегодняшний день заем для стран АТР в рамках проекта Южной пригородной железной дороги Филиппин. Проект стоимостью \$4,3 млрд обеспечит создание безопасного, доступного и надежного транспортного соединения между метро Манилы и городом Каламба в провинции Лагуна (примерно, в 50 километрах к югу от Манилы). Это поможет сократить выбросы парниковых газов, вдвое сократит время в пути и улучшит транспортное сообщение за счет соединения со всеми существующими линиями легко-рельсового транспорта.

Банк выделил Филиппинам первый целевой кредит в объеме \$250 млн для финансирования Программы действий в области изменения климата: программа направлена на поддержку национальной климатической политики и расширение масштабов адаптации к изменению климата, смягчения его последствий и повышение устойчивости страны к стихийным бедствиям.

АзБР выделил \$400 млн для долгосрочного финансирования, прежде всего, инфраструктуры в стране. Данное финансирование банка должно помочь Филиппинам привлечь денежные ресурсы своих финансовых компаний для развития инфраструктуры в стране, углубить свои внутренние рынки капитала, расширить участие в них институциональных структур, особенно страховых и пенсионных фондов.

Чтобы помочь филиппинцам соответствовать новым требованиям рынка труда к цифровым



и когнитивным навыкам, АзБР выделил кредит в размере \$100 млн для финансирования проекта «Поддержка инноваций в системе технического и профессионального образования Филиппин» (TVET). Проект улучшит экосистему технического и профессионального образования в стране за счет лучших учебных помещений и оборудования, новых учебных курсов и повышения квалификации преподавателей.

На сегодняшний день АЗБР выделил Филиппинам 621 кредит, грант и техническую помощь государственному сектору на общую сумму \$29,9 млрд. Совокупные выплаты по кредитам и грантам Филиппинам (погашение обязательств) составляют \$24,09 млрд. Банк осуществлял финансирование для Филиппин за счет регулярных и льготных ресурсов обычного капитала и других специальных фондов. Текущий суверенный портфель АЗБР на Филиппинах включает 23 займа и 1 грант на сумму \$7,55 млрд.

Техническая помощь в области знаний и поддержки развивающимся странам – членам АЗБР, включая Филиппины, помогла стране разработать и внедрить программу борьбы с коронавирусной болезнью, подготовить стратегию и планы восстановления здравоохранения страны.

АЗБР сотрудничает с Министерствами труда и занятости, туризма, торговли и промышленности Филиппин в рамках программы, предлагающей конкурентные гранты сетям работодателей для обучения навыкам работников в пяти приоритетных секторах по всей стране: агробизнесе, строительстве, информационных технологиях, анимации, туризме и предприятиях, возглавляемых женщинами. Программа под названием Skills Up Net Филиппины, направлена на содействие повышению квалификации и переоснащению с помощью краткосрочного обучения, совершенствования профессиональных компетенций и повышения производительности труда филиппинских сотрудников.

Финансовые партнерства позволяют правительствам или их агентствам-партнерам АЗБР по финансированию, многосторонним финансовым институтам и частным организациям участвовать в финансировании проектов АЗБР: дополнительные средства могут предоставляться в форме займов и грантов, технической помощи и негосударственного софинансирования.

Совокупные обязательства по совместному финансированию на Филиппинах составили:

- государственное софинансирование: 8\$,86 млрд для 65 инвестиционных проектов и \$116,05 млн для 74 проектов технической помощи, с 1972 г.,
- негосударственное софинансирование: \$1,02 млрд для 12 инвестиционных проектов, с 1990 г.

В 2022 году Филиппины получили софинансирование в размере \$237,23 млн от Японского агентства международного сотрудничества для активной борьбы с COVID-19 и \$171,67 млн от Агентства Французская инициатива по борьбе с изменением климата.

АБР готовит страновую стратегию партнерства для Филиппин на 2024–2029 гг., которая обеспечит продолжение поддержки страны с акцентом на смягчении последствий изменения климата, инвестировании в филиппинцев и развитии инфраструктуры, учитывающей климатические изменения.

АЗБР продолжит концентрироваться на инвестициях, которые связывают сообщества с помощью инфраструктуры, повышают готовность страны к изменению климата с помощью смягчения последствий, адаптации и сохранения экологии, повышают устойчивость к стихийным бедствиям, развивают новые навыки и поддерживают малый бизнес и восстановление занятости, усиливают социальную защиту и улучшают доступ к медицинскому обслуживанию [7].

Тувалу – небольшое островное развивающееся государство, состоящее из девяти атоллов на юге Тихого океана, географически изолирован и очень уязвимо к климатическим и экономическим воздействиям. Национальный доход страны формируется за счет: сборов при выдаче лицензий на рыболовство, деятельности целевого фонда инвестиций, официальной помощи развитию, гонораров за доменное имя «dotTV» и денежных переводов. Стихийные бедствия увеличивают экономическую нестабильность Тувалу и могут существенно повлиять на финансовые результаты.

АЗБР концентрирует свое сотрудничество с Тувалу на поддержке макроэкономического роста и стабильности, инвестициях в возобновляемые источники энергии, транспортной инфраструктуре, здравоохранении и восстановлении после стихийных бедствий.

На сегодняшний день АЗБР выделил 44 кредита, гранта и технических средств государственному сектору Тувалу: общий объем финансирования составил \$133,6 млн. Финансовая поддержка формировалась за счет льготных и капитальных ресурсов и Азиатского фонда развития, других специальных фондов. Текущий суверенный портфель АЗБР в Тувалу включает 11 грантов на сумму \$95,4 млн. В 2020 году АЗБР предоставил грант в размере \$1 млн в рамках программы реагирования на стихийные бедствия в АТР, грант технической помощи в размере \$208 000, чтобы помочь Тувалу закупить медицинские материалы и оборудование для борьбы с коронавирусной болезнью (COVID-19) в пандемию. АБР также помогает расширить охват новыми вакцинами в Тихоокеанском регионе: был предоставлен грант в размере \$2,5 млн для Тувалу в рамках регионального проекта борьбы с пандемией; в 2021 г. банк предоставил грант в размере \$1,5 млн для финансирования закупки и распространения вакцины против COVID-19.

В рамках Тихоокеанской программы по обеспечению устойчивости к стихийным бедствиям, Тувалу удалось получить \$3 млн в январе 2020 года, после тропического циклона Тино; еще \$4 млн было предоставлено в ноябре 2022 года, в рамках Фазы 3, в связи с экстремальной засухой в стране.



Проект развития морской инфраструктуры, финансируемый банком, позволит построить три гавани на трех внешних островах; в 2022 году, АЗБР выделил \$30 млн для закупки нового корабля, для более надежных межостровных перевозок. В 2020 году АЗБР выделил \$6 млн для содействия развитию возобновляемых источников энергии, в рамках программы Тихоокеанской возобновляемой энергетики: проект поможет преобразовать энергосистемы в Фунафути и на внешних островах (банк также выделил \$4 млн на подготовку Фунафути). Проект очистки сточных вод и улучшения санитарии планировался в 2024 году: он должен увеличить доступ к безопасной воде и улучшить санитарные условия, снизить заболеваемость, передающуюся через воду, в столице. Банк также предоставил Тувалу бюджетную поддержку в 2008, 2012 и 2015 годах в объеме \$7,6.

Инициатива АЗБР по развитию частного сектора в Тихоокеанском регионе, софинансируется правительствами Австралии и Новой Зеландии, действует в Тувалу с 2008 года: эта региональная техническая помощь направлена на улучшение условий ведения бизнеса, сохранение окружающей среды.

АЗБР также поддерживает Тувалу, используя Тихоокеанский Инфраструктурный фонд (обеспечивает координацию и техническую помощь, был создан в 2008 году, для улучшения качества и развития инфраструктуры в Тихоокеанском регионе).

Результаты реализации портфеля проектов АЗБР в Тувалу помогают снизить существующие ограничения в социально-экономической политике страны, позволят улучшить разработку и реализацию программ и проектов, повысит управленческий потенциал; наблюдается улучшение в финансовом управлении, включая соблюдение требований правил государственных закупок, практики бухгалтерского учета, мониторинг и отчетность, а также управление инфраструктурой. Управление инвестициями – пока ключевая проблема для обеспечения надежного государственного финансового управления и операционной эффективности. Правительственные дорожные карты управления государственными финансами на 2020–2024 гг. показывают усилия правительства и партнеров по решению проблем координации и реализации критических реформ. Учитывая ограниченность местного опыта, АЗБР и партнеры по развитию продолжают свое финансирование, используя, в том числе, международные источники.

Ограничения, связанные с COVID-19, задерживают своевременную реализацию проектов АЗБР, иную деятельность банка в Тувалу: границы были вновь открыты в декабре 2022 года и международные поездки, туризм возобновились.

АЗБР использует т.н. «тихоокеанский подход» или план на 2021–2025 гг.: он включает в себя Стратегию партнерства банка для 12 малых островных стран Тихого океана, включая Тувалу. Используется бизнес-план страновых операций на 2021–2023 гг., также применяется межрайонный подход для выявления общих черт и возможности

для повышения операционной эффективности банка: используется многосторонняя стратегия помощи малым островам страны, сокращаются затраты, реализуется управление рисками и планируется создание добавленной стоимости.

Программа помощи АЗБР Тувалу будет сосредоточена на улучшении портовых сооружений на внешних островах, повышении устойчивости к стихийным бедствиям, продвижении возобновляемых источников энергии и поддержании хорошего фискального менеджмента. Также будет изучены: региональный подход к энергоэффективности, адаптация к изменению климата, а также экономическая инфраструктура [8].

Таким образом, АЗБР – банк развития, главной задачей которого является стимулирование роста экономики в странах Азии и на Дальнем Востоке, стремится к достижению процветающего, устойчивого АТР, одновременно продолжая свои усилия по искоренению крайней бедности в регионе. Он помогает своим членам и партнерам, предоставляя кредиты, техническую помощь, гранты и инвестиции для содействия социальному и экономическому развитию.

Из отчетности АЗБР за 2022 г. можно увидеть, что наиболее финансируемые отрасли в странах АТР – финансы, транспорт, управление государственным сектором. Наиболее часто предоставляемая форма помощи – кредитование. В 2022 году обязательства АЗБР по предоставлению займов, грантов, гарантий, инвестиций в акционерный капитал и технической помощи из собственных ресурсов для стран АТР составили \$20,5 млрд [5].

АЗБР поддерживает экологичное, поступательное развитие Непала. На сегодняшний день АЗБР выделил Непалу 494 займа, гранта и техническую помощь государственному сектору на общую сумму \$7,7 млрд. Совокупные выплаты по кредитам и грантам Непалу составили \$4,91 млрд; они финансировались за счет регулярных и льготных источников обычного капитала [6].

На сегодняшний день АЗБР выделил Филиппинам 621 кредит, грант и техническую помощь государственному сектору на общую сумму \$29,9 млрд. Совокупные выплаты по кредитам и грантам Филиппинам составляют \$24,09 млрд. Текущий суверенный портфель АЗБР на Филиппинах включает 23 займа и 1 грант на сумму \$7,55 млрд. Банк участвовал в проекте «Поддержка инноваций в системе технического и профессионального образования Филиппин», предоставил техническую помощь Национальному управлению экономики и развития (NEDA) в виде консультирования по вопросам политики информационной поддержки, участвовал в программе под названием Skills Up Net Филиппины, направленной на содействие повышению квалификации и переоснащению с помощью краткосрочного обучения, банк помог стране разработать и внедрить программу борьбы с коронавирусной болезнью (COVID-19). Борьба с изменением климата станет ключевым стратегическим приоритетом АЗБР в ближайшие годы [7].

На сегодняшний день АзБР выделил 44 кредита, гранта и технических средств государственному сектору. Помощь Тувалу составила на \$133,6 млн; накопительные кредиты, гранты, выплаты Тувалу составляют \$54,06 млн. Текущий суверенный портфель АзБР в Тувалу включает 11 грантов на сумму \$95,4 млн. Результаты реализации портфеля АзБР в Тувалу помогут снизить ограничения в политике страны, будут способствовать разработке и реализации программ и проектов, развитию управленческого потенциала. В Тувалу наблюдаются улучшения в финансовом управлении, инфраструктуре, способствующей экономическому росту за счет развития частного сектора, улучшение доступности услуг и обеспечения экологической устойчивости [8].

## Литература

1. Банки развития и их влияние на экономический рост; монография / С.С. Матвеевский. – Москва: КНОРУС, 2022. – 298 с.
2. Банки развития: новая роль в XXI веке: монография / М.М. Ковалев, С.Н. Румас. – Минск: Изд. центр БГУ, 2016. – 151 с.
3. Матвеевский С.С. Азиатский банк развития и его влияние на экономический рост / Вестник Института экономики Российской академии наук – № 6, 2021. – С. 51–66.
4. Официальный сайт Азиатского банка развития [Электронный ресурс] / АБР. – URL: <http://www.adb.org/> (дата обращения: 25.12.2020).
5. Asian Development Bank. Annual report 2022. – URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/872636/adb-annual-report-2022.pdf> (дата обращения: 20.08.2023).
6. Asian Development Bank. Member Fact Sheet. – URL: <https://www.adb.org/where-we-work/nepal> (дата обращения: 20.09.2023).
7. Asian Development Bank. Member Fact Sheet. – URL: <https://www.adb.org/where-we-work/philippines> (дата обращения: 15.10.2023).
8. Asian Development Bank. Member Fact Sheet. – URL: <https://www.adb.org/where-we-work/tuvalu> (дата обращения: 25.09.2023).
9. Springfield, C. International Banker. The Effectiveness of Multilateral Development Banks. October 10, 2019. – URL: [https://international](https://internationalbanker.com)

[albanker.com /banking/the-effectiveness-of-multilateral-development-banks/](http://internationalbanker.com/banking/the-effectiveness-of-multilateral-development-banks/) (дата обращения: 11.12.2023).

## THE IMPACT OF ASIAN DEVELOPMENT BANK PROJECTS ON THE ECONOMIC STATE OF THE COUNTRIES OF THE ASIA-PACIFIC REGION (USING THE EXAMPLES OF NEPAL, THE PHILIPPINES AND TUVALU)

**Matveevsky S.S.**

Financial University under the Government of the Russian Federation

The author reviewed examples of cooperation between the Asian Development Bank (ADB) and Nepal, the Philippines and Tuvalu (Asia-Pacific region). ADB data on cooperation with these countries allows us to conclude that the bank uses its own cooperation strategy for each country. ADB's operations in Nepal focus on improving private sector-led infrastructure, increasing access to services, and ensuring environmental sustainability; for the Philippines, the bank plans to continue financing projects aimed at mitigating the effects of climate change, investing in improving the standard of living of the population, and developing infrastructure; Bank of Tuvalu's assistance program is related to improving port facilities on the outer islands, increasing the country's resilience to natural disasters, promoting renewable energy and improving fiscal management.

**Keywords:** Asian Development Bank, Nepal, Philippines, Tuvalu, infrastructure, cooperation strategy, environmental sustainability, climate change impacts, economic prospects, development financing.

## References

1. Development banks and their impact on economic growth; monograph / S.S. Matveevsky. – Moscow: KNORUS, 2022. – 298 p.
2. Development banks: a new role in the XXI century: monograph / M.M. Kovalev, S.N. Rumas. – Minsk: Publishing house. center of BSU, 2016. – 151 p.
3. Matveevsky S.S. Asian Development Bank and its impact on economic growth / Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences – No. 6, 2021. – pp. 51–66.
4. Official website of the Asian Development Bank [Electronic resource] / ADB. – URL: <http://www.adb.org/> (access date: 12/25/2020).
5. Asian Development Bank. Annual report 2022. – URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/institutional-document/872636/adb-annual-report-2022.pdf> (access date: 08/20/2023).
6. Asian Development Bank. Member Fact Sheet. – URL: <https://www.adb.org/where-we-work/nepal> (access date: 09/20/2023).
7. Asian Development Bank. Member Fact Sheet. – URL: <https://www.adb.org/where-we-work/philippines> (accessed 10/15/2023).
8. Asian Development Bank. Member Fact Sheet. – URL: <https://www.adb.org/where-we-work/tuvalu> (access date: 09/25/2023).
9. Springfield, C. International Banker. The Effectiveness of Multilateral Development Banks. October 10, 2019. – URL: [https://internationalbanker.com /banking/the-effectiveness-of-multilateral-development-banks/](https://internationalbanker.com/banking/the-effectiveness-of-multilateral-development-banks/) (access date: 12/11/2023).

## Направление обеспечения потребности рынка труда Республики Хакасия в дорожно-транспортной отрасли

**Бендер Владислав Геннадьевич,**

исследователь, заместитель начальника отдела,  
Министерство транспорта и дорожного хозяйства Республики Хакасия  
E-mail: bender\_vlad@mail.ru

В настоящее время изучение рынка труда является актуальным в связи с нехваткой кадров во многих отраслях экономики, не является исключением дорожно-транспортная отрасль, которая испытывает острый дефицит кадров по всей стране. Эффективность формирования рынка труда сегодня во многом определяется востребованностью выпускников и качеством предоставляемого им образования. Актуальность изучения рынка труда в дорожной и транспортной сфере вызваны сменой поколений техники и технологий, цифровизацией, возникновением новых отраслей и производств, расширением и увеличением масштабов сферы услуг, изменением логистики, географии производства и потребления. В данной статье автором рассмотрено текущее положение рынка труда дорожно-транспортной отрасли Республики Хакасия, проведен анализ кадровой потребности и определены приоритетные направления деятельности государственной кадровой политики дорожно-транспортной отрасли Республики Хакасия.

**Ключевые слова:** экономика, кадровая политика, трудовые ресурсы, рынок труда, дорожно-транспортная отрасль.

Рынок труда представляет собой совокупность различных региональных компонентов, а также их взаимосвязь между собой. Сейчас в большей части сфер системы общественных отношений, связанных с наймом и предложением рабочей силы, наблюдаются большие различия по уровню безработицы, занятости, количеству рабочей силы. В большей степени это связано с влиянием социально-экономических факторов, к которым относятся уровень образованности населения, количество рабочих мест, социальные гарантии. Дорожно-транспортная отрасль не является исключением, сейчас наблюдается острая нехватка водителей, мастеров, механизаторов. При текущих обстоятельствах показала значительную динамику структура миграции трудовых ресурсов, а также осуществление модели занятости: она сейчас имеет добровольный тип, рынок трудовых ресурсов получил гибкость, а сами ресурсы получили мобильность, есть естественная безработица, потребность в социальном сотрудничестве, в регламентировании рынка трудовых ресурсов [9].

Научный интерес к вопросам кадрового обеспечения экономики сейчас постоянно растет. Современные моменты создания кадровых возможностей территории, анализа, прогнозирования территориальной потребности в рабочей силе, в балансе процессов воспроизводства рабочей силы показаны в трудах следующих ученых: Е.М. Зайко, И.Д. Колмакова, Е.М. Колмакова, Т.А. Костенькова, Н.С. Трубицына, И.В. Лаврентьева, С.Р. Абрамкина, В.Н. Белкин, И.В. Филимоненко, З.А. Васильева, П.М. Вчерашний, Е.А. Якимова, Е.Н. Андрющенко.

С целью поддержания стабильного развития экономики требуется создание инструментов результативного воспроизводства рынка трудовых ресурсов, что будет поддерживать получение показателей, какие отмечены в проектах социального экономического развития территории, а также детерминированных международными, федеральными критериями. В число данных инструментов входит совмещенная методика прогнозирования запросов экономики в рабочей силе, которая способна являться средством роста результативности, регламентирования процессов формирования, а также применения трудовых ресурсов согласно преобладающим ориентирам государственной политики и оказание содействия на рост результативности



менеджмента в области экономики, в области труда, занятости, в области системы образования.

Вопросы управления кадровой потребностью, а также кадровой обеспеченностью, при этом, нельзя разрешить без определения динамики образования данной потребности на определенной территории [6]. Выявление этой динамики оказывает содействие в выполнении таких научных, а также практических задач как:

1) выполнение научных оценок существующего, а также дальнейшего положения кадрового потенциала территории;

2) понимание факторов возникновения, а также роста стабильности присутствия некоторых феноменов в области формирования кадровой потребности территории;

3) прогноз кадровой потребности территории, долгосрочной, а также среднесрочной динамики при формировании кадровой потребности;

4) развитие научного информационного обеспечения стратегий, а также проектов регионального развития экономики, общества;

5) создание целевых показателей стабильного развития кадрового потенциала территории.

В данной работе показаны итоги научного исследования, которые были нацелены на определение текущей динамики формирования кадровой потребности транспортной, а также дорожной сферы в Республике Хакасия.

Это исследование основывалось на обеспечении комплексности составления первичных сведений, которые требуются для определения динамики кадровой потребности. Совокупность этих сведений содержит, прежде всего, начальную информацию из источников официальных статистических данных, уточняющие сведения, сценарные условия.

В число объективных требований деятельности текущей автомобильной и дорожной сферы нашей страны допустимо включить образованную за большое количество времени закономерность повышения интенсивности грузопотоков, а также пассажиропотоков, существенный показатель амортизации дорожного покрытия. Этот фактор определяет потребность в увеличении, в модернизации автомобильной дорожной сети, автодорожного комплекса в целом. Для этого на уровне министерств, а также ведомств федерального, регионального уровня формируются сопутствующие стратегии развития.

Бесспорным является и факт прямой зависимости возможности достижения целей и качества полученных результатов реализации указанных стратегий от степени обеспеченности данной отрасли трудовыми ресурсами в необходимом профессионально-квалификационном составе. Решение задачи подготовки кадров для данной отрасли должно являться одним из важнейших положений, аспектов кадровой политики органов государственной власти.

Несмотря на существующую на сегодняшний день возросшую потребность сектора рынка тру-

да, представленного предприятиями автодорожного комплекса, в персонале профильной специализации для решения поставленных задач, существует ряд проблем в части привлечения в эту сферу кадрового ресурса.

В Республике Хакасия количество организаций по данным государственной регистрации относительно видов экономической деятельности на 01.04.2023 зарегистрировано 376 организаций в дорожно-транспортной сфере, большая часть связана с деятельностью сухопутного транспорта.

В Республике Хакасия в дорожно-транспортной отрасли среднегодовая численность занятых составляет 7,4%, наибольшее число специалистов занято в деятельности сухопутного автомобильного и железнодорожного транспорта. Численность работников в 2022 году по сравнению с 2018 годом увеличилась на 695 человек или на 4%. Спад занятых рабочих в период 2020–2021 связан со снижением объемов перевозок пассажиров и грузов из-за коронавирусной инфекции и действием ряда ограничений на транспортировку.

Важным фактором и одним из основных элементов, от которого зависят конечные результаты производства в экономике страны, являются трудовые ресурсы. Тип труда на грузовом автотранспорте определен особенностями процесса производства автотранспорта, проектирование, а также производство какого реализуется за границами расположения организации [8].

Дефицит водителей общественного транспорта в регионе достиг 30%, в отдельных городах не хватает половины работников. Из-за этого часто простаивают даже новые автобусы. В Республике Хакасия наибольшую долю потребности в рабочей силе с целью закрытия свободных рабочих мест в транспортной сфере наблюдается по профессии «водитель» (8,4%). Характер труда на грузовом автотранспорте определен особенностями процесса производства автотранспортной продукции. Данная специфика обуславливает такую специфику трудовой деятельности основной рабочей группы рабочих в сфере автотранспорта, а именно водителей, как:

- ведение трудовой деятельности за территорией размещения организаций, это формирует сложность в организационном, а также в технологическом контроле данной деятельности;
- значительное воздействие внешних обстоятельств автотранспортной деятельности на условия, а также на результативность трудовой деятельности водителей, что в результате воздействует на эффективность автотранспортной сферы в целом;
- повышенные критерии требований к водителям относительно поддержания дорожной транспортной безопасности перевозок грузов.

Разрешение актуальных проблем прогнозирования рабочей силы, а также составление перспектив сферы кадровой политики в большой степени поддерживает устойчивость социального экономического положения территории. Необходимо



выделить следующее, сформировался ориентир кадровой политики государственной власти, который относится к созданию кадрового потенциала, что обусловлено текущими знаниями, а также технологиями.

В базе построения функционирования кадрового обеспечения экономики территории находится прогнозирование сбалансированности трудовых средств квалифицированных сотрудников в среднесрочной перспективе, а также прогнозирование дополнительной потребности экономики [5].

Прогнозирование потребности в персонале в регионе и отраслях имеет решающее значение на микро- и макроэкономическом уровне, помогая организациям и органам власти предвидеть изменения на рынке труда, оптимизировать распределение ресурсов и обеспечивать количественные и качественные характеристики персонала для удовлетворения кадровых потребностей предприятий и организаций в различных отраслях экономики.

Прогноз кадровой потребности рынка труда Республики Хакасия формируется ежегодно на очередной год и плановый семилетний период в соответствии с региональным стандартом кадрового обеспечения промышленного (экономического) роста в Республике Хакасия.

По результатам опроса Минтруда Хакасии по формированию прогноза кадровой потребности рынка труда в сфере «Транспортировка и хранение» приняли участие 18 работодателей, из них: 9 работодателей со среднесписочной численностью работников до 50 человек, 4 работодателя со среднесписочной численностью работников от 51 до 200 человек, 3 работодателя со среднесписочной численностью работников от 201 до 500 человек и 2 работодателя со среднесписочной численностью от 501 до 1999 человек.

Кадровая потребность в Республике Хакасия на долгосрочный период (2024–2030 годы) по виду экономической деятельности «Транспортировка и хранение» составила 900 человек. На краткосрочный период потребность в трудовых ресурсах в области «Транспортировка, хранение» определена в 246 сотрудниках.

Потребность в сфере «Транспортировка и хранение» в профессионально-квалификационном разрезе на краткосрочный и долгосрочный периоды представлена в таблице.

Таблица

Профессия (специальность)	2024–2025 годы	2024–2030 годы
Водитель автомобиля	79	365
Водитель погрузчика	4	34
Водитель троллейбуса	10	10
Инспектор по досмотру	8	28
Электромеханик	8	28

Профессия (специальность)	2024–2025 годы	2024–2030 годы
Электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования	8	28
Кондуктор	16	16
Автослесарь	4	14
Агент по организации авиационных пассажирских перевозок	4	14
Инженер по эксплуатации аэродромов	4	14
Инженер-электрик	4	14
Кассир билетный	4	14
Контролер технического состояния автотранспортных средств	4	14
Слесарь по ремонту подвижного состава	7	11
Всего	164	604

Таким образом, одной из самых востребованных профессий в настоящее время, а также в среднесрочной и долгосрочной перспективе является водитель.

По состоянию на 23.10.2023 в службе занятости зарегистрированы 97 безработных граждан, имеющих профессию «водитель автомобиля», заявленная работодателями потребность в водителях автомобиля составляет 350 единиц. В службе занятости не зарегистрированы безработные граждане, имеющие профессию «водитель автобуса», заявленная потребность в водителях автобуса составляет 64 единицы.

Прогноз потребности в трудовых ресурсах показывает отсутствие сбалансированности системы выпуска учебных заведений территории с потребностями территории в трудовых ресурсах относительно уровня образования. Отсутствие сбалансированного спроса и предложения – это постоянная проблема рынка трудовых ресурсов на определенной территории, при этом и в квалификационном, и в территориальном виде. В определенной степени снизить текущую разницу допустимо при помощи стимулирования трудовой миграции, при помощи трудоустройства граждан РФ, при помощи трудоустройства трудовых ресурсов из других стран.

В дорожно-транспортной отрасли Республики Хакасия наблюдается тенденция роста требуемых работников на вакантные рабочие места, а качественные характеристики трудоустройства выпускников высшего, а также среднего профессионального образования зачастую остаются за гранью внимания статистики.

При текущих экономических изменениях, большую роль имеет создание подходов для выявления специальностей, которые имеют высокий спрос на рынке трудовых ресурсов и образовательных программ для обучения студентов, которые смогут поддерживать стабильное социальное экономическое развитие. В настоящее время наблюдается тенденция сокращения количества выпускни-

ков квалифицированных рабочих, а также бакалавров, специалистов и магистров, однако растет число выпуска специалистов среднего звена.

Выпуск из учебных заведений высшего образования квалифицированных кадров для транспортной и дорожной отрасли Республики Хакасия не превышает значения по кадровой потребности. Потребность в кадрах практически в два раза выше, чем выпускается количество выпускников, это с учетом того, что часть специалистов уезжают работать в другие соседние регионы (Красноярский край, Новосибирская область), где среднемесячная заработная плата больше, чем в Республике Хакасия. Высокая мобильность населения, наличие новых вызовов и угроз в современном обществе, изменение приоритетов в престиже и значимости профессий требует постоянного совершенствования методологии решения проблемы прогнозирования регионального кадрового обеспечения [7]. При нехватке потенциальных трудовых ресурсов при росте потребности в высококвалифицированных сотрудниках некоторых специальностей снизить актуальность кадровой проблемы смогут трудовая миграция, а также профессиональная мобильность [1].

Решение проблемы разрыва между потребностями рынка труда и образовательной системой возможно только при тесном взаимодействии между бизнесом, государством и образовательными учреждениями [3].

Вопрос привлечения трудовых ресурсов в экономику региона должен находиться на первом месте со стороны Правительства Республики Хакасия. На сегодняшний день единственным органом государственной власти Республики Хакасия, осуществляющим функции по проведению государственной политики и нормативному правовому регулированию, а также управлению в сфере трудовых отношений, является Минтруд Республики Хакасия. Однако в отраслевых ведомствах региональной власти также должны быть полномочия по формированию кадровых потребностей и их удовлетворению учебными заведениями на основании политики развития транспортного комплекса. Таким образом, требуется наделить региональный орган исполнительной власти Министерство транспорта и дорожного хозяйства Республики Хакасия полномочиями по формированию кадровой потребности в транспортной и дорожной отрасли. Реализация данного полномочия отраслевым ведомством позволит повысить престиж профессий, актуальных для будущих периодов развития национальной экономики, и повысить интерес абитуриентов и их семей к соответствующим направлениям и профилям обучения. Текущее положение кадровой потребности в сфере транспортного и дорожного комплекса требует принятия ряда мер по обеспечению кадрами подведомственных организаций любой формы собственности с созданием действенного инструмента сотрудничества с предприятиями, а также со структурой профессионального образования. Главными ориентирами

отраслевого органа государственной власти должны быть построение обучения специалистов, развитие прохождения производственной практики, трудоустройство выпускников, профессиональная ориентация на актуальные специальности, сотрудничество с каждым предприятием.

Для пополнения рынка труда в сфере дорожно-транспортного комплекса Республики Хакасия необходимы высококвалифицированные специалисты, в связи с этим, для учебных заведений Республики Хакасия требуется определить цель обучения кадров по новым направлениям, а также по новым образовательным программам, которые следуют программе развития территории в дорожной и транспортной сфере. Образовательные возможности рассматриваемого региона включают образовательные организации высшего, среднего профессионального образования. К данному перечню можно отнести: ФГБОУ ВО «ХГУ имени Н.Ф. Катанова, который проводит обучение по направлению Строительство, ХТИ – филиал СФУ, который проводит обучение по направлениям Строительство, эксплуатация транспортных технологических машин, комплексов, а также Техникум коммунального хозяйства и сервиса, реализующий образовательные программы обучения квалифицированных специалистов по направлениям мастер ремонта, обслуживания инженерных систем ЖКХ, сварщик ручной, частично механизированной сварки, наплавки. Прогноз спроса, предложения трудовых ресурсов считается инструментом управления кадровым потенциалом региона, а также значимым элементом результативного сотрудничества рынка трудовых ресурсов с рынком образовательных услуг. Возможности рынка образовательных услуг рассматриваемой территории не комплексно поддерживают потребности дорожной и транспортной сферы региона. Также рынок образовательных услуг показывает реакцию на спрос рынка трудовых ресурсов не своевременно, таким образом, нарушается сбалансированность спроса с предложением. Данный фактор связан с отсутствием желания учиться молодежи на рабочие профессии, а также отсутствием широкого выбора направлений подготовки. С целью разрешения этой проблемы требуется, в первую очередь, популяризовать транспортную дорожную сферу через анализ потребительских характеристик образовательных услуг, а также требований, которые предъявляются к данным услугам со стороны потребителей, популяризации образовательных услуг, а после требуется сформировать плотное взаимодействие с хозяйствующими субъектами, со службами занятости с целью проведения прогнозирования потребности в квалифицированных сотрудниках на уровне региона.

Для более результативного разрешения проблемы кадрового обеспечения хозяйствующих субъектов территории будет оказывать содействие формирование образовательного комплекса, который будет включать заведения среднего, а также высшего образования при взаимодействии с хозяйствующими субъектами. Данная интеграция обра-

зования с бизнесом принесет пользу каждой стороне, а именно такое взаимодействие обеспечит обучение кадров в общей образовательной среде, даст возможность для работодателя задать требования для качества обучения, повысит потенциал применения средств с целью осуществления исследований. Взаимодействие в границах образовательного комплекса повысит потенциал целевой подготовки, а также переподготовки кадров, снизит издержки на обучение сотрудников для хозяйствующих субъектов.

В соседних субъектах Российской Федерации также можно получить образование для дальнейшей трудовой деятельности в сфере логистики и транспорта. Горно-Алтайский государственный политехнический колледж им. М.З. Гнездилова и Новосибирский электромеханический колледж готовят специалистов очной формы обучения при наличии основного общего образования. Колледжи готовят рабочих по техническому обслуживанию, ремонту двигателей для транспорта, электрооборудования и электронных систем, шасси, кузовному ремонту и окраски кузовов автомобилей, а также рабочих по диагностированию, обслуживанию и ремонту электрооборудования автомобиля, электронных систем управления двигателем и многих других агрегатов и узлов, которые присущи современному автомобилю.

Разнообразие направлений подготовки высшего образования специалистов для транспортной и логистической сферы деятельности имеется в столице Сибири в городе Новосибирск. Водный университет формирует базовые знания, умения специалиста в сфере транспортных технологий, транспортных логистических операций, который нацелен на производственную технологическую, а также на организационную управленческую работу в сфере производственной, транспортной логистики. Программа содержит освоение основных технических навыков, обеспечение инженерной компетенции, понимание техники, машин, оснащения хозяйствующих субъектов, рассматриваются вопросы производственной, транспортной, а также складской логистики. Выпускники ориентированы на выполнение задач в области управления запасами, снабжения, реализации, логистики и организационного технического проектирования логистических систем.

Новосибирские вузы, входящие в рейтинг лучших вузов Сибирского федерального округа, обеспечивают формирование необходимых навыков на подготовку специалистов в сфере науки, техники, которые относятся к эксплуатации, ремонту, сервисному обслуживанию транспортных, а также транспортно-технологических машин разного назначения, частей, компонентов данных машин. Различное множество направлений ориентировано на подготовку специалистов для предприятий автотранспортного и логистического комплекса разных форм собственности.

Квалификация трудовых ресурсов – это один из главных факторов конкурентоспособности эко-

номики в целом, поэтому в получении качественного образования заинтересованы как абитуриенты, студенты и персонал учебных заведений, так и работодатели [4]. В социально-экономических системах имеют место тенденции сокращения доли специалистов с высшим образованием и крен к выпуску специалистов с рабочими профессиями и с уровнем средней профессиональной подготовки [2].

Масштабные преобразования, которые заметны на рынке трудовых ресурсов, нуждаются в инновационных нестандартных подходах относительно разрешения проблем роста результативности занятости молодых людей. Удовлетворение кадровой потребности дорожного и транспортного комплекса допустимо на базе системного подхода, какой поддерживает использование модели регламентирования нетрадиционной занятости. Применение модели окажет содействие на решение ключевых проблем, а также на максимальное снижение угроз на рынке трудовых ресурсов. Эта модель содержит 5 ключевых блоков, а именно:

- специфика внешнего окружения, проблемы, а также угрозы популяризации нетрадиционной занятости;
- содержательное описание модели, а также методическое обеспечение осуществления данной модели;
- инструмент осуществления модели;
- основные территориальные проекты, а также мероприятия регламентирования;
- планируемая социальная экономическая результативность регламентирования.

Одной из причин дефицита кадров является недостаточная зарплата. Не учитывая, что средняя номинальная формируемая зарплата сотрудников транспортного и дорожного комплекса в месяц выше среднего значения по Республике Хакасия на 10%, по отдельным направлениям деятельности средняя заработная плата меньше среднего значения по региону в среднем на 24%, а по отрасли на 31%. Таким образом, основное количество нехватки кадров наблюдается по профессиям, где среднемесячная заработная плата низкая по отрасли.

Таким образом, основной проблемой единой государственной кадровой политики в дорожно-транспортной отрасли Республики Хакасия является ведомственная разобщенность органов государственной власти, учебных заведений, недостаточное количество направлений подготовки и отсутствие желания получать рабочие профессии среди молодежи. Интеграция различных типов учебных заведений может быть эффективным путем для преодоления этих проблем. Это позволит обеспечить универсальную подготовку кадров и их профессиональную мобильность, соответствующую требованиям рынка труда, а также необходимо закрепление дополнительных полномочий отраслевому органу государственной власти, и реализация модели регулирования нестандартной занятости.



## Литература

1. Голенкова З.Т., Орехова И.М. Рынок труда в условиях санкций: потребность в профессиях // Журнал Россия реформирующаяся. – № 21. – 2023. – С. 230–247.
2. Карапетянц И.В., Романова А.Т. Обеспечение кадровой потребности транспортных компаний как основа их устойчивого развития // Вестник МГЭИ (ON LINE). – № 4. – 2020. – С. 27–34.
3. Кузнецова А.А., Софьянова С.Ю. и др. Проблемы набора кадров по дефицитным профессиям Калужской области // Журнал Обществознание и социальная психология. – № 6–4 (50). – 2023. – С. 25–31.
4. Мамлеева Э.Р., Трофимова Н.В. и др. Анализ спроса и предложения на рынке труда Республики Башкортостан // Вестник УГНТУ. Наука. Образование. Экономика – № 4 (30). – 2019. – С. 29–35.
5. Морковкина С.А. Проблемы и перспективы кадрового обеспечения региона // Сборник материалов V Международной научно-практической конференции, посвященной Дню космонавтики. В 3-х томах. Том 3. Под общей редакцией Ю.Ю. Логинова. – 2019. – С. 315–317.
6. Неживенко Е.А., Головихин С.А. Новые тенденции формирования кадровой потребности промышленного региона (на примере Челябинской области) // Вестник Челябинского государственного университета. – № 10 (456). – 2021. – С. 173–178.
7. Отмахова Ю.С., Девяткин Д.А., Тихомиров И.А. Оценка потребности региона в человеческих ресурсах на основе анализа статистических данных и патентных ландшафтов // Экономика региона. 2022. Т. 18, вып.2. – С. 569–580. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2022-2-19> (дата обращения: 12.01.2024)
8. Сайфуллина Л.Д. Методологические аспекты прогнозирования кадровых потребностей // Научно-практический журнал Экономика и управление. – № 5 (173). – 2023. – С. 120–123.
9. Федоскина И.В., Мартынушкин А.Б. Кадровая политика автотранспортного предприятия: определение потребности в трудовых ресурсах // Сборник научных статей 10-й Международной научно-практической конференции Современные материалы, техника и технология. – 2020. – С. 416–419.

## DIRECTION OF MEETING THE NEEDS OF THE LABOR MARKET OF THE REPUBLIC OF KHAKASSIA IN THE ROAD TRANSPORT INDUSTRY

**Bender V.G.**

Ministry of Transport and Road Management of the Republic of Khakassia

Currently, the study of the labor market is relevant due to the shortage of personnel in many sectors of the economy, and the road transport industry is no exception, which is experiencing an acute shortage of personnel throughout the country. The effectiveness of the labor market formation today is largely determined by the demand for graduates and the quality of education provided to them. The relevance of studying the labor market in the road and transport sector is caused by the change of generations of equipment and technologies, digitalization, the emergence of new industries and industries, the expansion and increase in the scale of the service sector, changes in logistics, geography of production and consumption. In this article, the author examines the current situation of the labor market of the road transport industry of the Republic of Khakassia, analyzes the personnel needs and identifies priority areas of the state personnel policy of the road transport industry of the Republic of Khakassia.

**Keywords:** economy, personnel policy, labor resources, labor market, road transport industry.

### References

1. Z. Golenkova. T.I. Orekhova.M. The labor market under sanctions: consumerism in professions // Journal of Russia reforming. – No. 21. – 2023. – pp. 230–247.
2. I. Karapetyants.V. A. Romanova.T. Ensuring the human resources potential of transport companies as the basis for their sustainable development // Bulletin of the MGEI (Online). – No. 4. – 2020. – pp. 27–34.
3. A. Kuznetsova.A. S. Sofyanova.Yu. et al. Problems of recruitment in scarce professions of the Kaluga region // Journal of Social Studies and Social Psychology. – № 6–4 (50). – 2023. – Pp. 25–31.
4. E. Mamleeva.R., Trofimova N.V. and others. Analysis of supply and demand in the labor market of the Republic of Bashkortostan // Bulletin of the USPTU. Sciences'. Education. Economy – № 4 (30). – 2019. – Pp. 29–35.
5. S. Morkovkina.A. Problems and prospects of staffing in the region // collection of materials of the V International scientific and practical conference dedicated to the Day of Cosmonautics. In 3 volumes. Volume 3. Under the general editorship of Yu. Yu. Loginov. – 2019. – pp. 315–317.
6. E. Nezhivenko.A., Golovikhin S.A. New trends in the formation of the personnel potential of an industrial region (on the example of the Chelyabinsk region) // Bulletin of the Chelyabinsk State University. – № 10 (456). – 2021. – Pp. 173–178.
7. Otmakhova Yu.S., Devyatkin D.A., Tikhomirov I.A. Assessment of consumer properties of the region in human resources based on the analysis of statistical data and patent landscapes // The economy of the region. 2022. Vol. 18, issue 2. – pp. 569–580. <https://doi.org/10.17059/ekon.reg.2022-2-19> (date of application: 12.01.2024)
8. Saifullina L.D. Methodological aspects of forecasting personnel needs // scientific and practical journal economics and management. – № 5 (173). – 2023. – Pp. 120–123.
9. I. Fedoskina.V., Martynushkin A.N.B. Personnel policy of a motor transport enterprise: determining the need for labor resources // collection of scientific articles of the 10th International Scientific and Practical Conference Modern materials, equipment and technologies. – 2020. – pp. 416–419.



# Развитие правового регулирования договорных отношений в рамках офсетного контракта

**Бойчук Анатолий Викторович,**

слушатель программы «Доктор государственного управления – Doctor of Public Administration (DPA)» ИГСУ РАНХиГС, Советник Директора ФГБУ НИИЦ АГП им. В.И. Кулакова МЗ РФ  
E-mail: g270@list.ru

Предметом настоящего исследования являются правовые аспекты офсетных контрактов, которые представляют собой сложные договорные соглашения на длительный срок, регулирующих поставку товаров, выполнение работ или оказание услуг, финансируемых за счет инвестиционных ресурсов исполнителя. Важной особенностью офсетных контрактов является их многоаспектность и вовлеченность в правоотношения государственных структур, что делает их значимым инструментом в экономическом взаимодействии между государством и частным сектором. В рамках исследования особое внимание было уделено необходимости законодательного регулирования офсетных договоров, их правовой природе, а также аспектам долгосрочности, минимального объема инвестиций и участия государства в контрактах. Было проанализировано текущее состояние законодательства и практики заключения офсетных контрактов, выявлены пробелы и были предложены пути их урегулирования для обеспечения более эффективного и прозрачного механизма реализации подобных соглашений. Методология исследования базируется на анализе научной литературы, законодательства и практики заключения офсетных контрактов, а также интерпретации нормативных актов специалистами Минфина РФ. Научная новизна исследования заключается в комплексном анализе правовой природы и применения офсетных контрактов, с акцентом на необходимость разработки и внедрения специализированного законодательства, учитывающего особенности заключения и действия этих договоров. Исследование обосновывает необходимость такого закона через детальное рассмотрение специфики офсетных контрактов, таких как долгосрочность, высокий уровень инвестиций и участие государства. Основные выводы подчеркивают, что такое законодательство сможет обеспечить более гибкую и эффективную систему взаимодействия между государством и частным сектором, предоставить необходимые гарантии для инвесторов, а также устранить правовую неопределенность в вопросах антимонопольного регулирования и защиты интересов третьих лиц. Результаты исследования могут способствовать формированию системного подхода к регулированию офсетных контрактов, что в свою очередь, будет способствовать стимулированию инвестиций и развитию отраслей экономики, активно использующих офсетные соглашения.

**Ключевые слова:** офсетный договор (контракт), правовая природа, законодательство, долгосрочные контракты, инвестиции, государственное участие, антимонопольное законодательство, гарантии инвесторам, сферы применения офсетных контрактов, медицина, информационные технологии, транспорт.

Практика экономической деятельности последних лет показывает, что отечественный малый и средний бизнес, под влиянием крупных государственных заказов, выходит на новый уровень своего развития. Государство на контрактной основе привлекает инвесторов к обеспечению потребительского рынка соответствующей продукцией или услугами, которые будут гарантировано приобретаться населением страны. В юридической литературе такие соглашения между государством и организациями СМП принято называть офсетными контрактами.

Проведенный обзор научной литературы показал, что большинство авторов понятие «офсетный контракт» характеризуют как «долгосрочный договор поставки со встречными инвестиционными обязательствами» [5, 6, 7, 9]. Парадоксально, но факт: несмотря на то, что объект настоящего исследования – офсетный контракт, регламентируется он законодательством о государственных закупках (Федеральным законом от 05.04.2013 № 44-ФЗ), так как прямого толкования исследуемого термина закон не содержит. На сегодняшний день 44-ФЗ дает толкование такому понятию, как «контракт со встречными инвестиционными обязательствами», под которым предусматривается контракт по поставке товара или оказания услуг (в соответствии со ст. 111.4 ФЗ № 44), включающий в себя встречные инвестиционные обязательства со стороны поставщика (исполнителя) по контракту. Предметом таких контрактов всегда выступает – создание, модернизация, освоение производства товара или создание, реконструкция недвижимого и (или) движимого имущества (технологически связанных между собой), предназначенных для оказания услуги. Закупка по такому контракту осуществляется на основании «Акта высшего исполнительного органа государственной власти субъекта РФ» путем проведения электронного конкурса [1]. Следовательно, в рамках действующего законодательства «контракт со встречными инвестиционными обязательствами», синонимом которого в научной литературе является «офсетный контракт», по своей правовой природе является актом высшего исполнительного органа государственной власти субъекта РФ, предусматривающий закупки товаров или услуг со встречными инвестиционными обязательствами со стороны поставщика (исполнителя контракта) [8].

Такая неопределенность и расплывчатость понятия «офсетный контракт» в законе способствовала появлению в научной литературе различных концептуальных подходов к этому виду правоотно-

шений. Так, например, Э.В. Хлынин и Е.С. Дробот (2022) под офсетным контрактом понимают «механизм, позволяющий привлечь инвестиции в регионы и поддержать бизнес в рамках государственных (муниципальных) закупок» [9]. Другими словами, по мнению авторов, офсетный контракт следует рассматривать как бизнес-инструмент, используемый с целью поддержания частного предпринимательства. Авторы обращают внимание на то, что в рамках такого контракта, региональное правительство монополизирует право поставщика-инвестора на реализацию определенного вида товаров или услуг, путем принятия соответствующего нормативно-правового акта и гарантирует закупку производимого им товара или услуг. И.К. Буракова (2022) не согласна с таким пониманием и считает, что офсетный контракт должен стимулировать конкуренцию, а не создавать на рынке условия для избранных, когда инвестор получает статус «единственного поставщика» [2]. Здесь сложно не согласиться с данным автором, т.к., по сути, офсетный контракт отправляет рынок к монополиям, что на практике может привести к нарушению требований антимонопольного законодательства страны. Вместе с тем нельзя не учитывать и тот факт, что в рамках долгосрочного инвестирования условие – быть единственным в регионе поставщиком делает офсетный контракт довольно привлекательным инструментом хозяйственной деятельности и в определенной степени вступает гарантом возврата инвестиций.

Специалисты финансового и организационного консалтинга (ФОК) и «You & Partners» (2023) считают, что офсетный контракт – это «контракт, согласно которому заказчик и инвестор могут выстраивать долгосрочные отношения (на срок до 10 лет) по созданию в субъекте РФ новых производств в обмен на обеспечение инвестору долгосрочного гарантированного объема закупок производимой им продукции» [7]. Авторы указывают на то, что в рамках данного контракта одной из сторон являются инвесторы (условно: инвесторы-поставщики товаров или инвесторы-исполнители услуг), а с другой стороны – субъекты РФ (заказчики). Главным условием офсетного контракта, по мнению специалистов консалтинга и «You & Partners», является наличие в нем встречных инвестиционных обязательств со стороны исполнителя. В качестве предмета офсетного контракта специалисты обозначили: а) обязательства публичной стороны (заказчика) закрепить за исполнителем статус «единственного поставщика» путем внесения его в соответствующий реестр и закупать производимые исполнителем товары/услуги; б) обязательства инвестора – инвестировать в производство товаров и услуг и осуществлять их поставку.

Е.Е. Панфилова (2023) утверждает, что офсетный контракт – это «договор со встречными инвестиционными обязательствами, предполагающий наличие гарантированного спроса на производимую продукцию и, одновременно, также выступающий как контракт жизненного цикла» [8]. Концеп-

ция автора основывается на том, что офсетный контракт, с позиции права сопоставим со специальными инвестиционными контрактами, соглашениями о защите и поощрении капиталовложений и о государственно-частном (муниципально-частном) партнерстве (ГЧП или МЧП), концессионными соглашениями, а также с контрактами жизненного цикла. Как следствие, основные критерии и показатели эффективности офсетного контракта могут быть сопоставимы с показателями аналогичных соглашений и контрактов.

На мой взгляд, такой подход, с одной стороны, более широко раскрывает правовую природу офсетного контракта, с другой стороны, автор несколько обделяет правовой механизм заключения и реализации офсетных контрактов. Так, например, соглашение ГЧП регламентируется ФЗ от 13.07.2015 N 224-ФЗ, концессионное соглашение – ФЗ от 21.07.2005 N 115-ФЗ, инвестиционные контракты – ФЗ от 25.02.1999 N 39-ФЗ, а офсетный договор исключительно ст. 111.4 ФЗ от 05.04.2013 N 44-ФЗ, что указывает на существенные отличия механизмов заключения офсетного договора. Анализ норм действующего законодательства показал, что на сегодняшний день в законе отсутствуют перечень требований к предмету офсетного договора. Применение сфер офсетных контрактов законом не ограничивается, т.к. не существует перечня объектов, в отношении которых разрешено или запрещено заключать офсетные контракты, что отличает его от контрактов жизненного цикла, концессионных соглашений или соглашений о ГЧП.

Анализ практики по заключению офсетных контрактов позволяет сделать вывод о том, что на текущем этапе основными сферами заключения офсетных контрактов являются медицина (лекарства и медицинские изделия), сфера ЖКХ (оборудование и техника), производство продуктов питания, информационные технологии и транспорт. Перспективными секторами экономики для офсетных контрактов, по мнению специалистов, являются: машиностроение, энергетика и высокие технологии.

Несмотря на различия в подходах к моделированию понятия «офсетный контракт», упомянутые авторы солидарны в том, что офсетный контракт – это, прежде всего, вид соглашения между государством и предпринимателями малого и среднего бизнеса, где государство выступает в роли заказчика, а предприниматели являются исполнителями. Во-вторых, офсетное соглашение носит исключительно долгосрочный характер. В-третьих, отличительной характеристикой офсетного контракта является обязательное вложение инвестиций со стороны исполнителя. В-четвертых, предметом такого соглашения является закупка товаров, работ или услуг. В-пятых, офсетный контракт заключается строго в рамках контрактного законодательства. Следовательно, можно сделать вывод, что офсетный контракт – это долгосрочное соглашение, обусловленное требованиями контрактного законодательства, в котором государство выступает в роли

заказчика товаров и/или услуг, а частное предпринимательство в качестве инвестора и исполнителя заказа. Важно отметить, что представителями частного предпринимательства в таких договорах, согласно требованиям ст. 111.4 ФЗ № 44, могут вступать исключительно юридические лица.

Обзор разъяснительной документации по исследуемой теме показал, что несовершенство действующего законодательства в сфере заключения офсетного контракта вызывает у его участников множество вопросов. В декабре 2022 года специалисты Минфина РФ внесли некоторую ясность по ряду наиболее часто задаваемых вопросов. Специалисты обращают внимание сторон офсетного договора на следующие нормы ФЗ от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ [3]:

Во-первых, ФЗ от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ не ограничивает круг заказчиков, но требует соблюдения положений бюджетного законодательства, ФЗ от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ и ФЗ от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ, т.е. соблюдения принципов организации местного самоуправления и публичной власти в субъектах РФ.

Во-вторых, ФЗ № 44 не предусматривает возможность проведения совместной закупки в рамках офсетного контракта. Однако это не мешает уполномоченному органу стать заказчиком сразу нескольких органов исполнительной власти субъекта РФ или учреждений (ч. 3 ст. 26 Закона № 44-ФЗ).

В-третьих, в рамках одного офсетного контракта допускается указывать в качестве предмета одновременно поставку товара и оказание услуги, либо заключать несколько контрактов (п. 48 ч. 1 ст. 93 Закона № 44-ФЗ). Вместе с тем, разрешается до завершения инвестиционных обязательств, определять условия контракта о поставке товаров, об оказании услуг, о поставке товара, произведенного на ином производстве или с использованием чужого имущества (ст. 111.4 ФЗ № 44).

В-четвертых, в рамках офсетного контракта допускается: а) при предмете контракта – поставка товара, включать процедуры по установке, монтажу и настройке товара; б) заключать контракты жизненного цикла (ст. 111.4 Закона № 44-ФЗ); в) изменять условия долгосрочного офсетного контракта в случае крайней необходимости (п. 3 ч. 1 ст. 95 ФЗ № 44).

Вместе с тем, Минфин указывает на то, что возможность заключить офсетный контракт заказчик может прописать в положении о закупке по закону 223-ФЗ.

Таким образом, очевидно, что отсутствие ряда прямых указаний на допустимость или запрет тех или иных действий, а также отсылки к множеству иных нормативно-правовых актов, порождает высокую степень непонимания потенциальных участников контракта о механизмах применения офсетного контракта на практике, что, в свою очередь, порождает сомнения, споры участников и препятствует интеграции офсетных контрактов в различные сферы деятельности.

Вместе с тем, детальный анализ ст. 111.4 ФЗ № 44 свидетельствует об исключительном праве высшего органа региональной власти устанавливать основные положения по офсетному контракту. Заказчик, соблюдая требования антимонопольного закона, должен: а) оформить основание для проведения закупки; б) оценить необходимость в закупаемых товарах или услугах; и в) согласовать стоимость необходимого товара или услуг. Инвестор-исполнитель не имеет возможности влиять на условия офсетного контракта, он может лишь оценить свои возможности свой потенциал по его реализации [4]. Такое положение дел, когда инвестор-поставщик не имеет прав, а несет лишь бремя обязанностей также является характерной особенностью офсетного контракта. Однако при этом поставщик наделяется возможностью в долгосрочном периоде оставаться единственным в регионе поставщиком товаров или услуг и ему гарантируется стабильный рынок сбыта.

Кроме того, анализ научной литературы показал, что инвесторы ставят под сомнения механизм обеспечения окупаемости инвестиций в случае, если вдруг услуга окажется не востребованной или недостаточно востребованной [5]. В этом случае полный «выкуп» товара или услуги регион не гарантирует. Отсутствие механизма прямой компенсации со стороны заказчика, нормативного регулирования учета инвестиционной составляющей в стоимости услуги и мн. др., также вызывает вполне оправданные сомнения у потенциальных поставщиков. На наш взгляд, отсутствие важнейших гарантий прав инвесторов-поставщиков является недопустимым, т.к. нарушает общепринятые права инвесторов и вступает в противоречия с требованиями ст. 15 ФЗ от 25.02.1999 N 39-ФЗ (ред. от 28.12.2022).

Дальнейший анализ научной литературы по исследуемой проблематике показал, что ряд авторов, рассматривая правовую природу офсетного договора, в совокупности со сферами его применения, приходят к выводу, что на сегодняшний день существует достаточно оснований для того, чтобы офсетные контракты и сопряженная с ними деятельность была вынесена в отдельный самостоятельный закон. К таким основаниям можно отнести – долгосрочность контракта, высокий уровень минимального объема инвестиций (100 млн руб.), участие в контракте государства и мн. др.

Такой подход позволит внести ясность относительно предмета и объекта офсетного контракта, сформулировать единую концепцию его применения. Позволит выстроить более гибкую систему взаимоотношений не только между сторонами офсетного контракта, но и относительно третьих лиц, определить правовую природу стыка положения об офсетном контракте и антимонопольного закона, обеспечить гарантии инвесторам офсетного контракта и мн. др.

Кроме того, расширение прав сторон офсетного контракта позволит сделать его привлекательным для большего числа инвесторов, повысить уровень



конкуренции, минимизировать риски, привлечь инвесторов для заключения офсетных соглашений, поспособствует развитию производства в субъектах, новых рабочих мест и т.д. [6].

Таким образом, на основе анализа научной литературы и практики заключения офсетных контрактов можно сделать вывод, что правовая природа и применение офсетных договоров требуют дальнейшего уточнения и регулирования на законодательном уровне. Долгосрочность таких контрактов, вовлеченность государственных структур и значительные инвестиционные объемы подчеркивают необходимость создания специализированного закона, который бы ясно определял условия и гарантии для сторон, включая вопросы антимонопольного регулирования и защиты интересов инвесторов. Особое внимание следует уделить тем сферам, где офсетные контракты уже активно используются, таким как медицина, ЖКХ, пищевая промышленность, ИТ и транспорт, а также рассмотреть перспективы их расширения на машиностроение, энергетику и высокие технологии, что способствовало бы более эффективному взаимодействию государства и частного сектора в экономике.

## Литература

1. Государственно-частное партнерство и инвестиционные проекты в сфере социального обслуживания: [монография] / Г.А. Гончаров (научный руководитель), Д.И. Балибалова, Г.М. Бирженюк [и др.]. – Санкт-Петербург: СПбГУП, 2022. – 207 с.
2. Буракова И.К. Новые правила в регулировании государственного контракта со встречными инвестиционными обязательствами (офсетный контракт) // Национальная ассоциация ученых. – 2022. – № 82. – С. 65–67.
3. Забелин В. Что такое офсетный контракт и в чем заключается его выгода // Банки сегодня. – 2023. – № 73. – С. 1–3. – Режим доступа: <https://bankstoday.net/last-articles/ofsetnyy-kontrakt>, свободный. – Загл. с экрана. – Дата обращения: 04.01.2024.
4. Зельднер А.Г. Офсетные контракты в управлении привлечением инвестиций в проекты с гарантированным спросом / А.Г. Зельднер // Финансовая экономика. – 2020. – № 2. – С. 41–44.
5. Максимов, Ю.Н. Офсетный механизм как инструмент повышения конкурентоспособности России / Ю.Н. Максимов, З.Г. Магомедова // Вестник АКСОР. – 2012. – № 2(22). – С. 11–18. – EDN PAFTKP.
6. Маркова Л.А. Проблемы импортозамещения промышленных предприятий / Л.А. Маркова // Будущее науки: взгляд молодых ученых на инновационное развитие общества: сб. науч. статей Всерос. молодеж. науч. конф. В 3-х т. – Т. 1. – Курск: ЗАО «Университетская книга», 2023. – С. 198–200.
7. Офсетный контракт 2.0: аналитическое исследование: подготовлено специально для

ПМЮФ-22. – М.: You & Partners и ФОК, 2023. – 34 с.

8. Панфилова Е.Е. Офсетные контракты как инструмент повышения доходности малого бизнеса / Е.Е. Панфилова // Московский экономический журнал. – 2023. – Т. 8, № 6. – DOI 10.55186/2413046X\_2023\_8\_6\_279.
9. Хлынин Э.В. Офсетный контракт (договор) как способ поддержки малого и среднего бизнеса в России / Э.В. Хлынин, Е.С. Дробот // Вектор экономики. – 2022. – № 9 (75). – С. 1–8.

## DEVELOPMENT OF LEGAL REGULATION OF CONTRACTUAL RELATIONS WITHIN THE OFFSET CONTRACT

**Boichuk A.V.**

Federal State Budgetary Institution NMIC AGP named after V.I. Kulakov of the Ministry of Health of the Russian Federation

The analysis of scientific literature on the topic reveals that numerous authors, examining the legal nature of offset contracts alongside their application areas, have concluded that there are sufficient grounds for such contracts and their related activities to be addressed in a separate, dedicated law. This conclusion is based on several reasons including the long-term nature of contracts, a high level of minimum investment (100 million rubles), and the involvement of the state among others. Establishing a specialized law would clarify the subject and object of offset contracts, articulate a unified application concept, and create a more flexible relationship framework not only between the contract parties but also regarding third parties. It would define the legal nature of the intersection between offset contract provisions and antitrust law, and ensure guarantees for offset contract investors. Further analysis of scientific literature and the practice of concluding offset contracts indicates that the legal nature and application of offset agreements require additional clarification and legislative regulation. The long-term nature of these contracts, involvement of state structures, and significant investment volumes underscore the need for a specialized law that clearly defines conditions and guarantees for parties, including issues of antitrust regulation and investor interest protection. Special attention should be given to sectors where offset contracts are already actively used, such as healthcare, utilities, food industry, IT, and transportation, and to exploring their expansion into machine building, energy, and high technologies. This would facilitate more effective state-private sector collaboration in the economy.

**Keywords:** offset agreement (contract), legal nature, legislation, long-term contracts, investments, state participation, antitrust legislation, investor guarantees, fields of application of offset contracts, medicine, information technology, transportation.

## References

1. Public-private partnership and investment projects in the field of social services: [monograph] / G.A. Goncharov (scientific advisor), D.I. Balibalova, G.M. Birzhenyuk [et al.]. – Saint Petersburg: SPbGUP, 2022. – 207 p.
2. Burakova, I.K. New rules in the regulation of the government contract with reciprocal investment obligations (offset contract) // National Association of Scientists. – 2022. – No. 82. – Pp. 65–67.
3. Zabelin, V. What is an offset contract and what are its benefits // Banks Today. – 2023. – No. 73. – Pp. 1–3. – Available at: <https://bankstoday.net/last-articles/ofsetnyy-kontrakt>, free access. – Title from the screen. – Accessed on: 04.01.2024.
4. Zeldner, A.G. Offset contracts in investment attraction management for projects with guaranteed demand / A.G. Zeldner // Financial Economics. – 2020. – No. 2. – Pp. 41–44.
5. Maximov, Y.N. The offset mechanism as a tool to increase Russia's competitiveness / Y.N. Maximov, Z.G. Magomedova // Bulletin of AKSOR. – 2012. – No. 2(22). – Pp. 11–18. – EDN PAFTKP.
6. Markova, L.A. The problems of import substitution at industrial enterprises / L.A. Markova // The Future of Science: The View



- of Young Scientists on the Innovative Development of Society: collection of scientific articles of the All-Russian youth scientific conference. In 3 volumes. – Vol. 1. – Kursk: ZAO “Universitetskaya Kniga”, 2023. – Pp. 198–200.
7. Offset Contract 2.0: an analytical study: prepared especially for PMYUF-22. – Moscow: You & Partners and FOC, 2023. – 34 p.
8. Panfilova, E.E. Offset contracts as a tool for increasing the profitability of small business / E.E. Panfilova // Moscow Economic Journal. – 2023. – Vol. 8, No. 6. – DOI 10.55186/2413046X\_2023\_8\_6\_279.
9. Khlyinin, E.V. Offset contract (agreement) as a way to support small and medium-sized businesses in Russia / E.V. Khlyinin, E.S. Drobot // Vector of Economy. – 2022. – No. 9 (75). – Pp. 1–8.

# Зависимость финансовых результатов предприятий от капиталоемкости отрасли

**Гулиев Азамат Юсуфович,**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Управления в международном бизнесе и индустрии туризма, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления».  
E-mail: guliev@yandex.ru

Отрасли экономики РФ характеризуются различной степенью капиталоемкости и рентабельности. Анализ зависимости между финансовым результатом предприятий отрасли и показателями стоимости активов, основных средств и выручки по отраслям, выделенным в группы по соотношению внеоборотных и оборотных активов, необходим для оценки степени зависимости конечных результатов деятельности предприятий отраслей от основных показателей, характеризующих экономическое и имущественное положение. В статье проводится анализ зависимости финансового результата по группам отраслей в зависимости от капиталоемкости отрасли, стоимости активов и основных средств и выручки.

**Ключевые слова:** отрасли, капиталоемкость, финансовый результат.

Капиталоемкость отрасли, которую можно оценить по удельному весу внеоборотных активов в общей сумме активов предприятия, является существенным фактором, который будет оказывать влияние на финансовые результаты предприятий входящих в отрасль.

Капиталоемкость отрасли и стоимость основных средств будут также влиять на величины амортизационных отчислений. Амортизационные отчисления предприятий позволяют учесть износ и устаревание основных средств, более полно оценить расходы и реальную себестоимость производимой продукции или оказываемых услуг и рассчитать показатели характеризующие финансовые результаты деятельности. Это важно для определения рентабельности предприятия и принятия правильных стратегических решений по управлению производством и расходами.

На основе величины начисленного износа корректируется текущая стоимость основных средств. Кроме того, правильный учет амортизации позволяет компании лучше планировать свои инвестиции в обновление и замену основных средств. Учитывая, что амортизация влияет на величину налоговых отчислений, данный фактор также будет влиять на амортизационную политику предприятия [5].

Предприятие имеет возможность варьировать величиной амортизационных отчислений во времени используя различные методы начисления амортизации, что также будет сказываться на значениях основных показателей, характеризующих расходы, стоимость активов и финансовые результаты.

Взаимосвязь между прибылью, выручкой и стоимостью основных средств может быть описана с помощью таких показателей, как рентабельность выручки, рентабельность активов и рентабельность основного капитала. Сравнение темпов изменений этих показателей, оценка коэффициентов корреляции между значениями финансового результата предприятий по годам и таких показателей как стоимость активов и основных средств, выручки, позволит оценить наличие или отсутствие закономерностей в зависимости от значения соотношения внеоборотных и оборотных активов в отрасли.

Структура основных производственных фондов будет существенно отличаться в зависимости от отраслевой принадлежности хозяйствующего субъекта.

Отрасли экономики РФ по соотношению внеоборотные активы/оборотные активы за 2017–2022 гг. представлены в таблице 1.

Таблица 1. Внеоборотные активы/Оборотные активы по отраслям экономики РФ за 2017–2022 гг. [1, 2]

Внеоборотные активы/ Оборотные активы	Год						Среднегодовое значение
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	0,984	0,985	0,993	0,994	0,994	0,996	0,991
Образование	0,956	0,968	0,971	0,962	0,963	0,959	0,963
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	0,868	0,836	0,829	0,812	0,797	0,795	0,823
Транспортировка и хранение	0,828	0,831	0,812	0,820	0,801	0,811	0,817
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	0,750	0,740	0,750	0,753	0,750	0,744	0,748
Деятельность в области информации и связи	0,642	0,634	0,650	0,689	0,663	0,670	0,658
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	0,652	0,678	0,664	0,644	0,647	0,647	0,655
Добыча полезных ископаемых	0,655	0,651	0,653	0,681	0,649	0,642	0,655
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	0,559	0,519	0,541	0,700	0,680	0,698	0,616
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	0,528	0,525	0,544	0,543	0,522	0,523	0,531
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	0,491	0,443	0,435	0,598	0,532	0,574	0,512
Обрабатывающие производства	0,539	0,515	0,512	0,501	0,486	0,482	0,506
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	0,306	0,405	0,401	0,581	0,665	0,618	0,496
Предоставление прочих видов услуг	0,330	0,365	0,410	0,477	0,437	0,830	0,475
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	0,491	0,488	0,479	0,428	0,391	0,478	0,459
Деятельность финансовая и страховая	0,293	0,327	0,359	0,451	0,551	0,532	0,419
Деятельность профессиональная, научная и техническая	0,386	0,400	0,382	0,452	0,402	0,389	0,402
Строительство	0,191	0,198	0,203	0,183	0,199	0,181	0,192

В соответствии со среднегодовым значением показателя Внеоборотные активы/Оборотные активы произведена группировка отраслей (таблица 2).

Таблица 2. Группировка отраслей экономики РФ по среднегодовому значению соотношения Внеоборотные активы/Оборотные активы за 2017–2022 гг.

Группы отраслей по соотношению ВА/ОА	Отрасли
Очень высокое соотношение ВА/ОА (свыше 0,9)	1. Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение; 2. Образование.
Высокое соотношение ВА/ОА (0,8–0,9)	1. Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений; 2. Транспортировка и хранение.
Очень значительное соотношение ВА/ОА (0,7–0,8)	1. Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха.

Группы отраслей по соотношению ВА/ОА	Отрасли
Значительное соотношение ВА/ОА (0,6–0,7)	1. Деятельность в области информации и связи; 2. Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг; 3. Добыча полезных ископаемых; 4. Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений.
Среднее соотношение ВА/ОА (0,5–0,6)	1. Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений; 2. Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство; 3. Деятельность по операциям с недвижимым имуществом.
Низкое соотношение (0,25–0,5)	1. Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги; 2. Предоставление прочих видов услуг; 3. Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов; 4. Деятельность финансовая и страховая; 5. Деятельность профессиональная, научная и техническая.
Очень низкое соотношение (до 0,25)	1. Строительство

Следует отметить стабильность соотношения ВА/ОА по группам отраслей, за анализируемый период наблюдается незначительный среднегодовой рост в группах со значительным (1%), средним (1%) и низким (3%) соотношением этих показателей, в группе с очень низким соотношением среднегодовые темпы роста отрицательные (–1%).

В остальных группах среднегодовые темпы роста близки к нулю.

Среднегодовые темпы роста основных показателей (стоимость активов, выручка, стоимость основных средств, финансовый результат) представлены в таблице 3.

Таблица 3. Среднегодовые темпы роста стоимости активов, выручки, стоимости основных средств, финансового результата по группам отраслей за 2017–2022 гг. [3, 4, 6, 7]

Группы отраслей по соотношению ВА/ОА	Среднегодовые темпы роста			
	Стоимость активов	Выручка	Стоимость основных средств	Финансовый результат
Очень высокое соотношение ВА/ОА (свыше 0,9)	109,1%	115,3%	115,8%	122,2%
Высокое соотношение ВА/ОА (0,8–0,9)	111,7%	117,5%	110,1%	112,7%
Очень значительное соотношение ВА/ОА (0,7–0,8)	107,2%	113,8%	116,8%	110,5%
Значительное соотношение ВА/ОА (0,6–0,7)	113,4%	107,7%	110,8%	118,7%
Среднее соотношение ВА/ОА (0,5–0,6)	111,4%	76,8%	105,7%	120,8%
Низкое соотношение (0,25–0,5)	114,0%	119,9%	118,5%	125,6%
Очень низкое соотношение (до 0,25)	114,1%	114,0%	120,7%	125,0%
Всего	112,5%	106,7%	111,3%	120,6%

Наиболее существенный рост стоимости активов наблюдается в группах отраслей с соотношением ВА/ОА ниже 0,6. В целом среднегодовые темпы роста по данному показателю значительно не отклоняются от среднегодового темпа роста показателя по всем отраслям.

Выручка растет существенно в группах с высоким и низким соотношением ВА/ОА, в отраслях со средними значениями соотношения результаты ниже, а группа отраслей с соотношением 0,5–0,6 демонстрирует существенное снижение выручки.

Среднегодовые темпы роста основных средств значительны в группах с соотношением от 0,9 до 1, 0,7–0,8, 0,5–0. В остальных группах темпы роста в пределах среднегодовых темпов роста показателя по всем отраслям, а в группе отраслей с соотно-

шением ВА/ОА 0,5–0,6 наблюдаются темпы роста существенно ниже остальных групп (5,7%).

Среднегодовые темпы роста финансового результата выше значений по всем отраслям наблюдаются в группах с соотношением 0,9–1, и ниже 0,6.

Коэффициенты корреляции показателей стоимости активов, выручки и стоимости основных средств по отношению к финансовому результату предприятий и соотношения среднегодовых темпов роста этих показателей со среднегодовым темпом роста финансового результата представлены в таблице 4.

Оценивая силу и характер связи между выбранными показателями и финансовыми результатами предприятий по группам отраслей можно отметить ряд закономерностей.



Таблица 4. Коэффициенты корреляции стоимости активов и основных средств и выручки по отношению к финансовому результату по группам отраслей по данным за 2017–2022 гг.

Группы отраслей по соотношению ВА/ОА	Показатели					
	Стоимость активов		Выручка		Стоимость основных средств	
	Коэффициенты корреляции с финансовым результатом	Соотношение темпов роста показателя с финансовым результатом	Коэффициенты корреляции с финансовым результатом	Соотношение темпов роста показателя с финансовым результатом	Коэффициенты корреляции с финансовым результатом	Соотношение темпов роста показателя с финансовым результатом
Очень высокое соотношение ВА/ОА (свыше 0,9)	81,8%	1,12	72,6%	1,06	64,0%	1,06
Высокое соотношение ВА/ОА (0,8–0,9)	82,3%	1,01	89,3%	0,96	78,0%	1,02
Очень значительное соотношение ВА/ОА (0,7–0,8)	91,7%	1,03	94,9%	0,97	90,2%	0,95
Значительное соотношение ВА/ОА (0,6–0,7)	83,0%	1,05	86,6%	1,10	67,2%	1,07
Среднее соотношение ВА/ОА (0,5–0,6)	94,7%	1,08	-50,2%	1,57	57,7%	1,14
Низкое соотношение (0,25–0,5)	91,3%	1,10	93,5%	1,05	81,8%	1,06
Очень низкое соотношение (до 0,25)	99,4%	1,10	54,2%	1,10	87,8%	1,04
Всего	92,2%	1,07	79,0%	1,13	85,3%	1,08

Зависимость финансового результата от стоимости активов приближена к средним значениям или выше по группам отраслей с соотношением ВА/ОА ниже 0,6, в остальных группах отраслей это соотношение ниже или приближено к среднему значению. Если не считать группу отраслей с очень значительным соотношением ВА/ОА, то наблюдается обратная зависимость между темпами роста показателей – чем меньше соотношение, тем выше темпы роста финансового результата в сравнении с темпом роста стоимости активов в соответствующей группе.

Взаимосвязь выручки и финансового результата выше среднего значения по всем отраслям выше в группах с соотношением ВА/ОА от 0,9 до 0,7 и 0,25–0,5. В группе с очень низким соотношением коэффициент корреляции ниже среднего по всем отраслям. В группе с соотношением ВА/ОА 0,5–0,6 наблюдается обратная корреляция между двумя показателями. Соотношение среднегодовых тем-

пов роста меньше 1 в группах с соотношением от 0,7 до 0,9. В остальных группах значения показателя выше единицы, существенное отличие данного показателя в группе отраслей со средним соотношением показателя ВА/ОА.

Высокие значения коэффициента корреляции между стоимостью основных средств и финансовым результатом наблюдаются в группах отраслей с очень значительным и очень низким соотношением. В остальных группах значения показателя ниже средних по всем отраслям. Соотношение среднегодовых темпов роста выше единицы в большинстве групп отраслей, за исключением группы с диапазоном значений показателя от 0,7 до 0,8.

Полученные результаты зависимости проанализированных показателей по группам отраслей, выделенных в соответствии со значением соотношения внеоборотных и оборотных активов, представлены в таблице 5.

Таблица 5. Зависимость показателей стоимости активов и основных средств и выручки по отношению к финансовому результату по группам отраслей по данным за 2017–2022 гг.

Группы отраслей по соотношению ВА/ОА	Среднегодовые темпы роста		
	Все активы	Выручка	Основные средства
Очень высокое соотношение ВА/ОА (свыше 0,9)	Зависимость ниже средней	Средняя зависимость	Низкая зависимость
Высокое соотношение ВА/ОА (0,8–0,9)	Зависимость ниже средней	Высокая зависимость	Зависимость ниже средней
Очень значительное соотношение ВА/ОА (0,7–0,8)	Средняя зависимость	Высокая зависимость	Высокая зависимость

Группы отраслей по соотношению ВА/ОА	Среднегодовые темпы роста		
	Все активы	Выручка	Основные средства
Значительное соотношение ВА/ОА (0,6–0,7)	Зависимость ниже средней	Зависимость выше средней	Низкая зависимость
Среднее соотношение ВА/ОА (0,5–0,6)	Средняя зависимость	Обратная зависимость	Низкая зависимость
Низкое соотношение (0,25–0,5)	Средняя зависимость	Высокая зависимость	Зависимость ниже средней
Очень низкое соотношение (до 0,25)	Высокая зависимость	Зависимость ниже средней	Средняя зависимость

Исходя из полученных результатов высокие темпы роста финансового результата демонстрируют отрасли или высоким соотношением ВА/ОА, или со значениями соотношения среднего и ниже среднего уровня. Отрасли с высоким значением соотношения ВА/ОА при формировании финансового результата в большей степени зависят от выручки, нежели изменения стоимости активов и основных средств. Отрасли с низким соотношением ВА/ОА в наибольшей степени зависят от изменения стоимости активов. Отрасли со значительным соотношением ОА/ВА демонстрируют наибольшую зависимость от всех трех показателей.

## Литература

1. Внеоборотные активы с 2017 г. // ЕМИСС URL: <https://fedstat.ru/indicator/58043> (дата обращения: 17.01.2024).
2. Оборотные активы с 2017 г. // ЕМИСС URL: <https://fedstat.ru/indicator/58257> (дата обращения: 17.01.2024).
3. Объем отгруженной продукции, выполненных работ, оказанных услуг предприятиями стран СНГ (в ценах реализации) с 2017 г. // ЕМИСС <https://fedstat.ru/indicator/57988> (дата обращения: 17.01.2024).
4. Основные средства с 2017 г. (тысяча рублей, значение показателя за год, Российская Федерация, Крупные и средние организации с численностью работников свыше 15 человек) // ЕМИСС URL: <https://fedstat.ru/indicator/58258> (дата обращения: 17.01.2024).
5. Панова Е.А. Влияние амортизационной политики на финансовые показатели и инвестиционные возможности промышленного предприятия // Финансы и кредит. – 2019. – Т. 25, № 1. – С. 144–158.
6. Рентабельность активов с 2017 г. // ЕМИСС URL: <https://fedstat.ru/indicator/58035> (дата обращения: 17.01.2024).

7. Финансовый результат прибыльных организаций с 2017 г. // ЕМИСС URL: <https://fedstat.ru/indicator/57733> (дата обращения: 16.01.2024).

## DEPENDENCE OF FINANCIAL RESULTS OF ENTERPRISES ON THE CAPITAL INTENSITY OF THE INDUSTRY

Guliyev A.Yu.

State University of management

Sectors of the Russian economy are characterized by varying degrees of capital intensity and profitability. An analysis between the results of enterprises' performance and indicators of the value of assets, fixed assets and revenue by industry, allocated in the group according to the ratio of non-current and current assets, is necessary to assess the degree to which the final results of enterprises' activities are dependent on the main indicators characterizing the economic and property situation. The article provides an analysis based on financial results for groups of industries depending on the capital intensity of the industry, the value of assets, fixed assets and income.

**Keywords:** industries, capital intensity, financial result.

## References

1. Non-current assets since 2017 // EMISS URL: <https://fedstat.ru/indicator/58043> (date of access: 01/17/2024).
2. Current assets since 2017 // EMISS URL: <https://fedstat.ru/indicator/58257> (access date: 01/17/2024).
3. Volume of products shipped, work performed, services provided by enterprises of the CIS countries (in sales prices) since 2017 // EMISS <https://fedstat.ru/indicator/57988> (date of access: 01/17/2024).
4. Fixed assets since 2017 (one thousand rubles, the value of the indicator for the year, Russian Federation, Large and medium-sized organizations with more than 15 employees) // EMISS URL: <https://fedstat.ru/indicator/58258> (date of access: 01/17/2024).
5. Panova E.A. The influence of depreciation policy on financial indicators and investment opportunities of an industrial enterprise // Finance and Credit. – 2019. – Т.25, No. 1. – pp. 144–158.
6. Return on assets since 2017 // EMISS URL: <https://fedstat.ru/indicator/58035> (access date: 01/17/2024).
7. Financial results of profitable organizations since 2017 // EMISS URL: <https://fedstat.ru/indicator/57733> (access date: 01/16/2024).

### Какалия Инар Мурманович,

аспирант кафедры национальной экономики, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы  
E-mail: inarkakaliya@mail.ru

Сельский туризм динамично развивается во всем мире, практика показала его роль в развитии инфраструктуры регионов мира. Развитие сельского туризма в Республике Абхазия создаст новые рабочие места в сельских районах, позволит восстановить разрушенную инфраструктуру, и построить новую за счет частных инвестиций. Роль сельского туризма в социально-экономическом росте экономики Республики, станет импульсом для развития экономики в целом. Сельский туризм объединяет в себе спектр исторического, природного, экологического и др. ресурсов. Республика Абхазия обладает огромным потенциалом для развития сельского туризма, несмотря на малоразвитую инфраструктуру, но обладающая большим рекреационным ресурсом. Исходя из имеющегося ресурсного потенциала РА, развитие сельского туризма позволит стать локомотивом развития сельской местности и активизирует местное население в трудоустройстве. В связи с уменьшением занятых в сельском хозяйстве людей во всем мире, так и в Абхазии, сельский туризм останавливает людей от переезда из села в город. В Республике Абхазия до сих пор не разработана система государственной поддержки, регулирования сельского туризма, в связи с чем это происходит хаотично, за счет частного инвестирования, вмешательством фермеров, предпринимателей. Сельский туризм способствует решению множество проблем: занятость местного населения, а также сбалансированное использование природного, экологического и культурного потенциала сельской местности районов Абхазии.

**Ключевые слова:** туризм, сельский туризм, экономика, Республика Абхазия, услуги.

Сложные, неоднозначные геополитические процессы сопровождают развитие Республики Абхазии.

В данной обстановке особую значимость приобретает мощный туристско-рекреационный потенциал Республики, который является предпосылкой для социально-экономического развития Абхазии. Географическое положение Абхазии является чрезвычайно выгодным по сравнению с близлежащими регионами.

Абхазия простирается вдоль восточной части Черного моря в виде узкой прибрежной полосы, протянувшейся с северо-запада на юго-восток с флорой, характерной для субтропиков и занимает юго-западную горную часть Большого Кавказа, обращенных к морю. На гребне главного хребта имеются горные перевалы, которые связывают Абхазию с Северо-Западным Кавказом (Клухорский, Марухский, Санчарский)[3]. Экономика Республики до сих пор не восстановлена после распада СССР и в результате грузино-абхазской войны, и требует значительных капиталовложений в виде государственных проектов, инвестиций, создания совместных проектов в виде частно-государственного партнерства, позволяющего наиболее эффективно соблюдать стратегические интересы развития Абхазии и защитить инвестиционные вложения частных инвесторов гарантиями со стороны государственных структур. Туризм являлся и является основополагающей экономической оставляющей Республики. В советский период преимущественно был развит пляжный и лечебно-оздоровительный туризм, незначительно – горные и водные виды туризма. Санатории, пансионаты, дома отдыха, сохранившиеся после распада СССР, не соответствуют современным требованиям. Для их восстановления необходимы капиталовложения инвесторов – частных лиц и государства.

Подавляющее число туристов, которые посещают Абхазию, это россияне, многие из которых, будучи детьми, еще с родителями посещали данный регион. Данное обстоятельство с точки зрения учета факторов развития направлений туризма необходимо обязательно учитывать, т.к. ряд туристов в зрелом возрасте хотели бы вернуться к своим детским воспоминаниям. Экономика Абхазии находится на подъеме, продолжают процессы послевоенного восстановления. Но ограниченность финансов требует тщательного выбора приоритетных программ развития и восстановления.

В планах развития экономики Абхазии необходимо наметить направления по проведению восстановления, модернизации, переоснащения инфраструктуры с учетом достаточно лимитированных средств. С увеличением возможностей Респу-

блики и развития туристского рынка будет возрастать численность восстанавливаемых объектов туристско-курортного назначения.

Географическое положение и климат обусловили развитие сельского хозяйства как источника обработки и поставки на рынки цитрусовых, чая, табака, лекарственных растений, эфиромасличных культур – герани, эвкалипта, лавра. На предприятиях пищевой промышленности применяется местное сырье. В советское время работало достаточное количество предприятий агропромышленного комплекса: чайные фабрики, консервные и винные заводы.

Для размещения в сельской местности смогут использоваться национальные сооружения абхазов, такие как акуаскья, апацха (место приготовления блюд, национальное плетеное сооружение с очагом в центре помещения, один из типов традиционных абхазских построек. Это четырехугольное плетеное жилище, которое со второй половины XIX века получает широкое распространение и становится основным видом жилища абхазов).

При развитии сельского туризма должны создаваться льготные условия для производства сельхозпродукции, питания, проживания. Развитие сельского туризма позволит восстановить перерабатывающей отрасли в сельских районах, и является серьезной основой для привлечения туристов с точки зрения продовольствия.

Доход, получаемый от предоставления услуг туристам, является дополнительным источником, но в последующем должен стать основным для районов Абхазии.

С появлением туристов в селах Абхазии, появляется возможность трудоустройства и получения доходов семьям, проживающим в селе благодаря следующим услугам:

1. Организация экскурсий;
2. Услуги проката: инвентаря, джипов, электрокаров, палаток и т.п.
3. Предоставление услуг питания, и продажа готовой продукции (меда, варений, сельхозпродукции и др.).
4. Аренда жилых помещений, отдельных домиков, кемпингов, номеров, глэмпингов, комнат.
5. Реализация художественных изделий (местных абхазских художников).

Реализация всего выше приведенного ведет к развитию инфраструктуры сельской местности, экономики района и увеличению уровня жизни села. При всем этом у местных жителей изменятся их поведение, и умения общения с туристами.

С социально-экономической и экологической точки зрения развитие сельского туризма в Абхазии может быть эффективной деятельностью. В первую очередь это может быть связано с альтернативной занятостью на селе. Опыт показывает, что так называемые мало перспективные районы сел, могут стать весьма перспективными выполняя роль разделения труда, сохранения окружающей среду и стать центром развития народных промыслов и ремесел.

Можно сделать вывод, что сельский туризм должен стать стимулятором возрождения сельских территорий Абхазии. Уникальный туристско-рекреационный потенциал Абхазии и благоприятная экологическая обстановка во всех районах, где сохранились многие памятники культуры абхазского наследия создают предпосылки развития сельского туризма. Развитие сельского туризма влияет на снижение напряженности в безработице села, а также вносит вклад в рост экономики села и Республики в целом.

Необходимо учитывать, что сельский туризм в отличие от других видов туризма менее прибыльный для ведения бизнеса, однако он способен повлиять на социальную сферу, снизить бедность.

Для развития проектов сельского туризма необходимо льготное финансирование, с дальнейшим их включением в национальные программы Абхазии. В настоящее время в Республике не разработана классификация сельских хозяйств, а также не внедрено лицензирование деятельности сельского туризма, которое необходимо для функционирования туристических предприятий, во многих странах СНГ, данная процедура уже действует. Развитие сельского туризма, как нового сектора экономики для Республики, поможет в развитии села, и туристской отрасли в целом.

Интерес научных деятелей к сельскому туризму возрос в конце 20 века, когда европейская организация «Euroter» обозначила значимость сельского туризма как поддержку развития районов, и сохранения их культурного и исторического наследия, экологии и возрождения утерянных традиций и ремесел. Поэтому развитие сельского туризма в экономике определяется как сохранение в том числе идентичности села, что применительно и для Абхазии [4].

В Абхазии развитием сельского туризма могут заниматься не только индивидуальные хозяйства, но и сельскохозяйственные предприятия, фермерства, винодельческие заводы, курортные комплексы, располагающиеся в сельской и горной местности.

Значимость сельского туризма доказывается статистическими данными, в мире путешествуют более 700 миллионов туристов, из них от 84 до 210 миллионов предпочитают сельский туризм [2].

Одно из первых определений ООН туризма трактовало его как «активный отдых, влияющий на укрепление здоровья, физическое развитие, связанная со сменой постоянного места проживания [1] (табл. 1).

Сельское хозяйство основа сельско-рекреационного потенциала экономического развития туризма. Для Абхазии наиболее перспективны вложения в модернизацию сельского сектора, развитие животноводство, птицеводство, пчеловодство, садоводство, виноградарство. Для развития сельского туризма в Абхазии можно рассматривать различные модели, одними из самых популярных являются: британская, германская и французская. Эти модели можно связать с развитием сельского



туризма в Абхазии. Как и во французской модели, лицом сельского туризма в Абхазии может стать винный туризм. Возможны следующие занятия:

- 1) Дегустация вин и шампанских.
- 2) Изучение процесса виноделия.
- 3) Изучение профессиональной подачи вин к столу.
- 4) Коллекционирование марочных вин.
- 5) Посещение винодельческих хозяйств.

Таблица 1. Влияние сельского туризма на развитие экономики Республики

Прямое влияние	Косвенное влияние
Создание рабочих мест	Рост доходов предприятий смежных отраслей для местного населения Абхазии
Доходы от реализации сельскохозяйственной продукции произведенной в Республике	Развитие сферы связи и коммуникаций районов Абхазии
Повышение уровня жизни	Сохранение окружающей среды
Повышение инвестиционной привлекательности районов Абхазии	Строительство дорог и энергосистемы
Развитие предприятий, работающих на обслуживание населения районов Абхазии	Прирост населения проживающего в абхазском селе

Источник: составлено автором.

Успехом развития сельского туризма может быть, сочетание его, с познавательным и экологическим видом туризма, что способствует привлечению туристов. В Абхазии также сельский туризм может проявляться в следующем: помощь по хозяйству, уход за животными, проведение пикников, рыбалка, охота, данный опыт есть в Абхазии, где производится в с. Отап, также возможно проведение фольклорных мероприятий.

Одним из главных видов туризма, связанный с сельским туризмом, это познавательный туризм. Познавательный туризм – одно из важнейших мотивов ознакомления с местной природой, культурой, музеями, этно-парками) Этно-парк «Апсны парк», расположившийся вблизи села Мгудзырхва Гудаутского района на территории в 10 гектаров, открыли в Абхазии. В парке собраны объекты этнографии и образцы национальной архитектуры, вписанные в ландшафтную среду. Здесь также представлены народные промыслы, ремесла, открыты центры прикладного искусства, и все это в сочетании с музейными, экспозиционными, развлекательными площадками).

Таким образом очевидно, что сельский туризм играет важную роль в оживлении сел Республики Абхазии, и росте экономики в целом.

Выводы:

1. Развитие сельского туризма в Республике Абхазия может стать основным источником доходов для сельских районов.
2. Национальные особенности, традиции и уклад жизни местного населения, позволяет сделать

сельский туризм весьма интересным и разнообразным для туристов.

3. Сельский туризм оживит не только экономику районов, но и Республики в целом.
4. Развитие сельского хозяйства в Республике, началось с обработки чая, табака, и цитрусовых, их наличие позволит внедрить множества экскурсий с направленностью на сельский туризм.

## Литература

1. Барчукова Н.С. Международное сотрудничество государств в области туризма. М.: Международные отношения, 1986.
2. Верхотуров Д.А. Экономическая оценка эффективности использования рекреационно-туристского потенциала территории и возможностей его хозяйственного освоения // Проблемы современной экономики. 2011. № 2. С. 290–293, Каледин М.В., Крапивина Г.А. Внедрение 312 положений теорий управления и принятия решений в региональные территории развития туристско-рекреационных территорий // ППМ-БПФВС. 2007. № 11. С. 45–49
3. Пачулиа, В.П. Черноморское побережье Кавказа / В.П. Пачулиа. – М.: 1980. – С. 90–150.
4. Постановление правительства Тульской области от 05 ноября 2013 года N 619 «Об утверждении государственной программы Тульской области «Развитие культуры и туризма Тульской области

## THE INFLUENCE OF RURAL TOURISM ON THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF ABKHAZIA

Kakalia I.M.

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba

Rural tourism is developing dynamically all over the world; practice has shown its role in the development of infrastructure in the regions of the world. The development of rural tourism in the Republic of Abkhazia will create new jobs in rural areas, restore destroyed infrastructure, and build a new one through private investment. The role of rural tourism in the socio-economic growth of the Republic's economy will become an impetus for the development of the economy as a whole. Rural tourism combines a range of historical, natural, environmental and other resources. The Republic of Abkhazia has enormous potential for the development of rural tourism, despite its underdeveloped infrastructure, but possessing a large recreational resource. Based on the existing resource potential of the Republic of Armenia, the development of rural tourism will become a driving force for the development of rural areas and will activate the local population in employment. Due to the decrease in people employed in agriculture throughout the world and in Abkhazia, rural tourism stops people from moving from villages to cities. In the Republic of Abkhazia, a system of state support and regulation of rural tourism has not yet been developed, and therefore this is happening chaotically, due to private investment, the intervention of farmers and entrepreneurs. Rural tourism helps solve many problems: employment of the local population, as well as the balanced use of the natural, environmental and cultural potential of the rural areas of Abkhazia.

**Keywords:** tourism, rural tourism, economy, Republic of Abkhazia, services.

## References

1. Barchukova N.S. International cooperation of states in the field of tourism. M.: International relations, 1986.

2. Verkhoturov D.A. Economic assessment of the effectiveness of using the recreational and tourist potential of the territory and the possibilities of its economic development // Problems of modern economics. 2011. No. 2. P. 290–293, Kaledin M.V., Krapivina G.A. Introduction of 312 provisions of management and decision-making theories into regional decisions for the development of tourist and recreational territories // PPMBPPVS. 2007. No. 11. P. 45–49
3. Pachulia, V.P. Black Sea coast of the Caucasus / V.P. Pachulia. – M.: 1980. – P. 90–150.
4. Decree of the government of the Tula region dated November 5, 2013 N 619 “On approval of the state program of the Tula region “Development of culture and tourism of the Tula region”

# Кадровое обеспечение туристического бизнеса приазовского региона: аспекты взаимодействия вузов и предприятий малых форм хозяйствования

Кальченко Сергей Владимирович

д. экон. н, проф., Мелитопольский государственный университет  
E-mail: swk14336@mail.ru

*Проблема исследования и обоснование ее актуальности.* В научной статье рассматриваются современные особенности развития туристической отрасли приазовского региона. Акцентируется внимание на важности кадровой составляющей обеспечения ее эффективного функционирования. *Целью исследования* является обоснование рекомендаций относительно повышения уровня кадрового обеспечения малых форм хозяйственной деятельности регионального туризма. *Методологической основой* были труды отечественных и зарубежных ученых, посвященных исследованию экономической деятельности в условиях постиндустриальной экономики, проблемам устойчивого социально-экономического развития, а также специфике функционирования семейных форм хозяйствования в сельской местности. Основным *результатом работы* следует считать обоснование системного подхода к решению вопроса кадрового обеспечения туристической отрасли приазовского региона. Особую роль в данном аспекте следует уделять нормализации социального климата, популяризации позитивных культурно-ценностных ориентиров. В статье сформулированы стратегические направления кадрового обеспечения развития регионального туризма приазовского региона, а также формы и способы их практической реализации. Полученные результаты могут быть использованы в процессе разработки и реализации региональных программ стимулирования развития туристической отрасли в системе сельских территорий.

**Ключевые слова:** кадровое обеспечение, региональная экономика, малые формы хозяйствования, туристический бизнес, устойчивое развитие.

Статья опубликована в рамках научной темы № FRRS-2023–0033 «Формирование социально-экономических условий эффективного развития малых форм хозяйственной деятельности региона», финансируемой за счет федерального бюджета. Учредитель: Министерство высшего образования и науки Российской Федерации.

## Введение

В современных условиях наблюдается рост роли туристической отрасли как составляющей предпринимательской среды, а также фактора благоприятствования социально-экономическому развитию на уровне регионов Российской Федерации. Особую значимость данное отраслевое направление имеет для обеспечения эффективного функционирования сельских территорий. В данной местности этот вид деятельности представляет собой одну из привлекательных форм самозанятости для населения, являясь средством обеспечения приемлемого уровня доходов и фактором сдерживания процесса депопуляции. Следует отметить, что на государственном и региональном уровнях в последнее время активно принимаются соответствующие нормативные акты, целью которых провозглашается содействие развитию туристического бизнеса во всех его аспектах.

В частности, в рамках «Стратегии развития туризма в Российской Федерации до 2035 года» отмечается не только наличие значительного потенциала данной отрасли, но и указывается на роль представителей малого и среднего бизнеса в обеспечении ее эффективного функционирования как единой индустрии. При этом акцентируется внимание на пониженном уровне рекреационной активности населения [6].

В значительной степени данная ситуация обуславливается нерешенностью не только организационных, но и кадровых вопросов. Туристический бизнес имеет принципиальные отличия от других направлений предпринимательской деятельности, что предполагает обязательное наличие надлежащих профессиональных компетенций у лиц, изъявивших желание соответствующей самореализации. Данные обстоятельства обусловили актуальность избранной темы исследования.

**Целью статьи** является разработка и обоснование направлений обеспечения системы подготовки кадров в сфере регионального туризма как одного из направлений развития малых форм хозяйственной деятельности.

## Обзор литературы

Следует отметить, что вопросы кадрового обеспечения регионального туризма нашли свое отражение в трудах отечественных и зарубежных ученых. Так, в частности роль туристического бизнеса как социально-экономического фактора регионального развития рассматривалась в работах отечественных и зарубежных ученых.

В работах В.Д. Иванова [3],[4],[12],[13] нашли свое отражение современные направления развития рекреационной деятельности. Проанализировано состояние рынка оздоровительного туризма в Российской Федерации, предложены пути его дальнейшего развития. Акцентировалось внимание на важности осуществления государственной политики стимулирования отрасли, в т.ч., в сфере кадрового обеспечения.

А. Тлеубаева [17], [18], анализировала современное состояние туристической отрасли в Республике Казахстан. В процессе исследования перспектив развития национального сельского туризма отмечалось наличие проблем, связанных с отсутствием надлежащего инфраструктурного обеспечения, а также указывалось на низкий уровень благосостояния сельского населения.

P. Szyja[16]рассматривала особенности государственной политики обеспечения эффективного развития отраслей «зеленой экономики» в пределах национальной хозяйственной системы. R. Remeikienė и L. Gasparėnienė [15] исследовали перспективы развития зеленой экономики на базе семейных форм аграрного производства. Ими доказано наличие экономических и социальных препятствий, сдерживающих рост численности зеленых ферм в Литве. В результате исследований обоснована необходимость формирования системы нефинансовой поддержки данного сегмента аграрного производства. Указывается на особую роль информационного обеспечения как фактора содействия конкурентоспособному функционированию зеленых ферм.

Вместе с этим, по нашему мнению, требуется дополнительное изучение вопроса кадрового обеспечения национального туристического бизнеса в масштабе региона, учитывая как отраслевую специфику данного вида деятельности, так и общее состояние, и основные тенденции функционирования экономической системы.

## Методология (материалы и методы)

Методологической основой исследования были положения теорий постиндустриальной экономики, семейно-трудового хозяйства, а также устойчивого развития. Вопросы кадрового обеспечения развития туристической отрасли рассматривались в рамках концепции постиндустриального общества, для которой наиболее значимым ресурсом является информация. Проблематика обеспечения эффективного функционирования семейных форм туристической отрасли изучалась исходя из положений теории семейно-трудового крестьянского хозяйства, для которого характерно интеграция экономических, социальных и биологических аспектов генезиса [8],[9],[10]. Вопросы стимулирования рекреационного бизнеса в рамках обеспечения социально-экономического развития региона рассматривались в рамках концепции устойчивого развития, предполагающей обеспечение социальной стабильности и бережливого природопользо-

вания как важных компонентов сохранения окружающей среды [2].

## Результаты и их описание

Роль кадровой составляющей в процессе обеспечения эффективного функционирования сферы рекреационных услуг в условиях современных реалий вызвана следующими объективными причинами.

1. Базовый характер принципов постиндустриального информационного общества для развитых экономик мира в современных условиях. Помимо прочего, данная модель предполагает приоритет использования информационных ресурсов как определяющего фактора повышения эффективности функционирования хозяйствующего субъекта.

Данные особенности в значительной степени трансформируют саму систему ведения предпринимательской деятельности, ускоряя процесс принятия и реализации хозяйственных решений. При этом следует отметить, что важнейшую роль играет система образования во всех ее составляющих. От того, насколько креативная и адаптивная личность будет сформирована в системе средней, специальной и высшей школы зависит конкурентоспособность соответствующих отраслей национальной экономики. Однако это в свою очередь требует качественных трансформаций в организации процесса передачи знаний во время обучения.

Как отмечает Э. Тоффлер, в основе эффективного функционирования постиндустриального общества находится понимание специфики природы его социально-экономических отношений. При этом к числу принципиально важных вопросов, требующих выяснения, ученый относит не только прогнозирование потребности рынка труда, но и оценку возможных трансформаций морально-нравственных устоев, семейных ценностей и прочих форм межличностных отношений. [7].

Достижение данной цели в соответствии со сферой туризма предполагает обязательный учет особенностей ведения предпринимательской деятельности в данном сегменте национальной экономики. Следует отметить, что характер организации хозяйственных процессов, уровень технологического обеспечения соответствующим образом определяет принципы построения структуры образовательных программ и последовательность их практической реализации.

2. Отраслевые особенности функционирования туристической отрасли. Специфика организации оказания данного вида рекреационных услуг обусловлена фактом необходимости комплексного взаимодействия различных направлений предпринимательской деятельности (сфера развлечений, логистика, общепит и др.). Уровень координации между бизнес-партнерами, умение творчески и нестандартно мыслить, в значительной степени определяет конечное качество оказываемой услуги.

Указанные особенности в полной мере отвечают принципам организации бизнеса для постиндустриальной среды. В частности Дж. Гелбрейт[2],



анализируя специфику принятия организационно-управленческих решений в данных условиях, указывает на роль творческих групп, формирующихся для достижения отдельных целей и включающих в себя исключительно информированных по данному вопросу специалистов. В дальнейшем указанные группы могут само ликвидироваться или продолжать свое функционирование.

Многоотраслевой характер туристического бизнеса по своей сути предполагает необходимость организации плодотворного сотрудничества представителей различных видов деятельности при реализации того или иного проекта. Данные обстоятельства обуславливают обязательность наличия соответствующих знаний и практических навыков у будущих специалистов, решивших посвятить себя этому виду рекреационной деятельности.

Отдельно следует отметить обязательное наличие элементов природной (культурной) среды как неотъемлемой составляющей предоставления туристических услуг. В первоначальном виде туризм вообще представлял собой определенное путешествие, путешествие, конечной целью которого было получение новых ощущений, причем сам процесс должен был происходить в развлекательной форме. Соответственно, приобретение новой положительной информации могло происходить либо преимущественно во время путешествия, либо по прибытии к месту рекреационного отдыха.

Однако в любом случае предоставление рекреационных услуг должно обязательно происходить при привлечении (тем или иным способом) элементов культурного наследия, элементов природной среды и т.д. Это условие осталось справедливым и сейчас, однако следует указать на определенные существенные изменения, которые имеют место в сложившейся ситуации. В результате качественных организационно-технологических изменений современной индустрии развлечений за счет активизации научно-технического прогресса получила распространение практика создания альтернативных рекреационных зон. Их природная и (особенно) культурно-информационная основа может минимально коррелировать с окружающей средой.

3. Специфика современного функционирования отечественной туристической отрасли. Существенным образом вектор развития внутреннего туризма был определен социально-экономическими процессами, имевшими место на микро-, мезо- и макроуровнях.

В региональном масштабе уровень эффективности отрасли рекреационных услуг зависит не только от природных условий, исторического и культурного наследия и др. Существенным образом успешность туристической индустрии обуславливается готовностью представителей предпринимательского сообщества осуществлять инвестиционную деятельность, получая в качестве результата не только прибыль, но и повышая свой институциональный статус.

Особую значимость имеют вопросы стимулирования сельского туризма в новых регионах Россий-

ской Федерации. Активизация данного направления не только способствует оживлению предпринимательской активности в рамках населенного пункта, но и благотворно повлияет на процесс гуманитарной интеграции села и его жителей в новые социально-экономические реалии.

4. Специфика организации кадрового обеспечения семейных форм хозяйственной деятельности. Основой развития семейно-трудового крестьянского хозяйства является использование собственного ресурсного потенциала. В данном аспекте приобретает особую значимость реализация возможности привлечения всех членов семьи к участию в туристической деятельности. При этом необходимо обеспечить преемственность бизнеса, что, в свою очередь, предполагает соответствующий уровень доходов для молодежи, являющегося следствием их профессионального роста и стимулом для повышения личностного статуса.

В этой связи одним из перспективных направлений является создание в сельской местности Запорожской области тематических туристических локаций, посвященных отдаленным регионам Российской Федерации и зарубежья, где посетители смогут в развлекательной форме ознакомиться с национальной культурой, попробовать их блюда и т.д. В свою очередь активизация развития туристического бизнеса предполагает повышение уровня требований к профильным специалистам относительно их креативных способностей, а также умения реализовывать соответствующие проекты на практике согласно социально-экономическим условиям конкретного региона.

Однако в то же время имеют место негативные аспекты в вопросах кадрового обеспечения развития внутреннего туризма. Процессы депопуляции в сельской местности стали причиной значительного упадка инфраструктурного обеспечения территорий, что, в свою очередь, обусловило сокращение количества потенциальных членов-участников туристических проектов. Как видим, вопрос кадрового оснащения составляющих регионального туристического бизнеса является важным элементом обеспечения социально-экономического развития сельских территорий. Решая его, можно существенно снизить негативное влияние комплекса внешних и внутренних факторов, на характер функционирования персонала субъектов хозяйствования, занятых в сфере регионального туристического бизнеса.

Учитывая указанные обстоятельства, нами были сформулированы следующие стратегические направления развития системы кадрового обеспечения туризма приазовского региона (рис. 1). В качестве конечного результата рассматривается устойчивое функционирование сферы регионального туризма как многоотраслевой системы взаимосвязанных элементов.

Следует отметить, что в процессе реализации заявленных стратегических направлений осуществляется системное решение поставленных задач. Научный, методический и практический аспекты

кадрового обеспечения туристической отрасли являются взаимосвязанными между собой. В целях решения поставленных задач нами запланированы следующие мероприятия.

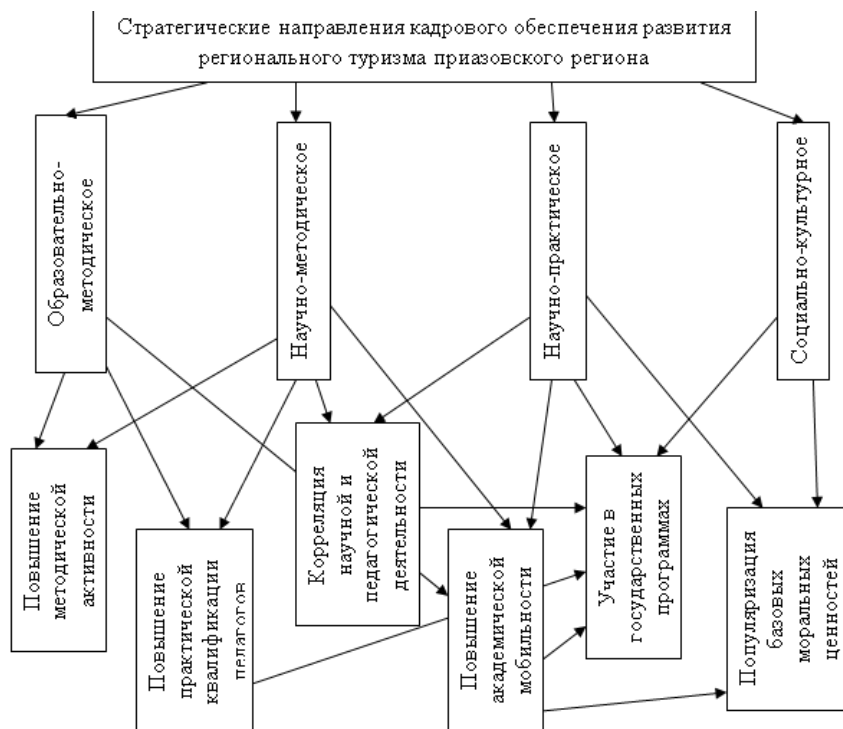
1. Периодический мониторинг образовательного процесса с привлечением всех групп стейкхолдеров и составлением релевантных отчетов.

2. Стимулирование дуального образования в пределах ОП с учетом специфики отраслевого направления.

3. Продолжение практики активного вовлечения работодателей в учебный процесс в форме проведения занятий и экспертизы учебно-методического обеспечения.

4. Увеличение публикационной активности преподавателей и студентов в соответствии с образовательным профилем.

5. Продолжение практики повышения профессиональной компетенции преподавателей при стажировке в системе хозяйств рекреационной сферы.



**Рис. 1.** Стратегические направления подготовки кадров туристической отрасли в Приазовском регионе и формы их реализации

В процессе исследования были сформулированы основные аспекты практической реализации сформулированных направлений оптимизации кадровой политики в сфере регионального туризма.

1. Обеспечение межотраслевого сотрудничества в процессе организации оказания туристических услуг для различных категорий клиентов. Мониторинг кадровых потребностей представителей туристической индустрии региона с учетом пожеланий бизнес-сообщества.

2. Стимулирование развития внутреннего туризма в рамках обеспечения устойчивого регионального развития в современных условиях. Активизация туристического бизнеса в системе сельских территорий.

3. Гуманитарный аспект развития отрасли. Возрождение многонационального, многоконфессионального и многокультурного пространства приазовского региона.

4. Важность привлечения семейных форм хозяйственной деятельности к участию в проектах. При этом необходимо стимулировать юридическую легализацию крестьянских хозяйств, фиксацию их официального статуса участника экономических отношений.

## Заключение

В статье исследованы теоретические и практические аспекты проблематики кадрового обеспечения регионального туристического бизнеса. Обоснована важность развития регионального туризма как фактора содействия процессу социально-экономического развития. Доказана роль надлежащего кадрового обеспечения как неотъемлемой составляющей эффективного функционирования туристического бизнеса в современных условиях. В статье сформулированы стратегические основы развития системы кадрового обеспечения сферы регионального туризма. Определены цели, задачи и основные мероприятия по практической реализации данной стратегии. Обоснована необходимость налаживания сотрудничества между бизнес-средой и научно-учебными центрами как направления обеспечения подготовки специалистов для туристического бизнеса.

## Литература

1. Вернадский В.И. Философские мысли натуралиста / В.И. Вернадский. М. Наука. 1988. 520с.

2. Гелбрейт Дж. Новое индустриальное общество. / Дж. Гелбрейт М.ООО. «АСТ». 2004. 602с
3. Иванов, В.Д. Рынок оздоровительного туризма в России / В.Д. Иванов, М.Ю. Бардина // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. – 2023. – Т. 8, № 2. – С. 100–106.
4. Иванов, В.Д. Специальные виды туризма: лечебный туризм / В.Д. Иванов, О.В. Марандыкина // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. – 2021. – Т. 6, № 2. – С. 118–125.
5. Клочко, Е.Н. Развитие сельского туризма: административное управление, классификация видов сельского туризма, направления привлечения конечного потребителя / Е.Н. Клочко, В.С. Новиков // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 53(6). – С. 429–433. – EDN OPBRUF.
6. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года.: утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 сентября 2019 г. № 2129-р – Текст: электронный // Правительство Российской Федерации: официальный сайт. – 2024. – URL: <http://static.government.ru/media/files/FjJ74rYOaVA4yzPAshEulYxmWSpB4lrM.pdf> (дата обращения: 10.02.2024).
7. Тоффлер Э. Шок будущего. / Э. Тоффлер. М. ООО «АСТ». 2004. 537.
8. Чаянов А.В. Краткий курс кооперации. / А.В. Чаянов Москва: Кооперативное товарищество, 1925. – 80с.
9. Чаянов А.В. Природа крестьянского хозяйства и земельный режим. / Чаянов А.В., Макаров Н.П. Труды III Всероссийского съезда Л.А.Р. Москва. 1918. – 86с.
10. Челинцев А.Н. Теоретические основания организации крестьянского хозяйства. / А.Н. Челинцев. Харьков. 1919. – 178с
11. Andryeyeva, N., Nezdoyminov, S., Martyniuk, O. «Green» infrastructure of the economy of recreational nature use. *Baltic Journal of Economic Studies* Vol. 4, No. 4, 2018 pp6–13
12. Ivanov, V.D. Rural tourism as a new direction / V.D. Ivanov // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. – 2021. – Т. 6, № 1. – С. 136–141.10.
13. Ivanov, V.D. Virtual tourism – a new educational direction / V.D. Ivanov, A.V. Golubkov // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. – 2020. – Т. 5, № 1. – С. 112–116.
14. Pilelienė, L., Grigaliūnaitė, V. (2019). Elaboration of holistic tourist satisfaction index model for Lithuania. *Baltic Journal of Economic Studies* Vol. 5, No. 4, 2019 pp 17–24
15. Remeikienė, R., & Gasparėnienė, L. (2017). Green farming development opportunities: the case of Lithuania. *Oeconomia Copernicana*, 8(3), 401–416. doi:10.24136/oc.v8i3.25
16. Szyja, P. (2016). The Role of the State in Creating Green Economy. *Oeconomia Copernicana*, 7(2), 207–222.
17. Tleuberdinova, A.T. Ecological tourism as a factor of rural region development of the Republic of Kazakhstan / A.T. Tleuberdinova, V.B. Kulik, X.V. Kulik // Вестник университета Туран. – 2021. – No. 2(90). – P. 167–174.
18. Tleubayeva, A. Rural tourism in the Akmola region of Kazakhstan: role in the development of rural areas / A. Tleubayeva, R. Shokhan, D. Karatayev // *Problems of AgriMarket*. – 2022. – No. 4. – P. 61–69. – DOI 10.46666/2022–4.2708–9991.06. – EDN EEHZWN.

#### PERSONNEL SUPPORT FOR TOURISM BUSINESS IN THE AZOV REGION: ASPECTS OF INTERACTION BETWEEN UNIVERSITIES AND SMALL BUSINESSES

**Kalchenko S.V.**  
Melitopol State University

The problem of research and the justification of its relevance. The scientific article examines the modern features of the development of the tourism industry of the Azov region. Attention is focused on the importance of the personnel component to ensure its effective functioning. The purpose of the study is to substantiate recommendations on increasing the level of staffing for small forms of economic activity of regional tourism. The methodological basis was the works of domestic and foreign scientists devoted to the study of economic activity in the post-industrial economy, the problems of sustainable socio-economic development, as well as the specifics of the functioning of family forms of management in rural areas. The main result of the work should be considered the justification of a systematic approach to solving the issue of staffing the tourism industry of the Azov region. A special role in this aspect should be given to the normalization of the social climate, the popularization of positive cultural and value orientations. The article formulates the strategic directions of staffing the development of regional tourism in the Azov region, as well as the forms and methods of their practical implementation. The results obtained can be used in the process of developing and implementing regional programs to stimulate the development of the tourism industry in rural areas.

**Keywords:** staffing, regional economy, small business, tourism business, sustainable development.

#### References

1. Vernadsky V.I. Philosophical thoughts of a naturalist / V.I. Vernadsky. M. Science. 1988. 520 p.
2. Galbraith J. New industrial society. / J. Galbraith M. LLC. «AST». 2004. 602s
3. Ivanov, V.D. Health tourism market in Russia / V.D. Ivanov, M. Yu. Bardina // Physical culture. Sport. Tourism. Motor recreation. – 2023. – Т. 8, No. 2. – P. 100–106.
4. Ivanov, V.D. Special types of tourism: medical tourism / V.D. Ivanov, O.V. Marandykina // Physical culture. Sport. Tourism. Motor recreation. – 2021. – Т. 6, No. 2. – P. 118–125.
5. Klochko, E.N. Development of rural tourism: administrative management, classification of types of rural tourism, directions for attracting the final consumer / E.N. Klochko, V.S. Novikov // *Bulletin of the Academy of Knowledge*. – 2022. – No. 53(6). – pp. 429–433. – EDN OPBRUF.
6. Strategy for the development of tourism in the Russian Federation for the period until 2035.: approved by order of the Government of the Russian Federation of September 20, 2019 No. 2129-r – Text: electronic // Government of the Russian Federation: official website. – 2024. – URL: <http://static.government.ru/media/files/FjJ74rYOaVA4yzPAshEulYxmWSpB4lrM.pdf> (access date: 02/10/2024).
7. Toffler E. Future shock. / E. Toffler. M. LLC «AST». 2004. 537.
8. Chayanov A.V. Short course of cooperation. / A.V. Chayanov Moscow: Cooperative Partnership, 1925. – 80 p.
9. Chayanov A.V. The nature of peasant farming and land regime. / Chayanov A.V., Makarov N.P. Proceedings of the III All-Russian Congress of L.A.R. Moscow. 1918. – 86 p.

10. Chelintsev A.N. Theoretical foundations of the organization of peasant farming. / A.N. Chelintsev. Kharkiv. 1919. – 178s
11. Andryeyeva, N., Nezdoyminov, S., Martyniuk, O. «Green» infrastructure of the economy of recreational nature use. *Baltic Journal of Economic Studies Vol. 4, No. 4, 2018 pp6–13*
12. Ivanov, V.D. Rural tourism as a new direction / V.D. Ivanov // *Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация.* – 2021. – Т. 6, № 1. – С. 136–141.10.
13. Ivanov, V.D. Virtual tourism – a new education al direction / V.D. Ivanov, A.V. Golubkov // *Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация.* – 2020. – Т. 5, № 1. – С. 112–116.
14. Pilelienė, L., Grigaliūnaitė, V. (2019). Elaboration of holistic tourist satisfaction index model for Lithuania. *Baltic Journal of Economic Studies Vol. 5, No. 4, 2019 pp 17–24*
15. Remeikienė, R., & Gasparėnienė, L. (2017). Green farming development opportunities: the case of Lithuania. *Oeconomia Copernicana, 8(3)*, 401–416. doi:10.24136/oc.v8i3.25
16. Szyja, P. (2016). The Role of the State in Creating Green Economy. *Oeconomia Copernicana, 7(2)*, 207–222.
17. Pleuberdinova, A.T. Ecological tourism as a factor of rural region development of the Republic of Kazakhstan / A.T. Pleuberdinova, V.B. Kulik, X.V. Kulik // *Вестник университета Туран.* – 2021. – No. 2(90). – P. 167–174.
18. Pleubayeva, A. Rural tourism in the Akmola region of Kazakhstan: role in the development of rural areas / A. Pleubayeva, R. Shokhan, D. Karatayev // *Problems of AgriMarket.* – 2022. – No. 4. – P. 61–69. – DOI 10.46666/2022–4.2708–9991.06. – EDN EEHZWN.



# Формирование концепции финансово-экономической модели принятия решений оптимального проведения аварийно-восстановительных работ на предприятии: на примере газовой отрасли

**Зеленин Владислав Алексеевич,**

аспирант Департамента отраслевых рынков, Финансовый университет при Правительстве РФ  
E-mail: vladzelenin@mail.ru

**Кириченко Ольга Сергеевна,**

кандидат экономических наук, доцент, доцент Департамента отраслевых рынков, Финансовый университет при Правительстве РФ  
E-mail: oskirichenko@fa.ru

В экономике финансовый инструмент имитирует с помощью математических и статических методов некоторые действия человека относительно определенной ситуации, такой инструмент принято называть финансово-экономической моделью. В данной статье авторы попробовали сделать акцент на идеи создания инструмента в виде финансово-экономической модели, который сможет помочь при принятии решения об эффективности проведения аварийно-восстановительных работ на предприятиях газовой отрасли. Данный инструмент может быть использован при финансовом планировании. Проанализировали роль и место финансового планирования в процессе деятельности компании, а также сформулировали его ключевые компоненты. Провели анализ и сделали предположения какие элементы должны быть учтены в данной модели. Также авторы затронули тему актуальности формирования подобного инструмента в настоящее время.

**Ключевые слова:** Планирование, финансовый план, финансовое моделирование, аварийно-восстановительные работы, нефтегазовая отрасль, аутсорсинг, сервисные компании, инструменты оптимизации бизнес-процессов.

Планирование – один из ключевых методов управления экономикой. Советские экономисты активно занимались разработкой различных методов управления экономикой, включая планирование, и преуспели в этой области. В постсоветский период, сопровождавшийся реформированием экономики, отношение к планированию было изначально негативным, однако со временем стало более лояльным. В настоящее время дискуссии о необходимости планирования считаются неуместными, так как его роль и значимость можно обосновать с разных точек зрения. Более того, в условиях динамичного развития экономики и растущей конкуренции функция планирования не теряет своей актуальности [1]. Р. Акофф считал, что самостоятельное планирование лучше, в отличие от стороннего, даже в случае его большей эффективности [2]. В связи с развитием рыночных отношений в России появились новые подходы к планированию.

В каждой компании существуют три взаимосвязанные системы планирования, в каждой из которых проводится собственный анализ, но результаты передаются из одной в другую:

- стратегическая;
- тактическая;
- оперативная.

В каждой системе планирования основными являются: стратегический, производственный и финансовый.

Стратегический план включает в себя идентификацию ключевых целей и перспектив развития компании.

Производственный план основывается на тактическом и оперативном планировании. В рамках него разрабатываются локальные бизнес-планы по разработке и развитию производственных линий и производств в целом.

Финансовый план основывается на стратегическом и производственном планах и включает в себя данные о предполагаемых инвестициях, объемах реализации, расходах, затратах, рентабельности и т.д.

Финансовое планирование – это стратегический процесс, который включает в себя постановку финансовых целей, определение стратегий их достижения и обеспечение эффективного распределения ресурсов для поддержки этих целей.

Можно выделить следующие ключевые компоненты финансового планирования в компаниях (табл. 1).

Таблица 1. Ключевые компоненты финансового планирования и их содержание

Ключевые компоненты финансового планирования	Содержание компонентов финансового планирования
Постановка целей	Краткосрочные и долгосрочные цели. Фирмы устанавливают как краткосрочные цели (например, квартальные цели по выручке), так и долгосрочные цели (например, расширение рынка, приобретения).
Бюджетирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>Планирование доходов и расходов. Создание подробного бюджета помогает компаниям оценивать будущие доходы, планировать операционные расходы и эффективно распределять ресурсы.</li> <li>Планирование капитальных затрат: определение и составление бюджета капитальных вложений, таких как закупка оборудования или расширение объектов.</li> </ul>
Финансовое прогнозирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>Прогнозы продаж. Точное прогнозирование продаж помогает планировать производство, запасы и общее использование ресурсов.</li> <li>Прогнозы движения денежных средств. Прогнозирование притоков и оттоков денежных средств обеспечивает достаточную ликвидность для удовлетворения операционных потребностей.</li> </ul>
Управление рисками	<ul style="list-style-type: none"> <li>Выявление и оценка рисков: Оценка финансовых рисков, включая волатильность рынка, валютный риск и нормативные изменения.</li> <li>Планирование на случай непредвиденных обстоятельств: разработка стратегий по снижению рисков и создание планов действий на случай непредвиденных событий.</li> </ul>
Планирование структуры капитала	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оптимальное соотношение заемного и собственного капитала: определение правильного соотношения заемного и собственного капитала для оптимизации структуры капитала фирмы.</li> <li>Стоимость капитала: оценка стоимости различных источников капитала и обеспечение ее соответствия финансовым целям фирмы.</li> </ul>
Инвестиционная стратегия	<ul style="list-style-type: none"> <li>Распределение капитала: решение о том, как распределить средства для инвестиций, будь то исследования и разработки, приобретения или другие возможности роста.</li> <li>Оценка проекта: Оценка финансовой жизнеспособности потенциальных проектов или инвестиций.</li> </ul>
Дивидендная политика	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определение дивидендных выплат: принятие решения о том, какую часть прибыли следует распределить в качестве дивидендов, а какую оставить для реинвестирования.</li> <li>Балансировка доходов акционеров: согласование дивидендной политики с целями роста компании и акционерной стоимости.</li> </ul>
Финансовая отчетность и анализ	<ul style="list-style-type: none"> <li>Регулярная финансовая отчетность: подготовка и анализ финансовой отчетности (отчет о прибылях и убытках, баланс, отчет о движении денежных средств) для отслеживания эффективности.</li> <li>Ключевые показатели эффективности (KPI): Мониторинг и анализ KPI для оценки финансового состояния и производительности фирмы по сравнению с контрольными показателями.</li> </ul>
Планирование налогов	Оптимизация налоговой эффективности: реализация стратегий по минимизации налоговых обязательств и использованию имеющихся налоговых льгот.
Планирование преемственности	Смена руководства: планирование смены руководства, обеспечение плавного перехода и сохранение финансовой стабильности во время смены руководства.
Планирование льгот сотрудникам	Компенсации и льготы: Разработка конкурентоспособных пакетов компенсаций и льгот для привлечения и удержания талантливых специалистов.
Соответствие нормативам и управление	<ul style="list-style-type: none"> <li>Соблюдение нормативных требований: обеспечение соблюдения финансовых правил и требований к отчетности.</li> <li>Корпоративное управление: внедрение эффективных структур управления для повышения прозрачности и подотчетности.</li> </ul>

Источник: составлено авторами на основе [4], [5] и [6].

Финансовое планирование в фирмах – это непрерывный процесс, который адаптируется к меняющимся экономическим условиям, динамике рынка и внутренним событиям. Хорошо составленный финансовый план представляет собой дорожную карту для достижения финансовых целей и поддержания долгосрочного успеха предприятия.

Финансовое планирование устанавливает контрольные показатели и ключевые показатели эффективности, что позволяет компаниям оценивать свое финансовое состояние и вносить обоснованные корректировки. Это, в свою очередь, способствует повышению доверия заинтересованных сторон: инвесторы, кредиторы и сотрудники чувствуют себя более уверенно, когда руководство фирмы де-

монстрирует прозрачность и подотчетность в финансовых вопросах.

По сути, финансовое планирование – это не просто рутинное занятие, а активный и неотъемлемый компонент стратегического управления. Он служит компасом, гарантируя, что компании ориентируются в своей финансовой ситуации с точностью, устойчивостью и дальновидным подходом, что в итоге способствует их устойчивому успеху и конкурентоспособности.

Финансовое планирование является процессом определения финансовых целей и разработки плана действий для их достижения. Неотъемлемым инструментом финансового планирования является финансовое моделирование.

Финансовое моделирование – это, в самом простом представлении, процесс создания электронной таблицы (в основном в программной среде MS Excel), которая позволяет сводить воедино информацию о расходах и доходах компании. Данная таблица может использоваться для расчета влияния будущих событий или решений на компанию. Финансовые аналитики используют моделирование для объяснения или прогнозирования влияния различных факторов на денежные потоки компании, включая изменение стратегии или бизнес-модели, а также внешние факторы, такие как изменение экономической политики или регулирования. Руководители компаний могут использовать финансовое моделирование для принятия инвестиционных решений, основываясь на оценке затрат и прогнозировании прибыли предлагаемого нового проекта [7].

Финансовые модели используются для оценки стоимости бизнеса и сравнения компаний с аналогичными предприятиями в отрасли. Они также играют важную роль в стратегическом планировании, позволяя тестировать различные сценарии, рассчитывать стоимость новых проектов и принимать решения о бюджетах и распределении корпоративных ресурсов [8].

В инвестиционном анализе используются различные методы построения финансовой модели инвестиционного проекта на действующем предприятии:

1. Метод условного выделения, который предполагает выделение проекта в отдельное юридическое лицо и создание его обособленной финансовой модели.

2. Метод сравнения, который включает построение финансового плана в проекте и без него, а затем сравнение результатов.

3. Приростный метод, при котором рассматриваются и анализируются только изменения, вносимые проектом в деятельность компании [9].

Существует несколько типов финансовых моделей:

1. Модель трех отчетов. Базовая модель, которая включает отчет о прибылях и убытках, баланс и отчет о движении денежных средств.

2. Модель дисконтированных денежных потоков (DCF), использующая для оценки компании на основе чистой приведенной стоимости будущего денежного потока.

3. Модель слияний и поглощений (M&A), используемая для оценки прогнозируемого увеличения/разводнения при слиянии или поглощении.

4. Модель первичного публичного размещения акций (IPO). Она используется для оценки бизнеса перед выходом на биржу.

5. Модель выкупа с использованием заемных средств (LBO), которая используется для моделирования сложных графиков долга при сделках выкупа.

6. Модель суммирования стоимости. В подобной модели происходит сложение нескольких отдельных моделей DCF и добавляются дополнительные компоненты бизнеса.

7. Консолидированная модель – модель, собирающая в единый инструмент отдельные модели других более мелких бизнес-единиц.

8. Модель бюджетирования, которая используется для моделирования финансов и составления бюджета на предстоящий год.

9. Модель прогнозирования. Её используют для построения прогноза и сравнения его с бюджетной моделью.

10. Модель ценообразования опционов, которая основана на математических формулах и используется для определения цены опциона [10, 11, 12].

Некоторые из причин, по которым организация может создать финансово-экономическую модель, включают необходимость привлечения капитала, органического развития бизнеса, продажи или продажи бизнес-подразделений, распределения капитала, составления бюджета, прогнозирования или оценки бизнеса. В некоторых случаях финансово-экономические модели можно расширить и использовать в качестве инструмента по мониторингу определённых направлений деятельности с целью оптимизации бизнес-процесса.

Часто для обоснования оптимизации подобных процессов используются многокритериальные модели, основанные на количественно-качественной оценке конкретных показателей.

Например, в своей работе С.В. Пахомов предлагает использовать подобный подход при выборе наиболее оптимальной стратегии проведения ремонта технологического оборудования в газовой отрасли. Он рассматривает такие критерии, как своевременность выполнения технического обслуживания и ремонта (ТОиР), объем предоставленных услуг, уровень затрат на ТОиР, наличие системы ранжирования для определения объекта ремонта, обоснованность трудозатрат на проведение ТОиР и другие.

В работе С.В. Пахомова рассматривается процесс выбора объекта, требующего ремонта и оценка эффективности проведения данного ремонта, однако не рассматривается процесс выбора способа его проведения и не учитывается специфика деятельности компаний, в которых проводятся данные работы.

В исторической ретроспективе процессы проведения ремонтных работ находились то в собственном ведении, то в ведении подрядных организаций. Так, например, с конца 1990-х годов до середины 2000-х в России просто не существовало рынка нефтесервисных услуг – все работы от начала и до конца выполнялись силами самих организаций. Первопроходцами в выведении непрофильных подразделений из состава холдингов в 2000-е годы были «ТНК», «Газпром», «Лукойл» и другие, а продолжателями в 2006–2010 гг. – «Роснефть», «Татнефть», «Газпромнефть» и др. Процесс отделения нефтесервисных компаний активно продолжался до середины 2010-х годов, после чего компании начали постепенно развивать собственные нефтесервисные подразделения. можно сделать вывод, что переход, а затем последующий уход

от модели аутсорсинга были вызваны желанием нефтегазовых компаний сократить свои транзакционные издержки, которые особенно пагубно влияли на эффективность деятельности во время кризисов 1998, 2008 и 2014 годов [14].

С учётом активно меняющегося рынка нефтесервисных услуг и территориальных особенностей России необходимо детально анализировать данные и учитывать различные внешние факторы, которые могут оказать влияние на выбор способа проведения аварийно-восстановительных работ (далее – АВР). Представляется необходимым разработка инструмента, который позволит определять не только наиболее уязвимые объекты, требующие АВР, но и в целом на верхнем уровне изменить бизнес-процесс первоначального выбора способа проведения АВР.

С целью выбора оптимального способа проведения работ необходимо рассматривать ряд первичных факторов:

- Направление деятельности компании;
- Вид требуемого ремонта;
- Территориальное расположение места возникновения затрат (МВЗ);

- Наличие альтернативных способов проведения работ (наличие достаточного количества подрядных организаций)
- Определение основных типов работ. Помимо определения первичных факторов также необходимо установить какие направления ремонтного производства планируется оптимизировать, так как расчёты должны обосновывать экономическую эффективность как в целом проекта, так и отдельных направлений, например: трубопроводы технологические, металлоконструкции, фонтанная арматура, газоперекачивающие агрегаты и пр.

Также, в целях составления расчётной основы инструмента необходимо определить, какие данные должны вноситься в модули финансово-экономической модели. Данные по затратам включают:

- капитальные вложения;
- эксплуатационные расходы
- другие виды доходов/расходов, связанных с реализацией проекта по оптимизации.

Структура данных по эксплуатационным затратам, вносимых в инструмент оценки эффективности проекта по оптимизации бизнес-процесса ремонта представлена в Таблице 2.

Таблица 2. Требования к данным вносимым в инструмент

Статьи затрат	Требования к информации
Материалы	
вспомогательные прочие материалы	По потребностям
- нефтепродукты и ГМТ	По потребностям
- спецодежда, спецобувь и СИЗ	По нормам в соответствии с действующими в компании внутренними документами
- прочие материалы	По потребностям
Материально-технические ресурсы (МТР) для капремонта	В объеме, сопоставимом с объемами МТР в случае выполнения работ силами подрядных организаций
Расходы на оплату труда, социальные льготы и выплаты	В соответствии с установленными в компании тарифными ставками, должностными окладами работников согласно штатному расписанию
Взносы в государственные внебюджетные фонды	В соответствии с действующим законодательством
Амортизация	По необходимым капитальным вложениям со сроками полезного использования
Налоги и иные обязательные платежи	В соответствии с действующим законодательством
Затраты по договорам страхования	Обязательно медицинское страхование работников – в соответствии с действующим законодательством; добровольное медицинское страхование работников – в соответствии с коллективными договорами и внутренними документами компании
Прочие расходы	
– услуги стороннего транспорта	По потребностям в соответствии с планируемыми или заключенными договорами
- услуги медицинских учреждений (профосмотр и др.)	По потребностям в соответствии с планируемыми или заключенными договорами
- затраты на ТОиТР	По потребностям в соответствии с планируемыми или заключенными договорами
- обучение персонала и опережающая подготовка	В соответствии с планируемыми или заключенными договорами
- затраты связанные с эксплуатацией техники	Затраты на ОСАГО, ГСМ, запчасти и т.д.

Источник: составлено авторами



Последующие после внесения всех данных манипуляции с инструментом и оценка эффективности должны проводиться в соответствии с общеэкономическими правилами работы с финансово-экономическими моделями.

При формировании оценки эффективности проектов по оптимизации бизнес-процессов проведе-

ния АВР необходимо, в первую очередь, оценить изменение эффективности (положительное или отрицательное) производственной деятельности компании, связанной с реализацией проекта. Причины, определяющие эти изменения (изменение эффективности) принято называть эффектообразующими факторами (табл. 3).

Таблица 3. Классификация эффектообразующих факторов, эффектов и показателей эффективности оптимизации бизнес-процесса по проведению аварийно-восстановительных работ

	Экономические	Организационные				
<b>Эффектообразующие факторы</b>	Оптимизация затрат	Повышение оперативности / своевременности работ	Управление квалификацией персонала	Аккумулирование опыта проведенных работ	Рост производственно-го потенциала УАВР ( <i>персонал, техн. оснащенность</i> )	Упорядочивание функций и оптимизация структур АВР
<b>Эффекты</b>	Коммерческий	Сокращение времени начала внеплановых / аварийных работ	Повышение качества ремонтных работ	Проявление эффекта «Кривая опыта»	Повышение конкурентоспособности АВР	Рост эффективности управления
<b>Показатели</b>	ЧДД проекта (положительный)	Снижение условных потерь в объемах добычи из-за простоя	Снижение вероятности отказов оборудования	Условное увеличение объема выполняемых работ	Возможность выполнения работ малообъемных и (или) на удаленных объектах	Снижение условных трудозатрат в субъекте управления
	Изменения в бюджете доходов-затрат					
	Изменение себестоимости добычи					

Источник: составлено авторам

Данные факторы ведут к изменениям (проявлению эффектов), которые следует измерять и оценивать с помощью показателей эффективности:

- Оптимизация затрат;
- Чистый дисконтированный доход (ЧДД);
- Изменение себестоимости газа;
- Изменения в бюджете доходов и расходов (БДР).

Основным эффектообразующим фактором является оптимизация затрат АВР за счет выбора оптимального способа проведения подобных работ.

Другие эффектообразующие факторы принято называть факторами управленческой (организационной) эффективности. Соответствующие им эффекты отражают реализацию роста потенциала и организационные эффекты реализованного проекта по оптимизации бизнес-процесса.

Основным показателем экономической эффективности является величина ЧДД, определяемая при расчете денежных потоков. Для признания реорганизационных изменений эффективными необходимо, чтобы ЧДД был положительным.

Для расчета денежных потоков при оценке экономической эффективности оптимизации бизнес-процесса используется метод сравнения, в котором рассматривается вариант деятельности «без проекта» (выполнение работ как они и выполняются на момент проведения анализа) и «с проектом» (выполнение работ после выбора оптимального способа их проведения), сопоставимых по физи-

ческим объемам и видам ремонтного производства и ремонтного обслуживания.

Экономическая эффективность проекта оценивается приростным методом – по разнице между денежными потоками «без проекта» и «с проектом». Приростные эффекты опираются на расчеты, выполненные с применением нормативно-методических документов и достаточно объективны и точны.

Приростный метод может использоваться как в целом для компании, так и для отдельных направлений ремонтных работ, которые определяются на начальном этапе формирования инструмента.

Изменения в бюджете доходов и расходов (БДР) – годовой экономической эффект, определенный в рамках среднесрочного или годового планирования по изменяющимся статьям бюджета доходов-затрат компании.

Влияние на экономические показатели компании рекомендуется оценивать через изменение себестоимости добычи газа: рассчитывается себестоимость добычи газа «до» оптимизации бизнес-процесса и «после».

При наличии объективной информации проводятся расчеты показателей управленческой эффективности. Их значения используются, как дополнительные при оценке и анализе проектов по оптимизации бизнес-процесса. Стоит отметить, что расчеты показателей управленческой эффективности являются менее точными в связи с нео-

пределенностью и условным характером информации, на которой они основываются.

Среди таких показателей можно выделить:

1. Снижение условных потерь газа (объемов добычи) от простоя объектов за счет сокращения времени от момента внеплановой/аварийной остановки до момента начала внеплановых/аварийных ремонтных работ.
2. Снижение вероятности отказов оборудования за счет более качественного проведения ремонтов – показатель, влияющий на увеличение межремонтных периодов эксплуатации оборудования.
3. Условное увеличение объема выполняемых работ. Аккумулирование опыта инициирует эффекты, в значительной степени вызванные организационными (управленческими) факторами. В основном они связаны с:
  - ростом квалификации персонала, по мере приобретения навыков, опыта;
  - работой персонала собственных подразделений на одних и тех же объектах в отличие от подрядчиков (в случае выбора способа проведения работ собственными силами);
  - внедрением организационно-управленческих инноваций, не требующих каких-либо ресурсов.

Такие эффекты организационно-управленческих инноваций, мероприятий без привлечения дополнительных ресурсов, в теории производственных функций носят название автономного (невещественного, нематериализованного) технического прогресса [16].

Без привлечения аппарата производственных функций это понятие близко к понятию «кривая опыта». Объективность такого рода эффектов многократно доказана экономическими исследованиями [17].

4. Возможность выполнения малообъемных работ и/или работ на удаленных объектах – качественный показатель. Сметная стоимость работ подрядчика не всегда учитывает все фактические затраты, необходимые для производства данных работ:

- подготовительные работы;
- получение допуска на объект ремонта;
- технологические простои, связанные как с процессом выполнения работ, так и с подготовительными работами эксплуатирующей организации.

Кроме того, подрядчику часто экономически не целесообразно задействовать свой персонал на работах, продолжительность которых в несколько раз меньше времени доставки персонала/оборудования на объект. Это приводит к затруднениям в поиске исполнителя работ.

Снижение условных трудозатрат в субъекте управления, связанных с ростом эффективности бизнес-процесса, должен рассчитываться как мультипликатор изменения затрат на проведение ремонтных и аварийно-восстановительных работ со средней часовой заработной платой персонала.

Финансовое моделирование является неотъемлемой частью финансового планирования деятельности фирмы. Модели используются для принятия решений и финансового анализа людьми внутри и за пределами компаний. Некоторые из причин, по которым фирма создаёт финансовые модели, включают необходимость привлечения капитала, эффективного развития бизнеса, продажи или покупки бизнес-подразделений, распределения капитала, составления бюджета, прогнозирования или оценки бизнеса и пр.

В условиях динамически развивающихся рынков и технологий необходимо постоянно проводить мониторинг эффективности деятельности всех направлений деятельности компаний. Особенно остро данный вопрос стоит в нефтегазовом комплексе, являющимся стратегическим для Российской Федерации.

Оптимизация бизнес-процессов в условиях ухудшающейся геополитической и технологической обстановки в связи с различными объективными ограничениями и, несомненно, санкционным давлением является одной из приоритетных задач. Это утверждение в полной мере относится к проведению ремонтных и аварийно-восстановительных работ в нефтегазовом секторе. В связи с чем необходимо развитие инструментария для мониторинга и реинжиниринга данного процесса.

## Литература

1. Сорокина М.В. Менеджмент торгового предприятия / М.В. Сорокина; М.В. Сорокина. – СПб. [и др.]: Питер, 2003. – 528 с.
2. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. – М.: Прогресс, 1985.
3. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 1024 с.
4. 8 Components of a Good Financial Plan // The Schwab Center for Financial Research is a division of Charles Schwab & Co., Inc. <https://www.schwab.com/financial-planning-collection/8-components-of-good-financial-plan> (дата обращения 10.01.2024)
5. Key Components of Financial Planning // Asset Map. <https://www.asset-map.com/> (дата обращения 10.01.2024)
6. Tamplin T. Components of a Good Financial Plan // Finance Strategists. <https://www.financesstrategists.com/financial-advisor/financial-planning/components-of-a-good-financial-plan/> (дата обращения 10.01.2024)
7. Kopp C.M. Financial Modeling Definition and What It's Used For // Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/f/financialmodeling.asp> (дата обращения 10.01.2024)
8. Холодова К.С. Формирование финансовой модели для оценки инвестиционного проекта / К.С. Холодова, В.В. Сыроижко, О.М. Фокина // Тенденции развития науки и образования. – 2020. – № 61–7. – С. 39–43.

9. Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов и программ ГК АЭС. Утверждены приказом ГК АЭС от 21.03. 2005 No223 // Иванов С.Н., Горюнов П.В., и др. – М.: НЦПИ, 2005.
10. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов // Минэкономки России, Минфин России, Госстрой России. – М.: Экономика, 2000, <https://docs.cntd.ru/document/1200005634?section=text> (дата обращения 10.01.2024)
11. Schmidt J. Types of Financial Models // CFI Education Inc. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/financial-modeling/types-of-financial-models/> (дата обращения 10.01.2024)
12. Виды финансовых моделей // Эксперты бизнес-планирования. <https://www.masterplans.ru/vidi-finansovih-modelei.html> (дата обращения 10.01.2024)
13. Пахомов С.В. Совершенствование бизнес-процесса ремонта технологического оборудования в газовой промышленности на основе системы показателей оценки результативности / С.В. Пахомов: дис. ... канд. экон. наук: 28.06.2022. – М., 2022. – 153 с.
14. Зеленин, В.А. Особенности аутсорсинга при проведении ремонтных работ оборудования компаний газовой отрасли / В.А. Зеленин, О.С. Кириченко // Московский экономический журнал. – 2023. – Т. 8, № 7.
15. Зеленин В.А. Проблемы проведения ремонтных работ на объектах нефтегазового сектора в эпоху цифровой экономики / В.А. Зеленин // Концепции и модели интенсификации предпринимательской деятельности: мировые, национальные и региональные тренды: материалы IX Международного научного конгресса, Москва, 21–22 мая 2021 года / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2021. – С. 175–181.
16. Горбунов В.К. Производственные функции: теория и построение: учебное пособие // В.К. Горбунов. – Ульяновск: УлГУ, 2013. – 84 с.
17. Henderson B. The Experience Curve Reviewed // Boston Consulting Group. 1973. (reprint № 135). <https://www.bcg.com/publications/1973/corporate-finance-strategy-portfolio-management-experience-curve-reviewed-part-ii-the-history> (дата обращения 10.01.2024)

#### **FORMATION OF THE CONCEPT OF A FINANCIAL AND ECONOMIC DECISION-MAKING MODEL FOR THE OPTIMAL IMPLEMENTATION OF EMERGENCY RESTORATION WORK AT AN ENTERPRISE: USING THE EXAMPLE OF THE GAS INDUSTRY**

**Zelenin V.A., Kirichenko O.S.**

Financial University under the Government of the Russian Federation

In economics, a financial instrument simulates, using mathematical and static methods, some human actions relative to a certain situation, such a tool is commonly called a financial and economic model. In this article, the authors tried to focus on the idea of creating a tool in the form of a financial and economic model that can help in mak-

ing decisions about the effectiveness of emergency recovery operations at gas industry enterprises. This tool can be used in financial planning. We analyzed the role and place of financial planning in the company's business process, as well as formulated its key components. We conducted an analysis and made assumptions about which elements should be taken into account in this model. The authors also touched upon the topic of the relevance of the formation of such a tool at the present time.

**Keywords:** Planning, financial plan, financial modeling, disaster recovery, oil and gas industry, outsourcing, service companies, business process optimization tools.

#### **References**

1. Sorokina M.V. Management of a trading enterprise / M.V. Sorokina; M.V. Sorokina. – St. Petersburg. [et al.]: Peter, 2003. – 528 p.
2. Akoff R. Planning the future of the corporation. – М.: Progress, 1985.
3. Kovalev V.V. Financial management: theory and practice. – 2nd ed., reprint. And additional – М.: TK Welby, Publishing house Prospect, 2007. – 1024 p.
4. 8 Components of a Good Financial Plan // The Schwab Center for Financial Research is a division of Charles Schwab & Co., Inc. <https://www.schwab.com/financial-planning-collection/8-components-of-good-financial-plan> (accessed 10.01.2024)
5. Key Components of Financial Planning // Asset Map. <https://www.asset-map.com/> (accessed 10.01.2024)
6. Tamplin T. Components of a Good Financial Plan // Finance Strategists. <https://www.financestrategists.com/financial-advisor/financial-planning/components-of-a-good-financial-plan/> (accessed 10.01.2024)
7. Kopp C.M. Financial Modeling Definition and What It's Used For // Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/f/financialmodeling.asp> (accessed 10.01.2024)
8. Kholodova K.S. Formation of a financial model for evaluating an investment project / K.S. Kholodova, V.V. Syroizhko, O.M. Fokina // Trends in the development of science and education. – 2020. – No. 61–7. – pp. 39–43.
9. Methodological foundations for evaluating the effectiveness of investment projects and programs of the NPP Group of Companies. Approved by the order of the NPP Group of Companies dated 03/21/2005 No223 // Ivanov S.N., Goryunov P.V., et al. – М.: NCPI, 2005.
10. Methodological recommendations for evaluating the effectiveness of investment projects // Ministry of Economy of Russia, Ministry of Finance of Russia, Gosstroy of Russia. – М.: Экономика, 2000, <https://docs.cntd.ru/document/1200005634?section=text> (accessed 10.01.2024)
11. Schmidt J. Types of Financial Models // CFI Education Inc. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/financial-modeling/types-of-financial-models/> (accessed 10.01.2024)
12. Types of financial models // Business planning experts. <https://www.masterplans.ru/vidi-finansovih-modelei.html> (accessed 10.01.2024)
13. Pakhomov S.V. Improving the business process of repairing technological equipment in the gas industry based on a system of performance evaluation indicators / S.V. Pakhomov: dis. ... candidate of Economic Sciences: 06/28/2022. – М., 2022. – 153 p.
14. Zelenin, V.A. Features of outsourcing during repair work of equipment of gas industry companies / V.A. Zelenin, O.S. Kirichenko // Moscow Economic Journal. – 2023. – vol. 8, No. 7.
15. Zelenin V.A. Problems of repair work at oil and gas sector facilities in the era of the digital economy / V.A. Zelenin // Concepts and models of business intensification: global, national and regional trends: materials of the IX International Scientific Congress, Moscow, May 21–22, 2021 / Financial University under the Government of the Russian Federation. – Moscow: Publishing and Trading Corporation “Dashkov and K”, 2021. – pp. 175–181.
16. Gorbunov V.K. Production functions: theory and construction: a textbook // V.K. Gorbunov. Ulyanovsk: UISU, 2013. – 84 p.
17. Henderson B. The Experience Curve Reviewed // Boston Consulting Group. 1973. (reprint № 135). <https://www.bcg.com/publications/1973/corporate-finance-strategy-portfolio-management-experience-curve-reviewed-part-ii-the-history> (accessed 10.01.2024)



# Терминологическая идентификация концептуальных определений теории институционализма

**Кирова Ирина Владимировна,**

Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийский Научно-исследовательский институт Экономики сельского хозяйства

E-mail: irinakirova@mail.ru

В сложившихся геоэкономических условиях первоочередной задачей, стоящей перед страной, является формирование суверенной экономической модели способной обеспечить как промышленную, так и продовольственную независимость России. Основы данной модели были заложены еще в Указах Президента Российской Федерации в 2012 году («майские указы»). «Майские указы» можно считать фундаментальной основой новой экономической модели, так как они затрагивают все сферы жизни общества: здравоохранение, науку и образование, социальную и экономическую политику развитие и модернизацию Вооруженных сил, повышение качества оказываемых услуг в области жилищно-коммунального хозяйства, совершенствование межнациональных взаимоотношений, демографическую политику и т.д.

Детальное изучение Указов позволяет выявить базис изменений – всесторонние институциональные преобразования. Однако, сложность внедрения данной модели, помимо существенных стратегических ограничений, связана и с отсутствием фундаментальной теоретической базы данных преобразований. В статье представлен обновленный подход к пониманию самой сути институциональных преобразований, что позволит повысить эффективность механизмов управления экономикой страны.

**Ключевые слова:** институциональные преобразования, эффективные инновации, институты, институции, инновации.

Тема институционализма и институциональных преобразований долгое время находится в центре внимания экономистов. Однако, несмотря на широкий интерес к теме, а возможно и благодаря ему, на данный момент отсутствует единый подход к базовым понятиям теории институционализма: институт и институции. Более того как зарубежные, так и отечественные исследователи зачастую игнорируют фундаментальные различия между базовыми понятиями теории, что привело к феномену пролиферации – утере понятием своего содержания. В частности, термин «институция» подменяется термином «организация», определение термина «организация» дается через термин «институт», а термин «институт» рассматривается как механизм достижения цели. Возникшая пролиферация значительно снижает эффективность применяемых методов управления в рамках институциональных преобразований, так как не позволяет предложить единый подход к трактовке основополагающих терминов теории институционализма.

В этой связи на первый план выходит необходимость решения вопросов терминологической идентификации концептуальных понятий институционализма в целом и институциональных преобразований в частности.

Исследование любого термина целесообразно начинать с его этимологии.

Термин «институция» происходит от латинского «in-stitutio», что одновременно можно перевести как «у-чреждение» (реально существующий объект), так и «у-становление» (регламентация деятельности субъекта).

Термин «институт» происходит от латинского in-stitutum и дословно может быть переведен как «выстраивание в пределах» или «внутреннее установление».

В русском языке термин «институция» стал широко применяться во времена Петра I в значении понятия «информация», а термин «институт» во второй половине XIX века в значениях «учебное заведение» и «научно-исследовательское учреждение».

С течением времени термин «институции» стал использоваться в различных науках и к XX веку произошла четкая его дифференциация в зависимости от области знаний: в юридических науках – как уложение или установление, в социологии – как некое учреждение, в экономических науках – как определенные правила игры и социальный институт.

Аналогичный плюрализм в зависимости от области знаний наблюдается и с термином «институт»: в юридических науках под термином «ин-



ститут» понимают совокупность норм права, охватывающих определённый круг общественных установлений; в педагогических науках – наиболее распространённое название высших учебных и учебно-методических заведений; в исторических науках – привилегированное женское среднее учебное заведение закрытого типа в дореволюционной России, в социологических науках – исторически сложившиеся формы организации и регулирова-

ния общественной жизни, а также совокупность ролей и статусов, предназначенных для удовлетворения определённой потребности; в экономических науках – государственная или частная организация или система сформулированных обществом неформальных и формальных правил поведения.

В таблице представлены основные определения концептуальных терминов теории институционализма.

Таблица. Некоторые концептуальные определения терминов теории институционализма

Автор определения	Определение термина «институции»	Определение термина «институт»
Бергер П., Лукман Т. [1]	Знание об осуществлении какой-либо деятельной функции; описание ее содержания, места, роли для определения и передачи информации о ней членам общества	
Маркс К. [2]	Различные общественные функции и сменяющие друг друга способы жизнедеятельности	
Веблен Т. [3]	Установление, обычай, порядок, принятый в обществе	Общественное установление или обычай, а также система жизни общества, стереотип мысли, привычные способы реагирования на стимулы, распространенный образ мысли, привычный образ мысли, руководствуясь которым живут люди
Зотов В.В., Пресняков В.Ф., Розенталь В.О. [4]	Обычаи, традиции, правила и нормы социального поведения, согласно которым люди действуют в разных сферах жизни общества (включая экономическую) именно в силу своей причастности к институтам	Специфические функциональные и организационные формы коллективной деятельности, являющиеся устойчивыми структурными образованиями и общественно признаваемые функционально-организационные формы коллективной экономической деятельности, через которые реализуются системные функции экономики
Кирдина С.Г., Малков С.Ю. [5]	Формализация необходимых правил, обеспечивающих выживание и развитие экономики... С этой точки зрения институции можно считать артефактами, искусственно создаваемыми конструкциями	Социальные структуры, присущие обществу и направленные на организацию не только экономики, но и всей социальной системы
Иншаков О. В. [6]	Не произвольно созданные, а эволюционно возникающие из естественного и общественного разделения труда, объективно существующие функциональные отношения между людьми, социально закрепленные обычаями или законом	Типовой комплекс однородных институций, обеспечивающих их воспроизводство и гомеостазис как целостной системы социально признанной и необходимой деятельности.
Серл Дж. [7]	Статусные функции	
Норт Д. [8]	Правила игры, которые выступают движущими силами исторического процесса, осуществляя уменьшение «неопределенности путем установления устойчивой (хотя не обязательно эффективной) структуры взаимодействий между людьми	Правила, механизмы, обеспечивающие их выполнение, и нормы поведения, которые структурируют повторяющиеся взаимодействия между людьми
Ходжсон Дж. [9]	Социальная организация, которая посредством традиции, обычая или правовых ограничений формирует долговременные рутинизированные схемы поведения	Долговечные системы сложившихся и укорененных правил, которые придают структуру социальным взаимодействиям
Hamilton W. [10]		Словесный символ для лучшего обозначения группы общественных обычаев
Commons John R. [11]		Коллективное действие по управлению, либерализации (liberation) и расширению поля индивидуальных действий
Гребенников В.Г. [12]		Фактически действующая рефлексивная норма
Клейнер Г.Б. [13]		Комплекс ролевых отношений, интегрированный комплекс традиций и рутин, норма плюс механизмы, контролирующие и поддерживающие ее выполнение

Анализ приведенных определений терминов «институции» и «институты» показывает их эволюционность от статичных односложных определений до динамичных сложносочиненных определений.

В своём эволюционном развитии термин «институции» прошел путь от устойчивой конструкции в виде «обычая», «учреждения» до подвижной системы «движущей силы исторического процесса», формирующей «долговременные рутинизированные схемы поведения». Термин «институт» в свою очередь прошел эволюционную трансформацию от устойчивого понимания как «учебное заведение» до «социальной структуры» с «комплексом ролевых отношений».

В целом стоит отметить, что большинство исследователей уделяют особое внимание интерпретации термина «институты» и в подавляющем большинстве трактуют их как некую форму социальной организации жизнедеятельности общества, в основе которых лежат институции. При этом преобладающей точкой зрения на термин «институции» является их рассмотрение как неких правил, принципов, функций и обычаев развития общественных отношений.

Таким образом, можно констатировать, что терминологическая идентификация концептуальных определений теории институционализма имеет четко выраженные признаки дихотомии, в рамках которой институциональные преобразования рассматриваются с позиции «институций» и «институтов».

Однако, данный подход практически полностью игнорирует взаимосвязь между концептуальными определениями «институт» и «институция», зачастую рассматривая их как синонимы или выражая одно через другое. Также игнорируются существенные аспекты определений, в частности, не учитываются отраслевые аспекты формирования институтов, особенности их развития, способы преобразований, их взаимосвязь с институтами, а также первопричина эволюционирования институций.

В целом, к проблемам среди проблем в области интерпретации терминов теории институционализма можно отнести:

- игнорирование отраслевого аспекта формирования институтов;
- игнорирование особенностей развития институтов;
- неявная связь с институциями;
- невыявленные способы преобразования институтов;
- не раскрыта существенная характеристика институций;
- игнорирование причин эволюционирования.

Изучая существенные характеристики «институтов» и «институций», можно с уверенностью говорить, что между ними существует устойчивая связь, некое промежуточное звено (элемент), через которое и раскрывается существенная характеристика данных понятий и которое служит первопричиной и «направляющим вектором» происходящей эволюции терминов. Учитывая трансфор-

мацию концептуальных терминов теории институционализма, можно предположить, что данное «промежуточное звено» обладает следующими признаками: объединяет новые знания, которые впоследствии выступают новыми обычаями и правилами; способствует воплощению новых знаний в практический продукт, удовлетворяя потребности потребителей и имеет оцененный эффект как социальный, так и экономический. Внимательное изучение выявленных признаков позволяет говорить, о том, что они в полном объеме дублируют признаки инноваций. Таким образом, можно констатировать, что институционализм представляет собой трихотомию, выстраиваемую по линии «институт – институции – инновации».

Данная конструкция свидетельствует о том, что первопричиной «институций» также являются инновации, так как в основе любого обычая лежат постоянно повторяющиеся новшества, которые со временем входят в повседневный обиход человека.

Таким образом, именно «инновации» задают направление изменений, что подтверждается и этимологическим анализом термина «инновации», который происходит от латинского «novatio» (дословно обозначающее «изменение») и приставки «in» (в дословном переводе «в направлении»). Таким образом дословно «innovatio» можно перевести как «в направлении изменений».

Предложенная трихотомия диктует необходимость терминологического уточнения концептуальных определений теории институционализма:

Институт – это исторически установившаяся целостная совокупность общепринятых базовых теоретико-методологических подходов или устойчивая общепризнанная организационно-функциональная форма, отличающаяся набором стереотипов в области поведения, восприятия или действий (институции), источником которых является используемое на постоянной основе качественно новое знание, приносящее длительный положительный эффект (инновации).

Институция – это исторически сложившейся набор стереотипов в области поведения, восприятия или действия, источником которых являются эффективные инновации.

Эффективные инновации – это качественно новое знание, внедренное в деятельность экономической системы и приносящее длительный положительный эффект.

Предложенная терминологическая идентификация базовых понятий институционализма позволяет устранить все выявленные проблемы в области интерпретации терминов. В частности:

- выделение эффективных инноваций позволяет учитывать отраслевые аспекты формирования институтов, так как внедряемые новые знания (инновации) имеют четкую привязку к отдельным отраслям, учитывая их особенности и ограничения;
- особенности развития институтов учитываются в наборе стереотипов в области поведения, вос-

- приятия или действий, который обуславливает формирование целостной совокупности общепринятых базовых теоретико-методологических подходов или устойчивой общепризнанной организационно-функциональной формы;
- каждому «институту» присущ определенный набор «институций», который в свою очередь продиктован применяемыми инновациями;
  - источником преобразования институтов является используемое на постоянной основе качественно новое знание, приносящее длительный положительный эффект (инновации);
  - институции рассматриваются как исторически сложившейся набор стереотипов в области поведения, восприятия или действия, источником которых являются эффективные инновации;
  - расширение дихотомии позволяет говорить, что причиной эволюционирования является качественно новое знание, внедренное в деятельность экономической системы и приносящее длительный положительный эффект.

Таким образом, можно констатировать, что предложенный подход к терминологической идентификации концептуальных определений теории институционализма позволит устранить имеющийся спор теоретиков институционализма и позволит выработать более действенные механизмы институциональных преобразований, что будет способствовать формированию суверенной экономической модели развития страны.

## Литература

1. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. М.: Медиум, 1995, с. 89–112
2. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Т. I. Кн. I: Процесс производства капитала. М.: Госполитиздат, 1951. 1, с. 493
3. Веблен Т. Теория праздного класса. М.: Прогресс, 1984. С. 200
4. Зотов В.В., Пресняков В.Ф., Розенталь В.О. Институциональные проблемы реализации системных функций экономики // Экономическая наука современной России. 2001. № 3., с. 53
5. Кирдина С.Г., Малков С.Ю. Моделирование самоорганизации экономики отраслей с повышающимися и понижающимися предельными издержками // Эволюционная теория, теория самовоспроизводства и экономическое развитие: Матер. 7-го Международного симпозиума по эволюционной экономике, 14–15 сентября 2007 г., Московская область, г. Пущино / Отв. ред. В.И. Маевский, С.Г. Кирдина. М.: Институт экономики РАН, 2008. С., с. 167–168
6. Иншаков Олег Васильевич Институция и институт: проблемы категориальной дифференциации и интеграции // ЭНСР. 2010. № 3 (50). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsiya-i-institut-problemy-kategorialnoy-differentsiatsii-i-integratsii> (дата обращения: 30.01.2024).
7. Серл Дж. Что такое институт? // Вопросы экономики. 2007. № 8., с. 17
8. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. М.: Фонд экон. кн. «Начала», 1997
9. Ходжсон Дж. Экономическая теория и институты: Манифест современной институциональной экономической теории. М.: Дело, 2003, с. 37
10. W. Hamilton. Institution. Encyclopaedia of the Social Sciences. New York, 1932, v. VIII, p. 84
11. Commons, John R. Institutional Economics. American Economic Review, Vol 21. (1931). P. 648.
12. Гребенников В.Г. Институционализм как методология экономической науки // Институциональная экономика: Учеб. пособие / Под рук. акад. Д.С. Львова. М.: ИНФРА-М, 2001. С. 35–37.
13. Клейнер Г.Б. Эволюция институциональных систем. М.: Наука, 2004. 240 с. С. 16; Шаститко А. Предметно-методологические особенности новой институциональной экономической теории // Вопросы экономики. 2003. № 1. С. 27.

## TERMINOLOGICAL IDENTIFICATION OF CONCEPTUAL DEFINITIONS OF THE THEORY OF INSTITUTIONALISM

Kirova I.V.

Federal Scientific Center for Agrarian Economics and Social Development of Rural Areas – All-Russian Scientific Research Institute of Agricultural Economics

In the current geo-economic conditions, the primary task facing the country is the formation of a sovereign economic model capable of ensuring both industrial and food independence of Russia. The foundations of this model were laid back in the Decrees of the President of the Russian Federation in 2012 (“May decrees”). The “May Decrees” can be considered the fundamental basis of a new economic model, as they affect all spheres of society: health care, science and education, social and economic policy, development and modernization of the Armed Forces, improving the quality of services provided in the field of housing and communal services, improving interethnic relations, demographic policy, etc.

A detailed study of the Decrees reveals the basis of the changes – comprehensive institutional transformations. However, the complexity of implementing this model, in addition to significant strategic limitations, is also associated with the lack of a fundamental theoretical database of transformations. The article presents an updated approach to understanding the very essence of institutional transformations, which will improve the effectiveness of the country’s economic management mechanisms.

**Keywords:** institutional transformations, effective innovations, institutions, institutions, innovations.

## References

1. Berger P., Lukman T. Social construction of reality. Treatise on the sociology of knowledge. M.: Medium, 1995, p. 89–112
2. Marx K. Capital. Criticism of political economy. T.I. Book. I: The process of production of capital. M.: Gospolizdat, 1951. 1, p. 493
3. Veblen T. Theory of the leisure class. M.: Progress, 1984. P. 200
4. Zotov V.V., Presnyakov V.F., Rosenthal V.O. Institutional problems of implementing systemic functions of the economy // Economic science of modern Russia. 2001. No. 3., p. 53
5. Kirdina S.G., Malkov S. Yu. Modeling of self-organization of the economy of industries with increasing and decreasing marginal costs // Evolutionary theory, theory of self-reproduction and economic development: Mater. 7th International Symposium on Evolutionary Economics, September 14–15, 2007, Moscow region, Pushchino / Rep. ed. IN AND. Mayevsky, S.G. Kirdina. M.: Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, 2008. S., p. 167–168

6. Inshakov Oleg Vasilievich Institution and institute: problems of categorical differentiation and integration // ENSR. 2010. No. 3 (50). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsiya-i-institut-problemy-kategorialnoy-differentsiatsii-i-integratsii> (date of access: 01/30/2024).
7. Searle J. What is an institution? // Economic Issues. 2007. No. 8., p. 17
8. North D. Institutions, institutional changes and the functioning of the economy. M.: Economic Fund. book "Beginnings", 1997
9. Hodgson J. Economic theory and institutions: Manifesto of modern institutional economic theory. M.: Delo, 2003, p. 37
10. W. Hamilton. Institution. Encyclopaedia of the Social Sciences. New York, 1932, v. VIII, p. 84
11. Commons, John R. Institutional Economics. American Economic Review, Vol 21. (1931). R. 648.
12. Grebennikov V.G. Institutionalism as a methodology of economic science // Institutional economics: Textbook. allowance / Handy. acad. D.S. Lvov. M.: INFRA-M, 2001. pp. 35–37.
13. Kleiner G.B. Evolution of institutional systems. M.: Nauka, 2004. 240 p. P. 16; Shastitko A. Subject and methodological features of the new institutional economic theory // Questions of Economics. 2003. No. 1. P. 27.



# Исследование опыта реализации проектов государственно-частных партнерств в условиях цифровизации

## **Лукинова Ольга Анатольевна,**

кандидат технических наук, доцент кафедры, Военный учебно-научный центр Военно-воздушных сил «Военно-воздушная академия имени профессора Н.Е. Жуковского и Ю.А. Гагарина»  
E-mail: Lu\_5555@mail.ru

## **Писаренко Наталья Дмитриевна,**

кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры информационных технологий в экономике Воронежского филиала «Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова»  
E-mail: Lu\_5555@mail.ru

## **Гусева Людмила Петровна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и аудита Воронежского филиала «Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова»  
E-mail: Lu\_5555@mail.ru

## **Кустов Андрей Игоревич,**

кандидат физико-математических наук, доцент кафедры информационных технологий в экономике Воронежского филиала «Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова»  
E-mail: Lu\_5555@mail.ru

В статье отражаются результаты исследования опыта реализации проектов государственно-частных партнерств (ГЧП) в условиях трансформации и цифровизации экономики РФ. Выделены особенности и тенденции развития сферы ГЧП, выгоды и ограничения применения механизмов ГЧП для подготовки и реализации проектов, в том числе в цифровой отрасли. Показана востребованность механизма ГЧП для развития экономической и социальной сферы. Проведены ретроспективный и перспективный анализ опыта реализации проектов ГЧП в условиях цифровизации с помощью статистических методов, оценена динамика изменения рынка ГЧП по количеству и объемам инвестиций за 2022–2023 гг. в следующих разрезах: по инфраструктурным сферам их реализации, по различным моделям реализации ГЧП, по уровням реализации проектов. Проведен сравнительный анализ проектов по уровню развития ГЧП в различных субъектах РФ. Доказано, что мощное развитие цифровой инфраструктуры накладывает дополнительную нагрузку на бюджеты всех уровней и несет в себе дополнительные возможности для ИТ-бизнеса, поэтому был исследован опыт реализации ГЧП-проектов с информационной и информационно-коммуникационной составляющей.

Актуальность исследования заключается в том, что ГЧП выступает мощным импульсом развития экономики РФ в условиях ее трансформации и цифровизации, находит все большее распространение при реализации социально-значимых цифровых проектов, выступает залогом экономического роста и основой для привлечения инвестиций в стратегически важные для страны проекты.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, рынок, цифровизация, инфраструктура, концессия, информационные технологии, экономика, сфера, проект.

Государственно-частное партнерство (ГЧП) выступает залогом экономического роста и основой для привлечения инвестиций в стратегически важные для страны проекты, имеет долгие исторические аспекты своего развития и огромные перспективы для современной России. От успешного диалога государства и бизнеса зависит то, насколько быстро наша страна сможет преодолеть технологическую зависимость, сформировать собственную мощную производственную базу, осуществить технологический рывок, сформирует собственные компетенции в критически важных отраслях, а также обеспечит национальную безопасность страны и разработает новые отечественные ИТ-платформы.

Согласно рекомендациям по применению норм законодательства в сфере ГЧП при подготовке и реализации проектов, подготовленными Минэкономразвития России: «Целью ГЧП с экономической точки зрения является стимулирование привлечения частных инвестиций в инфраструктуру для производства услуг, работ и потребительских товаров, которые должны быть обеспечены публично-правовыми образованиями за счет средств бюджетов, а также сокращение участия государства в экономическом обороте, когда те же задачи могут быть эффективнее выполнены бизнесом» [15].

ГЧП находит распространение при реализации инфраструктурных проектов, а также становится механизмом финансовой поддержки производственной сферы в условиях санкционного давления. Так, одним из приоритетных направлений государственной политики является развитие промышленного потенциала и достижение технологического суверенитета РФ, поэтому Минэкономразвития России совместно с институтами страны прорабатывают возможность расширения применения механизма ГЧП.

Практика внедрения ГЧП-проектов в стране пока остается крайне неоднородной. В одних регионах активнее пользуются инструментом, в других имеют весьма смутное представление о нем. Для популяризации развития ГЧП в регионах проводится реклама удачных примеров. Проводятся форумы, круглые столы, в рамках которых происходит обмен опытом, донесение необходимой информации органам государственной власти и бизнесу.

Так, в столице Татарстана 27–28 ноября 2023 г. состоялся VI Межрегиональный отраслевой форум по ГЧП, на котором были озвучены тенденции и показатели развития рынка ГЧП, значимые проекты и другие вопросы. По словам исполнительного директора АНО «Национальный Центр ГЧП»

М. Ткаченко: «На данный момент в стране реализуется порядка 3,5 тыс. проектов с использованием ГЧП с общим объемом инвестиций 5,2 трлн руб., из которых более 3,7 трлн. руб. – частные вложения. Совокупный объем выручки на рынке ГЧП в 1–1,5 трлн. руб. Лидером по количеству проектов является коммунально-энергетическая сфера – 2,8 тыс. и 1,1 трлн. руб. инвестиций, из которых 932,4 млрд. – частные. В социальной сфере реализуют 505 ГЧП-проектов (инвестиции 999,9 млрд. руб., включая 631,4 млрд. – частные). В транспортной сфере – 106 проектов с общим объемом вложений в 2,5 трлн. руб., включая 1,6 трлн. частных средств» [2].

Рынок ГЧП показал существенный рост в 2022–2023 гг., заключено 1,6 трлн руб., что составляет треть от объема инвестиций в проекты ГЧП в России [1]. Рост рынка ГЧП может обеспечить более активное применение механизмов ГЧП в таких отраслях, как благоустройство общественных пространств, промышленность, городской транспорт, а также цифровая инфраструктура, связь. Мощная поддержка ГЧП-проектов осуществляется в цифровой отрасли. Совершенствуется нормативно-правовая база, так, в январе 2023 г. вступили в силу поправки к ФЗ № 604 от 29.12.2022 г., предусматривающие возможность их реализации в отношении объектов ИТ и технических средств для их функционирования на муниципальном уровне [12].

*Развитие и внедрение цифровых решений* связаны с решением проблемы по импортозамещению, так как уход с российского рынка крупных иностранных корпораций освободил значительное количество рыночных ниш, которые будут занимать российские технологические частные компании, создающие новые отечественные технологии и ИТ-продукты [7,8].

Востребованность ГЧП подтверждается вовлечением субъектов РФ на рынке инфраструктурного строительства, финансирующих организаций, экспертного сообщества и аналитических команд, расширением о применения ГЧП в различных секторах экономики. С практической точки зрения в сфере ГЧП назрело решение следующих вопросов.

1. Перед государством встают вопросы бюджетирования проектов, а ограниченные возможности госбюджета и проблемы с комплексным структурированием проектов приводят к тому, что у органов государственного управления затруднен выбор будущих точек экономического роста.
2. Любому бизнесу необходима и полезна поддержка государства в виде проектов, так как в условиях трансформации российской экономики и условиях санкционного давления сузились возможности для развития бизнеса и уменьшились источники его дохода.
3. Мощное развитие цифровой инфраструктуры накладывает дополнительную нагрузку на бюджеты всех уровней и несет в себе дополнительные возможности для ИТ-бизнеса, начиная

от появления новых рынков сбыта и заканчивая потенциальными привилегиями от государства, заинтересованного в цифровизации.

4. Привлечение частных инвестиций в городскую экономику, развитие общественной инфраструктуры, усиление роли бизнеса в экономической жизни, выполнение запроса общества на комфортную городскую среду.
5. Активное развитие ГЧП и муниципально-частного партнерства (МЧП) с реализацией концессионных проектов.

Механизм ГЧП является важной частью российской экономики, особенно, в сложившейся геополитической ситуации бизнес нуждается в поддержке государства, а государству необходимо продолжать обновление инфраструктуры и формировать технологический суверенитет.

Правительством РФ разрабатываются меры поддержки по привлечению внебюджетного финансирования в формате ГЧП в ИТ-инфраструктуру, увеличивается бюджетная поддержка приоритетных направлений развития, ведется работа по активному привлечению регионов и государственных компаний для разработки проектов ГЧП. Концессионерами становятся компании, учрежденные корпорациями развития в регионах и госорганами. Развиваются механизмы поддержки в ряде отраслей в сочетании с такими инструментами, как инфраструктурные облигации и Фабрика проектного финансирования. С господдержкой в 2023 г. запущено 55 проектов на 586,9 млрд руб., на них приходится 76,7% от общего объема инвестиций за этот год [2].

Согласно рекомендациям по применению норм законодательства в сфере ГЧП при подготовке и реализации проектов, подготовленными Минэкономразвития России: «Государственно-частное партнерство (ГЧП) – один из способов комплексного развития общественной инфраструктуры, основанный на долгосрочном взаимодействии государства и бизнеса, при котором частная сторона участвует не только в финансировании, строительстве или реконструкции объекта инфраструктуры, но и в его последующей эксплуатации» [10,15].

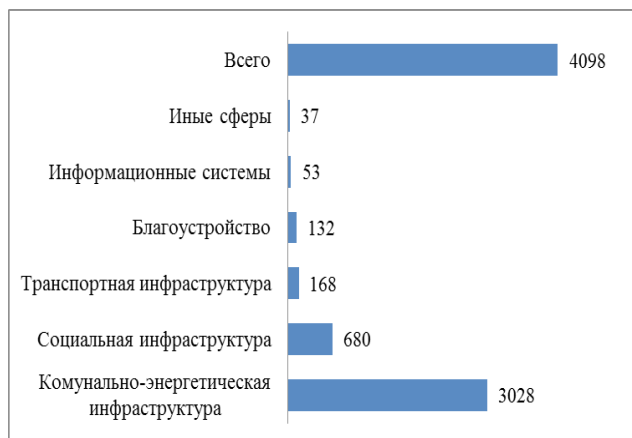
Исследование опыта реализации ГЧП-проектов в условиях цифровизации в ретроспективе показало, что партнерские отношения между бизнесом и государством в России на протяжении их развития активизировались либо по инициативе государства, либо в кризисные для страны моменты, имели вынужденный характер на протяжении длительного времени. Исторически ГЧП применялось в наиболее капиталоемких, долгосрочных и трудноуправляемых проектах, однако в сфере ИТ, культуры, туризма, медицинской реабилитации и сельского хозяйства не получило должного применения и развития [6].

Создание единого центра развития инфраструктуры и ГЧП в 2019 г. позволило объединить возможности госкорпорации ВЭБ.РФ и опыта Национального Центра ГЧП в этой сфере для увеличения количества и качества инфраструктурных проек-

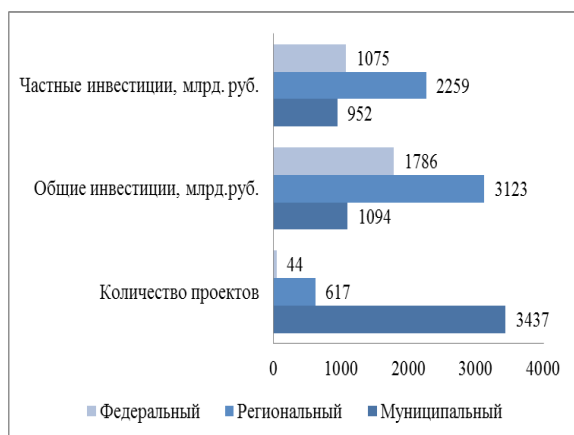
тов. Ключевым проектом Центра стала Цифровая платформа поддержки инфраструктурных проектов «Росинфра», ядром которой выступала база инфраструктурных проектов с госучастием [1].

В настоящее время в регионах реализуются «дорожные карты» использования технологий, продукции и услуг предприятий для нужд государственных корпораций [5].

В 2022 г. проводилась активная работа по внедрению процессов подготовки и реализации инфраструктурных проектов на принципах ГЧП с использованием лучших практик. Так, в рамках премии на Петербургском международном экономическом форуме впервые были определены эффективные меры и инструменты финансовой поддержки проектов. Так, лучшим финансовым продуктом признан механизм льготного финансирования проектов ГЧП за счет инфраструктурных облигаций ДОМ.РФ. Особое внимание уделялось разработке типовых бизнес-процессов, поддержке проектных инициатив в приоритетных отраслях, а также внедрению клиентоцентричного подхода в государственном управлении [11].



**Рис. 1.** Количество реализуемых проектов ГЧП в России в различных сферах (по состоянию на 23.12.2022 г.) [12]



**Рис. 2.** Количество и объем инвестиций проектов ГЧП на федеральном, региональном и муниципальном уровнях (по состоянию на 23.12.2022 г.) [12]

В ходе исследования опыта реализации проектов ГЧП в условиях цифровизации нами была проведена оценка рынка ГЧП в России за 2021–

2023 гг. По данным платформы «Росинфра» [12,13] оценена динамика изменения рынка ГЧП по количеству и объемам инвестиций за 2022–2023 гг. в следующих разрезах: по инфраструктурным сферам их реализации, по различным моделям реализации ГЧП, по уровням реализации проектов. Проведен сравнительный анализ проектов по уровню развития ГЧП в различных субъектах РФ.

По состоянию на декабрь 2022 г. в РФ реализуется более 4098 проектов ГЧП, среди них 3028 проектов реализуется в коммунально-энергетической инфраструктуре, 680 проектов – в социальной инфраструктуре, 168 проектов – в транспортной, 132 проекта – в благоустройстве, 53 проекта – в сфере информационных систем, а в иных секторах экономики – 37 проектов (Рисунок 1). Сравнительный анализ реализуемых проектов ГЧП в России по количеству и объемам инвестиций на: федеральном, региональном и муниципальном уровнях по состоянию на 23.12.2022 г., на основании данных платформы «Росинфра» показаны на рисунке 2.

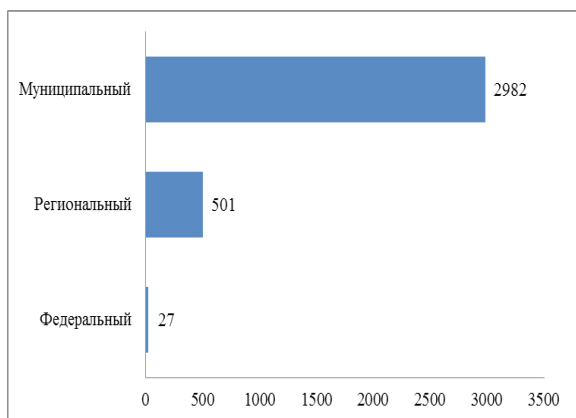
Можно сделать вывод, что по количеству проектов 2022 г. оказался успешным для российского рынка ГЧП, так как на рынке появилось значительное число госпрограмм по финансированию инфраструктурных проектов в различных отраслях, а большая часть регионов активно подключилась к участию в этих госпрограммах. Из рисунка 2 видно, что на муниципальном уровне было реализовано 3437 проекта общей стоимостью 1094 млрд руб, из которых частные инвестиции составили 952 млрд. руб. На региональном уровне было реализовано 617 проектов общей стоимостью 3123 млрд. руб, из которых частные инвестиции составили 2259 млрд. руб. Что касается РФ, то здесь было реализовано 44 проекта общей стоимостью 1786 млрд. руб, из которых частные инвестиции составили 1075 млрд. руб.

Что касается 2023 г., то на рынке ГЧП было заключено 3510 соглашений о реализации проектов на 5,4 трлн руб., из которых объем 3,8 трлн. руб. частных инвестиций (Рис. 3,4). Из рис. 3,4 видно, что на муниципальном уровне было заключено больше всего соглашений. Их количество составило 2982 на сумму общих инвестиций 1,2 трлн. руб., при объеме 1 трлн. руб. частных инвестиций. На федеральном уровне 27 действующих соглашений о реализации ГЧП-проектов (общий объем инвестиций – 1,2 трлн. руб., а частный – 0,9 трлн. руб.)

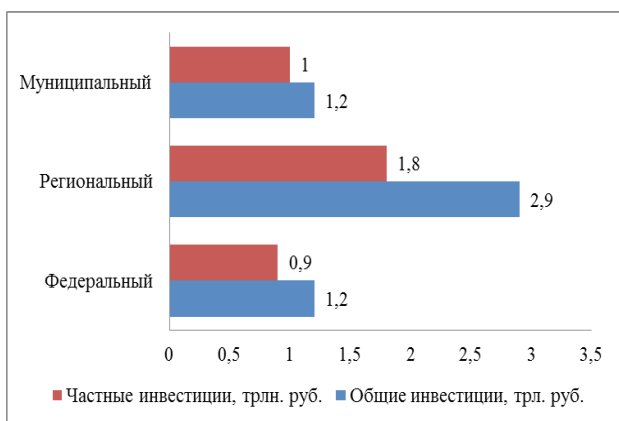
Результаты проведенного анализа ГЧП-проектов по инфраструктурным сферам в разрезе их количества и объема общих и частных инвестиций показаны на рисунке 5 [13].

Что касается объема инвестиций, то в сфере ЖКХ и городской среде заключено наибольшее количество соглашений – 2777 с общим объемом инвестиций в 1092,6 млрд руб., частные из которых – 940,7 млрд. руб. Самое маленькое количество соглашений о реализации ГЧП можно увидеть в сфере «Социальная защита» – 17 с объемом общих инвестиций в 3,7 млрд. руб., при объеме 2,7 млрд.

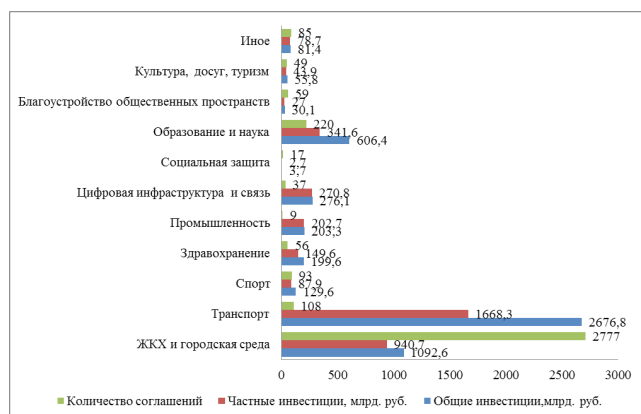
руб. частных инвестиций. По данным рис. 5 можно увидеть, что в сфере «Цифровая инфраструктура и связь» заключено 37 соглашений с общим объемом инвестиций 276,1 млрд. руб.



**Рис. 3.** Количество реализуемых проектов ГЧП в России на федеральном, региональном и муниципальном уровнях (по состоянию на 23.12.2023 г.) [13]



**Рис. 4.** Объем инвестиций проектов ГЧП на федеральном, региональном и муниципальном уровнях (по состоянию на 23.12.2023 г.) [13]



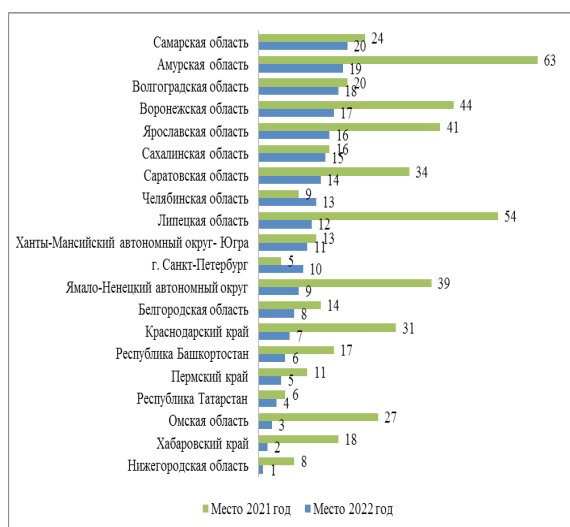
**Рис. 5.** Количество и объем инвестиций соглашений о реализации ГЧП-проектов по инфраструктурным сферам (по состоянию на 23.12.2023 г.)

По сравнению с 2022 г. в 2023 г. можно отметить уменьшение количества соглашений о реализации ГЧП-проектов, при этом есть некоторый рост общих и частных инвестиций. Такую отрицательную динамику по количеству соглашений можно объ-

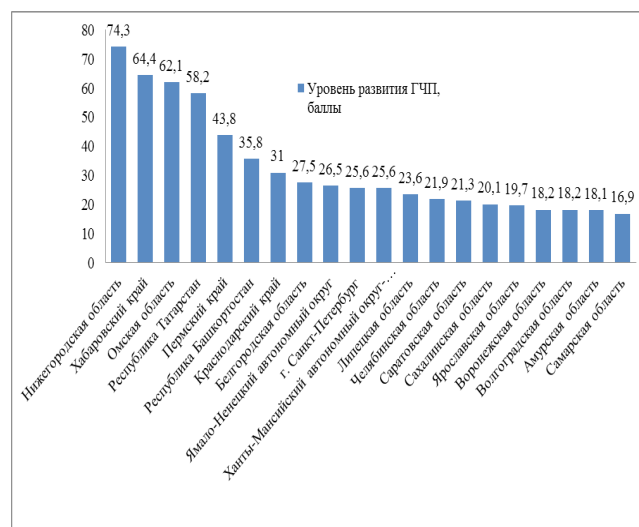
яснить укрупнением проектов за счет реализации капиталоемких проектов с господдержкой. Увеличению же доли частных инвестиций могли способствовать следующие факторы: дефицит бюджетов; ограничения на бюджетное участие в концессиях введенные с 1.10.2023 г.

В ходе исследования практического опыта реализации ГЧП-проектов был проведен сравнительный анализ ГЧП-проектов по уровню развития в региональном разрезе за 2021–2023 гг. на основании сведений о проектах, внесенные в ГАС «Управление» [10]. На Рисунке 6 приведены результаты рейтинга 20 субъектов РФ по уровню развития ГЧП за 2021 г. и 2022 г. с указанием занимаемой позиции, проведенного на основании Методики, утвержденной приказом Минэкономразвития от 19.12.2019 г. № 816 [10].

Приведен сравнительный анализ субъектов РФ по уровню развития ГЧП в 2022 году (Рис. 7).



**Рис. 6.** Результаты рейтинга субъектов РФ по уровню развития ГЧП в 2021,2022 гг.



**Рис. 7.** Уровень развития ГЧП в субъектах РФ в 2022 году (баллы)

Анализируя рис. 6,7 можно сделать вывод, что в 2022 г. по сравнению с 2021 г. многие субъекты РФ начали развивать проекты ГЧП. Так, например,



Липецкая область с 54 места в 2021 г. стала занимать 12 место в рейтинге в 2022 г., Амурская область с 63 места в 2021 г. стала занимать 10 место в рейтинге в 2022 г., Воронежская область с 44 места в 2021 г. стала занимать 17 место в рейтинге в 2022 г., Ярославская область с 41 места в 2021 г. стала занимать 16 место в рейтинге в 2022 г.

Можно отметить пятерку лидеров рейтинга в 2022 г. с наибольшим уровнем развития ГЧП: Нижегородская область с уровнем развития ГЧП 74,3 балла (1 место), Хабаровский край с уровнем развития ГЧП 64,4 балла (2 место), Омская область с уровнем развития ГЧП 62,1 балла (3 место), Республика Татарстан с уровнем развития ГЧП 58,2 балла (4 место), Пермский край с уровнем развития ГЧП 43,8 балла (5 место).

Их лидирующие позиции обусловлены запуском и успешной реализацией крупных инфраструктурных проектов в 2022 г. Больше всего проектов ГЧП реализуется в Приволжском и Центральном федеральных округах: 997 и 684 проекта соответственно. В 2022 г. ЦФО стал первым в России, где общий объем инвестиций в ГЧП-проекты превысил 1 трлн руб. Также механизмы ГЧП востребованы для развития инфраструктуры СФО и Дальневосточного федеральных округов. В ДФО на рост рынка в ближайшие годы будет положительно влиять механизм дальневосточной и арктической концессии. Что касается 2023 г., то регионами-лидерами по количеству заключенных соглашений и объему привлекаемых инвестиций в 2023 г. стали Пермский край (10 соглашений на 57,4 млрд. руб.), Ростовская область (9 соглашений на 62,5 млрд. руб.), Хабаровский край (9 соглашений на 33 млрд. руб.) и Нижегородская область (6 соглашений на 58 млрд. руб.) [10].

Было проведено исследование развития ГЧП в городах РФ на основе рейтинга 203 крупнейших городов с разными уровнями социально-экономического развития, возможностями бюджетов и опытом в сфере ГЧП.

Первые лидирующие три места заняли в 2023 г. Южно-Сахалинск, Воронеж, Сургут. Южно-Сахалинск по уровню развития ГЧП занимает лидирующее положение в 2023 г., а в 2022 г. он занимал 4 место в рейтинге, а в 2021 году – 9 место. Воронеж оказался на 2 месте в федеральном конкурсе городов, а в кластере крупнейших агломераций Воронеж – стал лучшим. Что касается в 2022 г., г. Воронеж занимал 6 место в рейтинге, а в 2021 г. – 3 место; общий объем инвестиций по проектам ГЧП превышает 35,6 млрд руб. Сургут за исследуемый период был в пятерке лидеров в рейтинге, так в 2021 году он занимал 1 место.

Во многих ГЧП-проектах имеется ИТ составляющая, доля которой с каждым годом увеличивается. Текущая экономическая ситуация требует инициирования исследований и создания новых управленческих подходов и систем, которые будут более ориентированы на форсированное развитие компаний в цифровой экономике [16].

В ходе исследования был проведен анализ рынка ГЧП в сфере ИТ по данным платформы «Росинфра» (Рис. 8,9) [4].



Рис. 8. Отраслевой разрез ГЧП-проектов в сфере ИТ (по состоянию на 12.2023 г.) [4]

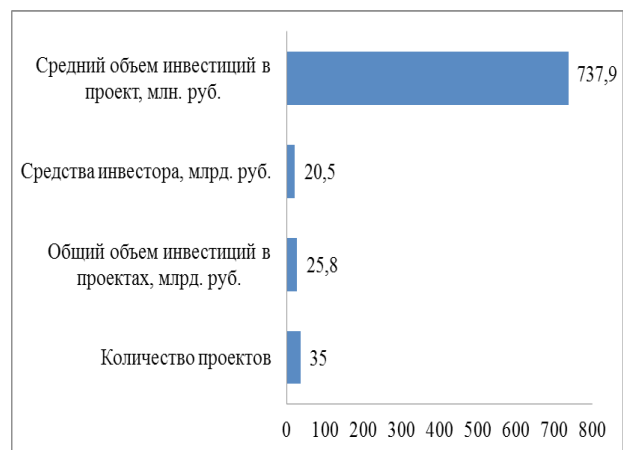
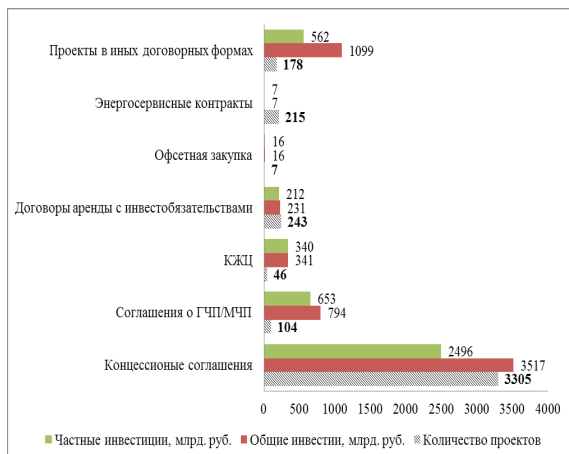


Рис. 9. Количество и объем инвестиций ГЧП-проектов в сфере ИТ (по состоянию на 12.2023 г.) [4]

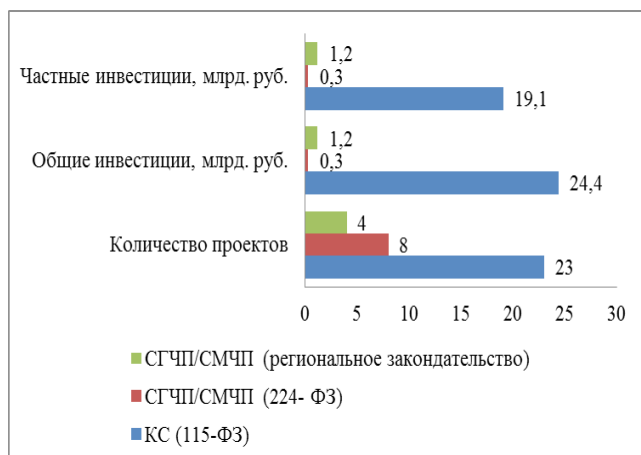
В 2023 г. было реализовано 35 городских ГЧП-проектов в сфере ИТ (Рисунок 9). Общий объем инвестиций в проектах составили 25,8 млрд руб., в них средства инвестора составили 20,5 млрд руб. Что касается среднего объема инвестиций в проект, то это 737,9 млн. руб. Отраслевой разрез ГЧП-проектов в ИТ представлена на рисунке 8. Из рисунка 8 видно, что наибольшая доля проектов ГЧП в сфере ИТ приходится на цифровизацию на транспорте (20 проектов), цифровизацию в госуправлении (7 проектов), в образовании (4 проекта) и спорте (2). Цифровизация в транспорте – это парковочные концессии, концессии в области фото- и видеофиксации.

В ходе исследования практического опыта реализации проектов ГЧП был проведен анализ различных моделей ГЧП (Рисунок 10,11). Из рисунков 10,11 видно, что наиболее перспективной и используемой на практике моделью реализации ГЧП является концессионное соглашение. Из рисунка 11 видно, что в России в 2022 г. в форме концессионных соглашений было заключено 3305 проекта на общую сумму 3517 млрд руб., среди которых объем частных инвестиций составил 2496 млрд.

руб. Что касается других моделей реализации ГЧП, то это соглашения о ГЧП/МЧП, долгосрочные контракты на принципах КЖЦ, договоры аренды с инвестобязательствами, энергосервисные контракты, офсетная закупка).



**Рис. 10.** Количество и объем инвестиций ГЧП-проектов по моделям реализации ГЧП (по состоянию на 23.12.2022 г., на основании данных платформы «Росинфра») [12]



**Рис. 11.** Количество и объем инвестиций ГЧП-проектов в ИТ по моделям реализации ГЧП (по состоянию на 12.2023 г., на основании данных платформы «Росинфра») [4]

Что касается ГЧП-проектов в ИТ (рис. 11), то такая модель взаимодействия между государством и бизнесом, как концессионное соглашение здесь также преобладает. Количество ИТ-проектов на основе ГЧП в форме концессии составило в 2023 г. – 23 при общем объеме инвестиций в 24,4 млрд руб., а частных инвестиций – 19,1 млрд. руб.

В сфере ИТ коммерческое закрытие в 2023 г. прошел 1 проект на 17,7 млн руб. (полностью частные средства), который реализуется в сфере спорта, заключено в отношении автоматизированной информационной системы «Цифровая платформа учета спортивных достижений Калужской области». Проект был одним из участников акселератора ГЧП-проектов в сфере ИТ [6].

Среди приоритетных направлений в сфере ИТ можно выделить:

1) системообразующие федеральные информационные системы (программа «Цифровая энергетика» и другие). Например, цифровой проект федерального уровня «Цифровая энергетика» позволит путем масштабной цифровизации энергетического комплекса России повысить к 2024 г. эффективность и безопасность энергетической системы РФ с помощью внедрения цифровых технологий и платформенных решений;

2) масштабируемые ИТ-решения регионального уровня для повышения качества жизни в городах (концепция умных городов, интеллектуальные транспортные системы и другие);

3) прикладное ПО (для цифровизации баз данных, архивов и другие). Например, проект по созданию геоинформационных баз данных Уфы, а также Нуримановского и Караидельского муниципальных районов Республики Башкортостан предусматривает заключение концессионных соглашений на суммы 26,4 млн руб., 20,3 млн. руб. и 43,4 млн. руб. соответственно.

Анализ проектов ГЧП в сфере ИТ с 2021 по 2023 гг. позволил выделить такие значимые проекты и программы, как «Цифровая энергетика», «Умные сети», «Цифровой регион», «Умные города», «Цифровая информационная система учета спортивных достижений», «Умные светофоры», «Цифровая образовательная платформа» и другие.

Несмотря на большое число ГЧП проектов, в том числе в сфере ИТ, было отмечено, что проекты в сфере ИТ часто не относятся непосредственно к ИТ-отрасли, а направлены на решение конкретных задач в других секторах экономики, что является их отличительной особенностью.

Руководствуясь вызовами цифровой эпохи в России при реализации инфраструктурных проектов лидирующие позиции стали занимать современные технологии, как большие данные, искусственный интеллект, интернет вещей, алгоритмы оптимизации, предиктивная аналитика, оптимизация управления инфраструктурными объектами. Значимость технологических инноваций для экономики объясняется следующими факторами: технология является постоянно пополняемым ресурсом, которые генерирует богатство; выступает фактором повышения производительности и конкурентоспособности, а также средством объединения интересов науки, бизнеса и правительства [8,9].

В ходе исследования опыта реализации ГЧП-проектов в условиях цифровизации определены следующие тенденции.

1. Продление и запуск новых инструментов финансирования проектов ГЧП. Особым спросом пользуются такие финансовые инструменты, как Фабрика проектного финансирования ВЭБ. РФ, инфраструктурные облигации ДОМ.РФ, региональные займы, субсидии ФРТ, финансирование инфраструктуры на возвратной основе и др.
2. Новый запрос властей на проекты ГЧП и приоритизация отраслей ввиду ограниченности

бюджетов. Так, в начале сентября 2023 г. был опубликован перечень поручений президента РФ, среди которых есть пункт о поддержке развития цифровой экономики, цифровой инфраструктуры, искусственного интеллекта, квантовых вычислений и коммуникаций [9].

3. Приоритетом для бизнеса становятся проекты с достаточной коммерческой составляющей (парки развлечений, спортивные и туристические объекты), позволяющие снять нагрузки с бюджета, а инвестору получить прибыль от коммерческой деятельности составляющей. Так, по данным платформы «Росинфра» [12] за 2022–2023 гг. заключено 254 соглашения на 386,5 млрд руб. без бюджетного участия, источником возврата инвестиций является прямая сбор платы или иная коммерческая деятельность, что составляет 25% от общего объема инвестиций по этим годам. Например, в 2023 г. было заключено концессионное соглашение по созданию туристического комплекса Рай-Из в Ямало-Ненецком автономном округе, первого в России комплексного инвестиционного проекта в туристической сфере [6].
4. Активное участие государства в проектах ГЧП. Концессионерами стали выступать компании, учрежденные региональными Корпорациями развития и органами власти. Например, Правительство Нижегородской области в 2022 г. заключило концессию в отношении наземного электрического транспорта общего пользования с общим объемом инвестиций 51 млрд руб., концессию в отношении IT-кампуса на 34 млрд руб. и спорткомплекса с искусственным льдом на 16 млрд руб. в Нижнем Новгороде [6].
5. Появление «коробочных» решений, например ПАО «Сбербанк» стал родоначальником концессионного механизма в сфере школьной инфраструктуры, а из его коробочного решения выросла обновленная госпрограмма «Развитие образования» [6].
6. Повышение роли ГЧП в промышленности и технологических сферах. Так, в 2023 г. определены приоритетные направления проектов технологического суверенитета и структурной адаптации экономики РФ, а также принята Концепция технологического развития РФ до 2030 г [10,12].

Таким образом, активное развитие ГЧП и повышение эффективности управления развитием экономики страны и регионов посредством ГЧП является одной из главных задач управления. ГЧП является одним из базовых механизмов привлечения внебюджетного финансирования для реализации национальной программы «Цифровая экономика». В настоящее время открывается огромный рынок проектов в сфере ИТ и связи, которые могут быть структурированы с привлечением внебюджетного финансирования. Формирование и развитие в регионах институциональных форм и механизма ГЧП позволяет создать условия для привлечения частных инвесторов, способствовать экономическому

росту регионов доходов регионального и местного бюджетов. Вопросы ГЧП достаточно сложные и всегда индивидуальные, надо искать универсальные решения для регионов, а имеющийся положительный опыт необходимо обсуждать и тиражировать.

## Литература

1. IT-проектов стало больше: эксперты обсудили тренды ГЧП [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://pravo.ru/lf/story/246447/> (дата обращения 10.02.2024 г.)
2. Большая складчина: на что в РТ тратят государственно-частные деньги [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rt.rbc.ru/tatarstan/27/11/2023/6564809a9a79479af63a4f3d> (дата обращения 10.02.2024 г.)
3. ВЭБ.РФ и Национальный Центр ГЧП назвали лучшие проекты ГЧП//Национальный центр ГЧП [2009–2024]. Москва, 15.06.2023 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://companies.rbc.ru/news/MN6LUXVgEv/vebrfi-natsionalnyij-tsentr-gchp-nazvali-luchshie-proektyi-gchp/> (дата обращения 10.02.2024 г.)
4. Государственно-частное партнерство (ГЧП) в сфере информационных технологий// Статья в журнале «TAdviser» [2023]. Москва: Режим доступа: <https://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения 10.02.2024 г.)
5. К вопросу моделирования дорожных карт в форсайт-исследованиях/ Писаренко Н.Д., Лукинова О.А.// Математические методы и информационные технологии: в научном сборнике V Всероссийской (национальной) научно-практической конференции «Математические методы и информационные технологии». – Воронеж: Издательство «Научная книга», 2021. – 103 с. – С. 37–45
6. Центр ГЧП, РФРИТ и ФОНД «СКОЛКОВО» провели презентацию проектов – участников акселератора ГЧП В ИТ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://globaleburg.ru/firmnews/id/10579> (дата обращения 10.02.2024 г.)
7. Лукинова О.А., Гусева Л.П., Писаренко Н.Д. Исследование стратегических и региональных аспектов индустриализации экономики России// Финансовые рынки и банк. – 2022. – № 1. – Изд-во: ООО «Русайнс» (Москва). – С. 81–87.
8. Лукинова О.А., Писаренко Н.Д. Формирование инновационного потенциала в промышленности с учетом цифровой трансформации// Колл. монография «Эффективное управление изменениями в обществе, политике, экономике» – под редакцией М.А. Осипова. – Изд-во: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. – С. 87–22.
9. Лукинова О.А., Писаренко Н.Д., Гусева Л.П. Инновационно-технологическое развитие как фактор экономического роста РФ//Инновации



и инвестиции. – № 1. 2019. – Изд-во: ООО «Русайнс» (Москва). – С. 16–22.

10. Министерство экономического развития РФ. – Официальный сайт. Режим доступа: <https://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 10.02.24)
11. Московская область создала лучший проект государственно-частного партнерства в сфере ИТ [riamo.ru, ПМЭФ, 15.06.2023], [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://riamo.ru/article/648922/moskovskaya-oblast-sozdala-luchshij-proekt-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-sfere-it> (дата обращения 10.02.2024 г.)
12. Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2023 года// Аналитический дайджест. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/b0f/b0fcbd-be6927a5b75f7526d86642cf47.pdf> (дата обращения 10.02.2024 г.)
13. Основные тренды и тенденции развития рынка ГЧП по итогам 2022 года. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/2a0/2a0fc28e87a-60d5efb9b37b0207db764.pdf> (дата обращения 10.02.2024 г.)
14. Оценка перспектив реализации ГЧП и концессионных проектов в сфере информационных технологий и связи//Аналитическое исследование.- [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.youandpartners.ru/analytics/otsenka-perspektiv-realizatsii-gchp-i-kontsessionnykh-proektov-v-sfere-informatsionnykh-tehnologiy/> (дата обращения 10.02.2024 г.)
15. Рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства. Практики реализации проектов. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/file/f3040f-6b964f22e1a761bbcb2fcf9b0d/metodic\\_2023.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/f3040f-6b964f22e1a761bbcb2fcf9b0d/metodic_2023.pdf) (дата обращения 10.02.2024 г.)
16. Экосистемы как факторы реализации стратегии устойчивого развития экономических субъектов в цифровой среде/ под ред. д-ра экон. наук, проф. В.И. Бариленко. – М.: Изд-во«КноРус», 2023. – 120 с.

## RESEARCH OF EXPERIENCE IN IMPLEMENTING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS IN THE CONDITIONS OF DIGITIZATION

Lukinova O.A., Pisarenko N.D., Guseva L.P., Kustov A.I.

Air Force Academy named after Professor N.E. Zhukovsky and Yu.A. Gagarin, Voronezh Branch of the Russian Economic University named after G.V. Plekhanov”

The article reflects the results of a study of the experience of implementing public-private partnership (PPP) projects in the context of transformation and digitalization of the Russian economy. The features and trends in the development of the PPP sector, the benefits and limitations of using PPP mechanisms for the preparation and implementation of projects, including in the digital industry, are highlighted. The relevance of the PPP mechanism for the development of the economic and social sphere is shown. A retrospective and prospective analysis of the experience of implementing PPP projects in the context of digitalization was carried out using sta-

tistical methods, and the dynamics of changes in the PPP market in terms of the number and volume of investments for 2022–2023 was assessed. in the following sections: by infrastructure areas of their implementation, by various models of PPP implementation, by levels of project implementation. A comparative analysis of projects according to the level of PPP development in various regions of the Russian Federation was carried out. It has been proven that the powerful development of digital infrastructure imposes an additional burden on budgets at all levels and carries additional opportunities for IT business, therefore the experience of implementing PPP projects with an information and information and communication component was studied. The relevance of the study lies in the fact that PPP acts as a powerful impetus for the development of the Russian economy in the context of its transformation and digitalization, is becoming increasingly widespread in the implementation of socially significant digital projects, is the key to economic growth and the basis for attracting investments in projects that are strategically important for the country.

**Keywords:** public-private partnership, market, digitalization, infrastructure, concession, information technology, economics, sphere, project.

## References

1. There are more IT projects: experts discussed PPP trends [Electronic resource] – Access mode: <https://pravo.ru/lf/story/246447/> (accessed 02/10/2024)
2. Big savings: what public-private money is spent on in the Republic of Tatarstan [Electronic resource] – Access mode: <https://rt.rbc.ru/tatarstan/27/11/2023/6564809a9a79479af63a4f3d> (access date 02/10/2024)
3. VEB.RF and the National PPP Center named the best PPP projects//National PPP Center [2009–2024]. Moscow, 06.15.2023 [Electronic resource] – Access mode: <https://companies.rbc.ru/news/MN6LUXVgEv/vbrf-i-natsionalnyij-tsentr-gchp-nazvali-luchshie-proektyi-gchp/> (date of access 02/10/2024)
4. Public-private partnership (PPP) in the field of information technology // Article in the magazine “TAdviser” [2023]. Moscow: Access mode: <https://www.tadviser.ru/index.php/> (access date 02/10/2024)
5. On the issue of modeling road maps in foresight research / Pisarenko N.D., Lukinova O.A. // Mathematical methods and information technologies: in the scientific collection of the V All-Russian (national) scientific and practical conference “Mathematical methods and information technologies.” – Voronezh: Scientific Book Publishing House, 2021. – 103 p. – P. 37–45
6. The PPP Center, RFRIT AND the SKOLKOVO FOUNDATION held a presentation of projects participating in the PPP accelerator in IT [Electronic resource] – Access mode: <https://globale-burg.ru/firmnews/id/10579> (date of access 02/10/2024.)
7. Lukinova O.A., Guseva L.P., Pisarenko N.D. Study of strategic and regional aspects of industrialization of the Russian economy // Financial markets and banking. – 2022. – No. 1. – Publishing house: Rusigns LLC (Moscow). – pp. 81–87.
8. Lukinova O.A., Pisarenko N.D. Formation of innovative potential in industry taking into account digital transformation // Coll. monograph “Effective management of changes in society, politics, economics” – edited by M.A. Osipova. – Publishing house: St. Petersburg State Economic University, 2022. – P. 87–22.
9. Lukinova O.A., Pisarenko N.D., Guseva L.P. Innovative and technological development as a factor in the economic growth of the Russian Federation // Innovations and investments. – No. 1. 2019. – Publishing house: Rusigns LLC (Moscow). – P. 16–22.
10. Ministry of Economic Development of the Russian Federation. – Official site. Access mode: <https://www.economy.gov.ru> (access date: 02/10/24)
11. The Moscow region has created the best public-private partnership project in the IT field [riamo.ru, SPIEF, 06/15/2023], [Electronic resource] – Access mode: <https://riamo.ru/article/648922/moskovskaya-oblast-sozdala-luchshij-proekt-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-v-sfere-it> (accessed 02/10/2024)
12. Main trends and statistics of the PPP market based on the results of 2023 // Analytical digest. – [Electronic resource] – Access mode: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/b0f/b0fcbd-be6927a5b75f7526d86642cf47.pdf> (access date 02/10/2024)
13. Main trends and trends in the development of the PPP market based on the results of 2022. – [Electronic resource] – Access



- mode: //https://pppcenter.ru/upload/iblock/2a0/2a0fc28e87a-60d5efb9b37b0207db764.pdf (access date 02/10/2024)
14. Assessment of the prospects for the implementation of PPP and concession projects in the field of information technology and communications//Analytical research.- [Electronic resource] – Access mode: [https://www.youandpartners.ru/analytiks/otsenka-perspektiv-realizatsii-gchp-i-kontsessionnykh-proektov-v-sfere-informatsionnykh-tekhnologiy-/](https://www.youandpartners.ru/analytiks/otsenka-perspektiv-realizatsii-gchp-i-kontsessionnykh-proektov-v-sfere-informatsionnykh-tekhnologiy/) (date of access 02/10/2024)
  15. Recommendations for the implementation of public-private partnership projects. Project implementation practices. Official website of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation [Electronic resource] – Access mode: [https://www.economy.gov.ru/material/file/f3040f6b964f22e1a761bbcb2f-cf9b0d/metodic\\_2023.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/f3040f6b964f22e1a761bbcb2f-cf9b0d/metodic_2023.pdf) (access date 02/10/2024)
  16. Ecosystems as factors in the implementation of the strategy for sustainable development of economic entities in the digital environment / ed. Doctor of Economics sciences, prof. IN AND. Barilenko. – M.: Publishing house “KNORUS”, 2023. – 120 p.

# Влияние преференциальных территорий на развитие и реализацию внешнеэкономической политики

**Мерабишвили Петр Нодариевич,**

аспирант, Самарский государственный экономический университет  
E-mail: merabishvili007@mail.ru

В статье автором рассматривается степени влияния преференциальных территорий на развитие и реализацию внешнеэкономической политики в отдельно взятых субъектах России. Преференциальные территории представляют собой особые экономические зоны, созданные на основании Постановления Правительства Российской Федерации, в рамках ФЗ № 116 «Об особых экономических зонах» с целью привлечения иностранных инвестиций, а также стимулирования экспорта. Особые экономические зоны не являются новшеством, однако в настоящий период времени, они вынуждены адаптировать свои преференции для уменьшения доли импорта и увеличения процента импортозамещения. Особые экономические зоны для увеличения доходности могут увеличивать перечень услуг и инфраструктуры, например, создание свободной таможенной зоны в рамках кластерного подхода развития преференциальных территорий.

Автором анализируются основные механизмы функционирования таких территорий, их роль в формировании внешнеэкономической политики и влияние на экономическое развитие страны. Свободная таможенная зона (СТЗ), является частью инфраструктуры при кластерном подходе развития преференциальных территорий в отдельно отведенном субъекте Российской Федерации. Немаловажным аспектом является наличие локального таможенного поста, зон временного хранения, фитосанитарный контроль, а также наличие железнодорожных веток для удобства и увеличения грузооборота.

**Ключевые слова:** преференциальные территории, внешнеэкономическая политика, экономика, развитие государства, иностранные инвестиции, свободная таможенная зона, иностранные инвестиции, налоговые льготы.

## Введение

В условиях устойчивой глобализации и интеграции на международном уровне, внешнеэкономическая политика становится одним из ключевых инструментов развития современного государства. Преференциальные территории, например, особые экономические зоны (далее – ОЭЗ) или индустриальные парки, предоставляют наиболее привлекательные условия для привлечения иностранных инвестиций, развития экспорта и стимулирования экономического роста. В данной статье автор рассматривает, какое влияние подобные территории оказывают на развитие и реализацию внешнеэкономической политики, в условиях устойчивого роста импорта продукции из стран БРИКС и ШОС.

## Основная часть

Одной из основных целей создания преференциальных территорий является привлечение иностранных инвестиций и стимулирование экономического развития. Субъекты РФ могут предоставлять такие преимущества, как освобождение от налогов, упрощенные процедуры регистрации и лицензирования, доступ к дешевой рабочей силе или высококвалифицированным кадрам и т.д. Это позволяет привлечь больше иностранных компаний, создать новые рабочие места и увеличить экономическую активность на территории.

ОЭЗ может располагаться на территории одного муниципального образования или территориях нескольких муниципальных образований в пределах территории одного субъекта Российской Федерации или территорий нескольких субъектов Российской Федерации. Не допускается создание ОЭЗ на территории муниципального образования, на которой создана зона территориального развития [1].

Решение о создании ОЭЗ на территории субъекта Российской Федерации или территориях субъектов Российской Федерации и территории муниципального образования или территориях муниципальных образований принимается Правительством Российской Федерации и оформляется постановлением Правительства Российской Федерации.

Преференциальные территории способствуют активному развитию международной торговли. Благодаря своим особым условиям, они могут стать центрами для экспорта/реэкспорта и импорта товаров и услуг. Это способствует увеличению объемов внешней торговли и разнообразию экономических связей между странами.

Следующим важным влиянием является развитие экспорта. Преференциальные территории предоставляют компаниям удобные условия для производства товаров и услуг, которые могут быть успешно экспортированы на международные рынки. Благодаря наличию свободных таможенных зон и льготам при экспорте, предприятия на преференциальных территориях могут снизить свои издержки и стать конкурентоспособными на мировой арене. Это способствует увеличению объемов экспорта и укреплению позиций России на международном рынке.

Одним из сопутствующих механизмов развития внешнеэкономической политики являются свободные таможенные зоны (далее – СТЗ). Свободные таможенные зоны (СТЗ) в России – это особые территории, где действуют упрощенные таможенные процедуры и режимы, способствующие привлечению инвестиций и развитию экономики [3]. Механизм работы СТЗ основан на ряде особых правил и преимуществ, которые предоставляются резидентам этих зон.

Во-первых, резиденты СТЗ освобождаются от уплаты таможенных пошлин и налогов при импорте товаров на территорию зоны. Это позволяет им снизить затраты на ввоз товаров и материалов, что способствует развитию производства и привлечению иностранных инвестиций.

Во-вторых, резиденты СТЗ имеют право на использование упрощенных таможенных процедур. Они могут проводить операции по перемещению товаров через границу без необходимости прохождения полной таможенной очистки. Это существенно сокращает время и затраты на таможенное оформление и позволяет более эффективно управлять логистикой и поставками.

Кроме того, резиденты СТЗ имеют право на особые режимы налогообложения. Например, они могут применять упрощенную систему налогообложения или пользоваться налоговыми льготами. Это делает их более конкурентоспособными на рынке и привлекательными для инвесторов.

Однако, чтобы стать резидентом СТЗ, компания должна соответствовать определенным требованиям. В частности, она должна иметь определенный уровень инвестиций, обеспечить создание рабочих мест и соблюдать правила экспорта продукции. Также, резиденты СТЗ обязаны соблюдать законодательство России и правила функционирования зоны [2].

Следует отметить, что СТЗ функционируют не только со странами Евразийского экономического союза, но и с другими иностранными государствами.

В случаях, когда СТЗ присутствует в рамках особой экономической зоны, инвесторам доступны такие опции как: ввоз импортного оборудования с нулевой ввозной пошлиной и НДС (из стран, не входящих в таможенный союз), импорт сырья с обнуленными налогами и пошлинами (если входит в перечень импортозамещающей продукции), создание складов временного хранения и т.д. Та-

кие опции позволяют существенно экономить капитальные затраты (далее – CAPEX) [10].

В Российской Федерации существует 50 особых экономических зон, из которых всего 16 ОЭЗ действует режим СТЗ, среди которых является ОЭЗ ППТ «Алабуга», ОЭЗ ППТ «Липецк», ОЭЗ ППТ «Тольятти», ОЭЗ ППТ «Титановая долина», ОЭЗ ППТ «Дубна» и др. [9].

Неотъемлемой частью функционирования СТЗ следующие условия:

- Товары, **произведенные в ОЭЗ и вывозимые в другие страны**, освобождаются от таможенных пошлин и других платежей, взимаемых при таможенном оформлении товаров (кроме таможенных сборов);
- Товары, ввозимые из других стран в ОЭЗ, освобождаются от ввозных таможенных пошлин и других платежей, взимаемых при таможенном оформлении товаров (кроме таможенных сборов), а по подакцизным товарам кроме таможенных сборов, акцизов и налога на добавленную стоимость;
- Товары, произведенные в ОЭЗ и ввозимые на остальную часть таможенной территории Российской Федерации (а также на территорию Таможенного союза), освобождаются от ввозных таможенных пошлин и других платежей, взимаемых при таможенном оформлении товаров (кроме таможенных сборов);
- Товары, ввозимые из других стран в ОЭЗ и затем ввозимые на остальную часть таможенной территории Российской Федерации, а также на территорию Таможенного союза облагаются ввозными таможенными пошлинами и другими платежами при таможенном оформлении товаров;
- С товаров, ввозимых из других стран в ОЭЗ и затем вывозимых в зарубежные страны (как с переработкой, так и без переработки товаров) таможенные пошлины и другие платежи (кроме таможенных сборов), а по подакцизным товарам кроме таможенных сборов, акцизов и налога на добавленную стоимость при таможенном оформлении не взимаются, количественные ограничения на ввоз и вывоз указанных товаров не применяются [8].

Для того, чтобы инвестор смог воспользоваться всеми отмеченными преференциями, важно чтобы инвестор получил статус резидента. Если договорные отношения с иностранными партнерами у юридического лица начались до того, как оно получило статус резидента, возникает вероятность получить отказ в льготах, предоставляемых Федеральной Таможенной Службой Российской Федерации (далее – ФТС).

Однако, несмотря на все преимущества, отмеченных возможностей, преференциальные территории также могут вызывать определенные проблемы. Неконтролируемый приток иностранных инвестиций может привести к дисбалансу в экономике и неравномерному развитию региональных рынков. Кроме того, некоторые государства мо-

гут использовать преференциальные территории для уклонения от уплаты налогов и других обязательств перед международным сообществом [7].

Важно понимать, что создание и развитие ОЭЗ, это венчурные инвестиции для субъекта РФ. Срок окупаемости ОЭЗ может достигать 25 лет. Для того, чтобы создать СТЗ на преференциальной территории, необходимо соблюсти все требования, предписанные Таможенным кодексом Российской Федерации [4].

Актуальность СТЗ обусловлена прогрессирующим импортом продукции как в количественном, так и в стоимостном выражении. (Таблица 1). В условиях санкций, российский бизнес вынужден прибегнуть к серому импорту, а также использовать страны Азии, как буферную зону для приобретения и последующего ввоза сырья и оборудования.

Таблица 1. Объем импорта по данным ФТС 2020–2023 г.

	2020 г	2021 г	2022 г	2023 г
Страны дальнего зарубежья (трлн руб.)	18,6	23,6	23,8	28,3
Страны СНГ (трлн руб.)	2,29	2,8	3,4	4,7
Всего (трлн руб.)	20,89	26,4	27,2	33

Под внешнеэкономическим эффектом от свободной таможенной зоны, автор понимает положительное влияние, которое оказывает создание такой зоны на экономику страны или региона. Свободная таможенная зона представляет собой территорию, на которой действуют особые правила и условия торговли, например, отсутствие таможенных пошлин и ограничений на импорт и экспорт товаров и услуг [6].

Одним из основных внешнеэкономических эффектов свободной таможенной зоны является стимулирование международной торговли. Благодаря отсутствию таможенных препятствий и ограничений, предприятия в свободной таможенной зоне могут свободно импортировать и экспортировать товары и услуги. Это способствует увеличению объема международной торговли и расширению рынков сбыта для компаний, действующих на территории зоны.

Еще одним внешнеэкономическим эффектом свободной таможенной зоны является повышение конкурентоспособности местных предприятий. В условиях отсутствия таможенных пошлин и ограничений, компании в зоне могут получить доступ к более дешевым сырьевым материалам и компонентам, а также использовать преимущества масштабного производства. Это позволяет им снизить себестоимость продукции и стать более конкурентоспособными на международном рынке.

Свободная таможенная зона, рассматривается автором как часть инфраструктуры, которая в свою очередь повышает инвестиционную привлекательность региона [5].

Например, в Республике Татарстан с 2006 года функционирует АО «ОЭЗ ППТ «Алабуга». Отмеченная ОЭЗ является крупнейшей в Европе и лучшей в Российской Федерации. Данная особая экономическая зона предусматривает несколько типов инфраструктуры:

- Инженерная (сети водоснабжения, водоотведения, газоснабжения, электроснабжения и др.);
- Таможенная (свободная таможенная зона, отдельный таможенный пост);
- Деловая (офисные помещения, юридические услуги и т.д.);
- Социальная (арендное жилье, образовательные и медицинские услуги);
- HR (подготовка кадров для резидентов ОЭЗ по более чем 21 направлению).

Если рассматривать работу таможенного поста, то расположенный на территории ОЭЗ «Алабуга» таможенный пост был признан лучшим в России в 2014 году. В настоящий момент на территории ОЭЗ «Алабуга» 34 действующих завода резидентов, из которых более 20 воспользовались таможенной инфраструктурой.

## Заключение

Преференциальные территории играют значительную роль в развитии и реализации внешнеэкономической политики любого развивающегося государства. Они способствуют привлечению иностранных инвестиций, стимулированию экономического роста и экспорта, а также развитию транзитной и логистической инфраструктуры. Однако, следует учесть, как достоинства, так и недостатки подобного инструмента, чтобы обеспечить устойчивое развитие и справедливое распределение выгод от преференциальных территорий. Венчурность инвестиций провоцирует риски для отдельно взятого субъекта, т.к. при отсутствии комплексного (кластерного) подхода, велика вероятность закопать денежные средства в землю, без достижений ожидаемых результатов.

## Литература

1. Baldwin R., Jaimovich D. Are free trade agreements contagious? *Journal of International Economics*, 2012. – № 88(1). – pp. 1–16.
2. World Trade Organization. *World Trade Report 2020: Government policies to promote innovation in the digital age*. Geneva: WTO Publications. 2020. – 77 p.
3. United Nations Conference on Trade and Development. *World Investment Report 2019: Special Economic Zones*. Geneva: UNCTAD. 2019. – 34 p.
4. Джонсон Дж. Кластеры и экономическое развитие: пер. с англ. / Дж. Джонсон, Р. Лоренс, М. Косбен. – М.: Весь Мир, 2010. – 320 с.
5. Портер М. Конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Лидер, 2018. – 608 с.
6. Стиглиц Дж. Экономика глобального развития: пер. с англ. / Дж. Стиглиц. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 592 с.



7. Хаусман Р. Преимущество нарушителей: пер. с англ. / Р. Хаусман, Д. Родрик. – М.: Эксмо, 2019. – 476 с.
8. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2021. – Geneva: WEF, 2021. – 556 p.
9. Данные об экспорте-импорте России за январь 2022 года. – URL: <https://customs.gov.ru/press/federal/document/329649> (дата обращения: 16.02.2024)
10. Катышев Н.С. Бизнес-анализ как инструмент обеспечения устойчивого развития компании // Современные тенденции развития исследовательских компетенций в условиях инновационного кластера. – Стерлитамак: Агентство международных исследований, 2023. – С. 121–124.

## THE INFLUENCE OF PREFERENTIAL TERRITORIES ON THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF FOREIGN ECONOMIC POLICY

**Merabishvili P.N.**

Samara State University of Economics

In this article, the author examines the degree of influence of preferential territories on the development and implementation of foreign economic policy in individual subjects of Russia. Preferential territories are special economic zones created on the basis of a Decree of the Government of the Russian Federation, within the framework of Federal Law No. 116 “On Special Economic Zones” in order to attract foreign investment, as well as stimulate exports. Special economic zones are not new, but at the present time, they are forced to adapt their preferences to reduce the share of imports and increase the percentage of import substitution. Special economic zones can increase the list of services and infrastructure to increase profitability, for example, the creation of a free customs zone within the framework of the cluster approach to the development of preferential territories.

The author analyzes the main mechanisms of functioning of such territories, their role in shaping foreign economic policy and their

impact on the economic development of the country. The Free Customs Zone (FTZ) is part of the infrastructure with a cluster approach to the development of preferential territories in a separate subject of the Russian Federation. An important aspect is the presence of a local customs post, temporary storage areas, phytosanitary control, as well as the presence of railway branches for convenience and increased cargo turnover.

**Keywords:** Preferential territories, foreign economic policy, economy, state development, foreign investment, free customs zone, foreign investment, tax benefits.

## Reference

1. Baldwin R., Jaimovich D. Are free trade agreements contagious? *Journal of International Economics*, 2012. – No. 88(1). – pp. 1–16.
2. World Trade Organization. *World Trade Report 2020: Government policies to promote innovation in the digital age*. Geneva: WTO Publications. 2020. – 77 p.
3. United Nations Conference on Trade and Development. *World Investment Report 2019: Special Economic Zones*. Geneva: UNCTAD. 2019. – 34 p.
4. Johnson J. Clusters and economic development: trans. from English / J. Johnson, R. Lawrence, M. Cosben. – М.: Ves Mir, 2010. – 320 p.
5. Porter M. *Competition*: trans. from English / M. Porter. – М.: Leader, 2018. – 608 p.
6. Stiglitz J. *Economics of global development*: trans. from English / J. Stiglitz. – М.: Alpina Publisher, 2015. – 592 p.
7. Houseman R. *Advantage of violators*: trans. from English / R. Houseman, D. Rodrik. – М.: Eksmo, 2019. – 476 p.
8. World Economic Forum. *The Global Competitiveness Report 2021*. – Geneva: WEF, 2021. – 556 p.
9. Data on Russian exports and imports for January 2022. – URL: <https://customs.gov.ru/press/federal/document/329649> (access date: 02/16/2024)
10. Katyshev N.S. Business analysis as a tool for ensuring sustainable development of a company // *Modern trends in the development of research competencies in the conditions of an innovation cluster*. – Sterlitamak: Agency for International Research, 2023. – pp. 121–124.

# Направления интеграционного взаимодействия предприятий агропромышленного сектора

**Козлов Василий Дорофеевич,**

доктор экономических наук, профессор, Нижегородский государственный инженерно-экономический университет  
E-mail: kozlov.kovado@yandex.ru

**Писарева Екатерина Антоновна,**

аспирант, Нижегородский государственный инженерно-экономический университет  
E-mail: kate.pisareva2022@yandex.ru

Развитие АПК в стране является крайне важной задачей, от которой зависит продовольственная безопасность. В статье рассмотрены подходы к определению категории интеграции в АПК. Выделены типы и направления интеграции субъектов АПК. Определены понятия вертикальной и горизонтальной интеграции, рассмотрен трансграничный аспект интеграции структур АПК. Представлены цели интеграции. В рамках исследования авторы использовали научные статьи, в которых с разных точек зрения оценивались процессы интеграции предприятий агропромышленного сектора. Особое внимание уделялось наиболее свежим, актуальным и авторитетным источникам. Отмечены барьеры и сложности на пути к интеграционному взаимодействию участников АПК. Обозначена роль государства в стимулировании интеграции в АПК. Идентифицированы некоторые формы интеграции – кооперации, слияние/поглощение, кластеры, агротехнопарки и др.

**Ключевые слова:** агропромышленный сектор, апк, предприятия, интеграция, слияние, поглощение, международная кооперация, кооператив, кластер, агротехнопарк, цифровизация

## Введение

Сельское хозяйство традиционно считается одной из стратегически значимых отраслей народного хозяйства. При этом предприятия агропромышленного комплекса – АПК – едва ли можно назвать лидерами по технологизации и темпам инновационного развития, а уровень капиталовложений в данную отрасль остается достаточно низким [11, с. 5].

Крайне важно развивать АПК в стране, так как в конечном итоге именно этот сектор обеспечивает продовольственную безопасность страны и во многом обуславливает ее конкурентоспособность на мировой арене. В данной связи весьма **актуальным** представляется рассмотреть конкретные векторы и перспективы развития российского АПК – в частности, на примере, подходов к реализации интеграционных формаций. **Цель** настоящего исследования можно сформулировать следующим образом: выявить основные подходы к дефиниции, характеристикам и направлениям интеграции в отечественном агропромышленном комплексе на материале публикаций в новейших научных периодических изданиях.

## Материалы и методы исследования

В рамках нашего исследования мы использовали научные статьи, авторы которых с разных точек зрения оценивали процессы интеграции предприятий агропромышленного сектора. Особое внимание уделялось наиболее свежим, актуальным и авторитетным источникам. Для достижения целей исследования применялись следующие методы: во-первых, метод систематизации – систематизированы актуальные исследования и статьи, связанные с темой обзора. Во-вторых, аналитический метод – для выделения ключевых трендов, направлений и идей, отраженных в исследованиях. В-третьих, был применен метод сравнительного анализа для выделения различий и сходств в подходах различных исследователей. Наконец, метод синтеза был применен с целью интеграции различных подходов и теорий для получения целостного представления о текущем состоянии рассматриваемой нами предметной области.

## Анализ современных публикаций

Прежде всего, следует рассмотреть ключевые подходы к определению категории интеграции в разрезе функционирования АПК. Можно сказать, что единства мнений в отношении дефиниции термина «интеграция» пока не наблюдается, но, тем не ме-

нее, существует несколько основных подходов к ее рассмотрению. Так, А.С. Биджиева определяет интеграцию в качестве специфической формы «соединения предприятий различных отраслей с обособленными технологическими процессами, органически связанных в технико-экономическом отношении на основе оптимальной концентрации производства, сочетания последовательных стадий обработки исходного сельскохозяйственного сырья» [3, с. 72].

Аналогичным образом определяет понятие агропромышленной интеграции Н.И. Хазнатарова: «процесс объединения экономических агентов, функционирующих в разных отраслях экономики, с помощью формирования и усиления существующих между ними хозяйственных взаимосвязей». По мнению Н.И. Хазнатаровой, существует три основные цели интеграции предприятий АПК: (1) формирование благоприятных условий хозяйствования, (2) совместное потребление ограниченных ресурсов, (3) повышение доступа к достижениям научно-технического прогресса [17, с. 677]. По мнению Н.С. Абрамовой, первичной и самой главной целью интеграции АПК выступает нейтрализация рисков, априорно присущих сельскохозяйственному производству и во многом вызванных природно-климатическими условиями производства, неопределенностью рынка сбыта, низкой конкурентоспособностью производства [1].

Агропромышленная интеграция, отмечает А.А. Мокрушин с соавт., представляет собой закономерный итог развития агропромышленного производства и конечный результат протекания таких процессов, как специализация, концентрация, кооперация, интенсификация, индустриализация производства и труда. Агропромышленную интеграцию авторы определяют общо – как «объединение сельскохозяйственного, промышленного производства, торговли и обслуживания в разных видах и институционально-хозяйственных формах» [9, с. 54].

Б.Б. Уалиева говорит о том, что в современной литературе подходы к определению интеграции в АПК существенно разнятся, и общим является лишь указание на некий процесс объединения частей в целое, на взаимосвязь, взаимообусловленность и совместное функционирование. С одной стороны, указывает автор, интеграция может обозначать объединение ресурсов предприятий АПК для максимизации эффекта от их использования. С другой стороны, интеграция в АПК может подразумевать взаимодействие предприятий по всей воспроизводственной цепочке – т.е. предприятий, занятых в производстве, дистрибуции, реализации, потреблении продукции АПК. Кроме того, иногда под интеграцией АПК понимают формирование новых организационно-правовых форм предприятий: картелей, кооператив, холдингов, трестов и т.п. [16, с. 33].

В большинстве современных научных источников интеграция в АПК подразумевает под собой взаимодействие предприятий отрасли. При этом степень данного взаимодействия может быть раз-

личной. Так, к примеру, интеграция может приводить к изменению юридического статуса предприятий АПК, когда речь идет о слиянии или поглощении. Слияние, как указывает А.С. Биджиева, представляет собой добровольное объединение предприятий и их имущества. Поглощение предполагает ситуацию, при которой поглощаемая компания остается юридическим лицом, а другая организация полностью ликвидируется. Тем не менее, далеко не все авторы склонны считать сделки поглощения или слияния интеграцией в традиционном смысле слова. В данной связи особый интерес представляет собой кооперация – кратковременное или долговременное объединение предприятий с целью выполнения определенных действий и задач, осуществления взаимопомощи, расширения производственных возможностей [3, с. 75–76].

Современные авторы выделяют, как правило, два вида интеграции: горизонтальную и вертикальную. Т.Г. Гирина говорит о том, что нельзя отдавать явное предпочтение одному из видов интеграции: только сочетание вертикальной и горизонтальной интеграции способствует «развитию сельскохозяйственного производства и усилению контроля над экономическими факторами, генерируемыми внешней средой» [5, с. 34].

Горизонтальная интеграция субъектов АПК представляет собой систематическую практику сотрудничества предприятий, занятых в производстве схожей продукции и относящихся, таким образом, к одной отрасли. В случае эффективной схемы горизонтальной интеграции возможно достижение синергетического эффекта, в первую очередь, за счет объединения ресурсов. Так, к примеру, объединив ресурсы, компании АПК могут внедрить более прогрессивные технологии производства, повысить эффективность логистической системы. В реальной практике горизонтальная интеграция в секторе АПК также позволяет повысить эффективность маркетинговых усилий, оптимизировать затраты и обеспечить необходимую гибкость ценообразования.

Вертикальная агропромышленная интеграция, как указывает Б.Б. Уалиева, предполагает сотрудничество или объединение предприятий, представляющих разные звенья технологической цепочки по производству определенного вида продукции. По мнению исследователя, вертикальная интеграция имеет те же преимущества, что и горизонтальная, но при этом она также способна улучшить контроль – к примеру, над качеством закупаемого сырья, над процессом производства готовой продукции и т.п. [16, с. 34].

В.В. Прохорова и Е.М. Кобозева указывают: в нашей стране потенциал горизонтальной кооперации и вертикальной интеграции в АПК еще не раскрыт. В результате отечественный АПК представлен преимущественно крупными многоотраслевыми предприятиями, которые могут одновременно заниматься как животноводством, так и растениеводством и прочими сопряженными процессами. При этом уровень экспортных возможно-

стей предприятий АПК достаточно низок, и зачастую они испытывают острую нехватку финансирования [12, с. 89].

Некоторые исследователи понимают интеграцию в АПК по-другому: так, к примеру, Т.В. Тарабукина предлагает рассматривать интеграцию в первую очередь как сотрудничество между секторами АПК разных стран в контексте межстрановых кооперационных программ или же по самостоятельной инициативе [14, с. 204].

В.И. Меденников также анализирует межстрановой уровень интеграции АПК. Так, на текущем этапе правительства ЕАЭС сосредоточены на формировании единого рыночного пространства и свободного оборота финансов, энергии, трудовых ресурсов, а также единого транспортно-логистического пространства, тогда как вопросы построения единого агропромышленного пространства не менее важны, хотя они и остаются на периферии внимания управленцев [8, с. 17].

Следует отметить, что по причине обострения геополитического фактора все чаще российские исследователи и специалисты из стран ближнего зарубежья обращаются именно к международному уровню интеграции АПК. А.Г. Чепик говорит о том, что в современном мире не существует независимых отраслей и стран. Изменения, происходящие в одном секторе или в одном регионе, незамедлительно отражаются на других. В данной связи целью международной интеграции в АПК является сглаживание геополитических рисков, связанных с разрывом экспортно-импортных цепочек, прекращением поставок сельскохозяйственного оборудования и транспорта, прекращением лицензий на специализированное ПО и проч. Восстановление, укрепление, а по отдельным направлениям – создание собственной материально-технической базы для АПК России возможно не только за счет собственных внутренних ресурсов, но и с непосредственной помощью других стран [18, с. 72].

Существует и третий подход к пониманию роли, сущности, цели и функции интеграции в АПК. Так, Х.Л. Боготов и О.Х. Боготова указывают, что приоритетным направлением деятельности по формированию интегрированных систем в АПК должны стать особые структуры, созданные тремя типами акторов: государством, бизнесом (т.е. предприятиями АПК) и наукой (образованием). Агропромышленная интеграция – это процесс интенсификации производства, реализуемый за счет внедрения научных разработок в сельском хозяйстве [4, с. 100].

А.А. Юдин говорит о том, что наиболее перспективным на сегодняшний день направлением интеграции в АПК выступает объединение усилий представителей науки, образования и производства. Конечными целями подобных объединений выступают: удовлетворение кадрового голода предприятий АПК, повышение компетенций работников отрасли, апробация и внедрение научных разработок [20, с. 340]. Интеграция участников АПК может быть реализована при непосредственной помощи со стороны государства – на базе специально созданных

для этого структур. Та, к примеру, А.А. Юдин говорит о положительном зарубежном опыте создания агротехнопарков. Агротехнопарк, по мнению автора, представляет собой структуру для реализации схем добровольного взаимовыгодного сотрудничества, направленного на повышение инновационности АПК страны. Организационно-управленческая модель агротехнопарка состоит из следующих компонентов: управленческий, научный, производственный и образовательный [20, с. 340]. В.Л. Аничин указывает, что одной из перспективных форм интеграции является кластер («современная и перспективная форма взаимодействия бизнеса, научных и образовательных учреждений») [2, с. 50].

И.И. Широкопад с соавт. говорит о том, что стратегии комплексного развития АПК, декларируемые в нашей стране и в странах ближнего зарубежья, уделяют недостаточное внимание образованию и повышению компетенций управленцев и сотрудников предприятий АПК. Аграрные вузы, по мнению авторов, должны тесно сотрудничать с предприятиями отрасли. Следует актуализировать практику стажировок, производственных практик, студенческих отрядов и в целом активизировать взаимодействие вузов и производителей [19, с. 31].

Многие современные научные исследования посвящены вопросам трудностей, барьеров и рисков, возникающих в процессах интеграции в АПК. Так, многие специалисты указывают, что не существует универсальной модели интеграции предприятий АПК, а также аграрных вузов, научных учреждений, государственных ведомств. Одна из причин – каждый регион имеет собственную специализацию в АПК, а также определенную специфику ведения хозяйственной деятельности, агроклиматические условия. Как отмечают Н.Ю. Донец и Л.И. Клешнева, существенно варьируется состояние материально-технической и ресурсной базы в стране – поэтому и интеграционные модели следует создавать при учете индивидуальных факторов и характеристик региона [6, с. 54].

С.А. Мулярец говорит о том, что самыми важными барьерами на пути к интеграции предприятий АПК и иных структур выступает низкий уровень управленческой культуры и невысокое качество профессиональной подготовки менеджеров и специалистов АПК [10]. А.В. Курдюмов и А.В. Королев выражают схожий тезис и говорят об отсутствии готовности хозяйствующих субъектов к реализации инновационных процессов, что, в свою очередь, усугубляется недостатком финансовых возможностей и кадрового обеспечения [7].

По мнению В.Л. Аничина, причины слабой интегрированности предприятий АПК следует искать на макроэкономическом уровне. В частности, особое беспокойство должен вызывать нарастающий монополизм и нездоровая конкуренция на рынке АПК. По мнению специалиста, в стране «имеет место недобросовестная вертикальная конкуренция». Так, производители-монополисты (производители минеральных удобрений, средств химической защиты) продают свою продукцию по завышенной



цене. Это приводит к удорожанию себестоимости производства продукции АПК, а также к увеличению издержек со стороны мелких и средних предприятий отрасли [2, с. 47].

Следует отметить, что множество современных исследований [12, с. 86], [15, с. 94], [3, с. 75] подчеркивают исключительную роль государства в стимулировании интеграционных процессов в АПК. Государство, указывает В.В. Прохорова с соавт., должно содействовать кооперации в АПК – ведь она приведет в конечном итоге к повышению эффективности функционирования предприятий, что, в свою очередь, обеспечит макроэкономический рост, продовольственную безопасность страны и укрепление экспортных позиций [12, с. 86].

Интеграция предприятий АПК должна учитывать тенденцию к цифровизации. По мнению Ю.А. Рыбалко, повышение конкурентоспособности АПК возможно путем цифровой трансформации [13, с. 81]. Более того, интеграция может быть ускорена посредством цифровых платформ.

## Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы:

- В современных исследованиях интеграция в АПК понимается по-разному: как взаимодействие или даже слияние предприятий отрасли, как сотрудничество между учреждениями образования, науки и предприятиями, как формирование взаимосвязей между государством, бизнесом и наукой.
- Кроме того, выделяют горизонтальную и вертикальную интеграцию. Во многих исследованиях рассматривается межстрановой аспект интеграции предприятий АПК.
- Исследователи обращаются к рискам, барьерам и проблемам, затрудняющим интеграционных процесс в АПК. Так, к примеру, отмечается недофинансированность, кадровый голод, низкий уровень компетенций работников отрасли, отсутствие системной практики апробации и внедрения научных разработок.
- Рассматриваются различные формы интеграции: интеграции на базе цифровых платформ и интерфейсов, интеграции в формате кластера или агротехнопарка, интеграция в режиме межстрановых кооперативных программ, инициированных государством.

## Литература

1. Абрамова, Н.С. Интеграция – путь к эффективному хозяйствованию в птицепродуктовом подкомплексе / Н.С. Абрамова // Аграрный вестник Урала. – 2008. – № 8 (50). – С. 32–34.
2. Аничин, В.Л. От кластерной политики к регулированию вертикальной конкуренции / В.Л. Аничин, Ю.Н. Юрченко // Научный результат. Экономические исследования. – 2022. – № 4. – С. 47–57.

3. Биджиева, А.С. Аналитическое исследование основополагающих исторических предпосылок возникновения и развития кооперации и интеграции в АПК России / А.С. Биджиева // Учет и статистика. – 2021. – № 4 (64). – С. 70–79.
4. Боготов, Х.Л. Механизмы внедрения современного опыта достижения научно-технического прогресса и инновационных процессов в АПК / Х.Л. Боготов, О.Х. Боготова // Известия Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета им. В.М. Кокова. – 2021. – № 4 (34). – С. 98–104.
5. Гилина, Т.Г. Основные тенденции развития интеграции в сельском хозяйстве / Т.Г. Гилина // Вестник ТИУиЭ. – 2008. – № 1. – С. 34–36.
6. Донец, Н.Ю. Управление архитектурой предприятий агропромышленного комплекса / Н.Ю. Донец, Л.И. Клешнева // Финансовые рынки и банки. – 2022. – № 12. – С. 52–55.
7. Курдюмов, А.В. Внедрение цифровых технологий в сельском хозяйстве / А.В. Курдюмов, А.В. Королев // Московский экономический журнал. – 2020. – № 12. – С. 369–383.
8. Меденников, В.И. Интеграция цифровых платформ управления сельским хозяйством России и Казахстана / В.И. Меденников // ELS. – 2022. – № 3. – С. 17–23.
9. Мокрушин, А.А. Институционально-экономические условия развития интеграционных процессов в АПК проблемного региона / А.А. Мокрушин, К.М. Панеш, В.В. Шалатов // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2020. – № 4 (270). – С. 52–62.
10. Мулярец, С.А. Специфика и проблемы цифровой трансформации предприятий российского агропромышленного комплекса / С.А. Мулярец // Инновации и инвестиции. – 2021. – № 4. – С. 315–320.
11. Николайчук, О.А. Перспективы развития сельского хозяйства / О.А. Николайчук // E-Scio. – 2018. – № 8 (23). – С. 1–7.
12. Прохорова, В.В. Кооперация как одно из направлений повышения эффективности деятельности сельскохозяйственных предприятий / В.В. Прохорова, Е.М. Кобозева // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2020. – № 5 (47). – С. 84–90.
13. Рыбалко, Ю.А. Трансформация интеграции и интеграционных процессов в АПК в условиях цифровизации / Ю.А. Рыбалко // Экономика и банки. – 2021. – № 2. – С. 80–87.
14. Тарабукина, Т.В. Факторы, определяющие необходимость и направления интеграции в молочно-продуктовом подкомплексе северного региона / Т.В. Тарабукина // Московский экономический журнал. – 2021. – № 1. – С. 201–209.
15. Тогузаев, Т.Х. Эволюция форм, механизмов и методов интеграции в сельском хозяйстве /

Т.Х. Тогузаев, Х.М. Рахаев, Н.П. Модебадзе // Россия: тенденции и перспективы развития. – 2020. – № 15–2. – С. 291–295.

16. Уалиева, Б. Б. О необходимости усиления интеграционных процессов в АПК РК / Б.Б. Уалиева // The Scientific Heritage. – 2021. – № 73–4. – С. 32–34.
17. Хазнатарова, Н.И. Сущность и значение интеграции в развитии сельского хозяйства / Н.И. Хазнатарова // Форум молодых ученых. – 2017. – № 4 (8). – С. 676–678.
18. Чепик, А.Г. Технично-технологическое развитие агропромышленного комплекса России: условия и перспективы / А.Г. Чепик // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2023. – № 1 (44). – С. 69–76.
19. Широкоград, И.И. Роль интеграции элементов отраслевой системы профессиональных квалификаций АПК для решения цели и задач стратегии развития аграрного образования / И.И. Широкоград, О.М. Фадеева, Е.Г. Пафнutowa // IACJ. – 2020. – № 6. – С. 29–36.
20. Юдин, А.А. Стратегический путь развития инновационных и интеграционных связей в региональном АПК (на примере Республики Коми) / А.А. Юдин, Т.В. Тарабукина, С.В. Коковкина, А.В. Облизов // Московский экономический журнал. – 2020. – № 4. – С. 338–349.

## DIRECTIONS OF INTEGRATION INTERACTION BETWEEN ENTERPRISES IN THE AGRO-INDUSTRIAL SECTOR

Kozlov V.D., Pisareva E.A.

Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics

The development of the agro-industrial complex in the country is an extremely important task on which food security depends. The article discusses approaches to determining the category of integration in the agro-industrial complex. The types and directions of integration of agro-industrial complex subjects are highlighted. The concepts of vertical and horizontal integration are defined, and the cross-border aspect of the integration of agro-industrial complex structures is considered. The goals of integration are presented. As part of the study, the authors used scientific articles in which the processes of integration of enterprises in the agro-industrial sector were assessed from different points of view. Particular attention was paid to the most recent, relevant and authoritative sources. Barriers and difficulties on the path to integration interaction between participants in the agro-industrial complex are noted. The role of the state in stimulating integration into the agro-industrial complex is outlined. Some forms of integration have been identified – cooperation, mergers/acquisitions, clusters, agrotechnoparks, etc.

**Keywords:** agro-industrial sector, AIC, enterprises, integration, merger, acquisition, international cooperation, cooperative, cluster, agricultural technopark, digitalization

## References

1. Abramova, N.S. Integration – the way to effective management in the poultry subcomplex / N.S. Abramova // Agrarian Bulletin of the Urals. – 2008. – № 8 (50). – Pp. 32–34.
2. Anichin, V.L. From cluster policy to regulation of vertical competition / V.L. Anichin, Yu.N. Yurchenko // Scientific result. Economic research. – 2022. – No. 4. – pp. 47–57.

3. Bijieva, A.S. Analytical study of the fundamental historical prerequisites for the emergence and development of cooperation and integration in the agro-industrial complex of Russia / A.S. Bijieva // Accounting and statistics. – 2021. – № 4 (64). – Pp. 70–79.
4. Bogotov, H.L. Mechanisms for the introduction of modern experience in achieving scientific and technological progress and innovative processes in agriculture / H.L. Bogotov, O.H. Bogotova // Proceedings of Kabardino-Balkarian State Agrarian University named after V.M. Kokov. – 2021. – № 4 (34). – Pp.98–104.
5. Gilina, T.G. The main trends in the development of integration in agriculture / T.G. Gilina // Bulletin of the TIUE. – 2008. – No. 1. – pp. 34–36.
6. Donets, N. Yu. Management of architecture of enterprises of the agro-industrial complex / N. Yu. Donets, L.I. Kleshneva // Financial markets and banks. – 2022. – No. 12. – pp. 52–55.
7. Kurdyumov, A.V. Introduction digital technologies in agriculture / A.V. Kurdyumov, A.V. Korolev // Moscow Economic Journal. – 2020. – No. 12. – pp. 369–383.
8. Medennikov, V.I. Integration of digital platforms for agricultural management in Russia and Kazakhstan / V.I. Medennikov // ELS. – 2022. – No.3. – pp. 17–23.
9. Mokrushin, A.A. Institutional and economic conditions for the development of integration processes in the agro-industrial complex of the problem region / A.A. Mokrushin, K.M. Panesh, V.V. Shalotov // Bulletin of the Adygea State University. Episode 5: Economics. – 2020. – № 4 (270). – Pp. 52–62.
10. Mulyarets, S.A. Specifics and problems of digital transformation of enterprises of the Russian agro-industrial complex / S.A. Mulyarets // Innovations and investments. – 2021. – No. 4. – pp. 315–320.
11. Nikolaichuk, O.A. Prospects for the development of Russian agriculture / O.A. Nikolaichuk // E-Scio. – 2018. – № 8 (23). – Pp. 1–7.
12. Prokhorova, V.V. Cooperation as one of the directions of increasing the efficiency of activities agricultural enterprises / V.V. Prokhorova, E.M. Kobozeva // Innovative economy: prospects for development and improvement. – 2020. – № 5 (47). – Pp. 84–90.
13. Rybalko, Yu.A. Transformation of integration and integration processes in agriculture in the context of digitalization / Yu.A. Rybalko // Economics and banks. – 2021. – No.2. – pp. 80–87.
14. Tarabukina, T.V. Factors determining the need and directions of integration in the dairy and food subcomplex of the northern region / T.V. Tarabukina // Moscow Economic Journal. – 2021. – No. 1. – pp. 201–209.
15. Toгузаев, Т.Н. Evolution of forms, mechanisms and methods of integration in agriculture / T.H. Toгузаев, H.M. Rakhaev, N.P. Modebadze // Russia: trends and prospects of development. – 2020. – No.15–2. – pp. 291–295.
16. Ualievа, B.B. On the need to strengthen integration processes in the agro-industrial complex of the Republic of Kazakhstan / B.B. Ualievа // The Scientific Heritage. – 2021. – No.73–4. – pp. 32–34.
17. Khaznatarova, N.I. The essence and importance of integration in the development of agriculture / N.I. Khaznatarova // Forum of Young Scientists. – 2017. – № 4 (8). – Pp. 676–678.
18. Chepik, A.G. Technical and technological development of the agro-industrial complex of Russia: conditions and prospects / A.G. Chepik // Bulletin of the S.Y. Witte Moscow University. Series 1: Economics and Management. – 2023. – № 1 (44). – Pp. 69–76.
19. Shirokorad, I.I. The role of integrating elements of the sectoral system of professional qualifications of the agro-industrial complex to solve the goals and objectives of the strategy for the development of agricultural education / I.I. Shirokorad, O.M. Fadeeva, E.G. Paphnutova // IACJ. – 2020. – No.6. – pp. 29–36.
20. Yudin, A.A. Strategic path of innovative development and integration relations in the regional agro-industrial complex (on the example of the Komi Republic) / A.A. Yudin, T.V. Tarabukina, S.V. Kokovkina, A.V. Oblizov // Moscow Economic Journal. – 2020. – No. 4. – pp. 338–349.

# Оценка эффективности бюджетных инвестиций в создание объектов социальной инфраструктуры в рамках предпроектной стадии

Потоцкий Дмитрий Александрович,

аспирант, Байкальский государственный университет

E-mail: potockiyda@mail.ru

Создание объектов социальной инфраструктуры – важная часть политики государства в сфере социально-экономического развития. На проектирование, строительство, реконструкцию и капитальный ремонт школ, детских садов, поликлиник, больниц, физкультурно-оздоровительных комплексов и иных социальных объектов ежегодно направляется значительный объем инвестиций из федерального, регионального и муниципального бюджетов. Вместе с тем, объем потребности в создании подобных объектов превышает возможности бюджета, что приводит к необходимости расстановки приоритетов. Одним из способов определения приоритетности объектов является оценка эффективности, проведение которой необходима до начала реализации мероприятия, а именно на стадии предпроектной проработки возможности и необходимости выполнения соответствующих работ.

В данной статье рассмотрены основные принципы предпроектной проработки в отношении социальных объектов, создание которых осуществляется за счет средств бюджетной системы, предложен алгоритм данной проработки, предложены формулы расчета затрат на создание и эксплуатацию объекта для их оценки на предпроектной стадии.

**Ключевые слова:** оценка эффективности, бюджетные инвестиции, предпроектная стадия, социальная инфраструктура, строительство социальных объектов, эксплуатация объектов.

## Введение

Развитие экономики региона тесно связано с состоянием социальной инфраструктуры на его территории, обеспеченностью его муниципальных образований необходимыми объектами сферы здравоохранения, образования, спорта и культуры. При этом немаловажную роль имеет не только наличие подобных объектов, но и их техническое состояние, характеризующееся возможностью нормальной эксплуатации с учетом действующих норм. Высокий физический и моральный износ зданий, в которых располагаются действующие учреждения социальной направленности, приводит к необходимости строительства новых объектов для удовлетворения нужд данных организаций.

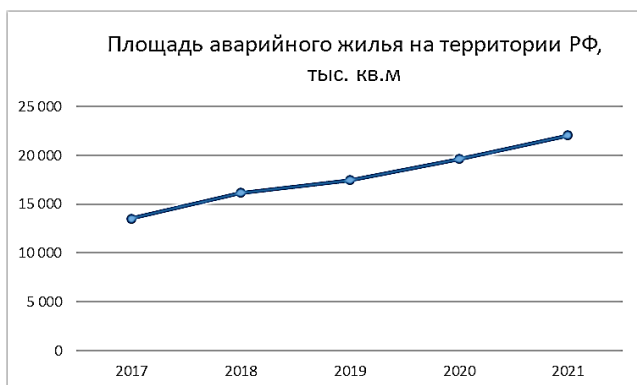
В связи с тем, что часть таких учреждений располагается в зданиях, возведенных при СССР, а в некоторых случаях – в объектах культурного наследия, их конструктивные особенности далеко не всегда соответствуют установленным в данный момент требованиям, а их техническое состояние нередко является, в лучшем случае, ограниченно-работоспособным. К состоянию зданий, в которых размещены социальные учреждения, федерацией уделяется меньше внимания, чем жилым домам, так как обязанности по их приведению в нормативное состояние возлагаются на собственника имущества, в роли которого зачастую выступают регион или муниципальное образование.

Так, согласно данным федеральной службы государственной статистики, пиковый процент ветхого и аварийного жилья в Российской Федерации составлял 3,2% в 2005 году [1]. При этом государством активно реализуются мероприятия по переселению граждан из аварийного жилья, но количество квадратных метров аварийного жилья имеет тенденцию к росту (см. рис. 1). Подобная ситуация в жилищной сфере позволяет сделать предположение об аналогичной ситуации в сфере иной недвижимости, в том числе по отношению к зданиям, в которых размещены учреждения социальной направленности.

В соответствии со сводом правил «СП 255.1325800.2016. Свод правил. Здания и сооружения. Правила эксплуатации. Основные положения», периодичность капитального ремонта зависит от конструктивной схемы здания и условий эксплуатации. В среднем капитальный ремонт необходимо проводить каждые 15 лет [2]. Тяжелая экономическая ситуация в России в 1990-х годах – начале 2000-х позволяет предположить, что данный норматив эксплуатирующими организациями не соблюдался, как и условия эксплуатации объ-



ектов, что привело к повышенному уровню износа зданий, в которых размещены поликлиники, школы, детские сады и другие учреждения социальной направленности.



**Рис. 1.** Площадь аварийного жилья на территории Российской Федерации за период с 2017 по 2021 годы

Последствием вышеуказанных событий является высокий уровень потребности в строительстве новых социальных объектов для размещения в них действующих казенных, бюджетных и автономных учреждений, осуществляющих свою деятельность в социальной сфере. Вместе с тем, в региональных и местных бюджетах Российской Федерации не имеется средств для удовлетворения данной потребности в полном объеме за короткий промежуток времени, из чего следует необходимость приоритизации одних объектов перед другими.

Приоритизация возможна на основании различных показателей, в зависимости от текущих приоритетов государства, правительства региона и местных администраций, утверждающих соответствующие правила выделения финансирования. В данной статье рассмотрена приоритизация объектов на основании оценки ожидаемых затрат.

Согласно определению, эффективность – отношение полученного результата к понесенным затратам. Исходя из данного определения, эффективность строительства объекта социальной направленности можно определить как отношение полезного эффекта от функционирования социального объекта к сумме затрат на создание и эксплуатацию объекта капитального строительства, осуществление профильной деятельности учреждения в случае безвозмездного оказания услуг.

Значительной проблемой является оценка полезного эффекта в денежном выражении. Оказание государственных услуг в сфере образования, здравоохранения, культуры и спорта осуществляется за счет средств бюджетной системы Российской Федерации, при этом перевести положительный эффект от их оказания в конкретную денежную сумму за единицу не представляется возможным. Стоимость аналогичной услуги в частных организациях не может использоваться как метод оценки, так как по мнению автора эффектом для социальных объектов является не сам факт оказания какой-либо услуги, а повышение качества уровня жизни граждан в результате оказания дан-

ных услуг, а также иные показатели, не поддающиеся точному расчету. При этом создание объектов социальной культуры влияет на общую конкурентоспособность территории, а эффект их функционирования оказывает влияние на комплексные экономические и социальные показатели.

## Результаты исследования

Определить факторы, влияющие на затраты на создание нового объекта социальной инфраструктуры возможно предварительно еще на предпроектном этапе. Предпроектный этап в строительстве за счет бюджетных средств можно определить как перечень последовательных мероприятий, выполнение которых производится с целью определения возможности и необходимости создания объекта до момента заключения государственного или муниципального контракта на выполнение проектно-изыскательских работ на строительство объекта. Подобное определение подходит именно для строительства за счет бюджетных средств, так как перечень мероприятий определяется в рамках возможностей, имеющихся у органов исполнительной власти и местного самоуправления без привлечения сторонних организаций на основании соответствующих контрактов. Примером иного подхода можно назвать позицию П.А. Журавлева и А.М. Марукяна, согласно которой на предпроектной стадии предполагается проведение подробного изучения естественных условий земельного участка, отведенного под строительство, что невозможно без привлечения специализированных организаций с соответствующими допусками по договору на проведение инженерных изысканий [3].

Данный этап крайне важен для дальнейшей реализации проекта, так как именно на нем определяются первоначальные исходные данные для проведения дальнейших проектных работ, такие как выбор земельного участка для размещения объекта, определение параметров проектируемого объекта (мощность, перечень помещений, предварительный перечень оборудования, требования к конструктивным и архитектурным особенностям объекта), возможность технологического присоединения к системам инженерного обеспечения (теплоснабжение, водоснабжение, водоотведение, электроснабжение и др.). Допущение ошибок при выборе земельного участка для строительства объекта способно привести к значительному увеличению стоимости строительства объекта, а в некоторых случаях – к невозможности завершения строительства объекта. Подобные последствия происходят, например, вследствие выбора земельного участка с особенностями рельефа, значительно усложняющими процесс возведения здания, или при наличии подлежащих демонтажу зданий, сооружений и иных строительных конструкций. Также значительное влияние на возможность строительства оказывают ограничения по использованию земельного участка, связанные с установленными зонами с особыми условиями использования территорий



и охранные зоны объектов культурного наследия, в радиус действия которых попадает выбранный земельный участок. Установка жестких обязательных требований к характеристикам и правовому режиму земельного участка, выделяемому для строительства объекта, способна значительно повысить сроки и качество реализации мероприятий по созданию желаемого объекта, вне зависимости от функционального назначения объекта.

Одним из ключевых факторов эффективности строительства социального объекта можно определить эффективность его эксплуатации. В период эксплуатации здания организация несет расходы на содержание его как имущества, соблюдение гигиенического и теплового режима внутри помещений, на поддержание в работоспособном состоянии строительных конструкций и инженерных систем, таких как вентиляция, внутренние системы теплоснабжения, водоснабжения, электроснабжения, газоснабжения и водоотведения. Различные по своим проектным решениям здания имеют различия также и в особенностях эксплуатации данных систем, которые в свою очередь влияют на ежегодные эксплуатационные расходы. Объемно-планировочные решения также влияют на расходы при эксплуатации, ведь площади, потребность в которых отпала во время эксплуатации, все еще нужно поддерживать в нормативном состоянии.

Определение объемно-планировочных решений основывается на выданном заказчиком задании на проектирование, на установленных строительных нормах и правилах (как обязательных к применению, так и рекомендуемых), на действующих требованиях СанПиН и иных нормативных документах. Особое внимание следует уделить именно заданию на проектирование, так как данная исходная документация может быть несколько изменена, скорректирована и сформирована на основании пожеланий заказчика, в отличие от установленных требований. В основном учреждения культуры, здравоохранения, образования, спорта и т.п. не выступают заказчиками на разработку проектной документации на новое строительство самостоятельно, данные функции на уровне федерации, регионов и муниципальных образований осуществляет специализированное учреждение соответствующего уровня – заказчики в сфере строительства. В связи с этим, техническое задание для проектирования социальных объектов формируется заказчиком на основании пожеланий учреждения, которое в последующем будет эксплуатировать проектируемое здание с целью осуществления своей профильной деятельности. Данные пожелания формируются в виде технологического задания на проектирование.

Именно на этапе формирования задания на проектирование возможно принятие решений, способных значительно сократить потенциальные эксплуатационные затраты. Это возможно при условии тщательного анализа эксплуатирующей организацией своих потребностей с учетом оценки потенци-

альных возможностей в части содержания нового имущества. В случае, если новый объект должен заменить собой для организации предыдущее место пребывания, эксплуатирующая организация должна предварительно оценить свои потенциальные возможности путем сопоставления ожидаемой стоимости содержания новых площадей по отношению к предыдущим, рассмотреть целесообразность создания дополнительных площадей с учетом потребности и возможности их полноценной эксплуатации, предварительно проработать совместно с ресурсоснабжающими организацией возможность подведения коммуникаций к земельному участку, на котором планируется размещение нового объекта

Так, невозможность обеспечения объекта централизованным теплоснабжением потребует проектирования индивидуального теплоисточника, который также необходимо будет эксплуатировать и обеспечивать в работоспособном состоянии. Подобное решение повышает потенциальную стоимость эксплуатации за счет необходимости ремонта соответствующего оборудования и зданий или помещений, в которых располагается теплоисточник, а также может потребовать привлечение в штат учреждения дополнительных специалистов, способных осуществлять эксплуатацию подобного оборудования. Потенциальная замена оборудования в рамках капитального ремонта объекта также повлияет на увеличение стоимости ремонта. Данный пример актуален, например, для г. Иркутска и Иркутского района, на территории которых по состоянию на 2024 год сложился дефицит тепловой мощности, в связи с чем получение технических условий на подключение к системе теплоснабжения проектируемых объектов возможно только в случае перераспределения тепловой мощности с иных потребителей [4]. Данный факт способен привести к итоговому проектному решению о необходимости индивидуального источника теплоснабжения, что влечет за собой перечисленные выше риски увеличения эксплуатационных расходов

Эксплуатирующей организации при составлении технологического задания необходимо понимать, что излишние помещения и требования к оборудованию повлекут за собой увеличение сметной стоимости строительства объекта, которая будет определена в ходе проектных работ. Завышенная стоимость снижает вероятность строительства запроектированного объекта, так как в условиях ограниченных бюджетных средств приоритет в финансировании может быть отдан аналогичным по назначению объектам, стоимость которых будет значительно ниже. Проектная документация, на основании которой на протяжении длительного периода (более 2 лет) не были начаты строительномонтажные работы, будет подлежать актуализации как минимум в части некоторых инженерных изысканий и технических условий до начала производства работ, что также повлечет дополнительные затраты и уменьшит для государственных органов привлекательность данного инвестиционного проекта [5,6].

Исключения, при которых мероприятие по строительству объекта будет подлежать реализации в приоритетном порядке вне зависимости от его стоимости, возможны в случае, если данный объект является уникальным или особо сложным, а также если его создание необходимо для полноценного осуществления органами государственной власти своих полномочий, при этом данный объект должен оказывать значительное влияние на качество жизни и возможность дальнейшего развития территории.

Учитывая, что казенные и бюджетные учреждения финансируются полностью или частично за счет средств бюджетной системы РФ, доведенных до них главными распорядителями бюджетных средств, исходные данные для формирования задания на проектирование должны в обязательном порядке согласовываться со стороны учредителя (соответствующего органа исполнительной власти или местной администрации). Подобная практика позволит сократить риск включения в техническое задание излишних требований, которые могут привести к расходам, покрыть которые учреждение самостоятельно не в состоянии. Отсутствие данного согласования может повлечь включение в технологическое задание, предоставляемое профильным учреждением излишних требований с целью удовлетворения всех пожеланий к планируемому объекту, что приведет к завышению его стоимости и, как итог, к отказу от его строительства. Данный риск обусловлен отсутствием понимания персоналом эксплуатирующего учреждения ограниченности возможностей бюджета, так как вопрос определения источников финансирования реализации выбранного проекта не относится к их компетенции.

С целью оценки целесообразности строительства нового объекта необходимо провести предварительный расчет стоимости строительства объекта. Для этого необходимо произвести укрупненный сметный расчет на основании представленного и согласованного технологического задания с помощью укрупненных нормативов цены строительства. Предварительная оценка также возможна путем запроса коммерческих предложений в соответствующие организации. Стоит отметить, что данные варианты расчета по объективным причинам не позволяют определить точную стоимость строительства, к полученной сумме можно применять коэффициент не менее, чем 1,3. Это связано с тем, что подобный расчет не учитывает стоимость технологического присоединения, благоустройства и оборудования, а также не учитывает конструктивные особенности здания, определение которых возможно только в рамках проведения проектных работ.

По аналогии с оценкой стоимости создания объекта необходимо проводить предварительную оценку эксплуатационных затрат, что позволит спрогнозировать финансовую нагрузку на эксплуатирующее учреждение и соответствующий бюджет.

Одним из направлений повышения эффективности эксплуатации зданий и сооружений в рамках современных требований к содержанию зданий и сооружений, по мнению С.В. Саморядова,

В.К. Баженова и М.А. Червонцева является повышение экономической эффективности эксплуатации. Оно выражается в снижении затрат на содержание конструкций и инженерных систем, что в свою очередь подразумевает повышение качества содержания, снижение энергопотерь и своевременные ремонты [7].

При оценке стоимости жизненного цикла здания согласно методам, используемым в Европе и Америке, одной из составляющих затрат являются расходы на ликвидацию объекта и утилизацию (захоронение, переработку) строительных отходов. Однако учитывая то, что подавляющее количество социальных объектов, возводимых в текущий период, относятся к I группе капитальности, расчет актуальных затрат на дату демонтажа объекта не представляется возможным. Также нельзя исключать возможность дальнейшей реконструкции объекта [8].

Согласно позиции Д.А. Горшкова и С.А. Волка, здание будет рентабельным, только если общие расходы на здание за его жизненный цикл учтены и спланированы еще до начала инвестирования, т.к. согласно проведенному в Германии исследованию установлено, что суммарные эксплуатационные затраты на поддержку состояния здания по утвержденным стандартам качества за 40 лет превысят стоимость строительства нового здания в 5 раз. Данный подход к оценке затрат позволит определить оптимальный момент для строительства нового здания взамен предыдущего, когда затраты на эксплуатацию старого здания значительно превысят аналогичные затраты для современного здания [9].

Также необходимо учитывать затраты, которые будет нести эксплуатирующая организация во время осуществления своей деятельности в новом здании. Данные затраты можно разделить на затраты, связанные с эксплуатацией объекта и поддержанием его в надлежащем состоянии и затраты, направленные на осуществление учреждением своих функций.

Расчет затрат на эксплуатацию возможен на предпроектной стадии на основании информации об объектах-аналогах, схожих по функциональному назначению, мощности и площади. Затраты на функционирование учреждения возможно рассчитать путем экстраполяции текущих затрат учреждения на исполнения своих функций с учетом мощности планируемого к созданию объекта и характера оказываемых учреждением услуг.

Сумму затрат на создание и эксплуатацию объекта возможно определить как совокупность затрат, понесенных на создание и дальнейшую эксплуатацию объекта, а также на осуществление основной деятельности учреждения в новом здании. Расчет возможен по следующей формуле:

$$C_3 = 3c + 3э + 3ф,$$

где:  $3c$  – затраты на создание объекта;

$3э$  – затраты на эксплуатацию объекта;

$3ф$  – затраты на осуществление учреждением своей основной деятельности.

Стоимость строительства социального объекта государственной и муниципальной собственности можно определить как сумму затрат на проведение инженерных изысканий и проектных работ, прохождение государственной экспертизы, выполнение строительно-монтажных работ, осуществление строительного контроля, авторского надзора, проведение мероприятий по технологическому присоединению к сетям инженерного обеспечения.

Затраты на создание объекта можно определить следующим образом:

$$Зс = Зп + Зсмп + Зпр ,$$

где: Зп – стоимость проектных работ, включая инженерные изыскания и затраты на прохождение экспертизы проектной документации.

Зсмп – стоимость строительно-монтажных работ для создания объекта.

Зпр – сумма прочих затрат, таких как авторский надзор, строительный контроль, технологическое присоединение к инженерным сетям, расходы на регистрацию права собственности, а также иные расходы, не включенные в сметную документацию проекта на строительство объекта.

Учитывая, что затраты на создание объекта являются единовременными, а затраты на эксплуатацию и функционирование учреждения – постоянными, логичным видится включение в расчет постоянных затрат за определенный период. Производить расчет на весь период эксплуатации объекта нецелесообразно, поэтому период в 5 лет может быть рациональным выбором. Данный период также позволит снизить влияние стоимости создания объекта на итоговый расчет, при этом не снижая значимость единовременных затрат до минимума. Определить оптимальный период, за который будут включены в расчет данные затраты, возможно опытным путем с помощью многократного проведения расчетов с различными условиями.

С учетом вышеуказанного, затраты на эксплуатацию объекта (Зэ) для предварительной оценки с учетом пятилетнего периода возможно рассчитать по следующей формуле:

$$\begin{aligned} Зэ = & ((Зк + Зсод) \times I_n) + \\ & + ((Зк + Зсод) \times I_{n+1}) + ((Зк + Зсод) \times I_{n+2}) + \\ & + ((Зк + Зсод) \times I_{n+3}) + \\ & + ((Зк + Зсод) \times I_{n+4}), \end{aligned}$$

где: Зк – ожидаемые ежегодные затраты на коммунальные расходы с учетом текущих тарифов и предполагаемого объема потребления ресурсов;

Зсод – ожидаемые ежегодные затраты на техническое обслуживание объекта с целью содержания технологического оборудования и конструкций объекта в исправном состоянии;

$I_n$  – прогнозный индекс-дефлятор n-ого года.

Отдельно стоит обратить внимание на то, что надлежащая эксплуатация не гарантирует отсутствие на объекте аварийных ситуаций, так как их возникновение не всегда зависит от текущего со-

стояния строительных конструкций, систем инженерного обеспечения и оборудования. Аварийная ситуация может возникать в связи с непрогнозируемым внешним воздействием, вследствие которого произошел отказ вышеуказанных элементов. Расходы на ликвидацию аварийных ситуаций невозможно оценить и предусмотреть на предпроектном этапе, в связи с чем данные затраты не включаются в предварительный расчет стоимости создания и эксплуатации объекта.

Последним ключевым направлением расходов, которые возможно предварительно оценить на предпроектном этапе являются расходы на функционирование учреждения за исключением затрат на оплату коммунальных услуг и содержание имущества (Зф). Для расчета целесообразно использовать разницу между затратами на осуществление деятельности в планируемом к строительству здании и здании, в котором в данный момент располагается организация.

$$Зф = (Зфб - Зфт) \times n ,$$

где: Зфт – текущие ежегодные затраты на осуществление деятельности учреждения, без учета затрат на эксплуатацию объекта;

Зфб – ожидаемые будущие ежегодные затраты на осуществление деятельности учреждения в новом здании, без учета затрат на эксплуатацию объекта;

n – количество лет, исходя из периода эксплуатации, целесообразного для включения в расчет.

Алгоритм действий проведения предпроектной оценки с учетом необходимости проведения предварительных расчетов представлен на рисунке 2.

Ключевыми точками данного алгоритма являются пункты о согласовании с учредителем потребности, технологического задания и стоимости создания объекта, а также оценка земельного участка, предлагаемого для размещения объекта. По итогам осуществления всех необходимых операций алгоритма предполагается принятие окончательного решения о возможности и необходимости проектирования объекта социальной инфраструктуры и его дальнейшего строительства.

## Обсуждение

Результаты исследования указывают на необходимость повышения качества работ, выполняемых на предпроектной стадии участниками процесса создания объектов государственной и муниципальной собственности с целью снижения вероятности возникновения критических ситуаций, не позволяющих обеспечить создание желаемого объекта социальной инфраструктуры.

Установление четких критериев, которым должен соответствовать оцениваемый проект и соблюдение алгоритма действий всеми участниками процесса позволит достичь снижения незавершенных проектов, а также обеспечит потенциальную экономию бюджетных средств в случае отказа от заведомо нереализуемого проекта и замены его на более подходящий вариант.





**Рис. 2** Алгоритм предпроектной оценки возможности и необходимости создания объекта социальной инфраструктуры

Вместе с тем, формулы расчетов предварительного объема затрат на создание и эксплуатацию здания, в котором планируется разместить социальное учреждение, подлежат апробации с целью выявления оптимальных коэффициентов, применяемых для установленных переменных.

Отдельно стоит учитывать, что сумма затрат, определяемая на предпроектной стадии, в силу указанных в статье причин является ориентировочной, и служит в первую очередь для возможности сравнения различных вариантов конфигурации объекта, предполагаемого к созданию, с целью принятия оптимального решения. Использование полученных результатов в рамках бюджетного планирования нецелесообразно, так как окончательная стоимость, определяемая по итогам получения положительного заключения государственной экспертизы может значительно отличаться от полученной в результате предпроектных работ.

## Заключение

Для эффективного использования бюджетных средств и снижения уровня нереализованных проектов по созданию различных объектов социального назначения необходимо четкое соблюдение алгоритма определенных действий, включающего в себя расчеты затрат как на создание объекта, так и на его дальнейшее содержание и эксплуатацию.

Проведение подробной предпроектной оценки возможности и необходимости строительства нового объекта позволит провести сравнение нескольких предполагаемых к созданию объектов

и выбрать из них оптимальный вариант в условиях ограниченных средств бюджетной системы.

На основе разработанных и предложенных подходов к оценке затрат на создание и дальнейшую эксплуатацию объекта и алгоритма предпроектной оценки возможна разработка методики определения приоритетности создания объектов социальной инфраструктуры.

## Литература

1. Официальный сайт федеральной службы государственной статистики URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 10.02.2024)
2. СП 255.1325800.2016 Здания и сооружения. Правила эксплуатации. Основные положения. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200139958> (дата обращения: 10.01.2024)
3. Журавлев П.А., Марукян А.М. Обоснование планируемой стоимости инвестиционно-строительных проектов // Вестник МГСУ. 2020. № 12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obosnovanie-planiruемой-stoimosti-investitsionno-stroitelnyh-proektov> (дата обращения: 25.01.2024).
4. РосТепло.ru – Информационная система по теплоснабжению. Иркутск сталкивается с дефицитом тепловой мощности: энергетики ищут решение проблемы. URL: <https://www.rosteplo.ru/news/2024/01/29/1706500503-irkutsk-stalkivaetsya-s-deficitom-teplovoj-moshchnosti> (дата обращения: 01.02.2024)
5. СП 47.13330.2016 Инженерные изыскания для строительства. Основные положения. Актуа-



лизируемая редакция СНиП 11–02–96. URL: <https://docs.cntd.ru/document/456045544> (дата обращения: 10.01.2024).

6. Постановление Правительства РФ от 30 ноября 2021 г. N 2115 «Об утверждении Правил подключения (технологического присоединения) к системам теплоснабжения, включая правила недискриминационного доступа к услугам по подключению (технологическому присоединению) к системам теплоснабжения, Правил недискриминационного доступа к услугам по передаче тепловой энергии, теплоносителя, а также об изменении и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации». URL: <https://base.garant.ru/403138105/> (дата обращения: 15.01.2024)
7. Саморядов С.В., Баженов В.К., Червонцева М.А. Эксплуатация зданий и сооружений: проблемы и решения // Вестник Московского информационно-технологического университета – Московского архитектурно-строительного института. 2019. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekspluatatsiya-zdaniy-i-sooruzheniy-problemy-i-resheniya> (дата обращения: 26.01.2024).
8. Шеина С.Г., Миргородская Е.О., Миненко Е.Н. Анализ особенностей применения метода оценки стоимости жизненного цикла зданий в России и за рубежом // Строительство и техногенная безопасность. 2015. № 1 (53). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-osobennostey-primeneniya-metoda-otsenki-stoimosti-zhiznennogo-tsikla-zdaniy-v-rossii-i-za-rubezhom> (дата обращения: 20.01.2024).
9. Волк С. А., Горшков Д.А. Актуальные проблемы в сфере управления государственной офисной недвижимостью // Имущественные отношения в РФ. 2010. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-v-sfere-upravleniya-gosudarstvennoy-ofisnoy-nedvizhimostyu> (дата обращения: 26.01.2024).

## ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF BUDGET INVESTMENTS IN THE CREATION OF SOCIAL INFRASTRUCTURE FACILITIES WITHIN OF THE PRE-PROJECT STAGE

Pototskiy D.A.  
Baikal State University

The creation of social infrastructure is a significant component of the state's strategy for socio-economic development. Annual investments from the federal, regional, and municipal budgets are directed towards the design, construction, renovation, and refurbishment of schools, nurseries, medical facilities, hospitals, sporting and recrea-

tional complexes, and other social amenities. However, the demand for these facilities exceeds budgetary capacity, necessitating prioritization. One method for determining facility priorities is through an evaluation of effectiveness, which must be carried out prior to the commencement of any project, specifically at the pre-design stage to assess the feasibility and necessity for specific work.

This article discusses the fundamental principles of pre-project research in relation to the provision of social facilities, which are created at the expense of a budgetary system. An algorithm for such research is proposed, along with formulas for calculating the costs of constructing and operating a facility for its assessment at the pre-project phase.

**Keywords:** efficiency assessment, budget investments, pre-project stage, social infrastructure, construction of social facilities, operation of facilities.

## References

1. The official website of the Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru> (date of request: 02.10.2024)
2. SP 255.1325800.2016 Buildings and structures. Operating rules. The main provisions. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200139958> (date of request: 10.01.2024)
3. Zhuravlev P.A., Marukyan A.M. Substantiation of the planned cost of investment and construction projects // Vestnik MGSU. 2020. No.12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obosnovanie-planiruemyy-stoimosti-investitsionno-stroitelnyh-proektov> (date of request: 01.25.2024)
4. РосТепло.ru – Information system for heat supply. Irkutsk is facing a shortage of thermal power: power engineers are looking for a solution to the problem. URL: <https://www.rosteplo.ru/news/2024/01/29/1706500503-irkutsk-stalkivaetsya-s-deficitom-teplovoj-moshchnosti> (date of request: 02.01.2024)
5. SP 47.13330.2016 Engineering surveys for construction. The main provisions. Updated version of SNiP 11–02–96. URL: <https://docs.cntd.ru/document/456045544> (date of request: 10.01.2024)
6. Decree of the Government of the Russian Federation No. 2115 dated November 30, 2021 «On approval of the Rules for connection (technological connection) to heat Supply Systems, including the rules for non-discriminatory access to services for connection (technological connection) to heat supply systems, Rules for non-discriminatory access to services for the transfer of thermal energy, coolant, as well as on modification and invalidation by virtue of certain acts of the Government of the Russian Federation and certain provisions of certain acts of the Government of the Russian Federation». URL: <https://base.garant.ru/403138105/> (date of request: 01.15.2024)
7. Samoryadov S.V., Bazhenov V.K., Chervontseva M.A. Operation of buildings and structures: problems and solutions // Bulletin of the Moscow Information Technology University – Moscow Institute of Architecture and Civil Engineering. 2019. No.3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekspluatatsiya-zdaniy-i-sooruzheniy-problemy-i-resheniya> (date of request: 01.26.2024)
8. Sheina S.G., Mirgorodskaya E.O., Minenko E.N. Analysis of the features of the application of the method of estimating the cost of the life cycle of buildings in Russia and abroad // Construction and technogenic safety. 2015. No.1 (53). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-osobennostey-primeneniya-metoda-otsenki-stoimosti-zhiznennogo-tsikla-zdaniy-v-rossii-i-za-rubezhom> (date of request: 01.20.2024).
9. Volk S. A., Gorshkov D.A. Actual problems in the field of management of state office real estate // Property relations in the Russian Federation. 2010. No.3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-v-sfere-upravleniya-gosudarstvennoy-ofisnoy-nedvizhimostyu> (date of request: 01.26.2024).

# Развитие методологии управления региональной экономической безопасностью

## **Свиридов Андрей Сергеевич,**

доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Российский новый университет»  
E-mail: sviridov2010@mail.ru

## **Клунко Наталья Сергеевна,**

доктор экономических наук, DBA США, профессор кафедры философии, Департамент подготовки научных и научно-педагогических кадров, АНО ВО «Российский новый университет»  
E-mail: chief-nata@yandex.ru

## **Юрова Ирина Александровна,**

аспирант кафедры информационных систем в экономике и управлении Института информационных систем и инженерно-компьютерных технологий Российского нового университета  
E-mail: yurova.irina.aleksandrovna@gmail.com

## **Козлова Светлана Васильевна,**

специалист отдела аспирантуры и докторантуры, АНО ВО «Российский новый университет»  
E-mail: lana\_umnova80@mail.ru

Целью исследования является развитие методологических основ управления региональной экономической безопасностью. Формирование стратегий развития региональных хозяйственных систем зависит от понимания комплексности и этапности процесса управления, в связи с чем методологическая значимость современной регионалистики. Научная новизна данного исследования – в расширении методологических пределов управления региональной экономической безопасностью за счёт определения функциональной наполненности региональной экономической безопасности, а также декомпозиции её структурных элементов. Подчеркивается, что разработка научных проблем обеспечения региональной экономической безопасности основывается на изучении структурных особенностей регионального развития в связи с тем, что важнейшим элементом обеспечения региональной экономической безопасности является правильное методологическое осмысление данного процесса с точки зрения сложной системы структурных элементов, образующих безопасную региональную экономическую среду. В настоящее время система управления экономической безопасностью регионов должна создавать базовые предпосылки для повышения эффективности региональных промышленных комплексов, для решения проблем инновационного развития экономики, привлечения инвестиций и воспроизводства человеческого капитала.

**Ключевые слова:** методология, регион, экономическая безопасность, управление, стратегия, принципы, декомпозиция.

## **Введение**

В начале XXI столетия становится понятным, что современное устойчивое развитие экономики обеспечивается, в первую очередь, состоянием экономической безопасности национальных и региональных экономик, находящихся под воздействием значительного количества угроз, генерируемых внешним окружением. Учитывая, что национальная экономика, по своей сути, является совокупностью региональных экономик, данные угрозы воздействуют на состояние национальной экономики опосредовано, через создание предпосылок для потери устойчивости региональных экономических систем, чем определяется ключевая роль региона в решении проблем национальной безопасности России.

Гарантирование (обеспечение) безопасности отдельных лиц, общества и устойчивого развития страны состоит в основном в решении целого комплекса вопросов, связанных с обеспечением безопасности, к которым можно отнести: военную; продовольственную; энергетическую; промышленную; экологическую; ресурсно-сырьевую; инвестиционную; финансовую; инновационную; технологическую; внешнеэкономическую; политическую; информационную и т.д. виды безопасности, которые могут улучшать и обеспечивать безопасность личности, общества, региона и страны в целом и способствовать достижению стратегических целей государственного развития.

В результате многообразия рисков, которые формируют условия развития региональной экономики, возникает и многообразие форм безопасности, образующих более сложные понятия, в частности, внимание к вопросам регионального развития стало главной причиной того, что в современной науке все чаще обсуждается «экономическая безопасность региона».

## **Анализ источниковой базы**

К вопросам экономической безопасности в последние годы обращались Ахметов Т.Р., Новоселова О.В., Трофимчук Т.С., Перфилов В.А., Гаймалова С.М., Вильданова Л.М. [1], Гаджиев Н.Г., Коноваленко С.А. Трофимов М.Н. [2], Ларионов И.К., Гуреева М.А., Зиядуллаев Н.С. [4], Мусаева Х.М. [5], Носкин С.А. [6], Пахомов Ю.Н. [7], Пороховский А.А., Сорокин А.В., Манахова И.В., Алиев У.Ж. [8], Широкова О.В. [10].

Экономическая безопасность в научных работах таких авторов, как Гаджиев Н.Г., Коноваленко С.А. Трофимов М.Н. [2], Пороховский А.А., Сорокин А.В., Манахова И.В., Алиев У.Ж. [8], трактуется

как система, включающая такие основные составляющие безопасности страны, как финансы, энергетика, наука и технологии, продовольствие, общество, трудовые ресурсы, внешнеэкономический блок. Широкова О.В. рассматривает экономическую безопасность как многоаспектную категорию, отражающую: социально-экономическую реальность, определяющую общую ситуацию в стране и определяющую необходимость обеспечения безопасности как мотив и цель функционирования макросистем, стремящихся к достижению такого её экономического состояния, которое обеспечивает устойчивый экономический рост в долгосрочной перспективе благодаря формированию общего вектора развития структурных элементов макросистемы [10].

Российские исследователи также сформировали свое видение экономической безопасности с точки зрения управления данным процессом, опираясь на ее комплексное осмысление, понимая, что «экономическая безопасность» представляет собой комбинацию подходов, обеспечивающих состояние экономического и социального развития, обеспечение устойчивого промышленного роста с целью поддержания необходимого уровня национальной безопасности, конкурентоспособности национальной экономики в условиях глобальной конкуренции [1].

В данном определении вновь речь идёт о конкурентных условиях экономической безопасности, а также о необходимости повышения уровня продуктивности для достижения устойчивого экономического развития, которое в данной трактовке является основанием для достижения экономической безопасности.

Таким образом, **целью** данной статьи является осмысление методологических основ управления региональной экономической безопасностью.

Задачами исследования является анализ структурных элементов системы обеспечения региональной экономической безопасности, определение методологических предпосылок эффективного управления безопасным экономическим развитием регионов.

Научная новизна данного исследования состоит в том, что автор расширил методологические пределы управления региональной экономической безопасностью за счет определения функциональной наполненности региональной экономической безопасности, а также декомпозиции её структурных элементов.

## Методология

Данная статья основана на методологии системного изучения экономических процессов и явлений, позволяющего рассмотреть процесс управления региональной экономической безопасностью как совокупность взаимосвязанных элементов, а также специальные методы – декомпозиция системных элементов и комплексного представления функций, обеспечивающих достижение важнейших показателей экономической безопасности региона.

## Изложение основного материала

В настоящее время развитие теории и методологии региональных исследований основывается на понимании того, что регион представляет собой сложную социально-экономическую, логистическую, политическую систему, способную воспроизводить необходимой перечень социальных благ, создавать рабочие места, решать задачи социально-экономического плана, оказывать необходимые государственные услуги на основе комплексной управленческой деятельности, направленной на пропорциональное, согласованное развитие производственных сил региона, отсутствие значительных внутрирегиональных диспропорций и способность региона осуществлять на своих территориях расширенное воспроизводство на базе имеющихся ресурсов [5, 7].

Анализ работ таких авторов, как Захарова Е.Н., Полинко А.В., Шитухина Н.С. [3], Мусаева Х.М. [5], Носкин С.А. [6], Пахомов Ю.Н. [7], Широкова О.В. [10], позволяет говорить о том, что функциональная наполненность региональной экономической безопасности сконцентрирована вокруг широкого спектра практических оснований, которые являются важными детерминантами региональной экономической безопасности (табл. 1).

Таблица 1. Функциональная наполненность региональной экономической безопасности (составлено по данным [1])

Функция	Характеристика.
Защитная	Данная функция характеризуется способностью экономической системы обеспечивать защиту социально – экономической системы от негативного воздействия факторов внешней экономической среды
Диагностическая	Данная функция характеризуется способностью органов власти, отвечающих за экономическую безопасность, объективно оценивать состояние экономики и меру воздействия угроз, которые могут повлиять или уже влияют на социально-экономическую стабильность в регионе
Превентивная	Данная функция характеризуется способностью органов власти, отвечающих за экономическую безопасность, создавать условия, которые исключают разрушительное воздействие внешних угроз, купируя данное воздействие с помощью эффективных управленческих решений
Регулятивная	Данная функция характеризуется способностью органов власти, отвечающих за экономическую безопасность, осуществлять регуляторную деятельность, в том числе и в условиях антикризисного управления
Инновационная	Данная функция характеризуется способностью органов власти, отвечающих за экономическую безопасность, создавать условия для инновационного развития экономики региона с целью формирования высокой экономической конкурентоспособности региональной промышленности

Функция	Характеристика.
Социальная	Данная функция характеризуется способностью органов власти, отвечающих за экономическую безопасность, создавать условия для обеспечения экономической безопасности через создание условий для соблюдения социальной устойчивости региональной системы

Комплексная реализация приведенных функций обеспечивает достижение следующих показателей экономической безопасности региона:

1) устойчивость к внешним и внутренним угрозам – способность к противостоянию дестабилизирующим факторам с помощью необходимых институтов безопасности, резервов, запасов, правовых и организационно-экономических механизмов защиты интересов населения и хозяйствующих субъектов, в т.ч. от внезапного действия непредсказуемых и труднопрогнозируемых угроз;

2) способность региональной экономической системы к самовоспроизводству и саморазвитию –

регион сам обеспечивает воспроизводственные процессы, удовлетворяет потребности населения, соблюдает концепцию устойчивого развития региональной системы;

3) способность к использованию конкурентных преимуществ путем формирования и эффективного функционирования региональной инновационной системы, развития науки и образования с учетом современных направлений НТП;

4) соответствие составляющих экономической безопасности региона нормативному уровню – должна обеспечиваться комплексно по всем ее составляющим;

5) сбалансированность межрегиональных отношений – взаимодействие регионов друг с другом, открытость экономики региона, реализация прав регионов на внешнеэкономические отношения.

При этом обеспечение необходимого уровня экономической безопасности региона должно основываться на принципах, представленных на рис. 1.



Рис. 1. Принципы обеспечения региональной экономической безопасности (составлено по данным [1, 4, 5])

Также обратим внимание на то, что разработка научных проблем обеспечения региональной экономической безопасности основывается на изучении структурных особенностей регионального развития в связи с тем, что важнейшим элементом обеспечения региональной экономической

безопасности является правильное методологическое осмысление данного процесса с точки зрения сложной системы структурных элементов, образующих безопасную региональную экономическую среду (табл. 2).

Таблица 2. Декомпозиция структурных элементов региональной экономической безопасности

Структурные элементы экономической безопасности региона	Характерные признаки элемента
Управленческий	Характеризуется способностью властей регионов организовать процессы экономического развития в связи с потребностями обеспечения экономической безопасности на основе разработки антикризисной стратегии регионального развития
Финансовый	Характеризуется способностью региона генерировать и привлекать финансовые ресурсы для обеспечения развития региональной экономики
Социально – демографический	Характеризуется уровнем развития социальной сферы, ее способностью привлекать в регион необходимые ресурсы для дальнейшего развития, формируя позитивный социальный имидж региона
Кадровый	Характеризуется способностью регионов поддерживать необходимый уровень развития кадрового потенциала и использования человеческого капитала



Структурные элементы экономической безопасности региона	Характерные признаки элемента
Продовольственный	Характеризуется способностью региона производить продукты питания в необходимом объеме и обеспечивать население необходимым объемом продовольствия
Научно-технический	Характеризуется способностью региона создавать инновационные предприятия, формировать научно – производственные кластеры, воспроизводя человеческий капитал за счет развитой системы образования.
Экологический	Характеризуется способностью региона формировать политику экономического развития с опорой на существующие экологические стандарты
Военно-политический	Характеризуется способностью региона противостоять военным и террористическим угрозам в процессе решения проблем повышения оборонного потенциала России

Данные элементы экономической безопасности российских регионов являются базовыми, характеризуют общую проблемность регионального развития и актуальный перечень угроз, требующих наибольшего внимания со стороны региональных властей. В этой связи формирование в настоящее время значительного количества

угроз региональной экономической безопасности определяет необходимость использования стратегического подхода к управлению региональной экономикой.

В общем виде процесс стратегического управления региональным развитием приведен на рисунке 2.

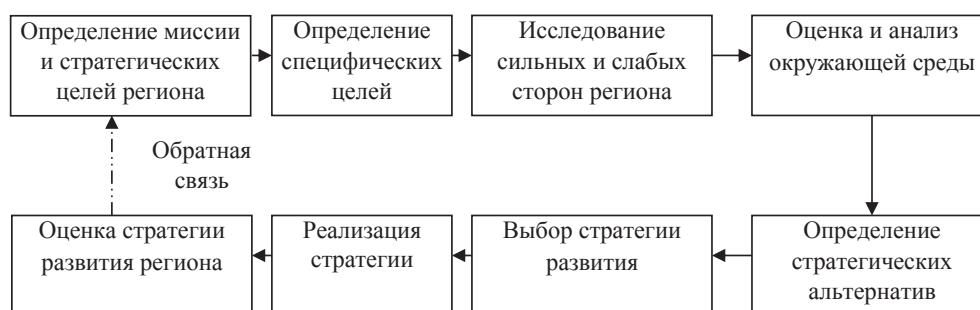


Рис. 2. Процесс стратегического управления региональным развитием и обеспечение региональной экономической безопасности

В то же время, стратегическое управление экономической сохранностью регионов дает возможность: уменьшить степень дифференциации экономического развития регионов; стимулировать развитие тех регионов и территорий, которые по определенным объективным причинам не могут работать в режиме саморазвития.

## Заключение

Таким образом, экономическая безопасность региона представляет собой производную от множества аспектов экономической деятельности, которая является основополагающим фактором социально-экономического регионального развития. Нарушение состояния экономической безопасности является фактором, который формирует условия для кризисных явлений в региональном развитии, нарушая процессы взаимодействия региона с иными регионами России, а также создавая предпосылки для общего падения эффективности национальной экономики, являющейся, по своей сути, совокупностью региональных экономических систем.

Сегодня вопросы обеспечения региональной экономической безопасности выходят на уровень стратегических решений государственной важности. Безусловно, что в настоящее время невозможно сформировать единую стандартную методику

управления экономической безопасностью регионов России, однако, тем не менее, отдельные аспекты данной проблемы могут быть вполне стандартизированы, по крайней мере на уровне целеполагания. Данная управленческая парадигма должна быть ориентирована на обеспечение экономической независимости, стабильности и устойчивости, способности к саморазвитию и прогрессу. Её основными принципами должны стать комплексность и системность, гибкость, стратегический подход к обеспечению региональной экономической безопасности.

В этой связи результаты данного исследования являются основаниями для разработки рекомендаций, направленных на обеспечение региональной политики экономической безопасности, которая должна обеспечить решение острых экономических проблем, вставших перед российской экономикой и военно-политической сферой национальной политики.

В целом, система управления экономической безопасностью регионов должна создавать базовые предпосылки для повышения эффективности региональных промышленных комплексов, а также для решения проблем инновационного развития экономики, привлечения инвестиций и воспроизводства человеческого капитала в современных сложных условиях регионального развития.

## Литература

1. Ахметов Т.Р., Новоселова О.В., Трофимчук Т.С., Перфилов В.А., Гаймалова С.М., Вильданова Л.М. Развитие регионов России в условиях дестабилизирующих факторов внешней среды (на примере санкционной политики стран Запада): Коллективная монография / Печаткин В.В. (отв. редактор). – Уфа: ИСЭИ УФИЦ РАН, 2022. – 254 с.
2. Гаджиев Н. Г., Коноваленко С.А. Трофимов М.Н. Обеспечение экономической безопасности в кредитно-финансовой сфере: монография. – М.: Издательство: ИНФРА-М, 2024.
3. Захарова Е.Н., Полинко А.В., Шитухина Н.С. Доминанты развития региональных социально-экономических систем в условиях формирования основ неэкономии// Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2021. № 4. С. 13–20.
4. Ларионов И. К., Гуреева М.А., Зиядуллаев Н.С. Экономическая безопасность государства: противодействие спектру угроз – от материально-вещественных до информационно-цифровых: Монография. – М.: Издательство «Дашков и К», 2022. 478 с.
5. Мусаева Х.М. Формирование экономической безопасности региона// Деловой вестник предпринимателя. 2021. № 6. С. 93–99.
6. Носкин С.А. Механизмы обеспечения экономической безопасности региона в условиях цифровых преобразований: дисс. ... канд. эконом. наук. – СПб., 2022. 191 с.
7. Пахомов Ю.Н. Межрегиональная социально-экономическая дифференциация как угроза экономической безопасности России: дисс. ... канд. эконом. наук. – СПб., 2022. 377 с.
8. Пороховский А.А., Сорокин А.В., Манахова И.В., Алиев У.Ж. и др. Экономическая безопасность государства и бизнеса в условиях глобальной трансформации: монография// Под ред. И.В. Манаховой, А.А. Пороховского. М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2023. – 200 с.
9. Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 “О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года” <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/>
10. Широкова О.В. Экономическая безопасность региона: угрозы и перспективы их снижения // ЭФО. – 2022. – № 2. – С. 42–52.
11. Экономическая безопасность государства и бизнеса в условиях глобальной трансформации: монография. Под ред. И.В. Манаховой, А.А. Пороховского. – М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2023. – 200 с.

## DEVELOPMENT OF A METHODOLOGY FOR MANAGING REGIONAL ECONOMIC SECURITY

Sviridov A.S., Klunko N.S., Yurova I.A., Kozlova S.V.  
Russian New University

The purpose of research is to develop the methodological foundations of regional economic security management. The formation of strategies for the development of regional economic systems depends on an understanding of the complexity and phasing of the management process, and therefore the methodological significance of modern regionalism. The scientific novelty of this study lies in the expansion of the methodological limits of regional economic security management by determining the functional content of regional economic security, as well as the decomposition of its structural elements. It is emphasized that the development of scientific problems of ensuring regional economic security is based on the study of structural features of regional development due to the fact that the most important element of ensuring regional economic security is the correct methodological understanding of this process from the point of view of a complex system of structural elements forming a safe regional economic environment. The management system of the economic security of the regions should be focused on ensuring economic independence, stability and sustainability, the ability to self-development and progress. Its main principles should be complexity and consistency, flexibility, and a strategic approach to ensuring regional economic security.

**Keywords:** methodology, region, economic security, management, strategy, principles, decomposition.

### References

1. Akhmetov T.R., Novoselova O.V., Trofimchuk T.S., Perfilov V.A., Gaimalova S.M., Vildanova L.M. Development of Russian regions in conditions of destabilizing environmental factors (on the example of the sanctions policy of Western countries): A collective monograph / Pechatkin V.V. (editor-in-chief). Ufa: ISEI UFIC RAS, 2022. – 254 p.
2. Gadzhiev N. G., Konovalenko S.A. Trofimov M.N. Ensuring economic security in the credit and financial sphere: monograph. – M.: Publishing House: INFRA-M, 2024.
3. Zakharova E.N., Polinko A.V., Shitukhina N.S. The dominants of the development of regional socio-economic systems in the context of the formation of the foundations of neo-economics// Bulletin of the Adygea State University. Episode 5: Economics. 2021. No.4. pp. 13–20.
4. Larionov I. K., Gureeva M.A., Ziyadullaev N.S. Economic security of the state: countering the spectrum of threats – from material to information and digital: Monograph. – M.: Publishing house “Dashkov and K”, 2022. 478 p.
5. Musaeva H.M. Formation of economic security in the region// Business bulletin of the entrepreneur. 2021. No.6. pp. 93–99.
6. Noskin S.A. Mechanisms for ensuring the economic security of the region in the context of digital transformations: diss. ... candidate of Economics. sciences'. – St. Petersburg, 2022. 191 p.
7. Pakhomov Yu.N. Interregional socio-economic differentiation as a threat to Russia's economic security: diss. ... candidate of Economics. sciences'. – St. Petersburg, 2022. 377 p.
8. Porokhovskiy A.A., Sorokin A.V., Manakhova I.V., Aliyev U.Zh., etc. Economic security of the state and business in the context of global transformation: monograph// Edited by I.V. Manakhova, A.A. Porokhovskiy. M.: Faculty of Economics of Lomonosov Moscow State University, 2023. – 200 p.
9. Decree of the President of the Russian Federation dated May 13, 2017 No. 208 “On the Strategy of Economic Security of the Russian Federation for the period up to 2030” <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/>
10. Shirokova O.V. Economic security of the region: threats and prospects for their reduction // EFO. – 2022. – No. 2. – pp. 42–52.
11. Economic security of the state and business in the context of global transformation: a monograph. Edited by I.V. Manakhova, A.A. Porokhovskiy. – M.: Faculty of Economics of Lomonosov Moscow State University, 2023. – 200 p.

## Полянская Инга Камилевна,

к.э.н., доцент кафедры «Экономика, менеджмент и маркетинг», Уфимский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: ikpolyanskaya@fa.ru

## Хурматуллина Алсу Фанзилевна,

к.э.н., доцент кафедры «Экономика, менеджмент и маркетинг», Уфимский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации  
E-mail: afkhurmatullina@fa.ru

Статья посвящена оценке трендов развития муниципальных образований. *Объект исследования:* муниципальные образования Приволжского федерального округа с численностью населения более 1 млн человек (далее – города-миллионники). *Цель исследования:* анализ современных трендов социально-экономического развития городов с постоянной численностью населения свыше одного миллиона человек. *Методы исследования:* методы статистического анализа, анализа динамических рядов, прогнозирования, анализа научной литературы. *В результате исследования* сделаны выводы об уровне урбанизации регионов ПФО, в составе которых есть города-миллионники; выявлены наиболее значимые тренды, среди которых – усиливающаяся урбанизация, её неравномерно проявление, отток жителей из отдельных регионов ПФО. *Область применения полученных результатов:* содержащиеся в научном исследовании материалы могут быть использованы региональными органами исполнительной власти, органами местного самоуправления городов-миллионников, осуществляющими функции по выработке и реализации муниципальной политики, в том числе по развитию городской инфраструктуры.

**Ключевые слова:** муниципальные образования, город-миллионник, мегаполис, городское и сельское население, урбанизация, социальные риски.

## Актуальность

**Актуальность** исследования современных трендов развития городов обусловлена многими причинами, и, в первую очередь, практического характера. Реализация целей устойчивого развития, интересов жителей, создание условий для комфортного проживания, формирование социально-трудовых отношений на высоком качественном уровне, – сегодня оказываются возможными в условиях городского развития. При этом реализация внутреннего потенциала региона возможна в условиях сбалансированного роста и развития как городской среды, так и сельской местности. По данным ООН, число городов в мире с населением более 10 миллионов человек, выросло со всего с 10 в 1990 году до 34 в 2020 году, а к 2030 году ожидается, что их будет 43, и именно на города-гиганты будет приходиться основной прирост населения [12]. На территории России в настоящее время насчитывается 16 городов с численностью населения более 1 млн человек, из них Москва и Санкт-Петербург имеют статус городов федерального значения, остальные 14 городов – относятся к муниципальным образованиям. Следует отметить, что к числу городов-миллионников ещё в 2010 году не относились Воронеж, Краснодар, Красноярск и Пермь.

Эксперты Комиссии ООН по народонаселению отмечают, что урбанизация – важная движущая сила экономического развития, а города являются центрами экономической деятельности и инноваций, более качественной инфраструктуры и социальных услуг населению [12]. Вместе с тем, стремительная урбанизация приводит к неконтролируемому росту городской территории, загрязнению окружающей среды. Нельзя обеспечить высокую конкурентоспособность, социально-экономическое развитие и достойное качество жизни населения, если не будет возможности смягчения этих негативных тенденций и более справедливого распределения благ урбанизации в сегодняшней нестабильной и постоянно меняющейся среде. Продуманная и рациональная государственная и муниципальная политика по планированию развития городов может этому способствовать.

В этой связи данное исследование сосредоточено на изучении процессов урбанизации на примере регионов Приволжского федерального округа (далее – ПФО), имеющих в своём составе города с численностью населения свыше одного миллиона – Республика Татарстан, Республика Башкортостан, Самарская область, Пермская область, Нижегородская область.

## Подходы к выявлению трендов, вызванных урбанизацией

Теоретические основы социально-экономического развития региональных систем представлены в трудах зарубежных (У. Айзарда, В. Кристаллера, А. Леша, Й. Тюнена и др.) и отечественных учёных (В.С. Антонюк, Н.Н. Баранского, А.Г. Гранберга, Н.Н. Колосовского, Т.Г. Морозовой, Н.Н. Некрасова, А.И. Татаркина, А.Г. Шеломенцева и др.). Теория и методология управления социально-экономическим развитием городов раскрыты в пу-

бликациях зарубежных авторов, таких как А. О'-Салливан, Дж. Форрестер, П. Холл, Х. Хойт и др. и отечественных учёных: Е.Г. Аниммица, Т.Д. Белкина, В.С. Занадворов, В.Б. Зотов, В.И. Коробко, И.Д. Тургель и др.

Город – это многоаспектное и многогранное явление, не предполагающее универсальности подходов к его определению. В зарубежной и отечественной литературе существует множество различных взглядов к определению понятия «город», которые можно условно разделить на четыре группы (табл. 1), в них прослеживается эволюция становления данного понятия.

Таблица 1. Подходы к определению понятия «город» [13, с. 9–10]

№	Автор	Определение
<i>По плотности населения</i>		
1	Салливан О.	«Географический район считается городским, если в нем на относительно небольшой площади проживает большое число людей» [13, с. 9]
<i>По политико-административному статусу</i>		
2	Татищев В. Н.	«Город, славянский град, есть место укрепленное или без укрепления, в котором многие дома разных чинов, яко военные и гражданские служители, купечество, ремесленники и чернь и подлый народ и все обще называются граждане, состоят под властью начальства, но у нас токмо тот город именуется, который уезд подсудный имеет, а проячие или крепости или пригороды или остроги» [13, с. 9]
<i>По экономическим характеристикам</i>		
3	Вебер М.	«Поселение, в котором действует рынок» [13, с. 9]
4	Бродель Ф.	Характерные особенности города: разделение труда, рынок, власть, выход в окружающий мир, «ибо не бывало дальних обменов без городов» [13, с. 9]
5	Занадворов В.С., Ильина И.П.	«Самостоятельный экономический агент, наделенный своим имуществом, осуществляющим определенные социально-экономические функции и обладающим необходимым уровнем автономности в принятии решений» [13, с. 10]
<i>В соответствии с системным подходом</i>		
6	Форрестер Дж.	Город – «урбанизированная территория – система, в которой взаимодействуют различные виды предпринимательства, жилой фонд и люди» [13, с. 10]
7	Лаппо Г. М.	«Город – особое, ни с чем не сравнимое творение ума и рук человеческих. Это среда жизни всевозрастающего числа людей и место концентрации различных, делающихся все более разнообразными видов деятельности. За городами закрепилось название двигателей прогресса. В них рождается и из них распространяется новое». «Город – это сложная, открытая, динамичная, искусственно-естественная система». [13, с. 10]

Современный крупный город можно охарактеризовать в следующих аспектах:

- экономический – как сложную динамическую экономическую систему, как систему экономических отношений органов государственной власти и местного самоуправления, населения и хозяйствующих субъектов;
- социальный – как среду для проживания населения, самореализации, удовлетворения духовных, культурных потребностей человека;
- территориальный – как структурную часть административно-территориального устройства субъекта РФ;
- нормативно-правовой – как один из типов муниципальных образований;
- демографический – как территорию с высокой плотностью населения в определенных границах;
- культурно-исторический – как территорию с уникальной историей и культурой, национальными традициями и особенностями;

- агломерационный – как пространственную компактную группировку поселений, имеющих сложные экономические, финансовые, культурные, духовные, политические, информационные, инфраструктурные взаимодействия [13, с. 11].

Процессы урбанизации находятся в центре внимания многих исследователей. Половина населения мира уже проживает в городах. А через два-три десятилетия в городах будут проживать уже две трети населения Земли. Данные процессы связаны, в первую очередь, с широким выбором возможностей для трудоустройства и образования, а, во-вторых, с возможностями в области обеспечения досуга, культуры и развлечений. Ещё 100 лет назад, от 13 до 18% населения проживало в городах, и порядка 80–82% проживало в сельской местности [1]. Города в доиндустриальный период развития общества, характеризующийся добывающими видами хозяйственной деятельно-



сти, всегда были окружены множеством деревьев, и такая форма размещения была взаимовыгодной и необходимой для выживания. Данная форма размещения описана в известной модели Й. Тюнен (1826), согласно которой с учетом транспортных затрат, доходности и урожайности с единицы площади выделяются шесть поясов размещения вокруг города, начиная от высокопроизводительного хозяйства и заканчивая скотоводством. Типичными примерами схемы Й. Тюнена являются многие доиндустриальные западные города.

Похожие пропорции существовали на протяжении достаточно длительного периода времени. Индустриальная эпоха, начавшаяся в Англии около 50–60-х годов XVIII века привела к необходимости оптимального размещения промышленных предприятий (работы В. Лаунхардта, А. Вебера, В. Кристаллера, А. Лёша и др.), которые впоследствии послужили также появлению новых промышленных городов, росту городов за счет значительной миграции трудовых ресурсов из сельских территорий.

Развитие сферы услуг и переход к постиндустриальному и информационному типам общества с 70-х годов XX века способствовали усилению процессов урбанизации; преобразованию старых промышленных городов; открытию новых научных и учебных заведений; появлению городов-финансовых центров, развитию социальной и иной инфраструктуры, а также деиндустриализации структуры занятости городского населения. Современные крупные города позиционируются как участники международных, глобальных процессов, как элемент мировой экономической системы (работы Дж. Фридмана, Г. Вульфа, С. Сассен, Э. Кинга и др.). В Российской Федерации такими городами – центрами регионального и макрорегионального влияния могут стать города-миллионники.

Одним из мегатрендов, вызванных стремительным процессом урбанизации, начавшимся в прошлом веке, является переход к устойчивому развитию территориальных систем. Негативные последствия урбанизации выражаются в неравномерном развитии городов в пределах одной страны, росте бедности городского населения, снижении доступности услуг образования и здравоохранения, отсутствии социальной защиты, занятости в неформальном секторе, недоступности жилья. Все эти проблемы находятся под постоянным вниманием ООН, которая разработала программу Habitat по населённым пунктам, суть которой заключается в необходимости мобилизации усилий государств на стимулирование устойчивого городского развития на местном уровне, широком участии населения, развитии гражданской активности. Приоритет отдаётся зелёной экономике и качественным и экологичным общественным пространствам, благоприятствующим семьям и способствующим социальной сплоченности.

Проблемы ограниченности земли для расширения городской территории и озеленения одновременно можно решить за счёт живых крыш, вертикальных домов, которые будут включать всё, что

востребовано жителями городов. Такие решения уже предлагаются в различных мегаполисах мира. По сути, это высотки, в которых находятся на различных этажах офисы, спортивные залы, рестораны, парковые зоны – вертикальные леса, зоны бытового обслуживания и т.д.

Живые крыши можно размещать на уже имеющихся поверхностях. К несомненным положительным аспектам живых крыш можно отнести:

- дополнительная теплоизоляция, следовательно, сокращение тепловых потерь, экономия на обогреве и кондиционировании. В мировой практике уже есть впечатляющие примеры – экономия составляет до 35%;
- создание островков отдыха, уюта. Мини-сады на крышах уже можно считать устоявшимся трендом, они создаются по всему миру.

К минусам в настоящий момент следует отнести дороговизну создания живой крыши, порядка от пяти тысяч рублей за квадратный метр. Но надо понимать, что сравнивать необходимо со стоимостью земли и экономией на платежах, в этом случае затраты окупятся в течение нескольких лет. К тому же с течением времени произойдет удешевление технологии. Примеры есть и в истории нашей страны – в Сибири такие крыши делали для защиты от морозов. В XVII веке на территории московского Кремля, в Петербурге на крыше малого Эрмитажа были сделаны живые крыши. Таким образом живые крыши не являются чем-то абсолютно новым, изменяется подход к их созданию и эксплуатации. Ещё одним минусом является изменение параметров крыши в зависимости от погодных условий и достаточно сложный уход. В результате изучения этих трендов в России в 2020 г. появился государственный стандарт «Озеленяемые и эксплуатируемые крыши зданий и сооружений» [15].

Следующим трендом, набирающим популярность, является создание вертикальных сити-ферм – выращивание овощей, фруктов и ягод прямо внутри больших городов. К тому же, в определённом масштабе решается проблема с неэффективностью сельского хозяйства, чему способствует развитие новых технологий выращивания растений – без земли, только вода и питательные растворы. Оптимистические прогнозы впечатляющие: экономия и воды, затрачиваемой на полив до 20 раз, и сокращение посевных площадей в 4 раза, увеличение урожайности в несколько раз, сокращение использования ручного труда, сохранение вкусовых свойств, отказ от применения пестицидов. Под разведение растений подходят даже отслужившие транспортные контейнеры, производственные заводские конструкции, не используемые в течение длительного времени. Сегодня идёт процесс отработки готовых решений для потребителей – производителей продукции. Безусловно, речь может идти только о тех растениях, которые можно выращивать в условиях таких вертикальных сити-ферм. Данный тренд не является всеобщим в силу дороговизны технологий, используемых электроэнергии и отопления. Однако мо-

жет быть решением для регионов, испытывающих проблемы с посевными площадями, бюджетным финансированием сельского хозяйства, производством скоропортящейся зелени. В качестве примера следует привести Самарскую область, г. Тольятти, в котором создают и продают «чудо-огороды», в том числе и в другие страны. Ещё один пример – восстановление лесов Сибири. Сферой реализации продукции вертикальных мини-ферм являются предприятия общественного питания. В свою очередь, эти изменения отразятся на сфере образования и, как следствие, на рынке труда. Востребованными становятся специалисты по агро- и гидропонике [16].

Ещё один мегатренд урбанизации связан с усилением различий социально-экономического развития между агломерациями (как правило, административными центрами) и остальными крупными и малыми городами. Агломерационный эффект несет в себе как положительные стороны, связанные с концентрацией высококвалифицированных кадров, высокотехнологичных компаний, капитала и инвестиций, так и негативные – проблемы городской застройки, транспортных потоков, создания благоустроенной и комфортной городской среды, снижения рисков социальной напряженности и обеспечения безопасности. Для остальных населенных пунктов – менее крупных и малых городов – важнейшей задачей становится сохранение своей идентичности и привлекательности для компаний, для жителей по примеру многих европейских городов.

В качестве еще одного тренда, вызванного не только процессами урбанизации, но и переходом к Четвертой промышленной революции, следует назвать концепцию развития «умных» городов в условиях растущей цифровой экономики, суть которой заключается в применении «умных» технологий и решений для управления городом, для

предоставления городских услуг и реализации муниципальной политики. В последние годы возрастает роль информационных и цифровых технологий в обеспечении реализации решений в области городской инфраструктуры, транспорта, здравоохранения, систем безопасности и др. [4]. Вместе с тем, концепция «умных» городов еще требует доработок и исследований, не лишена недостатков, связанных с неясностью оценок положительных эффектов от практического применения, с проблемами обеспечения кибербезопасности городских систем и личных данных жителей.

Таким образом, процессы урбанизации, трансформационные процессы в экономике, кризисные явления, нестабильность и неопределённость внешней среды усиливают необходимость решения проблем создания комфортной городской среды для жителей и привлекательных условий для ведения бизнеса.

## Результаты исследования

Анализ методологических подходов позволил выбрать набор показателей для оценки трендов урбанизированного пространства ПФО, куда вошли демографические и социально-экономические индикаторы. Выбор периода 2012–2022 гг. для исследования динамики численности городского и сельского населения обусловлен тем, что с 2012 года в ПФО стало пять городов с численностью населения более 1 миллиона человек, а также длительностью процесса урбанизации и возможностью определения трендов.

Города-миллионники ПФО концентрируют на своих территориях население, материальные, интеллектуальные, инвестиционные и другие ресурсы, и оказывают существенное влияние и на социально-экономическое развитие соответствующих регионов и макрорегионов (табл. 2).

Таблица 2. Вклад муниципальных образований в основные социально-экономические показатели субъектов РФ, на территории которых они находятся, за 2021 г., %

№	Муниципальное образование	Численность населения (оценка на 1 января 2022 г.)	Среднегодовая численность работников организаций	Объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство»	Ввод в действие общей площади жилых домов	Наличие основных фондов организаций (на конец года)	Инвестиции в основной капитал	Оборот розничной торговли
1	Казань	32,4	36,1	37,8	41,6	43,9	35,1	54,2
2	Нижний Новгород	39,9	48,9	43,4	30,6	60,1	44,2	57,7
3	Пермь	40,8	47,2	39,2	39,2	40,8	50,2	60,2
4	Самара	36,3	45,4	42,4	41,8	62,4	32,1	51,2
5	Уфа	28,7	40,5	52,2	40,2	67,0	54,2	51,3

Источник: составлено авторами по данным [7].

Как видно из таблицы 2, данная концентрация неоднозначна, наибольшие значения рассмотренных показателей представлены в городах Нижний Новгород и Пермь, что может быть объяснено так-

же незначительным количеством других крупных городов на их территориях, и, соответственно, перетоком ресурсов в региональный центр – город-миллионник. Второй по величине город в Ниже-

городской области – Держинск с численностью населения 225,5 тыс. человек, в Пермском крае – Березники – 134,8 тыс. человек. Несколько другая картина характерна для субъектов РФ, на территории которых, кроме города-миллионника, имеются и другие крупные города со значительной долей вклада в основные-социально-экономические показатели региона. Так, например, относительно низкие значения удельного веса Казани по сравнению с другими городами-миллионниками в основных экономических показателях субъекта РФ, объясняются тем, что в Республике Татарстан насчитывается еще 8 городов, кроме Казани, с численностью населения более 50 тыс. человек, самые крупные из которых: Набережные Челны (528,4 тыс. человек), Нижнекамск (240,1 тыс. человек), Альметьевск (158,3 тыс. человек). Суммарный вклад только этих трех городов за 2021 год по показателю инвестиций в основной капитал составил 40,7%, по показателю занятости – 27,9% [7, с. 270–271]. На территории Самарской области также имеется один город с численностью населения более 500 тыс. человек, кроме Самары, – Тольятти (685,6 тыс. человек), и следующие по величине Сызрань – 162,9 тыс. человек, Новокуйбышевск – 98,4 тыс. человек. По показателю инвестиций в основной капитал вклад данных трех городов в региональном значении показателя составляет 28,7%, по показателю среднегодовой численности занятых – 30,1% [7, с. 304–305]. В Республике Башкортостан отсутствуют города с численностью населения от 500 тыс. человек до 1 млн человек, наиболее крупные города: Стерлитамак (275,0 тыс. человек), Салават (147,7 тыс. человек), Нефтекамск (132,7 тыс. человек), Октябрьский (114,1 тыс. человек), суммарный вклад которых по показателю инвестиций – 14,4%, по показателю занятости – 18,4% [7, с. 256–257].

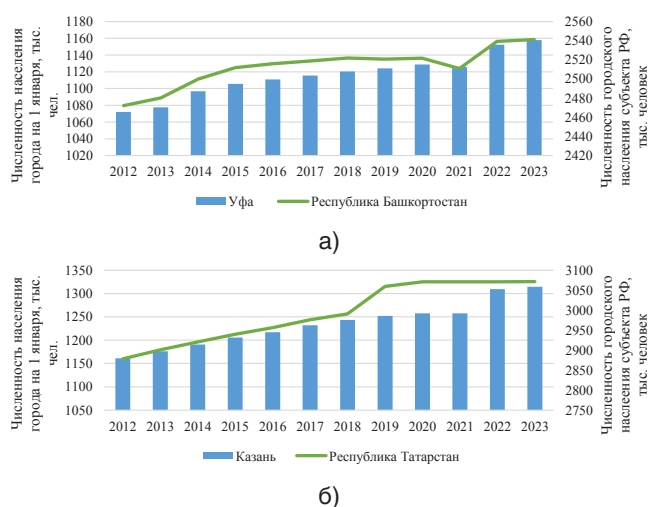
Вместе с тем, несмотря на значительную концентрацию экономических ресурсов и вклад в региональный уровень социально-экономического развития, города-миллионники не обладают существенными бюджетными ресурсами: их доля в среднем более чем в 2 раза ниже в консолидированном бюджете региона [14]. Данная проблема усугубляется возрастанием необходимости выполнения административных функций в качестве столицы региона, а также негативными эффектами от агломерации, решением которых может быть пространственное выравнивание за счет сохранения вклада городов «второго эшелона» в экономику региона и превращения их в драйверы экономического развития [11]. Из рассмотренных регионов ПФО относительно равномерное развитие с сохранением концентрации экономических, трудовых, инвестиционных ресурсов, а также индустриальных центров, университетов и научных учреждений в нестолических городах характерно для Республики Татарстан.

Увеличение численности населения страны в целом и региона в частности является одним из индикаторов благополучия общества. Распре-

деление населения на городское и сельское по-казывает, с одной стороны специализацию (в какой степени регион является промышленным или аграрным), с другой стороны – насколько привлекателен регион для жителей с различных позиций.

Так, среди рассмотренных регионов ПФО, выделяются Самарская и Нижегородская области – доля городского населения в этих регионах максимальная, порядка 79–80%. На втором месте расположились Республика Татарстан и Пермский край, где доля городского населения составляет порядка 75–76%, и меньше всего доля городских жителей в Республике Башкортостан – на уровне 61–62% [9].

По степени возрастания численности городского населения в абсолютном выражении, наоборот, лидируют Республики Татарстан и Башкортостан, а в Самарской, Нижегородской областях и Пермском крае численность городского населения снижается. За исследуемый период численность городского населения выросла в Республиках Татарстан и Башкортостан в среднем на 6,7 и 2,7% соответственно. В Самарской, Нижегородской областях, Пермском крае снижение составило 3,5%, 5,3% и 3,6% соответственно [9]. Соотношение динамики численности населения городов-миллионников ПФО и численности городского населения соответствующих субъектов РФ представлена на рис. 1–2. Положительный тренд по обоим показателям характерен для Республик Башкортостан и Татарстан, при этом динамика численности городского населения в Республике Башкортостан практически идентична динамике численности города Уфы, а в Республике Татарстан начиная с 2018 года заметен более динамичный рост городского населения, который объясняется не только ростом численности населения Казани, а ещё других крупных и средних городов региона. Кроме того, для данных двух регионов характерно незначительное влияние последствий пандемии на численность населения их столиц.

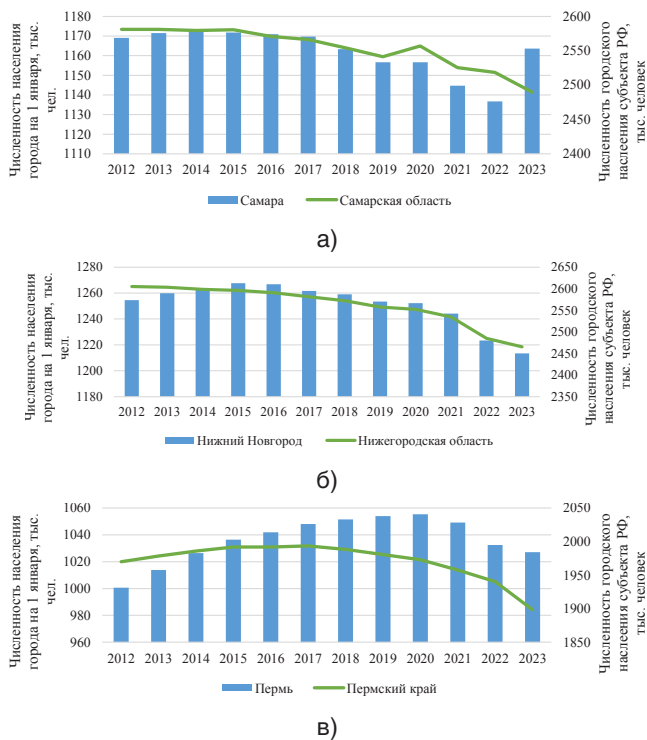


**Рис. 1.** Динамика численности городского населения Республик Башкортостан и Татарстан и городов Уфа и Казань соответственно

Источник: построено авторами по данным [7; 8].



Для остальных трёх рассматриваемых регионов ПФО (рис. 2) динамика как городского населения региона, так и численности соответствующего города-миллионника характеризуется отрицательно (за исключением численности населения г. Самары на 1 января 2023 года), при этом наибольшее снижение городского населения наблюдается в Пермском крае. Численность населения Нижнего Новгорода и Самары падает с 2015 года, а Перми – с 2020 года.



**Рис. 2.** Динамика численности городского населения Самарской, Нижегородской областей, Пермского края и Самары, Нижнего Новгорода и Перми соответственно  
 Источник: построено авторами по данным [7; 8].

Вместе с тем, происходит незначительный рост в абсолютном выражении численности сельского населения в Республике Татарстан и Самарской

области, наблюдается некоторое снижение численности сельского населения в Республике Башкортостан. В Нижегородской области и Пермском крае снижение численности сельского населения более значительное, как свидетельствуют данные таблицы 3. При этом доля городского населения в регионах не претерпевает существенных колебаний, за исключением Пермского края, где наблюдается снижение доли городского населения с одновременным снижением численности городского и сельского населения.

В целом, несмотря на нахождение рассмотренных регионов в составе одного федерального округа, процессы движения городского и сельского населения имеют различия, которые обуславливаются факторами экономического, социального, политического характера. К важнейшим экономическим факторам (или факторам экономического развития) следует отнести возможность и легкость открытия, ведения предпринимательской деятельности, возможность трудоустройства в сжатые сроки в соответствии с полученными компетенциями и квалификацией, либо возможность получения новых навыков, наличие и возможность покупки жилья или её аренды, изношенность основных фондов, особенно в сфере ЖКХ, и как, следствие рост доли расходов населения на оплату жилищно-коммунальных услуг. Состояние рынка труда влияет также и на уровень социальной безопасности региона [2; 5; 10]. Проблемы трудоустройства остаются, и среди трудоспособного населения, и среди выпускников системы среднего профессионального и высшего образования. Это не может не влиять на состояние миграции в регионах и отражается на динамике показателей рынка труда. Базовыми показателями экономических факторов служат: занятость и объемы произведенной продукции, оказанных услуг в сфере малого и среднего предпринимательства, число предприятий и организаций в расчёте на 10 тыс. человек, показатели по виду деятельности «Строительство», наличие и качество основных фондов.

**Таблица 3.** Динамика численности (тыс. чел.) и доли (%) городского и сельского населения в регионах ПФО

Год (численность на 1 января)	Республика Башкортостан			Республика Татарстан			Самарская область			Нижегородская область			Пермский край		
	городское	сельское	доля городского	городское	сельское	доля городского	городское	сельское	доля городского	городское	сельское	доля городского	городское	сельское	доля городского
2012	2472,2	1606,2	60,83	2878,3	924,8	75,68	2581,1	632,9	80,31	2605,3	691,5	79,02	1969,9	661,0	74,87
2013	2480,2	1591,9	61,07	2900,7	921,2	75,90	2581,1	632,1	80,33	2603,5	686,2	79,14	1978,5	655,9	75,10
2014	2499,9	1580,7	61,43	2920,5	917,7	76,09	2579,5	631,6	80,33	2598,8	682,6	79,20	1985,7	650,3	75,33
2015	2511,8	1569,7	61,69	2939,7	915,3	76,26	2580,5	632,1	80,32	2596,0	674,1	79,38	1991,8	645,2	75,53
2016	2515,9	1555,1	61,80	2956,1	912,6	76,41	2570,8	635,1	80,19	2590,8	669,4	79,47	1991,9	642,4	75,61
2017	2518,9	1548,0	61,94	2976,2	909,0	76,60	2566,3	637,3	80,11	2581,6	666,1	79,49	1993,5	638,5	75,74
2018	2522,0	1541,2	62,07	2990,5	903,7	76,79	2554,1	639,3	79,98	2572,5	662,2	79,53	1988,2	634,8	75,80
2019	2520,8	1530,1	62,23	3059,6	922,3	76,83	2541,4	641,6	79,84	2557,7	656,9	79,56	1980,7	630,0	75,87



Год (численность на 1 января)	Республика Башкортостан			Республика Татарстан			Самарская область			Нижегородская область			Пермский край		
	городское	сельское	Доля городского	городское	сельское	Доля городского	городское	сельское	Доля городского	городское	сельское	Доля городского	городское	сельское	Доля городского
2020	2521,8	1516,3	62,50	3071,0	925,4	76,84	2556,9	649,4	79,75	2552,5	650,3	79,69	1973,0	626,3	75,9
2021	2510,9	1502,8	62,60	3071,0	926,7	76,82	2525,6	647,4	76,60	2534,8	641,7	79,8	1957,6	621,7	75,89
2022	2539,3	1552,2	62,10	3070,9	929,2	76,77	2518,6	648,5	79,59	2485,2	623,6	79,94	1940,4	616,4	75,88
2023	2541,2	1536,4	62,30	3071,3	930,3	76,75	2489,7	644,0	79,50	2465,5	616,2	80,0	1898,3	610,1	75,67
2024 <sup>1</sup>	2547,7	-	-	3090,6	-	-	2481,4	-	-	2452,7	-	-	1819,7	-	-
2025 <sup>2</sup>	2554,2	-	-	3109,9	-	-	2473,1	-	-	2440,1	-	-	1885,1	-	-

Источник: составлено авторами по данным Федеральной службы государственной статистики и по данным Территориальных органов Федеральной службы государственной статистики по регионам ПФО [11].

Социальные аспекты тесно увязаны с экономическими и оказывают такое же сильное воздействие на численность населения, как и экономические. К факторам социального характера следует отнести уже упоминавшуюся выше возможность трудоустройства, напрямую связанного с этой возможностью качества получаемого образования, а также качество оказываемой медицинской помощи. Базовыми показателями социальных факторов становятся уровень безработицы, соответствие муниципальных образовательных учреждений современным требованиям, мощность амбулаторно-поликлинических организаций и наличие стационаров – этот показатель относится в большей степени к региональному, но также является определяющим для выбора между городом и сельской местностью.

Немаловажным показателем является ожидаемая продолжительность жизни (далее – ОПЖ). Так, для городского населения ОПЖ по России составила 73,72 года, сельского населения – 72,21 года за 2021 г. По данному показателю за исследуемый период в регионах наблюдался рост ожидаемой продолжительности жизни как среди городского, так и среди сельского населения: 3,4% прирост ОПЖ среди городского населения и 4,1% среди сельского населения в Самарской области и почти такие значения в Нижегородской области – 3,6% среди городского и 3,5% среди сельского населения. Республика Башкортостан выделяется среди

регионов более высокими значениями – прирост ОПЖ среди городского населения составил 4,99%, среди сельского населения 5,78%. Но при этом разница в ОПЖ среди городского и сельского населения не является существенной и находится практически во всех регионах пределах 1% [6; 9].

Ключевыми индикаторами, характеризующими не только процессы урбанизации, но и социальных рисков, связанных с депопуляцией, являются показатели рождаемости, смертности и естественного прироста (табл. 4). Как видно из таблицы 4, в 2017 году только в двух городах – Нижнем Новгороде и Самаре наблюдалось превышение показателя смертности над показателем рождаемости, естественный прирост составил –1,8 и –2,1 соответственно. С 2018 года во всех городах, кроме Казани, естественный прирост принимает отрицательные значения. Естественная убыль населения усиливается в периоды пандемии коронавирусной инфекции, наиболее стремительными темпами – в Нижнем Новгороде (–10,3 в 2021 году) и Самаре (–9,6 в 2021 году). Данные негативные тренды также объясняют причины падения численности городского населения региона и численности населения городов-миллионников, рассмотренные выше (см. рис. 2). Следует отметить, что среди всех рассмотренных городов только Казань имеет положительное значение естественного прироста вплоть до 2019 года, и относительно низкие отрицательные значения естественного прироста в годы пандемии.

Таблица 4. Естественный прирост в городах-миллионниках ПФО за период 2017–2021 гг.

Показатель	Год	Казань	Нижний Новгород	Пермь	Самара	Уфа
Число родившихся на 1 000 человек населения	2017	15,2	11,6	12,5	11,7	12,8
	2018	14,1	10,8	11,5	11,4	11,9
	2019	12,6	9,7	10,2	10,4	10,6
	2020	12,1	9,2	9,7	9,7	10,1
	2021	12,6	8,8	9,7	9,5	9,8
Число умерших на 1 000 человек населения	2017	10,2	13,4	11,6	13,8	10,8

Показатель	Год	Казань	Нижегород	Пермь	Самара	Уфа
Число умерших на 1 000 человек населения	2018	10,2	13,9	11,8	13,6	10,6
	2019	9,7	13,5	11,5	13,5	10,5
	2020	12,8	16,3	14,7	17,1	13,6
	2021	14,5	19,1	15,8	19,1	14,8
Естественный прирост	2017	5	-1,8	0,9	-2,1	2
	2018	3,9	-3,1	-0,3	-2,2	1,3
	2019	2,9	-3,8	-1,3	-3,1	0,1
	2020	-0,7	-7,1	-5	-7,4	-3,5
	2021	-1,9	-10,3	-6,1	-9,6	-5

Источник: составлено и рассчитано авторами по данным [7; 8].

К факторам политического характера, имеющим к тому же экономическую и социальную направленность, следует отнести в первую очередь процессы миграции и, как следствие, показатели миграционных потоков – миграционные приросты (убыль) и др. Динамика показателей миграции отличается существенно по всем пяти регионам. Устойчивые отрицательные значения только по Республике Башкортостан, исключение составил 2021 год. Стабильный миграционный прирост как в городской, так и в сельской местности наблюдается в Республике Татарстан, максимальные значения отмечаются за 2021 год. В Пермском крае, Самарской и Нижегородской областях отмечаются в разные годы различные значения миграционной убыли и миграционных приростов. Это говорит о том, что проблемы демографического характера не решаются за счёт миграционных потоков.

Приведенные данные свидетельствуют о необходимости повышения эффективности применяемых мер и разработки новых инструментов муниципальной политики. Определение и поддержание тенденций, ведущих к повышению ожидаемой продолжительности жизни, качества жизни, снижения естественной убыли возможно при проведении эффективной социально-экономической политики, что будет способствовать распространению положительных эффектов урбанизации и снижению оттока жителей из регионов [3].

## Выводы

В результате проведённого исследования выявлено, что в целом процессы урбанизации в регионах ПФО имеют разнонаправленный характер. Совокупность мер по защите интересов региона, индивида, жителей во всех сферах по развитию городской инфраструктуры, отношений в обществе, системы жизнеобеспечения, образа жизни в соответствии с общечеловеческими ценностями, потребностями нынешних и будущих поколений, требует постоянной и систематической работы по выявлению существующих и прогнозированию будущих трендов, использованию прямых и косвенных методов регулирования. Под влиянием трансформационных процессов в экономике и обществе, в технологиях

и инновациях происходят изменения с некоторым запаздывающим эффектом в облике городов, в требованиях к городской среде и в системах управления городом. В числе наиболее значимых трендов городского развития в регионах ПФО, имеющих в своём составе города-миллионники, можно назвать:

- усиливающуюся урбанизацию в Республике Татарстан, стабильные процессы урбанизации в Республике Башкортостан и замедление процессов урбанизации в Пермском крае, Самарской и Нижегородской областях;
- неравномерность процессов урбанизации, что связано с развитием городов в принципе – часть регионов имеют в своём составе, кроме города-миллионника, ещё и ряд крупных по численности населения городов, а также с неравномерным возрастанием доли городского и сельского населения по регионам ПФО;
- отсутствие существенных бюджетных ресурсов, в условиях выполнения административных функций столиц регионов данная проблема ещё больше усугубляется;
- изменения численности населения в городах-миллионниках совпадают с изменениями численности городского населения в целом;
- ожидаемая продолжительность жизни традиционно выше среди городского населения;
- миграционные потоки не становятся инструментом решения проблем демографического характера.

Выявленные тренды формируют потенциал и создают условия для экономического развития. Города-миллионники могут стать «точками развития» в пространственной структуре экономики, что требует совершенствования механизмов формирования эффективной муниципальной и региональной политики.

Комплексное изучение трендов городского развития с использованием большого числа данных даёт возможность делать выводы о способности регионов обеспечивать устойчивое развитие, сохранять баланс между городами-миллионниками и остальными городами в урбанизированном региональном пространстве, и, соответственно, повышать уровень и качество жизни населения.

## Литература

1. Department of Economic and Social Affairs. Population Dynamics. – URL: <https://population.un.org/wup/>
2. Живые крыши»: мода или необходимость? Выпуск программы «Чудо техники» от 19 ноября 2023. – URL: <https://chudo.tech/2023/11/19/tv-432/>
3. Малых О.Е. Функции государства / О.Е. Малых, И.К. Полянская // В книге: Экономическая политика государства: новые факторы и механизмы реализации. Ответственный редактор: О.Е. Малых. – Сыктывкар, 2015. – С. 27–30.
4. Малых О.Е., Полянская И.К. Социальная безопасность как элемент долгосрочной стратегии социального развития // Социально-трудовые исследования. 2019. № 1. С. 134–144.
5. Огород в городе: как работают вертикальные сити-фермы? Выпуск программы «Чудо техники» от 28 января 2024. – URL: <https://chudo.tech/2024/01/28/tv-438/>
6. Пак Санчул. Глобальный мегатренд Четвертой промышленной революции в цифровой экономике: как реализовать на практике потенциал «умных» городов? // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2022. № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/globalnyy-megatrend-chetvertoy-promyshlennoy-revolutsii-v-tsifrovoy-ekonomike-kak-realizovat-na-praktike-potentsial-umnyh-gorodov>
7. Полянская И.К., Малых О.Е. Социальная безопасность региона: новые подходы к её оценке и определению пороговых индикаторов // Социально-трудовые исследования. 2021. № 4. С. 19–27.
8. Продолжительность жизни населения Республики Башкортостан. – URL: <https://bashstat.gks.ru/storage/mediabank/6UDdJsxx/Prodolzhitel'nost'-zhizni-naseleniya-Respubliki-Bashkortostan.pdf>
9. Регионы России. Основные социально-экономические показатели городов. 2022: Стат. сб. / Росстат. – М., 2022. – 460 с.
10. Регионы России. Основные социально-экономические показатели городов. 2020: Стат. сб. / Росстат. – М., 2020. – 456 с.
11. Регионы России. Социально-экономические показатели. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204>
12. Соколова Г.Н., Васильева И.А. Оценка уровня и основных угроз экономической безопасности регионов Приволжского федерального округа // Экономические науки. 2019. № 3. – URL: <http://oecomia-et-jus.ru/single/2019/3>
13. Тургель И.Д., Антонова И.С. Креативная реиндустриализация городов «второго эшелона» в условиях цифровой трансформации: исследование инструментами SciVal // Экономика региона. 2023. № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnaya-reindustrializatsiya-gorodov-vtorogo-eshelona-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii-issledovanie-instrumentami-scival>

14. Урбанизация наименее развитых стран приводит к росту числа мегаполисов. Новости ООН. – URL: <https://news.un.org/ru/story/2022/04/1422732>
15. Хурматуллина А.Ф., Малых О.Е. // Российский опыт стратегического планирования развития муниципальных образований: начальный этап. Монография. Уфа. 146 с.
16. Чупина И.П., Зарубина Е.В., Симачкова Н.Н. Российские города как центры макрорегионального влияния // АОН. 2020. № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskie-goroda-kak-tsenry-makroregionalnogo-vliyaniya>

## TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF MUNICIPALITIES: THE INITIAL STAGE

Polyanskaya I.K., KHurmatullina A.F.

Financial University under the Government of the Russian Federation (Ufa branch)

The article is devoted to assessing trends in the development of municipalities. *Object of study*: municipalities of the Volga Federal District with a population of more than 1 million people (hereinafter referred to as million-plus cities). *Purpose of the study*: analysis of current trends in the socio-economic development of cities with a permanent population of over one million people. *Research methods*: methods of statistical analysis, analysis of time series, forecasting, analysis of scientific literature.

As a result of the study, conclusions were drawn about the level of urbanization of the regions of the Volga Federal District, which include cities with a population of one million. The most significant trends have been identified, including increasing urbanization, its uneven manifestation, and the outflow of residents from certain regions of the Volga Federal District. *Scope of application of the results obtained*: the materials contained in the scientific research can be used by regional executive authorities, local governments of cities with a population of over a million, performing the functions of developing and implementing municipal policy, including the development of urban infrastructure.

**Keywords**: municipalities, city of one million, megapolis, urban, rural population, urbanization, social risks.

## References

1. Department of Economic and Social Affairs. Population Dynamics. – URL: <https://population.un.org/wup/>
2. Living roofs: fashion or necessity? Release of the program “Miracle of Technology” dated November 19, 2023. – URL: <https://chudo.tech/2023/11/19/tv-432/>
3. Malykh O.E. Functions of the state / O.E. Malykh, I.K. Polyanskaya // In the book: Economic policy of the state: new factors and mechanisms of implementation. Responsible editor: O.E. Malykh. – Syktывkar, 2015. – pp. 27–30.
4. Malykh O.E., Polyanskaya I.K. Social security as an element of a long-term strategy for social development // Social and Labor Research. 2019. No. 1. pp. 134–144.
5. Vegetable garden in the city: how do vertical city farms work? Release of the program “Miracle of Technology” dated January 28, 2024. – URL: <https://chudo.tech/2024/01/28/tv-438/>
6. Park Sang-chul. Global megatrend of the Fourth Industrial Revolution in the digital economy: how to realize the potential of smart cities in practice? // Bulletin of international organizations: education, science, new economy. 2022. No. 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/globalnyy-megatrend-chetvertoy-promyshlennoy-revolutsii-v-tsifrovoy-ekonomike-kak-realizovat-na-praktike-potentsial-umnyh-gorodov>
7. Polyanskaya I.K., Malykh O.E. Social security of the region: new approaches to its assessment and determination of threshold indicators // Social and labor research. 2021. No. 4. pp. 19–27.
8. Life expectancy of the population of the Republic of Bashkortostan. – URL: <https://bashstat.gks.ru/storage/mediabank/6UDdJsxx/Prodolzhitel'nost'-zhizni-naseleniya-Respubliki-Bashkortostan.pdf>

dJsxx/Prodolzhitel'nost'-zhizni-naseleniya-Respubliki-Bashkortostan.pdf

9. Regions of Russia. Basic socio-economic indicators of cities. 2022: Stat. Sat. / Rosstat. – M., 2022. – 460 p.
10. Regions of Russia. Basic socio-economic indicators of cities. 2020: Stat. Sat. / Rosstat. – M., 2020. – 456 p.
11. Regions of Russia. Socio-economic indicators. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204>
12. Sokolova G.N., Vasilyeva I.A. Assessment of the level and main threats to the economic security of the regions of the Volga Federal District // Economic Sciences. 2019. No. 3. – URL: <http://oecomia-et-jus.ru/single/2019/3>
13. Turgel I.D., Antonova I.S. Creative reindustrialization of “second-tier” cities in the context of digital transformation: research using SciVal tools // Regional Economics. 2023. No. 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnaya-reindustrializatsiya-gorodov-vtorogo-eshelona-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii-issledovanie-instrumentami-scival>
14. Urbanization of least developed countries is leading to an increase in the number of megacities. UN News. – URL: <https://news.un.org/ru/story/2022/04/1422732>
15. Khurmatullina A.F., Malykh O.E. // Russian experience of strategic planning for the development of municipalities: the initial stage. Monograph. Ufa. 146 p.
16. Chupina I.P., Zarubina E.V., Simachkova N.N. Russian cities as centers of macro-regional influence // AON. 2020. No. 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskie-goroda-kak-tsentry-makroregionalnogo-vliyaniya>



# Механизмы адаптации российского бизнеса к современным вызовам и угрозам экономической безопасности

**Зырянова Анна Сергеевна,**

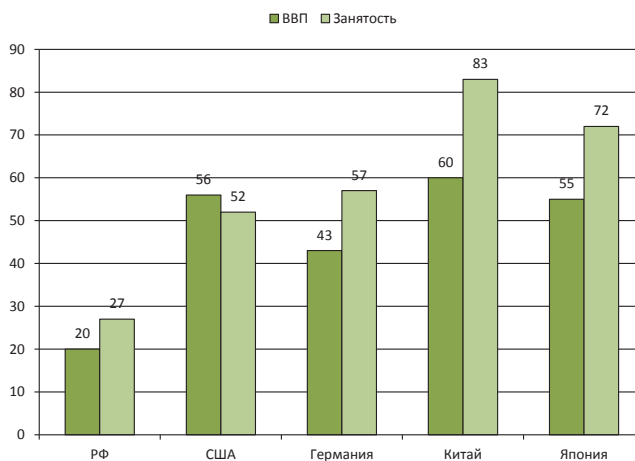
аспирант кафедры менеджмента и бизнеса финансово-экономического института ТюмГУ  
E-mail: asz2805@gmail.com

В статье рассматривается методология адаптации отечественных предприятий к имевшим место в последнее десятилетие вызовам и угрозам экономической безопасности; проведен анализ комплекса факторов, ставших следствием различных по своей природе явлений, оказавших существенное негативное воздействие на функционирование и развитие системы малого и среднего предпринимательства России: мирового финансового кризиса 2008–2009 гг., введения в отношении РФ «крымских» санкций, пандемии COVID-19, а также специальной военной операции на территории Украины и ставших её следствием беспрецедентного санкционного давления на отечественную экономику, значительной волатильности курса рубля по отношению к основным резервным валютам, роста базовой ставки ЦБ РФ, массовой релокации высококвалифицированных кадров, снижение доступности корпоративного кредитования и т.д. Результатом проведенного исследования стал вывод о концептуальной общности архитектуры, целеполагания и организационно-функционального состава соответствующих адаптационных механизмов, используемых российским бизнесом, обуславливающей глубокое сходство методологии, подходов и инструментов, используемых, казалось бы, различными предприятиями, оказавшимися в различных условиях, для преодоления в своем развитии кризисных тенденций, вызванных внешними макроэкономическими, эпидемиологическими и политическими шоками.

**Ключевые слова:** система малого и среднего предпринимательства, угрозы экономической безопасности, санкционное давление, адаптация бизнеса, мировой финансовый кризис, специальная военная операция, пандемия COVID-19, механизм управления экономической безопасностью.

## Введение

Успешное функционирование и развитие любой национальной экономики в рамках рыночной парадигмы неотделимо от столь же успешного функционирования и развития её неотъемлемого элемента – системы малого и среднего предпринимательства (далее – СМСП). Вклад такой системы в ВВП и структуру занятости населения ряда крупнейших экономик мира по различным оценкам составляет от 40 до 80% (рисунок 1).



**Рис. 1.** Доля системы малого и среднего предпринимательства в ВВП и структуре трудовой занятости ряда государств по состоянию на 2020 г.

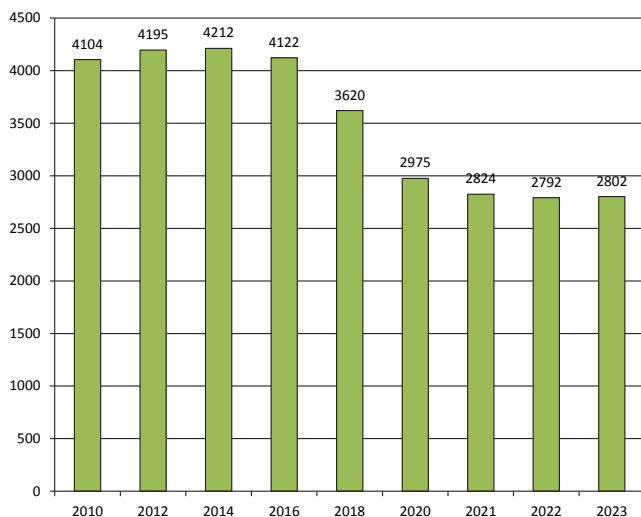
Источник – составлено автором на основании[3]

При этом, как можно видеть, значение СМСП в отечественной экономике, существенно ниже такового в США, Германии, Китае и Японии, что, по-видимому, объясняется в каком-то смысле уникальной траекторией развития российской социально-экономической системы, а также длительным периодом эволюции последней в условиях, исключавших практически любую частнопредпринимательскую деятельность[1].

Вместе с тем, последовавшее после смены советской модели хозяйствования существенное увеличение роли бизнеса оказалось не вполне устойчивым и в период мирового экономического кризиса 2008–2009 гг. продемонстрировало негативные тенденции, которые впоследствии, в результате реализации целого ряда вызовов и угроз, выразившихся в введении в отношении РФ множества санкций в связи с аннексией Крыма (2014–2015 гг.); комплексом макроэкономических потрясений, вызванных пандемией COVID-19 (2020 г.), а также беспрецедентном санкционном давлении, оказываемом с 2022 г. по настоящее время целым

рядом т.н. «недружественных государств» и межгосударственных объединений на Российскую Федерацию, стали еще более выраженными.

В частности, количество субъектов СМСП, осуществляющих свою деятельность на территории РФ, с 2014 по 2023 гг. снизилось более чем на 51,9% и по итогам 2023 г. составило лишь 2802 тыс. ед. (рисунок 2), что по оценкам подавляющего большинства ученых и мнению экспертного сообщества является явно недостаточным для обеспечения поступательного гармоничного развития национальной экономики в целом[4].



**Рис. 2.** Изменение количества организаций частной формы собственности в РФ с 2010 по 2023 гг.

Источник – составлено автором на основании данных Росстата[5]

Указанное обстоятельство, а также тот факт, что устойчивость и объем адаптационного потенциала, имеющегося в распоряжении национальных экономических систем, как правило, коррелируют с развитостью такого их компонента, как СМСП, указывают на необходимость принятия оперативных мер, призванных коренным образом изменить сложившуюся ситуацию и придать мощный импульс, способный обеспечить увеличение темпов развития бизнеса в Российской Федерации, его глубокую интеграцию в отечественное социально-экономическое пространство и институционально-технологическую трансформацию.

## Анализ литературных источников

Тенденциям и проблемам развития предпринимательского сектора экономики России посвящено значительное множество исследований, среди которых можно выделить труды Е.В. Шершовой, С.П. Земцова, Д.А. Лукашевича, В.М. Кудрова, С.В. Осоевского, М.С. Рахманова и др.

Экономические последствия и адаптогенный эффект угроз, вызванных пандемией COVID-19, для СМСП РФ были предметом исследований М.Е. Анохиной, А.М. Лапшиной, Ю.В. Царёвой, В.А. Бариновой и ряда других авторов.

Оценка влияния, оказанного на состояние СМСП и её место в отечественной экономике общемиро-

выми кризисами и санкционной политикой, реализуемой в отношении РФ, производилась И.В. Гуськовой, Н.В. Артемьевым, Ш.А. Агаян, С.Е. Грицай, И.А. Гордеевой, Е.Г. Любовецовой, И.Н. Урусовой, Ю.В. Вертаковой, И.Н. Бондаренко.

Вместе с тем, отдельные аспекты темы функционирования и развития адаптационных механизмов, позволяющих СМСП эффективно противостоять современным вызовам и угрозам экономической безопасности, а также в необходимой степени нивелировать последствия реализации таких угроз, в трудах перечисленных авторов не вполне раскрыты, что повышает значимость исследований в отмеченной области и служит актуализации настоящей работы.

## Основная часть

Кризисные состояния, по тем или иным причинам возникающие в социально-экономических системах, уже значительный период времени являются объектом пристального внимания мировой научной общественности.

Такой интерес не случаен и объясняется не только тем, что вызываемые экономическими кризисами последствия могут затрагивать практически все аспекты жизнедеятельности социума, но и значительным видовым и морфологическим разнообразием кризисных явлений, зачастую затрудняющим их систематизацию и своевременное диагностирование.

С учетом того, что деятельность всех без исключения экономических субъектов неразрывно связана с целым рядом рисков – как внутренних, возникающих в самой организационной структуре предприятий, так и внешних, являющихся следствием изменений, протекающих в отраслевых, национальных и прочих надсистемных образованиях, утверждение о том, что управление организацией в определенной мере всегда должно иметь антикризисный характер, представляется весьма справедливым.

Одновременно с этим, события 2014–2015, 2019–2020 и 2022–2024 гг, связанные с введением «крымских» санкций в отношении РФ, всемирной эпидемией COVID-19 и её эффектами, выразившимися в спаде экономической активности в общемировом масштабе, изменением структуры потребления и занятости, а также последовавшей за этим чередой не имеющих аналогов в новейшей истории актов политико-экономической агрессии, предпринятых странами объединённого Запада против населения Российской Федерации, её экономической системы и бизнес-сообщества, очевидно, обусловили формирование комплекса в некотором смысле уникально-негативных условий хозяйствования, в которых СМСП России вынуждена осуществлять свою деятельность, и которые естественным образом воплотились во множество угроз критических экономической безопасности субъектам СМСП.

Указанное обстоятельство, в свою очередь, стало причиной появления целого пласта ответ-

ных реакций отечественной СМСП и вызвало к жизни принципиально новые организационно-экономические механизмы, основным назначением которых явилась адаптация отдельных отраслевых групп и входящих в их состав предприятий к обозначенным выше вызовам и угрозам.

Следует отметить, что деятельность указанных механизмов естественным образом относится к тем сферам внешней социально-экономической среды и тем аспектам функционирования хозяйствующих субъектов, которые претерпели наибольшую трансформацию в результате воздействия суммы негативных факторов, обусловленных соответствующими событиями. К числу наиболее значимых для всего множества малых и средних предприятий, составляющих отечественную СМСП, из таковых, на наш взгляд относятся:

1) изменение структуры и объема платежеспособного спроса на продукцию, работы и услуги СМСП на внутреннем и внешнем рынках, а также изменение других базовых параметров таких рынков;

2) разрушение логистических и финансовых цепочек, обеспечивавших бесперебойное снабжение бизнеса материальными и иными ресурсами, необходимыми для его деятельности;

3) вызванное массовой релокацией высококвалифицированных кадров и проведением частичной военной мобилизации изменение конъюнктуры отечественного рынка труда;

4) возникновение множества барьеров к осуществлению внешнеэкономической деятельности;

5) существенная волатильность и снижение курса российского рубля относительно основных резервных валют;

6) значительное снижение доступности и актуальности привлечения корпоративных кредитов (рост базовой ставки ЦБ РФ);

7) снижение доступности зарубежных технологий во многих сферах деятельности, ограничение их экспорта либо существенный рост издержек, связанных с их приобретением.

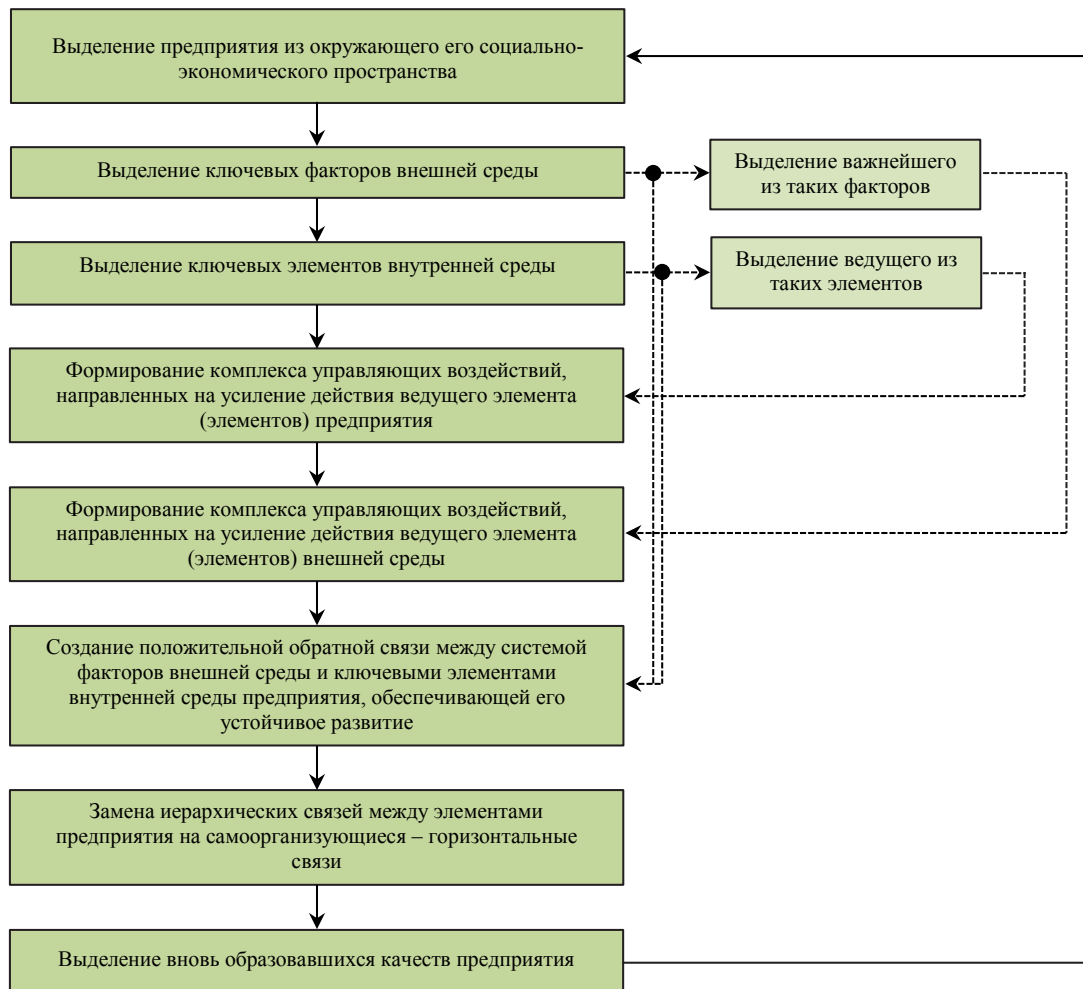


Рис. 3. Обобщенный алгоритм управления экономической безопасностью предприятия

Источник: составлено автором на основании[2]

Как можно видеть, спектр перечисленных вызовов и угроз экономической безопасности является весьма широким и включает в себя значительное число разнородных факторов, воздействующих на различные аспекты внешней и внутренней среды предприятий, что наложило свой отпеча-

ток и на множество используемых ими для противостояния таким вызовам и угрозам механизмов. Одновременно с этим архитектура, целеполагание и организационно-функциональный состав рассматриваемых механизмов, вне зависимости от набора негативных факторов, с которым тому или иному

предприятию пришлось столкнуться в последние годы, обнаруживают концептуальное единство, обуславливающее глубокое сходство методологии, подходов и инструментов, используемых, казалось бы, различными предприятиями, оказавшимися в различных условиях, для преодоления в своем развитии кризисных тенденций, вызванных вышеотмеченными причинами. А система обеспечения экономической безопасности соответствующих хозяйствующих субъектов, являющаяся одной из подсистем механизма управления их функционированием, имеет следующий вид (рисунок 3).

При этом в качестве признака важности факторов внешней и элементов внутренней среды предприятия выступает влияние таких факторов и элементов на ключевые параметры его деятельности, показатели финансовой устойчивости, конкурентоспособности производимой продукции, оказываемых услуг.

Оценка множества примеров из практики адаптации российского бизнеса к угрозам экономической безопасности, также приводит к аналогичным выводам, поскольку результатами деятельности соответствующих механизмов в настоящее время, как правило, является либо замещение утраченных по тем или иным причинам возможностей (это в поной мере относится и к изменению ассортимента выпускаемой продукции, и к поиску альтернативных поставщиков необходимых ресурсов и альтернативных логистических путей, и к замещению ставшими недоступными зарубежных технологических решений их эрзацами, и к изменению кадровой политики) либо активация механизмов кризисного управления предприятием, предусматривающих снижение его издержек и направление основных усилий на важнейшие для обеспечения его устойчивости сферы деятельности.

## Выводы

Таким образом, малое и среднее предпринимательство играющее одну из ключевых ролей в развитии и инновационном росте национальной экономики, обеспечении её адаптационного потенциала и необходимой социальной ориентированности, в Российской Федерации в настоящее время находится в стагнации. На это, в частности, указывает последовательное уменьшение числа малых и средних предприятий в РФ с 2014 по 2023 гг., а также крайне незначительная по сравнению с рядом передовых экономик мира доля СМСП в экономике России.

Отмеченные тенденции могут свидетельствовать как о недостаточной эффективности используемых малыми и средними предприятиями механизмов адаптации к современным вызовам и угрозам экономической безопасности, так и принципиальной невозможности преодоления последовательно сформированных в результате действия таких вызовов и угроз негативных условий хозяйствования.

Вместе с тем, архитектура, целеполагание и организационно-функциональный состав соот-

ветствующих адаптационных механизмов, вне зависимости от набора негативных факторов, с которым тому или иному предприятию приходится взаимодействовать в процессе своей жизнедеятельности, обнаруживают концептуальное единство, обуславливающее глубокое сходство методологии, подходов и инструментов, используемых, казалось бы, различными предприятиями, оказавшимися в различных условиях, для преодоления в своем развитии кризисных тенденций, вызванных разнородными причинами.

## Заключение

Резюмируя изложенное необходимо отметить, что российская экономика, в последние несколько десятилетий в полной мере следовавшая глобализационным тенденциям и в этой связи в значительной степени включившаяся в отношения кооперации с подавляющим большинством экономически развитых стран, вряд ли сможет вернуться к состоянию экономической самодостаточности, характерного для административно-командного устройства экономики советского периода. Современные социально-экономические системы, характеризующиеся преобладанием потребления технологически сложной продукции и распределенным характером её производства, по нашему мнению, показывают концептуальную несовместимость со столь модным сегодня курсом на т.н. «технологический суверенитет» и «импортозамещение». Существующие в новейшей истории примеры других государств (в частности, Ирана, с возобновлением санкций в 2018 г. попавшего в экономическую изоляцию) со всей убедительностью демонстрируют отсутствие серьезных долговременных перспектив модели «экономики сопротивления». А если обобщить опыт самой Российской Федерации, отбросив из него такие временные факторы, как аномально высокие цены на энергоресурсы в 2013 и 2022 гг. и рост ВВП России за счет производства продукции военного назначения в 2022–2023 гг., то можно с уверенностью утверждать, что импортозамещение может служить катализатором поступательного роста экономики лишь в случае широкой доступности передовых иностранных технологий и инноваций.

## Литература

1. Лукашевич Д.А. Становление и развитие законодательства СССР о предпринимательской деятельности – Текст: электронный // Образование. Наука. Научные кадры. 2020. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-i-razvitie-zakonodatelstva-sssr-o-predprinimatelskoy-deyatelnosti> (дата обращения: 01.03.2024).
2. Малинецкий, Г.Г., Потапов А.Б. Современные проблемы нелинейной динамики. 2-е изд. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – 360 с.
3. Маркова, А.А. Исследование проблем развития малого и среднего предпринимательства



в России / А.А. Маркова, О.В. Мироненко. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2022. – № 23 (418). – С. 548–551. – URL: <https://moluch.ru/archive/418/92805/> (дата обращения: 01.03.2024).

4. Осовский С.В. Основные проблемы и факторы, сдерживающие развитие малого бизнеса в России – Текст: электронный // Скиф. 2020. № 9 (49). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-problemy-i-factory-sderzhivayuschie-razvitie-malogo-biznesa-v-rossii> (дата обращения: 01.03.2024).
5. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 01.03.2024).

## MECHANISMS FOR ADAPTING RUSSIAN BUSINESS TO MODERN CHALLENGES AND THREATS TO ECONOMIC SECURITY

Zyryanova A.S.

Tyumen State University

The article discusses the methodology of adaptation of domestic enterprises to the challenges and threats to economic security that have taken place in the last decade; The analysis of a complex of factors resulting from phenomena of various nature that had a significant negative impact on the functioning and development of the system of small and medium-sized enterprises in Russia is carried out: the global financial crisis of 2008–2009, the introduction of “Crimean” sanctions against the Russian Federation, the COVID-19 pandemic, as well as a special military operation on the territory of Ukraine and its consequences of unprecedented sanctions pressure on the domestic economy, significant volatility of the ruble exchange rate against major reserve currencies, an increase in the

base rate of the Central Bank of the Russian Federation, mass relocation of highly qualified personnel, reduced availability of corporate loans, etc. The result of the conducted research was the conclusion about the conceptual commonality of architecture, goal-setting and organizational and functional composition of the relevant adaptation mechanisms used by Russian business, which causes a deep similarity of methodology, approaches and tools used by seemingly different enterprises that find themselves in different conditions to overcome crisis trends in their development caused by external macroeconomic, epidemiological and political shocks.

**Keywords:** the system of small and medium-sized enterprises, threats to economic security, sanctions pressure, business adaptation, the global financial crisis, a special military operation, the COVID-19 pandemic, an economic security management mechanism.

## References

1. Lukashevich D.A. Formation and development of the legislation of the USSR on entrepreneurial activity – Text: electronic // Education. Science. Scientific staff. 2020. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-i-razvitie-zakonodatelstva-sssr-o-predprinimatelskoy-deyatelnosti> (date of reference: 03/01/2024).
2. Malinetsky, G.G., Potapov A.B. Modern problems of nonlinear dynamics. 2nd ed. – Moscow: Editorial URSS, 2002. – 360 p.
3. Markova, A.A. Research of problems of development of small and medium-sized enterprises in Russia / A.A. Markova, O.V. Mironenko. – Text: direct // Young scientist. – 2022. – № 23 (418). – Pp. 548–551. – URL: <https://moluch.ru/archive/418/92805/> (date of reference: 03/01/2024).
4. Osovsky S.V. The main problems and factors constraining the development of small business in Russia – Text: electronic // Skif. 2020. No. 9 (49). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-problemy-i-factory-sderzhivayuschie-razvitie-malogo-biznesa-v-rossii> (date of application: 03/01/2024).
5. Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (date of access: 03/01/2024).

### Азарян Елена Михайловна,

д.э.н., профессор, проректор по научной работе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Донецкий национальный университет имени Михаила Туган-Барановского»

### Иванченко Александр Валерьевич,

к.т.н, доцент кафедры маркетинга и торгового дела Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Донецкий национальный университет имени Михаила Туган-Барановского»

В статье раскрыты и обоснованы стратегические ориентиры импортозамещения на рынке мяса птицы на основе динамики показателей развития потребительского маркетинга на рынке мяса птицы. Проведен анализ последних публикаций, сделаны соответствующие выводы. Данные стратегические ориентиры способствуют развитию отечественного производства мяса птицы, что приносит пользу не только экономике, а и обществу в целом, с одновременным созданием новых рабочих мест, и обеспечением продовольственной безопасности и укреплению экономической независимости страны.

**Ключевые слова:** потребительский маркетинг, рынок мяса птицы, импортозамещение, динамика рынка мяса птицы, прогноз развития рынка мяса птицы, стратегические ориентиры развития.

Важным фактором и направлением развития потребительского рынка мяса птицы является совершенствование потребительского маркетинга как основы качественного и эффективного продвижения продукции рынка мяса птицы и полного удовлетворения запросов потребителей мяса птицы.

На современном этапе развития функционирование рынка мяса птицы внесло огромные коррективы, чтобы удовлетворить растущий спрос на недорогие и безопасные поставки мяса птицы. В течение последних трех десятилетий сектор птицеводства рос более чем на 5% в год (по сравнению с 3% для мяса свиней и 1,5% для мяса крупного рогатого скота), а его доля в мировом производстве мяса увеличилась с 15% три десятилетия назад до 30% в настоящее время.

Этот рост сопровождался структурными изменениями внутри отрасли, характеризующимися появлением и ростом промышленных фермерских хозяйств, а также интенсификацией и концентрацией птицеводческой деятельности. Давление, направленное на снижение производственных издержек и увеличение поставок, привело к повышению эффективности операций, что стало возможным благодаря переходу на более крупные, специализированные и интегрированные предприятия, а также благодаря совершенствованию генетики животных, оптимизации питания и использованию новых производственных технологий.

В настоящее время в Донецкой Народной Республике существует ряд причин, которые тормозят увеличение производства сельскохозяйственного сырья и готовых продуктов питания. К ним, в первую очередь, относятся сложная экономическая ситуация и военные действия. Кроме того, негативно влияют и другие факторы, такие как: низкий уровень государственной поддержки; отсутствие возможности как фермерам, так и крупным сельхозпредприятиям получать заёмные средства; высокая импортозависимость от селекционного материала; значительная изношенность материально-технической базы, влекущая за собой низкую производительность труда; возрастающий отток населения трудоспособного возраста; низкое социальное, медицинское и культурное развитие сельской местности, что приводит к еще большему разрыву с городом; ряд ограничительных мер к внешним рынкам сбыта и др.

Для полноценного и эффективного развития агропромышленного комплекса Донецкой Народной Республики требуют тщательного и детального анализа современное состояние рынка мяса птицы и формирование основных направлений стратегического развития рынка мяса птицы в контек-

сте развития потребительского маркетинга и agile-маркетинга [1].

Анализ последних публикаций показал, что затронутая проблематика довольно широко обсуждается в отечественных научных кругах. Авторы Герман Е.А. [2], Джалилова У.Т. [3], Сулимова Е.А. [4], Титов Е.И. [5], Хайруллина О.И. [6], Капкаев Ю.Ш. [7] и другие работают над исследованиями в области эволюции подходов в теории потребительского спроса, моделирования спроса на продовольственные товары на основе учета его особенностей, анализа роли бренда и его влияния на ценность компании, спроса и потребительского выбора продовольственных товаров, тенденций производства и потребления основных видов мяса в России, а также трансформаций российского рынка быстро оборачиваемых потребительских товаров.

Однако в период экономических и политических трансформаций требуют научного обоснования направления совершенствования продвижения товаров на рынке мяса птицы и описание причин, вызвавших трансформации рынка мяса птицы. В постпандемийный период меняются потребительские привычки покупателей на рынке мяса птицы. Соответственно необходимо пересматривать уже классические и внедрять инновационные технологии продвижения товаров на рынке мяса птицы и обоснованно предлагать стратегические ориентиры развития потребительского маркетинга на рынке мяса птицы.

Сформированные на основе аналитических исследований стратегические ориентиры импортозамещения на рынке мяса птицы, как фактора повышения инвестиционной активности и формирования благоприятного имиджа территорий, позволяют привлекать внимание инвесторов и создавать экономические основы для развития регионов. Данные стратегические ориентиры на рынке мяса птицы взаимосвязаны с рядом факторов в контексте обеспечения продовольственной безопасности, укрепления национальной экономики, создания новых рабочих мест.

Ключевым моментом в данной стратегии стало развитие собственного производства кормов для птиц внутри региона, что не только снижает зависимость от выпуска для внутреннего потребления, а и стимулирует развитие сельского хозяйства и смежных отраслей. Повышению производительности и качества мяса способствует создание современных технологических комплексов, ориентированных на производство кормов, ориентированных на последние научные достижения в области региона для птицеводства.

Одновременно требует решения активизация программ по модернизации птицефабрик и внедрению передовых технологий в процесс выращивания и переработки птицы, что способствует повышению эффективности производства, снижению затрат и улучшению конкурентоспособности отечественной продукции на мировом рынке.

При этом, основное внимание также уделяется маркетинговым стратегиям для продвижения

отечественного мяса птицы в качестве продуктов с высоким качеством и безопасностью. Данные этапы импортозамещения в индустрии птицеводства не только стимулируют инвестиционную активность, а и способствуют формированию благоприятного имиджа региона.

Вышеизложенные стратегические ориентиры способствуют развитию отечественного производства мяса птицы, что приносит пользу не только экономике, а и обществу в целом, с одновременным созданием новых рабочих мест, и обеспечением продовольственной безопасности и укреплению экономической независимости страны.

Учитывая динамику развития производства в агропромышленном комплексе Донецкой Народной Республики стабильный рост возможен, если на постоянной основе, комплексно добиваться решения следующих задач [1]:

- создание достаточных мощностей на предприятиях пищевой промышленности, позволяющих перерабатывать весь объём сельскохозяйственной продукции;
- при выращивании сельскохозяйственной продукции, а также производстве готовых продуктов питания, руководствоваться принятыми физиологическими нормами;
- совершенствовать научно-технический уровень на предприятиях пищевой промышленности, отвечая на вызовы технологического прогресса;
- предприятиям руководствоваться требованиями, предъявляемыми рынком при производстве новых видов пищевой продукции;
- сокращать импортозависимость от селекционного материала, поощряя и создавая условия для развития собственной научной школы в данной области;

**– оказывать государственную поддержку сельскохозяйственным производителям.**

#### Литература

1. Потребительский маркетинг на рынке мяса птицы: автореферат дис. ... доктора экономических наук: 5.2.3. / Иванченко Александр Валерьевич; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»; Диссовет 02.2.008.03 (93.0.000.04)]. – 283050, 2023. – 412 с.
2. Герман, Е.А. Эволюция подходов в теории потребительского спроса / Е.А. Герман, А.Г. Дмитриев, Т.А. Козелецкая // *п-Economy*. 2008. № 6 (68). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-podhodov-v-teorii-potrebitelskogo-sprosa> (дата обращения: 03.02.2024).
3. Джалилова, У.Т. Моделирование спроса на продовольственные товары на основе учета его особенностей // *Вестник ТГУПБП*. 2014. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modelirovanie-sprosa-na-prodovolstvennyye>

tovary-na-osnove-ucheta-ego-osobennostey-1 (дата обращения: 03.02.2024).

4. Сулимова, Е.А. Анализ роли бренда и его влияния на ценность компании / Е.А. Сулимова, П.А. Токарева // Экономика строительства. 2022. № 8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-rol-i-brenda-i-ego-vliyaniya-na-tsennost-kompanii> (дата обращения: 03.02.2024).
5. Титов, Е.И. Спрос и потребительский выбор продовольственных товаров / Е.И. Титов, И.А. Дубровин, И.П. Стуканова // Пищевая промышленность. 2009. № 12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spros-i-potrebitelskiy-vybor-prodovolstvennyh-tovarov> (дата обращения: 03.02.2024).
6. Хайруллина, О.И. Тенденции производства и потребления основных видов мяса в России // КЭ. 2021. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-proizvodstva-i-potrebleniya-osnovnyh-vidov-myasa-v-rossii> (дата обращения: 03.02.2024).
7. Капкаев, Ю.Ш. Тенденции трансформации российского рынка быстро оборачиваемых потребительских товаров / Ю.Ш. Капкаев, Т.А. Моисейчева // Вестник ЧелГУ. 2023. № 8 (478). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-transformatsii-rossiyskogo-rynka-bystro-oborachivaemyh-potrebitelskih-tovarov> (дата обращения: 03.02.2024).

#### STRATEGIC GUIDELINES FOR IMPORT SUBSTITUTION IN THE POULTRY MEAT MARKET

**Azaryan E.M., Ivanchenko A.V.**

Donetsk National University named after Mikhail Tugan-Baranovsky

The article reveals and substantiates strategic guidelines for import substitution in the poultry meat market based on the dynamics of consumer marketing indicators in the poultry meat market. An analysis of recent publications has been carried out, and relevant conclusions have been drawn. These strategic guidelines contribute to

the development of domestic poultry meat production, which benefits not only the economy, but also society as a whole, while creating new jobs, ensuring food security and strengthening the country's economic independence.

**Keywords:** consumer marketing, poultry meat market, import substitution, poultry meat market dynamics, forecast of poultry meat market development, strategic development guidelines.

#### References

1. Consumer marketing in the poultry market: abstract of thesis. ... Doctor of Economic Sciences: 5.2.3. / Ivanchenko Alexander Valerievich; [Place of defense: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky"; Dissertation Council 02.2.008.03 (93.0.000.04)]. – 283050, 2023. – 412 p.
2. German, E.A. Evolution of approaches in the theory of consumer demand / E.A. German, A.G. Dmitriev, T.A. Kozeletskaya // *tr-Economy*. 2008. No. 6 (68). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-podhodov-v-teorii-potrebitelskogo-sprosa> (access date: 02/03/2024).
3. Dzhailova, U.T. Modeling the demand for food products based on its characteristics // *Bulletin of the TSUPBP*. 2014. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modelirovanie-sprosa-na-prodovolstvnyye-tovary-na-osnove-ucheta-ego-osobennostey-1> (date of access: 02/03/2024).
4. Sulimova, E.A. Analysis of the role of the brand and its influence on the value of the company / E.A. Sulimova, P.A. Tokareva // *Construction Economics*. 2022. No. 8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-rol-i-brenda-i-ego-vliyaniya-na-tsennost-kompanii> (access date: 02/03/2024).
5. Titov, E.I. Demand and consumer choice of food products / E.I. Titov, I.A. Dubrovin, I.P. Stukanova // *Food industry*. 2009. No. 12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spros-i-potrebitelskiy-vybor-prodovolstvennyh-tovarov> (access date: 02/03/2024).
6. Khairullina, O.I. Trends in production and consumption of main types of meat in Russia // *KE*. 2021. No. 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-proizvodstva-i-potrebleniya-osnovnyh-vidov-myasa-v-rossii> (date of access: 02/03/2024).
7. Kapkaev, Yu.Sh. Trends in the transformation of the Russian market of fast-moving consumer goods / Yu.Sh. Kapkaev, T.A. Moiseicheva // *Bulletin of ChelS U*. 2023. No. 8 (478). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-transformatsii-rossiyskogo-rynka-bystro-oborachivaemyh-potrebitelskih-tovarov> (access date: 02/03/2024).



# Стратегические предпосылки управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг (на примере ресторанов и кафе)

**Кулешов Денис Константинович,**

к.т.н., доцент, директор института пищевых производств  
Федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения «Донецкий национальный  
университет имени Михаила Туган-Барановского»

**Ржесик Константин Адольфович,**

д.э.н., к.т.н., доцент, зав. кафедрой холодильной и торговой  
техники имени В.В. Осокина ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ»

В условиях трансформаций бизнеса в сфере услуг стратегический контроль конкурентоспособности предприятий, ориентированных на обслуживание (рестораны и кафе), становится ключевым элементом успешного продвижения. Современные клиенты стремятся не только к услугам высшего уровня, но и ценят неповторимые впечатления, предоставляемые этими заведениями.

В статье проведены исследования стратегические предпосылки управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг (на примере ресторанов и кафе). Выделены общие основные характеристики деятельности предприятий сферы услуг – ресторанов и кафе Донецкой Народной Республики. Представлены результаты SWOT-анализа и примененных SMART-методов. С применением результатов исследования целевой клиентурной аудитории откорректированы стратегические положения деятельности предприятий сферы услуг. Сделан вывод, что для эффективной реализации стратегии развития конкурентоспособности предприятий сферы услуг важно систематически и на постоянной основе проводить мониторинг указанных показателей и анализ их динамики.

**Ключевые слова:** сфера услуг, конкурентоспособность, адаптация, структурные вызовы, стратегические предпосылки, SWOT-анализ, SMART-методы.

В условиях трансформаций бизнеса в сфере услуг стратегический контроль конкурентоспособности предприятий, ориентированных на обслуживание (рестораны и кафе), становится ключевым элементом успешного продвижения. Современные клиенты стремятся не только к услугам высшего уровня, но и ценят неповторимые впечатления, предоставляемые этими заведениями.

Для оценки конкурентных преимуществ и факторов конкурентоспособности среди предприятий сферы услуг в Донецкой Народной Республике сделаем акцент на оценке уровня конкурентоспособности ресторанов и кафе, которые функционируют на данной территории.

Выделим общие основные характеристики деятельности предприятий сферы услуг – ресторанов и кафе Донецкой Народной Республики, которые отражают сформировавшийся уровень их конкурентоспособности, на примере ресторана «Старый Замок».

Политика ценообразования на предприятиях сферы услуг направлена на максимизацию прибыли в условиях рыночной структуры в виде монополистической конкуренции. Для максимизации прибыли выполняются следующие задачи: снижение расходов и повышение нормы прибыли за счет постоянного мониторинга издержек, которые в ходе операционной деятельности несет предприятие; предоставление скидок и проведение рекламных акций, а так же другие усилия по интенсификации сбыта; по каждому отдельному направлению коммерческой деятельности предприятия должна быть установлена целевая норма прибыли; учет цен конкурентов и целевой нормы прибыли при разработке стратегии ценообразования; определение точного диапазона цен за счет постоянного анализа конкурентной среды на рынке.

При разработке ценовой политики нужно приходится учитывать следующие ограничивающие факторы: ценовая политика конкурирующих предприятий, себестоимость оказываемых услуг, объем спроса на рынке, ситуация на рынке труда.

Эластичность спроса варьируется в зависимости от услуги (или же конкретного заказываемого блюда). Цена услуги (блюда) является ключевым фактором, определяющим эластичность спроса. Для блюд в нижнем ценовом сегменте характерна высокая эластичность, для более дорогих блюд изменение цены не так сильно отражается на изменении спроса.

В большинстве случаев для расчета цен в заведении используется рыночный метод. Цены рассчитываются на основе анализа рынка, выявлен-

ных предпочтениях посетителей и прочих рыночных факторах.

Для стимулирования сбыта предприятие на предприятии используются активные, неценовые и ценовые методы. Часто используются следующие ценовые методы: скидки для постоянных клиентов, скидки при заказе залов для проведения крупных мероприятий (свадьбы, вечеринки), скидки для клиентов в особые даты (дни рождения, юбилеи и т.д.), скидки в определенное время дня (например, во время обеденного перерыва).

Среди неценовых методов часто используется подача недорогих дополнительных блюд за счет ресторана при условии, что клиент делает заказ на большую сумму.

На предприятии также используют активные методы стимулирования, которые подразумевают способствование тому, чтобы клиент совершал какие-то действия.

Например, ресторан время от времени проводит акции, в ходе которых посетителям даются скидки в том случае, если они разместят фотографии своего времяпровождения в ресторане в своих аккаунтах в социальных сетях.

В ресторане посетителей обслуживают официанты и бармены. Каждый работник заведения проходит инструктаж по правильному общению с клиентами. На предприятии продажа услуг представлена следующими этапами: подготовка к приему гостей; приветствие гостей (установление контакта); выявление потребностей клиент; презентация тех услуг, которые смогут удовлетворить потребности клиента; обработка возражений; правильное завершение продажи; прощание с клиентом.

Таблица 1. SWOT-анализ ресторанов и кафе Донецкой Народной Республики в 2023 г.

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Большая база лояльных клиентов</li> <li>• Хорошее знание локального рынка</li> <li>• Красивый внутренний дизайн помещения ресторана</li> <li>• Уникальные блюда и сервис</li> <li>• Выгодное месторасположение</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокие цены поставщиков</li> <li>• Слабое присутствие в интернете</li> <li>• Маленький маркетинговый бюджет</li> <li>• В городе Дебальцево маленкое население</li> <li>• Отсутствие доступа к внешним кредиторам</li> </ul>
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможность усилить свое присутствие в интернете</li> <li>• Возможность введения новых популярных блюд</li> <li>• Возможность увеличить профессионализм сотрудников за счет повышения их квалификации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рост фиксированных издержек</li> <li>• Угроза вынужденного закрытия из-за военных действий</li> <li>• Падение реальных доходов населения</li> <li>• Угроза потери хороших поставщиков</li> <li>• Отсутствие возможности дифференциации бизнеса</li> <li>• Угроза разрастания экономического кризиса</li> </ul>

Руководство ресторана очень серьезно подходит к вопросу планирования маркетинга. План маркетинга предприятия содержит в себе четко указанные цели и способы их достижения. Главной целью на 2024 г. является увеличение прибыли минимум на 8–10% по сравнению с предыдущим годом.

Для достижения этой цели запланировано использование программ лояльности клиентов и разнообразных акций. Анализ целевой аудитории имеет большое значение для предприятия. Для выявления мотивов посещения ресторана проводятся постоянные маркетинговые исследования. Данные и выводы, полученные в этих исследованиях, в дальнейшем определяют выбор самых эффективных инструментов воздействия на клиентов.

Проведенный SWOT анализ основных характеристик конкурентных позиций ресторанов и кафе в Донецкой Народной Республике показал следующие результаты (табл. 1).

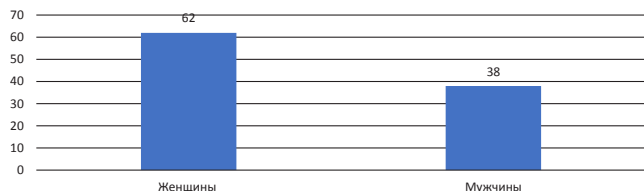
Используя методiku постановки целей SMART и выводы по SWOT анализу для рассматриваемого предприятия можно предложить следующие цели:

1. Увеличить присутствие в интернете. Завести бизнес-аккаунты в самых популярных соцсетях и мессенджерах (VK, Telegram, Ok.ru). До конца второго квартала 2024 года достичь целевого показателя в 500 подписчиков на странице заведения в соцсети Вконтакте;
2. Найти поставщиков продуктов используемых при приготовлении блюд, которые смогут поставлять продукты должного качества по стоимости минимум на 4% ниже, чем нынешние поставщики;
3. Найти поставщиков оборудования, которые смогут поставлять необходимое оборудование должного качества по стоимости минимум на 7% ниже, чем нынешние поставщики;
4. В течение 7 дней провести маркетинговое исследование на предмет введения новых блюд в меню. Нужно выяснить, какие именно блюда, из еще не присутствующих в меню, могли бы пользоваться спросом у постоянных и потенциальных клиентов. Если какое-то блюдо будет желанным минимум у 65% клиентов, то его нужно ввести в меню.

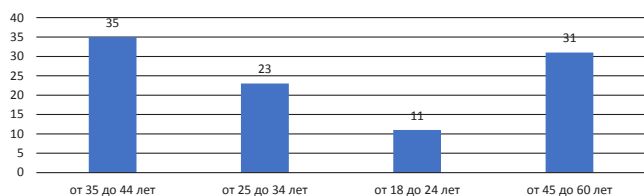
Следующим этапом исследований являлось проведение изучения целевой аудитории для конкретизации поставленных целей. По результатам проведения опроса были получены следующие данные:

- 62% респондентов – женщины, мужчины – 38% (рис. 1);
- 35% опрошенных от 35 до 44 лет, 23% – от 25 до 34 лет, 11% – от 18 до 24 лет, 31% – от 45 до 60 лет (рис. 2);
- рабочие составляют 91%, студенты – 6%, другой род деятельности – 3% (рис. 3);
- ранее посещали ресторан 71% опрошенных, 29% не посещали (рис. 4);

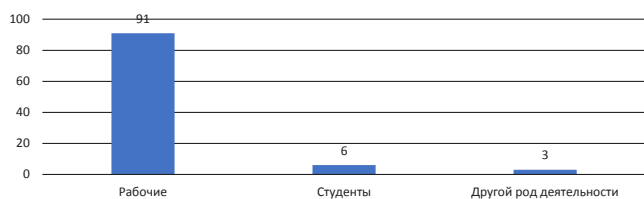
- 75% пользовались услугами конкурентов, 25% не пользовались (рис. 5);
- от знакомых о ресторане узнали 54%, 33% узнали из рекламы, 13% из других источников (рис. 6);
- как «высокое» качество блюд оценили 85% опрошенных, 9% оценили как «среднее», 6% оценили как «низкое» (рис. 7).



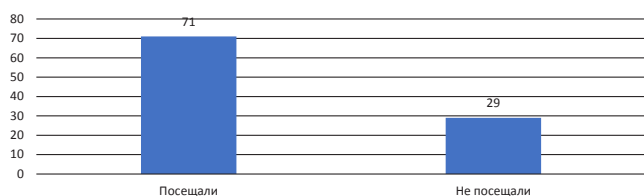
**Рис. 1.** Разделение клиентов по гендерному признаку



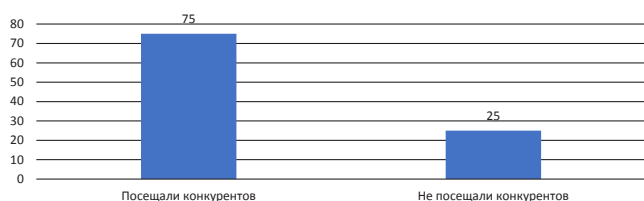
**Рис. 2.** Разделение клиентов по возрасту



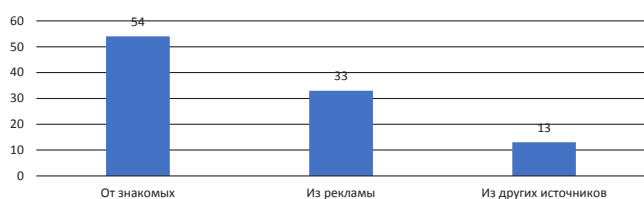
**Рис. 3.** Разделение клиентов по роду деятельности



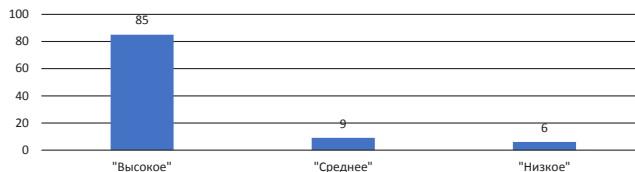
**Рис. 4.** Разделение клиентов на постоянных и потенциальных



**Рис. 5.** Разделение клиентов на тех, кто пользовался услугами конкурентов, и тех, кто не пользовался

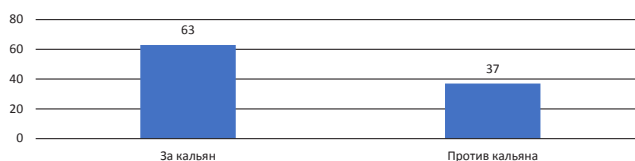


**Рис. 6.** Разделение клиентов источниками, из которых они узнали о заведении

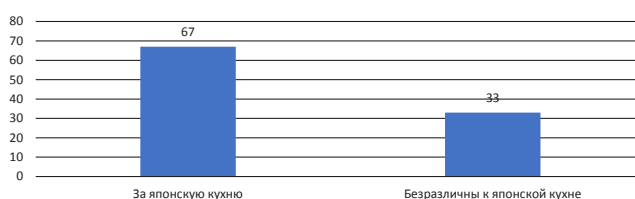


**Рис. 7.** Разделение клиентов по удовлетворению качеством блюд

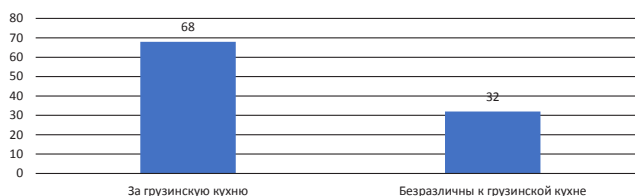
Следующие ответы были получены на главные вопросы исследования. Для 63% опрошенных причиной посещения ресторана могло бы стать наличие кальяна (рис. 8); для 67% опрошенных причиной посещения заведения могло бы стать наличие в меню продуктов японской кухни (рис. 9); для 68% опрошенных причиной посещения ресторана могло бы стать наличие в меню блюд грузинской кухни (рис. 10).



**Рис. 8.** Разделение клиентов по предпочтениям относительно наличия в заведении кальяна



**Рис. 9.** Разделение клиентов по отношению к японской кухне



**Рис. 10.** Разделение клиентов по отношению к грузинской кухне

Следовательно, для того, чтобы увеличить количество клиентов заведению следует добавить в меню блюда японской и грузинской кухни, и так же приобрести кальян.

В сфере услуг, которые предоставляются ресторанами и кафе наблюдается по результатам анализа нехватка внимания к вопросам внедрения идей и философии маркетинга, что отрицательно сказывается на эффективности работы как отдела маркетинга в частности, так и всего предприятия в целом. Данный факт свидетельствует о необходимости проведения реорганизации отдела маркетинга. Отсутствие маркетингового подхода к управлению предприятием может привести к потере позиций на рынке и снижению прибыли ресторана. В связи с этим, предложение об изменении структуры и функций отдела маркетинга является актуаль-

ным для улучшения бизнес-показателей данного предприятия.

Новая структура отдела маркетинга должна включать в себя менеджера по маркетингу, который будет отвечать за разработку и координацию маркетинговых стратегий, а также займется продвижением бренда в социальных сетях. Вне штата (на «фрилансе») можно также нанять дизайнера, который будет отвечать за создание и оформление рекламных материалов и меню. Каждый из специалистов должен иметь свои четко определенные обязанности и задачи.

Новые функции отдела маркетинга должны быть направлены на увеличение числа посетителей и повышение узнаваемости бренда. Для этого отдел маркетинга должен: заниматься проведением рекламных кампаний и акций; создать новое привлекательное меню; разнообразить интерьер заведения; использовать социальные сети для взаимодействия с потенциальными клиентами с целью получения от них обратной связи.

Чтобы всегда быть в курсе изменений и принимать своевременные меры, отдел маркетинга должен заниматься анализом конкурентов и рыночных трендов. При условии правильно организованной работы отдела маркетинга руководство предприятия будет оперативно получать данные, которые необходимы для принятия управленческих решений.

Проведение маркетинговых мероприятий, которые не будут интегрированы в единую слаженную систему, будет поглощать ресурсы на давая взамен должной отдачи. При этом предприятие будет терять не только деньги, но и все те возможности, которые дает правильное использование маркетинга. Внедрение должности маркетолога позволит превратить управление маркетинговыми активностями в более комплексный и эффективный процесс.

Специалисту претендующему на позицию маркетолога в ресторане необходимо будет выполнять следующие должностные обязанности: разработка маркетинговой стратегии и плана действий для привлечения новых клиентов; создание контента для сайта ресторана, социальных сетей и других каналов связи с клиентами; настройка контекстной рекламы в Яндекс и социальных сетях; анализ данных о посещаемости и продажах, выявление трендов и формирование рекомендаций по улучшению бизнеса; организация акций и мероприятий для привлечения новых клиентов и повышения лояльности существующих; сотрудничество с блогерами и лидерами мнений для продвижения ресторана в социальных сетях; работа с отзывами клиентов и поддержание репутации ресторана в интернете; управление базой данных клиентов и рассылка сообщений с предложениями и акциями по электронной почте.

Проведение рекламной кампании подразумевает реализацию комплекса мероприятий, объединенных общей целью, идеей и временем проведения, для привлечения внимания клиентов к товару или бренду. Рекламная кампания должна включать

в себя следующие маркетинговые активности: наружная реклама; реклама в общественном транспорте.

В соответствии с методологией SMART должна быть установлена следующая конкретная цель: до конца 2024 довести долю новых блюд в меню (грузинская и японская кухня) в общей выручке заведения до 20%.

Следует учесть, что постоянно меняющиеся запросы покупателей вынуждают предприятия сферы услуг своевременно реагировать, функционировать в условиях жесткой конкуренции, предоставляя необходимую продукцию.

Для эффективной реализации стратегии развития конкурентоспособности предприятий сферы услуг важно систематически и на постоянной основе проводить мониторинг указанных показателей и анализ их динамики, оценивать уровень конкурентоспособности потенциальных конкурентов на основе бенчмаркинга. Применение мероприятий в рамках комплексного подхода позволит эффективно проводить контролирующие мероприятия, оценивать свои конкурентные позиции, строить аргументированные предложения и рекомендации, разрабатывать стратегию и тактику формирования конкурентной среды с учетом новых вызовов и цифровых решений.

## Литература

1. Печерица, Е.В. Основные условия формирования гостиничных кластеров в регионах РФ / Е.В. Печерица, Е.Е. Шарафанова // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2014. № 3 (21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-usloviya-formirovaniya-gostinichnyh-klasterov-v-regionah-rf> (дата обращения: 05.02.2024).
2. Печерица, Е.В. Проблемы конкурентоспособности на рынке услуг общественного питания Санкт-Петербурга / Е.В. Печерица, Т.О. Попова, Я.С. Тестина, А.В. Кучумов // Сервис в России и за рубежом. 2017. № 6 (76). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-konkurentosposobnosti-na-rynke-uslug-obshchestvennogo-pitaniya-sankt-peterburga> (дата обращения: 05.02.2024).
3. Чернова, Б.Б. Конкурентные отношения на рынке услуг общественного питания // Экономика и управление. 2007. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentnye-otnosheniya-na-rynke-uslug-obshchestvennogo-pitaniya> (дата обращения: 05.02.2024).
4. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам: автореферат дис. ... доктора экономических наук: 5.2.3. / Кулешов Денис Константинович; [Место защиты: ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»]; Диссовет 02.2.008.03 (93.0.000.04)]. – 283050, 2023. – 357 с.



## STRATEGIC PREREQUISITES FOR MANAGING THE COMPETITIVENESS OF SERVICE SECTOR ENTERPRISES (USING THE EXAMPLE OF RESTAURANTS AND CAFES)

**Kuleshov D.K., Rzheshik K.A.**

Donetsk National University named after Mikhail Tugan-Baranovsky; FSBEI HE «DONNUET»

**Abstract:** In the context of business transformations in the service sector, strategic control of the competitiveness of service-oriented enterprises (restaurants and cafes) becomes a key element of successful promotion. Today's customers not only seek top-notch services, but also value the unique experiences these establishments provide.

The article examines the strategic prerequisites for managing the competitiveness of enterprises in the service sector (on the example of restaurants and cafes). The general main characteristics of the activities of enterprises in the service sector – restaurants and cafes of the Donetsk People's Republic are highlighted. The results of SWOT analysis and applied SMART methods are presented. Using the results of the research by the target clientele of the audience, the strategic positions of the activities of enterprises in the service sector have been adjusted. It is concluded that for the effective implementation of the strategy for the development of competitiveness of enterprises in the service sector, it is important to systematically and continuously monitor these indicators and analyze their dynamics.

**Keywords:** service sector, competitiveness, adaptation, structural challenges, strategic prerequisites, SWOT analysis, SMART methods.

## References

1. Pecheritsa, E.V. Basic conditions for the formation of hotel clusters in the regions of the Russian Federation / E.V. Pecheritsa, E.E. Sharafanova // Theory and practice of service: economics, social sphere, technology. 2014. No. 3 (21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-usloviya-formirovaniya-gostinichnyh-klasterov-v-regionah-rf> (date of access: 02/05/2024).
2. Pecheritsa, E.V. Problems of competitiveness in the market of public catering services in St. Petersburg / E.V. Pecheritsa, T.O. Popova, Ya.S. Testina, A.V. Kuchumov // Service in Russia and abroad. 2017. No. 6 (76). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-konkurentosposobnosti-na-rynke-uslug-obschestvennogo-pitaniya-sankt-petersburga> (date of access: 02/05/2024).
3. Chernova, B.B. Competitive relations in the market of public catering services // Economics and management. 2007. No. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentnye-otnosheniya-na-rynke-uslug-obschestvennogo-pitaniya> (date of access: 02/05/2024).
4. Ensuring the competitiveness of service sector enterprises and their adaptation to structural challenges: abstract of thesis. ... Doctor of Economic Sciences: 5.2.3. / Kuleshov Denis Konstantinovich; [Place of defense: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky»; Dissertation Council 02.2.008.03 (93.0.000.04)]. – 283050, 2023. – 357 p.

# «Интенсивная» рента и совершенствование экономического регулирования агросферы

**Сагайдак Александр Эрнестович,**

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой организации сельскохозяйственного производства и отраслевой экономики Государственного университета по землеустройству  
E-mail: asagaydak2014@mail.ru

**Сагайдак Анна Алексеевна,**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры организации сельскохозяйственного производства и отраслевой экономики Государственного университета по землеустройству  
E-mail: ann1806@mail.ru

В статье исследуются современные проблемы совершенствования рыночного регулирования агросферы на платформе роста фертильности агроземель и репатриации их аппликации в рамках прогрессивной репродукции агросектора для обеспечения его устойчивого роста и деvelopeмента, а также конституирования и имплементации государственного агропродуверенитета. Дается оценка итогов имплементации госпрограмм поддержки агросферы, в частности, госпрограммы развития агросектора и регулирования рынков сельхозпродукции, сырья и продовольствия, а также госпрограммы эффективного вовлечения в оборот земель сельхозназначения и развития мелиорации. Предлагаются интегративные меры, сфокусированных на улучшение функционирования прогрессивной репродукции на фундаменте рыночного регулирования агросектора с учетом рентных отношений. Показаны роль, место и значение интенсивной земельной ренты (дифференцы второго рода) как регулятора прогрессивной репродукции агросферы.

**Ключевые слова:** госагропродуверенитет, земельная собственность, рентные отношения, репродукционный процесс, агросектор, господдержка рыночное регулирование, интенсивная рента.

## Введение

В Послании Президента Российской Федерации В.В. Путина Федеральному собранию Российской Федерации от 29 февраля 2024 г. указывалось: «К 2030 году объем производства российского АПК должен ещё вырасти не менее чем на четверть по сравнению с 2021 годом, а экспорт – увеличиться в полтора раза. Мы обязательно продолжим поддержку отрасли, а также программу комплексного обустройства сельских территорий...».[1]

Эта фундаментальная целевая установка должна быть успешно имплементирована отечественными агротоваропроизводителями, поскольку сложившаяся мировая политическая и экономическая конфронтация, пролонгированное санкционное воздействие недружественных гособразований, в частности, в агросекторе, априори предполагают конституирование и детерминирование, а также аппликацию и актуализацию интегральных мер, сфокусированных на окончательное формирование и защиту госагропродуверенитета Российской Федерации на фундаменте роста и деvelopeмента агросектора.

Движение данного процесса органично детерминируется концептуальными положениями Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации[2], утвержденной Указом Президента Российской Федерации В.В. Путина от 21 января 2020 г. № 20 [3], которая адаптирует фундаментальные теоретико-методологические принципы Стратегии национальной безопасности Российской Федерации [4] к агропроизводству, а также Федеральным законом от 29 декабря 2006 г. № 264-ФЗ «О развитии сельского хозяйства».[5]

## Метод

Теоретико-методологической платформой исследования воздействия рентных отношений на прогрессивную репродукцию агробизнеса выступают труды классиков и неоклассиков политэкономии. Целью написания статьи явилось исследование теоретических основ и разработка практических предложений совершенствования рыночного регулирования прогрессирующей репродукции агросферы на платформе рентных отношений, в частности, интенсивной земельной ренты (дифференцы второго рода), а также других рыночных регуляторов агропроизводства. Объектом исследования выступили агротоваропроизводители РФ, а предметом – отношения рыночного регулирования прогрессирующей репродукции агробизнеса с учетом «дифференцы два». Методология исследования была имплементиро-

вана посредством аппликации диалектического, экономико-статистического и других научных алгоритмов.

### Результаты

Сельхозугодья, несомненно, позиционируются в качестве фундамента агропроизводства, т.к. в их отсутствие имплементация процесса прогрессивной репродукции агросектора невозможна.

Сельхозземля в интеграции с агротрудом, а также капиталными ресурсами, рассматривается как платформа прогрессивной репродукции агробизнеса, имманентная предпосылка для формирования добавленной стоимости в агросекторе.

Как известно, наиболее активную производственную функцию земельный фактор выполняет в агробизнесе, что находит свою актуализацию в нижеследующем: земельный ресурс, прежде всего, позиционируется как пространственно-отраслевой фундамент агропроизводства, платформа для локализации в трехмерном фокусе его объектов, таких как посевы сельхозкультур, фермы, складское хозяйство, дорожная сеть, ирригационные и мелиоративные сооружения и т.д.

Культивируя сельхозкультуры, агротоваропроизводители, тем самым, актуализируют такую функцию земельных угодий как предмет агротруда. Одновременно сельхозугодья актуализируют также функцию орудия агротруда, что конституируется посредством имплементации физико-химических и структурных свойств почвы, оказывающих влияние на прогрессирующую репродукцию агробизнеса.

Сельхозугодья как фундаментальный ресурс агробизнеса, в частности, характеризуются: незаменимостью как фактора прогрессивной репродукции агросектора; формированием синергетического социобиоценоза, интегрирующего почвенно-климатические и антропогенные составляющие; статичностью пространственного позиционирования; территориально-пространственной ограниченностью, обусловленной лимитированием капекса; уникальностью алгоритма формирования ценности и ценообразования, вызванной объективной дифференциацией фертильности на натуральную (девственную), репродукционную и актуализированную. Последняя, по сути, фактически реализует сельхозугодья в качестве платформы инвестирования в агросфере.

В то же время сельхозугодья весьма дифференцированы по своим характеристикам (фертильности, рельефно-конфигурационным и климатическим особенностям, пространственному позиционированию и т.д.), которые обуславливают формирование неодинаковых по своим потребительным свойствам агроземель.

Очевидно, что наиболее ценной компонентой сельхозземли выступает ее фертильность. Алгоритм влияния данного фактора на результативность агропроизводства можно описать как нижеследующий. Сельхозземля, в первую очередь, детерминирует уровень урожайности сельхозкультур, а посредством данного индикатора, себестоимость

генерации растениеводческой продукции и ее уровень прибыльности. А затем интегрирует себестоимость генерации кормов и животноводческой продукции, степень прибыльности ее создания, а также интегральную величину результативности агропредприятия.

К естественным потенциям, детерминирующим прогрессивную репродукцию в агросфере, необходимо также добавить и пространственное позиционирование агропредприятий.

Понятие «пространственное позиционирование агропредприятия», в частности, инкорпорирует нижеследующие дистанции: от него до мест: реализации агропродукции, закупки производственных факторов; городских поселений, а также наличие и качество дорожной сети и путей сообщения.

Пространственное позиционирование агропредприятий оказывает влияние, в первую очередь, на транспортные издержки, что, затем, воздействует на абсолютную и относительную величины полных затрат агропродукции, и, следовательно, на уровень интегральной доходности и прибыльности агробизнеса.

Наиболее фертильные и бенефициарно пространственно-позиционированные сельхозугодья выступают ограниченными по своим массивам. В результате, агробизнес вынужден функционировать и на менее привлекательных по фертильности и пространственному позиционированию сельхозземлях, поскольку существует неудовлетворенный спрос на агропродукцию.

Рыночным аспектом аппликации вещных прав на сельхозземли выступают рентные отношения, которые являются производным и органичным компонентом отношений сельхозземлевладения и сельхозземлепользования.

В то же время и сегодня как теоретико-методологическая, так и практически-прикладная проблематики конституирования, детерминирования и имплементации рентных отношений в агросекторе продолжают оставаться до конца нерешенными и дискуссионными.

Ключевым пунктом здесь выступает противоречие между классической и неоклассической школами политэкономии по поводу формирования данных отношений в агробизнесе. Как известно классики признавали наличие абсолютной, дифференциальной и монопольной земельной ренты, тогда как неоклассики – единой экономической земельной ренты, отражающей дефицитность сельхозземли как производственного ресурса с точки зрения его фертильности и пространственного позиционирования.

Однако не вызывает коллизий тот факт, что рентные отношения в агросекторе непосредственно связаны с прогрессирующей репродукцией агробизнеса, поскольку отражают фертильность и пространственно-территориальное позиционирование сельхозугодий.[6]

Как известно, прогрессивная репродукция в агросекторе инкорпорирует перманентную генерацию сельхозземли[7],[8]; агротруда, базовых

и вспомогательных капитальных ресурсов, валового и товарного компонентов агропродукции, доходов, а также прибыли.

Репродукционный процесс в агросекторе выступает фундаментальным органичным составным компонентом прогрессивной репродукции в бизнесе в целом, поскольку дает населению страны продовольствие, в котором содержатся незаменимые для жизнедеятельности человека питательные вещества и элементы, а промышленности – сельхозсырье.

Репродукция в агросфере в теоретическом плане может носить характер прогрессивной, обычной, а также редуцированной модификации. Для полноценного функционирования агробизнеса приемлема только модель прогрессивной репродукции. При обычной репродукции агросфера обречена на стагнацию, а редуцированная модель, в конечном счете, может привести агробизнес к кризису, а общество – к социально-экономическим конфликтам.

В итоге, фундаментальное значение приобретает рыночное регуляторное воздействие на прогрессивную репродукцию агросектора с учетом особенностей ее течения, в т.ч. и рентообразования.

В госпрограмме развития агросектора (Госпрограмма «АПК») к 2030 г. поставлены цели (сравнительно 2020 г.): рост генерации агропродукции 14,6%; продовольствия- 14,7%. Среднемесячная зарплата в агросфере к 2030 г. должна быть исчислена в 60,9 тыс.руб., а экспорт продукции агробизнеса – 29 млрд долл. в 2024 г.

В 2022 г. уровень субсидируемой прибыльности агроотоваропроизводителей был исчислен как 20,9%. Среднемесячная зарплата в агросфере в 2022 г. была рассчитана как 47,2 тыс. руб. (прогресс 18,3% сравнительно 2021 г.). В 2022 г. агросферой было закуплено почти 13 тыс. тракторов, 5,4 тыс. зернокомбайнов, а также 597 кормокомбайнов.[9]

Генерация растениеводческих отраслей возросла в 2022 г. на 15,9% сравнительно 2021 г. и 15,1% сравнительно 2020 г.[9]. Генерация животноводческой продукции в 2022 г. сравнительно 2021 г. прогрессировала на 3,2%. В 2022 г. в целом рост генерации агропродукции был исчислен как 10,2% сравнительно 2021 г. и как 9,8% сравнительно 2020 г. [9],[10].

В 2022 г. были достигнуты, а также превышены индикаторы, предусмотренные Доктриной продовольственной безопасности РФ [2].

В 2022 г. на реализацию Госпрограммы «АПК» были предусмотрены бюджетные ассигнования в объеме 285,1 млрд руб.[11]. Фактическое же исполнение составило 423,9 млрд. руб. Были размещены субсидии из федерального бюджета (федбюджета) в объеме 113,9 млрд. руб., включая: стимулирующую-20,3 млрд. руб.; компенсирующую – 32,6 млрд. руб.; на возмещение доли затрат на уплату процентов по инвестиционным – 14,7 млрд. руб. и т.д.

Страхование посевов сельхозкультур (6,7%) и поголовья сельхозживотных (26,3%) в 2022 г.

было исчислено как 567,4 млрд руб. Это было обусловлено ростом господдержки сельхозстрахования с 3,5 млрд. руб. в 2021 г. до 4,3 млрд.руб. в 2022 г. (прогресс 22,9%).

В 2022 г. были осуществлены госзакупочные интервенции зерна, генерированного в 2021–2022 гг., путем приобретения 3,1 млн т. зерна (29,5% внутреннего потребления).

В 2022 г. в Госпрограмме «АПК» было пролонгировано осуществление мер поощрения инвеститивности агросферы. Из федбюджета была реализована на эти цели господдержка инвестсуд стоимостью 396,7 млрд.руб.

Компенсация доли расходов на перевозку сельхозпродукции и продовольствия в 2022 г. была исчислена примерно как 7,0 млрд руб.[9]

В 2022–2024 гг. была продолжена имплементация программы интегративного девелопмента агроместностей (Госпрограмма комплексного развития сельских территорий) (ГПКРСТ) плановым объемом финансирования 121,9 млрд руб., в т.ч в 2024 г. – 40,8 млрд. руб.[11].

В 2022 г. было ассигновано 7,0 млрд руб. на имплементацию программы агроипотеки и размещено 400 млн. руб. для формирования современного имиджа сельской местности.[9]

Базовыми дирекциями господдержки с точки зрения рентной составляющей выступают актуализированное включение в сельхозпроизводство и мелиоративный девелопмент агроземель, которые были детерминированы госпрограммой их результативного вовлечения в сельхозоборот и девелопмента мелиорации (Госпрограмма «Земля») (ГПЗ).[12]

Фундаментальными задачами ГПЗ являются: объективизация данных о состоянии и использовании сельхозземель и сельхозугодий (2025 г.); включение в хозоборот сельхозземель пространством 13,2 млн га (2030 г.); охрана и защита сельхозугодий, а также химмелиорация обрабатываемых земель пространством 2,9 млн. га (2030 г.); формирование гидрологического состояния гидромелиосистем пространством 1,4 млн. га (2030 г.); протекция изъятия и защита состояния мелиорированных земмассивов в сельхозобороте пространством 3,7 млн. га (2030 г.).

В 2022 г. финансирование вышеуказанной программы равнялось 23,8 млрд руб., в т.ч.: вовлечение в хозоборот и интегральная мелиорация сельхозземель (4,2 млрд.руб.); строительство, реконструкция и капремонт мелиоративных объектов (2,5 млрд. руб.); создание и развитие инфосистем хозоборота сельхозземель и мелиорации (493,2 млн.руб); экспорт агропродукции (6,0 млрд.руб). В 2022 г. для обеспечения действенного менеджмента мелиорацией и качественной имплементации сельхозземель было ассигновано 10,7 млрд.руб.

Все это обуславливает рост интенсификации агропроизводства и, соответственно, увеличение интенсивной земельной ренты [13] (дифференцы второго рода)[14] на фундаменте улучшения фертильности сельхозземли.[15],[16] В конечном счете, дан-



ный тренд детерминируется в приросте ценности и цены сельхозугодий.[17]

### **Заключение**

Основные выводы статьи заключаются в следующем:

Во-первых, в агросфере продолжается процесс концентрации земсобственности и, соответственно, интенсивной земельной ренты (диффренды второго рода) на платформе агрегации агроземель сельхозкорпорациями агрохолдинговой конфигурации, что выступает в качестве фундамента для роста результативности агропроизводства, обеспечения госагропродсуверенитета, формирования экспортного потенциала агробизнеса, перехода от импортозамещения к экспорту в агросекторе[18].

Во-вторых, интеграция земли, труда и капитала в агросфере позволила развиваться агропроизводству устойчивыми темпами, что привело к преодолению тяжелых последствий агрокризиса девяностых годов прошлого века и дало возможность достичь научно обоснованных норм обеспечения населения страны продовольствием, а индустрии – сырьевыми сельхозресурсами[19].

В-третьих, в последние годы создана достаточно эффективная система госрегулирования и господдержки сельхозпроизводства, которая включает в себя различные меры поощрения генерации агропродукции[20].

В-четвертых, следует подчеркнуть, что, несмотря на все вышедетерминированные положительные тренды, в агросфере до сих пор не сформировалась система регулирования прогрессивной репродукции, функционирующая на едином методологическом ценностном фундаменте, предполагающая органичное взаимодействие свободного рынка и госрегулирования[21].

В-пятых, вследствие вышесказанного, действующая система репродукционного регулирования агросферы во многом основана на платформе принятия во многом реактивных, изолированных административных мер, которые, зачастую, лишь дают сиюминутный, краткосрочный результат и не имеют пролонгированного воздействия на агробизнес[22].

Требуется последовательными, поступательными мерами реализовать синергетическую, интегративную парадигму улучшения регуляторного влияния на агропроизводство, базирующуюся на интеракции рыночного и госрегулирования агросферы с учетом инвестиционных и инновационных факторов реализации прогрессивной репродукции в агробизнесе [23], рентной составляющей и, прежде всего, интенсивной земельной ренты (диффренды второго рода).

Улучшение функционирования рыночных регуляций в агросфере следует актуализировать на платформе: единой теоретико-методологической ценностной парадигмы, предусматривающей органичное единство, взаимосвязь и взаимообусловленность функционирования рыночных регуляторов (ценового механизма, кредита, налогообложения,

страхования и т.д.); дифференциации объективных и субъективных потенциалов прогрессирующей репродукции в агропроизводстве; создания стабильных факторов развития агросферы как внутри нее, так и в агробизнесе в целом; формирования сравнительно выровненного фундамента имплементации прогрессирующей репродукции для различных агротоваропроизводителей; создания адекватного механизма актуализации рентных отношений агросферы на платформе девелопмента земельного рынка и агроипотеки; оптимизации пространственно-отраслевой структуры агросектора с учетом генерации интенсивной земельной ренты (диффренды второго рода).

Все вышесказанное, по нашему мнению, будет способствовать дальнейшему росту результативности агросферы, обеспечению ее устойчивого развития, госагропродсуверенитета РФ, а также наращиванию отечественного экспортного потенциала на мировых агрорынках, в частности, на платформе интенсификации сельхозпроизводства и интенсивной земельной ренты (диффренды второго рода).

### **Литература**

1. Послание Президента Российской Федерации В.В. Путина Федеральному собранию Российской Федерации от 29 февраля 2024 г. URL: <http://ftp.kremlin.ru>.
2. Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации. URL: <http://ftp.consultant.ru>.
3. Указ Президента Российской Федерации от 21 января 2020 года № 20 «Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации». URL: <http://ftp.consultant.ru>.
4. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации. URL: <http://ftp.consultant.ru>.
5. Федеральный закон от 29 декабря 2006 года № 264-ФЗ «О развитии сельского хозяйства». URL: <http://ftp.consultant.ru>.
6. Баникевич, Т.Д., Быкова, Е.Н. Кадастровая оценка земель сельскохозяйственного использования и оценка качества почв: взаимосвязь и перспективы//Journal of Agriculture and Environment.2023.№ 5(33).С.11.
7. Борисова, Т.Ю., Шамин, А.Е. Воспроизводство и использование земель сельскохозяйственного назначения на региональном уровне//Вестник НГИЭИ.2023.№ 11(150).С.77–89.
8. Борисова, Т.Ю., Шамин, А.Е., Золин, И.Е. Основные тенденции воспроизводства земель сельскохозяйственного назначения и эффективность их использования в Нижегородской области//Вестник НГИЭИ.2023.№ 8(147).С.105–118.
9. Итоговый доклад о результатах деятельности Минсельхоза России за 2022 г. URL: <http://www.mcsx.ru>.

10. Национальный доклад о ходе и результатах реализации в 2022 году Государственной программы развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия. URL: <http://ftp.mcx.ru>.
11. Федеральный закон от 6 декабря 2021 г. № 390-ФЗ «О федеральном бюджете на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов». URL: <http://ftp.consultant.ru>.
12. Постановление Правительства Российской Федерации от 14 мая 2021 г. № 731 «О государственной программе эффективного вовлечения в оборот земель сельскохозяйственного назначения и развития мелиоративного комплекса Российской Федерации». URL: <http://www.consultant.ru>.
13. Рикардо, Д. Сочинения. – Москва: Госполитиздат-Соцэзгиз, 1955–1961.
14. Маркс, К. Капитал. Т. III. Ч. II // Сочинения. Т. 25. Ч. II. – 2-е изд.
15. Дубовицкий, А. А., Федяев, К.С. Эколого-экономические последствия современного землепользования//Наука и образование.2023.Т.6.№ 2. С. 86.
16. Дубовицкий, А.А. Интенсивность использования земельных ресурсов в сельскохозяйственных организациях // Наука и образование.2023.Т.6. № 2.С.70.
17. Светлов, Н.М. Цена земли–ключ к устойчивому развитию села//Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве.2023.№ 9(12).С.27–34.
18. Макурина, Ю.А., Шелковников, С.А. Управление развитием сельских территорий (на материалах Новосибирской области). Новосибирск. ИЦ НГАУ «Золотой колос».-235 с.
19. Сагайдак, А.А. Устойчивое развитие сельского хозяйства как фактор обеспечения продовольственной безопасности страны//Землеустройство, кадастр и мониторинг земель. –2024 -№ 2-С.90–95.
20. Сагайдак А.Э. Экономика и организация сельскохозяйственного производства: учебник/ Сагайдак А.Э., Сагайдак А.А. – Москва: КноРус, 2021.- 418 с.
21. Сагайдак А.Э. Консолидация земель и рентное регулирование в сельском хозяйстве/ Сагайдак А.Э., Сагайдак А.А.-Москва: Русайнс, 2022.-133 с.URL: <http://book.ru>.
22. Сагайдак А.Э. Экономика и организация сельскохозяйственного производства: практикум/ Сагайдак А.Э., Сагайдак А.А. – Москва: КноРус, 2023–378 с.
23. Ефимова Г.А. Глава 7. Факторы развития земельных отношений в регионах Северо-Западного федерального округа В книге: Вопросы социально-экономического развития регионов Северо-Запада России: стратегии и реальность.Белова Т.М., Бушенева Ю.И., Ефимова Г.А., Космачева Н.М., Маклакова Е.А., Петрова В.А., Смирнов М.О., Стецю-

нич Ю.Н., Цыплакова Е.Г., Чекмарев О.П., Черкасская Г.В. Монография. Под редакцией Н.М. Космачевой. Санкт-Петербург, 2023. С. 108–130.

## «INTENSIVE» RENT AND IMPROVEMENT OF THE ECONOMIC REGULATION OF THE AGRICULTURAL SPHERE

Sagaydak A.E., Sagaydak A.A.  
State University of Land Use Planning

The article examines the current problems of improving the market regulation of the agricultural sphere on the platform of agricultural land fertility growth and repatriation of their applications within the framework of progressive reproduction of the agricultural sector to ensure its sustainable growth and development, as well as the constitution and implementation of state agricultural sovereignty. The assessment of the results of the implementation of state programs to support the agricultural sector, in particular, the state program for the development of the agricultural sector and regulation of agricultural products, raw materials and food markets, as well as the state program for effective involvement in the turnover of agricultural land and the development of land reclamation. Integrative measures are proposed, focused on improving the functioning of progressive reproduction on the basis of market regulation of the agricultural sector, taking into account rent relations. The role, place and significance of the intensive land rent (differential rent of second kind) are shown as a regulator of the progressive reproduction of the agricultural sphere.

**Keywords:** state agrifoodsovereignty, land ownership, rent relations, reproductive process, agrisector, state support, market regulation, intensive rent.

### References

1. Message from the President of the Russian Federation V.V. Putin to the Federal Assembly of the Russian Federation dated February 29, 2024. URL: <http://ftp.kremlin.ru>.
2. Doctrine of food security of the Russian Federation. URL: <http://ftp.consultant.ru>.
3. Decree of the President of the Russian Federation of January 21, 2020 No. 20 “On approval of the Doctrine of Food Security of the Russian Federation.” URL: <http://ftp.consultant.ru>.
4. National security strategy of the Russian Federation. URL: <http://ftp.consultant.ru>.
5. Federal Law of December 29, 2006 No. 264-FZ “On the Development of Agriculture”. URL: <http://ftp.consultant.ru>.
6. Banikevich, T.D., Bykova, E.N. Cadastral assessment of agricultural lands and assessment of soil quality: relationship and prospects//Journal of Agriculture and Environment.2023. No.5(33).P.11.
7. Borisova, T.Yu., Shamin, A.E. Reproduction and use of agricultural lands at the regional level//Vestnik NGIEI.2023. No.11(150).P.77–89.
8. Borisova, T.Yu., Shamin, A.E., Zolin, I.E. Main trends in the reproduction of agricultural lands and the efficiency of their use in the Nizhny Novgorod region // Bulletin of NGIEI.2023. No.8(147).P.105–118.
9. Final report on the results of the activities of the Ministry of Agriculture of Russia for 2022. URL: <http://www.mcx.ru>.
10. National report on the progress and results of the implementation in 2022 of the State Program for the Development of Agriculture and Regulation of Markets for Agricultural Products, Raw Materials and Food. URL: <http://ftp.mcx.ru>.
11. Federal Law of December 6, 2021 No. 390-FZ “On the federal budget for 2022 and for the planning period of 2023 and 2024.” URL: <http://ftp.consultant.ru>.
12. Decree of the Government of the Russian Federation of May 14, 2021 No. 731 “On the state program for the effective involvement of agricultural lands in circulation and the development of the reclamation complex of the Russian Federation.” URL: <http://www.consultant.ru>.
13. Ricardo, D. Works. – Moscow: Gospolitizdat-Sotsekiz, 1955–1961.
14. Marx, K. Capital. T. III. Part II // Works. T. 25. Part II. – 2nd ed.

15. Dubovitsky, A. A., Fedyaev, K.S. Ecological and economic consequences of modern land use // Science and Education. 2023. T.6. No. 2. P. 86.
16. Dubovitsky, A.A. Intensity of use of land resources in agricultural organizations // Science and education. 2023. T.6. No. 2. P.70.
17. Svetlov, N.M. The price of land is the key to sustainable rural development // Economics, labor, management in agriculture. 2023. No. 9 (12). P. 27–34.
18. Makurina, Yu.A., Shelkovnikov, S.A. Management of the development of rural areas (based on materials from the Novosibirsk region). Novosibirsk IC NSAU “Golden Spike”. –235 p.
19. Sagaidak, A.A. Sustainable development of agriculture as a factor in ensuring the country’s food security // Land management, cadastre and land monitoring. –2024 -№ 2-C.90–95.
20. Sagaidak A.E. Economics and organization of agricultural production: textbook / Sagaidak A.E., Sagaidak A.A. – Moscow: KnoRus, 2021. – 418 p.
21. Sagaidak A.E. Land consolidation and rent regulation in agriculture / Sagaidak A.E., Sagaidak A.A. – Moscow: Russigns, 2022.-133 p. URL: <http://book.ru>.
22. Sagaidak A.E. Economics and organization of agricultural production: workshop / Sagaidak A.E., Sagaidak A.A. – Moscow: KnoRus, 2023–378 p.
23. Efimova G.A. Chapter 7. Factors in the development of land relations in the regions of the North-Western Federal District In the book: Issues of socio-economic development of the regions of North-West Russia: strategies and reality. Belova T.M., Bushe-neva Yu.I., Efimova G.A., Kosmacheva N.M., Maklakova E.A., Petrova V.A., Smirnov M.O., Stetsyunich Yu.N., Tsyplakova E.G., Chekmarev O.P., Cherkasskaya G.V. Monograph. Edited by N.M. Kosmacheva. St. Petersburg, 2023. pp. 108–130.