

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ бюллетень



Научно-исследовательского экономического института
Министерства экономики Республики Беларусь

Основан в 1997 г.

Издается ежемесячно

№ 10 (340) октябрь 2025

Главный редактор

Я.М. Александрович

Редакционный совет:

**Н.Г. Берченко – зам. гл. редактора, Н.В. Радченко – отв. секретарь,
Л.С. Боровик, Г.И. Гануш, В.Г. Гусаков, А.М. Заборовский, М.К. Кравцов,
А.М. Курлыпо, Ю.А. Медведева, С.Ф. Миксюк, Л.Н. Нехорошева,
П.Г. Никитенко, В.В. Пинигин, В.В. Пузиков, К.В. Рудый, В.С. Фатеев,
Г.А. Хацкевич, К.К. Шебеко, В.Ю. Шугилин, А.Г. Шумилин**

Международный совет:

**В. Маевский (Россия), В. Видяпин (Россия),
М. Кламут (Польша), В. Коседовский (Польша), С. Станайтис (Литва),
В. Меньшиков (Латвия), Ф. Вельтер (Германия)**

Экономический бюллетень включен Высшей аттестационной комиссией Республики Беларусь в Перечень научных изданий для опубликования результатов диссертационных исследований.

Мнение авторов статей не обязательно совпадает с позицией редколлегии.

При перепечатке ссылка на Экономический бюллетень обязательна.

Публикуемые материалы рецензируются.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ЭКСПОРТА

Титок И.В. Особенности государственной поддержки экспорта в Республике Беларусь	4
--	---

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ МСП

Глинская Е.М. Повышение конкурентоспособности МСП на маркетплейсах	13
---	----

СТАРТАП-ДВИЖЕНИЕ

Попов Д.Ю. Мировая практика стартап-движения и опыт Республики Беларусь	21
--	----

ЭФФЕКТИВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ЭЛЕКТРОПОТРЕБЛЕНИЯ

Кондрусев В.Ю. Методические подходы к обоснованию объемов строительства многоквартирных жилых домов для увеличения потребления электроэнергии БелАЭС	26
---	----

ФИНАНСОВЫЙ МОНИТОРИНГ

Стрижевич А.С. Мониторинг взаимодействия финансовых организаций и потребителей финансовых услуг	33
--	----

МЕЖДУНАРОДНАЯ ПОМОЩЬ В ЦЕЛЯХ РАЗВИТИЯ

Власкин А.В., Былина И.В., Шоцкая С.В. Страны Персидского залива как потенциальные источники финансирования международных программ и проектов	41
--	----

ИНТЕГРИРОВАННЫЕ СТРУКТУРЫ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Супранович И.В. Эволюция моделей интегрированных структур: опыт зарубежных стран	50
---	----

Резюме	54
---------------------	----

Summary	56
----------------------	----

STATE SUPPORT FOR EXPORTS

Inna Titok. State support features for exports in Belarus	4
--	---

DIGITAL TRANSFORMATION OF SMES

Elena Glinskaya. Improving of SMES competitiveness on marketplaces	13
---	----

STARTUP MOVEMENT

Denis Popov. Global practice of the startup movement and the experience of Belarus	21
---	----

EFFICIENT SOURCES OF ELECTRICITY CONSUMPTION

Vadim Kondrusev. Methodological approaches to justifying the construction volume of multi-apartment residential buildings to increase electricity consumption of the Belarusian Nuclear Power Plant	26
--	----

FINANCIAL MONITORING

Alexandra Strizhevich. Monitoring of interaction between financial institutions and consumers of financial services	33
--	----

INTERNATIONAL DEVELOPMENT ASSISTANCE

Aliaksandr Vlaskin, Iryna Bylina, Svetlana Shotskaya. The Gulf States as sources of development financing for Belarus	41
--	----

INTEGRATED STRUCTURES: INTERNATIONAL EXPERIENCE

Ivan Supranovich. Evolution of integrated structures models: foreign countries experience	50
--	----

Summary in Russian	54
---------------------------------	----

Summary in English	56
---------------------------------	----

ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ЭКСПОРТА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Титок И.В.

Для Республики Беларусь как страны с экспортоориентированной экономикой экспорт товаров и услуг является одним из приоритетов развития, важнейшим фактором загрузки производственных мощностей, поступления валюты в государственный бюджет, а также поддержания высокого уровня занятости в экономике. Примерно 55% производимой в стране продукции поставляется на зарубежные рынки. В 2024 г. внешнеторговый оборот товаров и услуг по методологии платежного баланса превысил 100 млрд долл. США, при этом стоимостный объем экспорта приблизился к 50 млрд и составил 65,0% ВВП¹.

Экспорт товаров в объеме 39,5 млрд (52,0% ВВП) увеличился на 1,2% в сравнении с 2023 г. Основной положительный вклад в динамику экспорта товаров за 2024 г. (+2,2 п.п.) внесла группа продовольственных товаров, вклад остальных крупненных групп товаров сложился отрицательным (рис. 1).

Экспорт продовольствия вырос на 15,9%, экспорт непродовольственных товаров сократился на 0,7%, инвестиционных – на 2%, потребительских промежуточных – на 3,6%. В товарной структуре экспорта более половины занимают промежуточные товары.

Товарная структура белорусского экспорта включает более 1 100 товарных позиций на уровне четырех знаков ТН ВЭД ЕАЭС. Важнейшие экспортные позиции: продукция машиностроительной, нефтехимической, металлургической, деревообрабатывающей, легкой, мясной и молочной промышленности.

¹ Платежный баланс, международная инвестиционная позиция и валовой внешний долг Республики Беларусь за 2024 год. URL: <https://www.nbrb.by/publications/balpay/balpay2024.pdf>.

Экспорт услуг составил 9,9 млрд долл. США (13,0% ВВП), увеличившись в сравнении с уровнем предыдущего года на 14,0%. Ключевыми категориями в структуре экспорта услуг выступают: транспортные, компьютерные и информационные, строительные, туристические услуги.

По информации МИД Беларуси, в 2024 г. белорусская продукция поставлялась на рынки 161 страны. В географической структуре белорусского экспорта 29% занимают страны вне СНГ, 71% – страны СНГ, прежде всего Россия – основной торговый партнер.

В рамках диверсификации экспортных рынков активно развиваются торговые связи с Китаем. Особое внимание уделяется странам «дальней дуги», включая страны Африки и Ближнего Востока (ОАЭ, Египет, Зимбабве, Алжир, Кения, Нигерия, ЮАР и др.), Азии (Турция, Индия, Вьетнам, Монголия и др.), Латинской Америки (Бразилия, Мексика, Куба, Никарагуа и др.).

В странах Евросоюза белорусские экспортеры также присутствуют, однако взаимодействие остается сложным.

ОБ АВТОРЕ



ТИТОК

Инна Владимировна
(titokiv@gmail.com),
старший научный сотрудник
НИЭИ Министерства экономики
Республики Беларусь
(г. Минск, Беларусь).

Сфера научных интересов:
экспорт товаров и услуг,
экспортоориентированный
малый и средний бизнес.

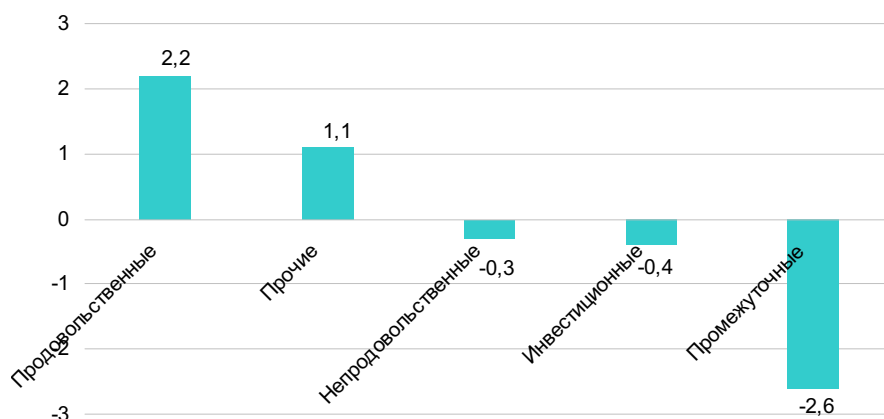


Рис. 1. Вклад укрупненных товарных групп в прирост экспорта товаров, п. п.

Источник: авторская разработка на основе данных Национального Банка Республики Беларусь. URL: <https://www.nbrb.by/publications/balpay/balpay2024.pdf>.

Следует отметить, что в современных геополитических условиях белорусские экспортеры сталкиваются в своей деятельности с рядом **вызовов и проблем**, среди которых: прямые и косвенные санкции недружественных стран; недостаточная поддержка логистики (значительная часть экспортных сделок осуществляется без участия белорусских перевозчиков); усложнение и удорожание логистики в целом; ухудшение позиций на российском рынке; давление со стороны китайских производителей; сложность в переориентации на новые рынки (это касается времени, ресурсов и адаптации к новым правилам); снижение спроса на белорусские товары на внешних рынках; сложности с международными расчетами при проведении платежей в долларах и евро; высокая конкуренция на международных рынках в целом и др.

Снижение отрицательного влияния перечисленных сдерживающих факторов возможно, в том числе за счет активной государственной поддержки экспорта, соответствующей актуальным условиям и потребностям экспортеров.

В Беларуси содействию экспорту сегодня уделяется особое внимание. Непрерывно развиваются и совершенствуются инструменты стимулирования и поддержки экспортеров (финансовые, нефинансовые, косвенные).

Государственная финансовая поддержка экспортной деятельности в настоящее время пред-

ставлена в форме целевого экспортного кредитования, а также страхования экспортных рисков. Использование данных инструментов связано с необходимостью соответствовать требованиям ВТО, которая запрещает использование прямых экспортных субсидий и дифференцированно относится к различным формам косвенного субсидирования (Абрамчук, Скрыбина, 2025).

Указ № 534² является основным нормативным правовым актом, определяющим условия государственной финансовой поддержки экспорта, предоставляемой через банки.

Финансирование возможно в следующих формах:

- экспортное кредитование товаров (работ, услуг);
- постфинансирование и дисконтирование аккредитивов, открытых иностранными банками для финансирования оплаты товаров, произведенных в Республике Беларусь, организациями, не являющимися резидентами;

² Указ Президента Республики Беларусь от 25.08.2006 № 534 (ред. 18.03.2025) «О содействии развитию экспорта товаров (работ, услуг)» (вместе с «Положением о страховании (перестраховании) экспортных рисков», «Положением о порядке компенсации потерь банкам от предоставления экспортных кредитов, а также банкам и небанковским кредитно-финансовым организациям, осуществляющим финансирование под уступку денежного требования (факторинг) при реализации экспортных контрактов»).

- финансирование резидентов (кредиторов) под уступку денежного требования (факторинг) при реализации экспортных контрактов.

Указ № 466³ определяет механизм частичной компенсации банкам – нерезидентам Республики Беларусь части процентов за пользование предоставляемыми ими кредитами, используемыми кредитополучателями-нерезидентами для приобретения товаров, произведенных в Беларуси, а также части вознаграждений за постфинансирование аккредитивов, открытых с той же целью; компенсации лизинговым компаниям – нерезидентам части лизинговых платежей по договорам финансовой аренды (лизинга), заключенным с лизингополучателями из третьих стран, предметом которых являются товары белорусского производства.

Постановлением № 72⁴ определен порядок взаимодействия государственных органов и организаций управления с банками. Постановлением № 249⁵ утвержден перечень банков-партнеров, которые вправе предоставлять экспортные кредиты с поддержкой государства.

Субъектам МСП также может быть предоставлена финансовая, информационная и организационная поддержка экспортной деятельности⁶. Порядок и условия предоставления финансовой поддержки регламентируются соответствующими постановлениями Совета Министров Республики Беларусь.

Функционируют следующие специализированные *институты поддержки*:

- **ОАО «Банк развития Республики Беларусь»** оказывает содействие развитию экспорта товаров (работ, услуг), в том числе путем предоставления экспортных кредитов, в порядке, установленном *постановлением № 262⁷, постановлением № 390⁸* Совета Министров Республики Беларусь.

Банк развития осуществляет экспортное финансирование посредством следующих схем: Межбанковское соглашение с зарубежным банком-партнером о кредитовании, соглашение о прямом экспортном кредитовании напрямую с зарубежным покупателем, соглашение о прямом экспортном кредитовании / факторинге напрямую с экспортером.

Объемы экспортных кредитов, выданных Банком развития в 2024 г., возросли более чем в 1,5 раза; объем экспортной поддержки увеличен до 7,5 млрд руб.;

- **ОАО «Промагролизинг»** (компания Группы Банка развития) *Постановлением Совета Министров Республики Беларусь № 1505⁹* предоставлены полномочия по поддержке экспорта посредством оказания услуг международного лизинга и заключения договоров купли продажи;

- **БРУПЭИС «Белэксимгарант»** на основании Указов Президента Республики Беларусь № 294¹⁰, № 534 осуществляет страхование экспортных рисков (обязательное условие для любого экспортного кредита). Страховые организации, соответствующие требованиям к собственному капиталу, также наделены правом предоставления страхового покрытия.

³ Указ Президента Республики Беларусь от 24 сентября 2009 г. № 466 (ред. 24.07.2024) «О некоторых мерах по реализации товаров, произведенных в Республике Беларусь».

⁴ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 04.02.2015 № 72 (ред. 26.09.2024) «О мерах по реализации товаров, произведенных в Республике Беларусь» (вместе с «Положением о порядке взаимодействия республиканских органов государственного управления, иных государственных организаций, подчиненных Правительству Республики Беларусь, областных и Минского городского исполнительных комитетов и банков при реализации Указа Президента Республики Беларусь от 24 сентября 2009 г. № 466»).

⁵ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 23.04.2021 № 249 «Об установлении перечня банков, уполномоченных на предоставление экспортных кредитов».

⁶ Закон Республики Беларусь от 1.07.2010 г. № 148-3 «О поддержке малого и среднего предпринимательства».

⁷ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 05.05.2021 № 262 (ред. 29.12.2023, с изм. 20.06.2025) «О поддержке экспорта и страховании» (вместе с «Положением о порядке предоставления открытым акционерным обществом «Банк развития Республики Беларусь» экспортных кредитов», «Положением о порядке и размерах компенсации потерь открытому акционерному обществу «Банк развития Республики Беларусь» от предоставления экспортных кредитов, осуществления постфинансирования и дисконтирования аккредитивов, осуществления финансирования под уступку денежного требования (факторинга) при реализации экспортных контрактов»).

⁸ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 15.06.2022 № 390 (ред. 18.11.2022) «Об условиях экспортного финансирования».

⁹ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 19.11.2009 № 1505 (ред. 29.03.2011) «О некоторых вопросах деятельности открытого акционерного общества «Промагролизинг».

¹⁰ Указ Президента Республики Беларусь от 17.07.2024 № 294 «О субсидиарной ответственности».

Условия страхования определены в правилах соответствующего вида страхования согласно Положению о страховании (перестраховании) экспортных рисков. Правила страхования согласовываются с Министерством финансов. Обеспечение исполнения обязательств по кредитным договорам путем покрытия убытков финансирующих банков, в случае неисполнения кредитополучателем своих обязательств по кредитному договору, осуществляют Белэксимгарант и иные страховые организации¹¹.

Основными направлениями денежно-кредитной политики на 2024 г. определено, что банками в приоритетном порядке будет осуществляться кредитование экспортоориентированных и выпускающих импортозамещающую продукцию организаций, что позволило расширить сферу использования экспортного банковского финансирования.

Банки Республики Беларусь предлагают широкий спектр финансовых инструментов (экспортные кредиты, выдача гарантий в рамках экспортных контрактов, проведение расчетов по экспортным сделкам в форме документарных аккредитивов с отсрочкой платежа, осуществление операций факторинга), использование которых позволяет экспортерам:

- минимизировать риски, связанные с невыполнением сторонами обязательств по контракту;
- получить необходимое экспортеру фондирование до момента отгрузки товара или в короткие сроки после нее;
- своевременно завершить внешнеторговую операцию и получить ряд иных преимуществ.

Банкам также рекомендовано не применять штрафные санкции к организациям-экспортерам по договорам, заключенным в соответствии с Указом № 534, в случаях, когда невозможно подтвердить факт реализации товаров. В частности, это касается договоров экспортного кредитования и факторинга.

¹¹ *Справочно.* Процент выплаченного страхового возмещения по отношению к уплаченным страховым взносам достаточно существенный. Обобщенная статистика приводится на сайте Минфина. Так, рост страховых взносов и выплат по добровольному страхованию предпринимательских рисков за 9 месяцев 2023 г. составил: страховые взносы – 222,01% к соответствующему периоду прошлого года, страховые выплаты – 194,01% к соответствующему периоду прошлого года.

Экспортер не вправе получить два и более экспортных кредита под различные договоры, опосредующие цепочку реализации на экспорт одной и той же продукции. Факт реализации товара (работы, услуги) на экспорт проверяется в соответствии с условиями кредитного договора в рамках проверки целевого использования кредита. Нарушение условий кредитного договора, обязывающих кредитодателя предоставить сведения, подтверждающие целевое использование кредита, влечет для кредитополучателя досрочное истребование кредита с уплатой соответствующих штрафных санкций, для финансирующих банков – возврат Минфину сумм полученной компенсации потерь по процентам. Также не допускается финансирование товаров на условиях Указа № 534, если они были реализованы на условиях Указа № 466 (Шелег, 2024).

Следует отметить, что экспортное финансирование с поддержкой государства вправе предоставлять только уполномоченные финансовые организации, в частности: Банк развития, выделяющий основной объем экспортных кредитов, а также 16 уполномоченных банков (ОАО «АСБ Беларусбанк», ОАО «Белагропромбанк», ОАО «Белинвестбанк» и др.)¹².

Постфинансирование и дисконтирование аккредитивов на льготных условиях вправе осуществлять только ОАО «Банк развития Республики Беларусь», иные банки могут предоставлять данные услуги экспортерам на коммерческой основе.

Операции факторинга с поддержкой государства вправе проводить Банк развития, банки и НКФО, которые при предоставлении экспортного финансирования с поддержкой государства получают от Минфина компенсацию потерь от льготного финансирования, но только при условии страхования экспортных рисков с поддержкой государства.

¹² *Справочно.* Сумма экспортного кредита может достигать 100% стоимости экспортного контракта по кредитам сроком до 1 года, в том числе по возобновляемым кредитным линиям со сроком погашения каждого транша до 1 года, либо 85% стоимости экспортного контракта для долгосрочных экспортных кредитов. Экспортные кредиты в российских и белорусских рублях предоставляются с уплатой процентов в размере не менее 2/3 ключевой ставки Банка России или ставки рефинансирования Национального банка Республики Беларусь. Обязательным условием получения экспортного финансирования является страховое покрытие «Белэксимгарант».

С учетом мирового опыта стимулирования экспортной деятельности в Беларуси используются механизмы *софинансирования* государством маркетинговых расходов предприятий-экспортеров, а именно:

- частичное финансирование за счет бюджетных средств расходов по организации национальных выставок (экспозиций) за рубежом (*Постановление Совета Министров Республики Беларусь № 384*¹³);

- возмещение белорусским субъектам хозяйствования части расходов на участие в международных специализированных выставках (ярмарках), на проведение оценки соответствия продукции в иностранных государствах (*Указ Президента Республики Беларусь № 412*¹⁴).

В Республике Беларусь применяются также различные меры налогового стимулирования экспорта, подписан ряд межправительственных соглашений об избежании двойного налогообложения взаимных поставок товаров. При экспорте товаров, работ, услуг НДС взимается по ставке 0 %, что соответствует мировой практике взимания косвенных налогов по принципу страны назначения товара, выполнения работ, услуг.

Нефинансовую поддержку (информационно-маркетинговую, аналитическую, организационно-правовую, образовательную и др.) экспортеров осуществляют:

- **РУП «Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен»** Министерства иностранных дел, предоставляющий экспортерам комплексные услуги в части исследований внешних рынков (анализ конъюнктуры и прогноз развития, условия доступа, сведения о ценовой конкуренции и потребительских предпочтениях); организации и сопровождения выставочных мероприятий за рубежом; комплексного сопровождения всех видов закупок; организации делового сотрудничества; обучающих мероприятий и др.;

¹³ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 23 апреля 2012 г. № 384 (ред. 30.09.2023) «Об утверждении Положения о порядке организации национальных выставок (экспозиций) Республики Беларусь в иностранных государствах».

¹⁴ Указ Президента Республики Беларусь от 14 ноября 2019 г. № 412 (ред. 24.01.2023) «О поддержке экспорта».

- **ОАО «Агентство внешнеэкономической деятельности»** (в структуре Банка развития) – содействует повышению эффективности финансовых и нефинансовых инструментов поддержки в сфере ВЭД и расширению доступа к механизмам такой поддержки; продвижению белорусских компаний на международных онлайн-площадках и др.;

- **Белорусская торгово-промышленная палата** (негосударственная некоммерческая организация) оказывает содействие экспорту белорусских товаров посредством широкого комплекса услуг в области ВЭД и международного сотрудничества.

В состав БелТПП также входит выставочное **УП «Белинтерэкспо»**, являющееся лидером в области организации национальных выставок (экспозиций) за рубежом, а также единственным выставочным предприятием, организующим национальные выставки зарубежных государств в Беларуси. «Белинтерэкспо» ежегодно формирует календарь выставочных мероприятий с международным участием.

Обобщенная система господдержки экспорта представлена ниже (см. таблицу).

Система заграничных учреждений Беларуси оказывает содействие экспортерам, осуществляя функции координации развития товаропроводящей сети экспортеров на внешних рынках.

Функционируют также межправительственные комиссии и рабочие группы, советы делового сотрудничества с зарубежными странами, проводятся взаимные визиты на высшем и других уровнях, бизнес-миссии, международные экономические форумы.

В целом меры нефинансовой помощи становятся все более значимыми для бизнеса (особенно МСП), поскольку помогают лучше ориентироваться на внешних рынках, повышают информированность поставщиков о существующих возможностях, условиях и рисках, а также предлагают новые эффективные модели взаимодействия для международной кооперации.

Система государственной поддержки экспорта в Беларуси

Специализированный институт	Основание	Направления поддержки	Инструменты
Финансовая поддержка			
Правительство Республики Беларусь	Указ от 17.07.2024 № 294 Указ от 24.09.2009 № 466 Постановление от 04.02.2015 № 72	Предоставление государственных гарантий Компенсация процентов за пользование кредитами, вознаграждений за постфинансирование аккредитивов, лизинговых платежей	Банковские кредиты, аккредитивы в зарубежных странах на приобретение определенных видов товаров Перечисление денежных средств через счета Минфина для компенсации процентов, вознаграждений банкам-нерезидентам и лизинговых платежей лизинговым компаниям-нерезидентам Гарантии страхового возмещения экспортных рисков по обязательствам Белэксимгарант
ОАО «Банк развития Республики Беларусь»	Указ от 25.08.2006 № 534 Постановление от 23.04.2021 № 249 Постановление от 05.05.2022 № 262 Постановление от 15.06.2022 № 390	Льготные экспортные кредиты Прямое экспортное финансирование Межбанковское экспортное финансирование Финансирование экспортноориентированным и/или импортозамещающим субъектам МСП Консалтинговые услуги	Кредиты резидентам-экспортерам Кредиты лизинговым компаниям-резидентам Кредиты покупателям-нерезидентам Кредиты банкам-нерезидентам Кредиты на страховые взносы и ввозной НДС Гибкая схема оплаты: предоплата, отсрочка, аккредитивы Экспортный факторинг Дисконтирование и постфинансирование аккредитивов Продажа техники в рассрочку Кредитование МСП через банки-партнеры Консультации по вопросам ВЭД Помощь в оформлении документов
ОАО «Промагролизинг»	Указ от 02.04.2015 № 146 ¹⁵	Международный финансовый лизинг	Рассрочка оплаты экспорта техники и машинокомплектов для организаций АПК Лизинг по государственным программам Лизинг для субъектов МСП Лизинг для юридических лиц и ИП на коммерческих условиях
БРУПЭС «Белэксимгарант»	Указ от 25.08.2006 № 534	Страхование (перестрахование) экспортных рисков для экспортеров, финансовых институтов	Для экспортеров: страхование экспортных контрактов; страхование убытков экспортеров, связанных с выполнением экспортного контракта; страхование инвестиций резидентов в иностранных государствах; финансирование экспортеров; страхование гражданской ответственности резидента по экспортному контракту Для финансовых институтов: страхование риска невозврата или просрочки возврата экспортного кредита; страхование факторинга; страхование банковских гарантий; страхование экспортных рисков лизинговых организаций; страхование риска невозврата кредита, выданного иностранным банком; страхование постфинансирования аккредитивов; страхование аккредитивов; страхование риска невозврата кредита, предоставленного резиденту
Нефинансовая поддержка			
Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен (НЦМикЦ)	Постановление от 15.03.2012 № 229 ¹⁶ ; Постановление от 08.05.2025 № 252 ¹⁷	Комплексные услуги по сопровождению и развитию внешнеэкономической деятельности (информационно-консультационные, образовательные, деловые и др.)	Информационная поддержка (export.by), в частности, информация о зарубежных рынках, требованиях к продукции, тарифном и нетарифном регулировании ВЭД Электронная витрина товаров и услуг на русском и английском языках Поиск партнеров и заказчиков, интеграция с российской площадкой «РТС-тендер» и др. Размещение информации о закупках в РБ и за рубежом (icetrade.by) Сопровождение при проведении процедур закупок Удостоверяющий центр ЭЦП (ca.ncmps.by) Организация встреч на уровне бизнеса (B2B) с представителями госорганов (B2G) и дипломатического корпуса (B2D) Подготовка и сопровождение международных мероприятий (бизнес-конференции и форумы, специализированные бизнес-миссии, деловые визиты за рубеж (широкая география), индивидуальные бизнес-встречи и деловые переговоры (B2B, B2G и B2D), посещение производств, деловые онлайн-мероприятия) Маркетинговые услуги Повышение квалификации Выставки за рубежом

Система государственной поддержки экспорта в Беларуси

Специализированный институт	Основание	Направления поддержки	Инструменты
ОАО «Агентство внешнеэкономической деятельности»	Указ от 22.08.2022 № 291 ¹⁸ ; Постановление от 07.09.2023 № 585 ¹⁹	Бизнес-планирование и привлечение финансирования Продвижение белорусских компаний на международных онлайн-площадках Информационно-аналитическая поддержка Правительства	Аналитические обзоры внешних рынков Проверка потенциальных контрагентов Бесплатные консультации, помощь в подборе кредитных продуктов БРРБ и других финансово-кредитных учреждений, подготовке документов Разработка бизнес-планов, иных документов Содействие в вопросах исполнения обязательств по внешнеторговым контрактам Консультации по страхованию, логистике, сертификации, юридическому сопровождению Организация бизнес-форумов и переговоров Бесплатные консультации по регистрации поставщиков и использованию возможностей торговой B2B онлайн-платформы Alibaba.com Продвижение на платформе WeChat, официальном аккаунте АВЭД
Белорусская торгово-промышленная палата (БелТПП)	Закон Республики Беларусь от 16.06.2003 № 208-3 (ред. 01.04.2024) «О торгово-промышленной палате»	Выставочно-ярмарочная деятельность за рубежом Информационная и правовая поддержка Содействие в вопросах онлайн-продаж Образовательные услуги в сфере ВЭД Содействие в вопросах защиты интеллектуальной собственности	Организация и сопровождение выставок, ярмарок, форумов, экспозиций в Беларуси и за рубежом; помощь в установлении контактов с зарубежными партнерами (УП «Белинтерэкспо») Содействие в вопросах подготовки внешнеэкономических договоров Подтверждение подлинности документов, используемых в международном экономическом обороте Правовая экспертиза Арбитраж, медиация и санкционный комплаенс Включение в Евразийский реестр промышленных товаров Оценка и экспертиза продукции Выдача сертификата продукции собственного производства (паспорт белорусского производителя) Подтверждение производства компонентов промышленной продукции Оформление и выдача международного паспорта товара «карнет АТА» (для беспрошлинного временного ввоза и вывоза товаров) Выдача заключений о соответствии заявителя условиям, предъявляемым к производителям продукции Верификация товаров для маркетплейсов Образовательные мероприятия, семинары, тренинги Проведение презентаций регионов, предприятий, брендов, нового продукта Конкурс «Лучший экспортер года»

¹⁵ Указ Президента Республики Беларусь от 02.04.2015 № 146 (ред. 28.06.2023) «О финансировании закупки современной техники и оборудования» (включе с «Положением о порядке и условиях предоставления субсидий на погашение части лизинговых платежей», «Положением о порядке перечисления денежных средств на специальные счета организациями, осуществляющими переработку продукции, и их использование»).

¹⁶ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 15.03.2012 № 229 (ред. 23.06.2025) «О совершенствовании отношений в области закупок товаров (работ, услуг) за счет собственных средств».

¹⁷ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 08.05.2025 № 252 «О случаях и порядке проведения процедуры закупки из одного источника на электронной торговой площадке» (вместе с «Положением о порядке проведения процедуры закупки из одного источника на электронной торговой площадке»).

¹⁸ Указ Президента Республики Беларусь от 22.08.2022 № 291 «О повышении эффективности внешнеэкономической деятельности».

¹⁹ Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 07.09.2023 № 585 «О повышении эффективности внешнеэкономической деятельности».

Источник: авторская разработка.

Косвенную поддержку экспортерам оказывают также другие организации, ориентированные на содействие расширению присутствия белорусских экономических субъектов на зарубежных рынках:

- Белорусский фонд финансовой поддержки предпринимателей (в структуре Банка развития) – содействие субъектам МСП, ориентированным на зарубежные рынки;
- Белорусский инновационный фонд (в структуре ГКНТ) – в части венчурного фи-

нансирования и софинансирования совместных инновационных проектов;

- Национальное агентство инвестиций и приватизации (в структуре Минэкономики) – оказание услуг по поиску и взаимодействию с иностранными инвесторами;
- Свободные экономические зоны (СЭЗ) – в части освобождения экспорта от налога на прибыль;
- Индустриальный парк «Великий камень» – в части особого правового режима для

развития высокотехнологичных экспортоориентированных производств;

- Парк высоких технологий – в части специального правового режима в ИТ-кластере, и др.

Немаловажным в системе государственной поддержки экспортеров является также противодействие введению третьими странами антидемпинговых, компенсационных и защитных мер в отношении белорусских товаров, защита интересов белорусских экспортеров при проведении таких расследований.

Программой деятельности Правительства на 2025–2029 гг. определены следующие задачи:

- обеспечение качественного роста и диверсификации экспорта;
- финансовая и нефинансовая поддержка экспортеров;
- содействие экспорту, продвижению белорусской продукции на рынки стран «дальней дуги» с учетом переориентации товарных потоков при одновременном усилении контроля товаров, поступающих с восточного направления;
- цифровизация таможенных процессов и внедрение интеллектуальных систем при совершении таможенных операций и проведении контроля.

Предусмотрено также совершенствование механизмов экспортного финансирования.

Следует отметить, что действующая в Беларуси система мер господдержки экспорта обширна и по своей структуре в целом схожа с системами, функционирующими в передовых зарубежных странах, однако несколько уступает им в объемах такой поддержки, а также в разнообразии соответствующих инструментов.

Представляется важным на первоначальном этапе осуществить мониторинг и перезагрузку инструментов господдержки с учетом уровня их достаточности и востребованности у экспортеров, а также степени содействия в достижении целей поддержки.

Для дальнейшего более эффективного продвижения белорусской продукции на внешних рынках, на наш взгляд, целесообразно реализовать следующий комплекс мер.

Финансовая поддержка:

- оказание услуг по размещению информации о белорусских производителях и их продукции на различных международных торговых пло-

щадках (в том числе субъектов МСП) на условиях оплаты этих услуг после исполнения реальных экспортных контрактов;

- осуществление целенаправленного наполнения и актуализации базы данных экспортоориентированных предприятий (в том числе субъектов МСП) по товарным категориям, оказание поддержки потенциально перспективным для участия в выставочной деятельности (например, путем увеличения компенсации части затрат);

- субсидирование инновационным экспортоориентированным субъектам МСП части средств на оформление разрешительной документации, а также расширение мер гарантийной поддержки (андеррайтинга²⁰), применяющим особые сложные технологии для производства уникальных и новых продуктов;

- оптимизация налогообложения доходов предприятий, направляемых на инвестиции в развитие экспортоориентированного производства, проведение НИОКР и освоение новых технологий;

- расширение адресной финансовой поддержки производителей в целях модернизации экспортоориентированных производств при условии повышения их технологичности;

- внедрение механизма доступа к долгосрочному финансированию для экспортоориентированных производств, обладающих возможностями освоения новых технологий в перспективных направлениях экономического роста;

- оказание поддержки национальным экспортерам в вопросах омологации²¹. Представляется необходимым увеличение компенсируемой части затрат экспортеров на проведение сертификации экспортируемой продукции, на процедуры патентования и регистрации продукции на зарубежных рынках, а также на уплату национальных и международных пошлин, пошлин за поддержание действительности патента.

²⁰ Андеррайтинг – предоставление финансовыми учреждениями (банками, страховыми организациями) услуг, гарантирующих получение выплат в случае финансовых убытков.

²¹ Омологация экспорта – процесс официального признания соответствия продукции страны-экспортера требованиям технических регламентов, стандартов и нормативов, действующих на рынке страны-импортера.

Сфера нефинансовой поддержки:

- расширение практики проведения маркетинговых исследований зарубежных рынков (в разрезе типовых рынков с учетом национальных особенностей) и предоставления информации экспортерам через институты поддержки;
- формирование профильными органами и организациями готовых методических пособий по сопровождению деятельности предприятий-экспортеров с аккумулированными в них готовыми решениями и действующими мерами господдержки;
- расширение и актуализация услуг по дистанционному обучению в сфере ВЭД (в разрезе типовых рынков с учетом национальных особенностей), повышение доступности образовательных модулей;
- регулярный мониторинг и актуализация требований по разрешительной документации на экспорт продукции, с упразднением избыточных;
- повышение доступности услуг по подготовке документов, необходимых для прохождения таможенного контроля при осуществлении экспортных поставок;
- создание отраслевых специализированных интернет-ресурсов, позволяющих экспортерам устанавливать необходимые деловые связи на внешних рынках;
- создание и обеспечение деятельности полноформатной информационной системы «Одно окно» с функциями цифровой платформы, которая обеспечит экспортерам полноценный электронный документооборот, а также упрощенный доступ к государственным, банковским и другим услугам, необходимым для торговых операций и ведения экспортного цикла;
- интенсификация работы по формированию и усилению за рубежом положительного имиджа национальных производителей и товарных брендов;

- содействие созданию и развитию собственных дилерских сетей отечественных предприятий-экспортеров;

- создание на базе белорусских торговых представительств за рубежом государственных агентств поддержки, ориентированных на нужды локализуемого (интернационализуемого) бизнеса, а также сервисное и техническое обслуживание белорусской продукции, востребованной на рынке страны-импортера (Андрианов, 2024).

Таким образом, в качестве общего направления дальнейшего развития системы поддержки экспорта в Беларуси важно и необходимо комплексное расширение мер и инструментов государственного стимулирования на протяжении всего экспортного цикла – от производства продукции и анализа потенциальных целевых рынков до финансирования экспортных поставок и содействия послепродажному обслуживанию экспортируемой продукции. При этом расширение и наращивание производства белорусской экспортной продукции должно подкрепляться соответствующими мероприятиями по общему повышению качества и технологичности, способствующими эффективной конкуренции на внешних рынках.

ЛИТЕРАТУРА

Абрамчук Н.А., Скрябина Т.А. Внешнеторговая политика Республики Беларусь. *Белорусская энциклопедия* (электронный ресурс). URL: <https://belarusenc.by/belarus/detail-article.php?ID=9758#h1>.

Андрианов К.Н. 2024/2. Рекомендации по совершенствованию существующей системы поддержки российских экспортеров. *Вестник Российской академии естественных наук*. С. 26–32.

Шелег А.Р. 2024. Экспортное финансирование с поддержкой государства. ООО «ЮрСпектр». URL: <https://ilex-private.ilex.by/>.

Статья поступила 28.08. 2025 г.



ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МСП НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ

Глинская Е.М.

В современных условиях, когда конкуренция на маркетплейсах¹ становится все более интенсивной, малым и средним предприятиям (МСП) необходимы эффективные инструменты для повышения своей конкурентоспособности. Ключевая роль в этом процессе принадлежит искусственному интеллекту (ИИ).

Вопросы электронной торговли рассмотрены в трудах белорусских ученых Власенко А.Р., Головенчик Г.Г. (2022). Проблемы регулирования деятельности на маркетплейсах анализировали Гурская С.П. (2024); Пономарева М.С. (2024). Перспективы Республики Беларусь в сфере электронной торговли представлены в научных работах Казущик А.А., Геврасевой А.П., Глуховой И.В. (2023).

Проблематика торговли, рассматриваемая в Глобальной сети, тренды, роль электронной коммерции в развитии экономики освещены в научных трудах таких зарубежных авторов, как Дашков Л.П., Пучков В.И. (2023), Проняева Л.И., Гурвич Л.А. (2025), Гурбанов М. (2025) и др.

Цель статьи – определить основные факторы, способствующие эффективной деятельности МСП в условиях торговой деятельности на маркетплейсах, а также обратить внимание компаний на необходимость использования различных аналитических инструментов и возможностей нейронных сетей для оптимизации своего присутствия в цифровом пространстве, что позволит успешно адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка.

Электронная торговля в мире и Беларуси

Мировой кризис, вызванный пандемией, оказал существенное влияние на технологический прогресс в сфере розничной торговли и

сфере обслуживания, ускорив процесс цифровой трансформации бизнеса, в особенности малых и средних предприятий (МСП). Для них участие в электронной коммерции стало не просто преимуществом, а зачастую – жизненной необходимостью.

В мировом масштабе наблюдается постоянный рост розничной онлайн-торговли (рис. 1, 2), что потенциально способствует увеличению товарооборота и прибыльности МСП.

По данным исследования аналитического агентства e-commerceDB, в период с 2024 по 2028 г. прогнозируется рост доходов электронной торговли на мировом уровне (рис. 3).

В Европе к 2028 г. доходы вырастут до 901 млрд долл. США, тогда как в 2024 г. этот показатель составлял 709 млрд долл. США.

По данным исследования, в число крупнейших маркетплейсов Европы в 2023 г. входили Вайлдбериз и Озон с оборотом товара на сумму 18,5 и 13,8 млрд долл. США соответственно. Лидерами рейтинга являются Amazon и eBay с

ОБ АВТОРЕ



ГЛИНСКАЯ

Елена Михайловна
(armasant@yandex.by),
магистр экономики,
аспирант, преподаватель-
стажер кафедры экономики
и управления Белорусского
государственного
экономического
университета
(г. Минск, Беларусь).

Сфера научных интересов:
развитие МСП в сфере
электронной торговли.

¹ Торговая интернет-площадка.

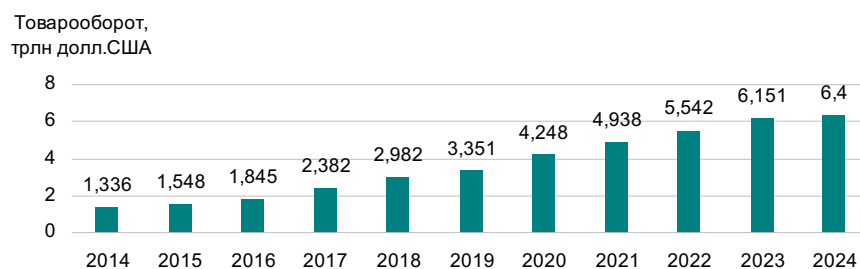


Рис. 1. Динамика объема розничной электронной торговли в мире

Источник: авторская разработка на основе данных об электронной торговле ОАО «Агентство внешнеэкономической деятельности» Республики Беларусь.

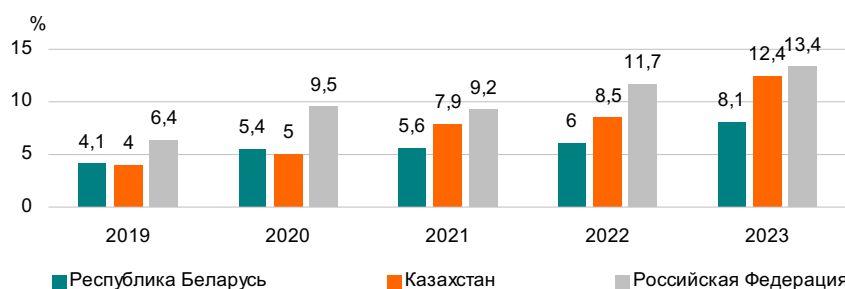


Рис. 2. Удельный вес интернет-торговли в общем объеме розничного товарооборота в странах ЕАЭС

Источник: авторская разработка с использованием данных об интернет-торговле в РФ², а также данных статистического ежегодника Республики Беларусь за 2023 г.

² URL: https://datainsight.ru/sites/default/files/DI_eCommerce_in_Russia_2023.pdf.

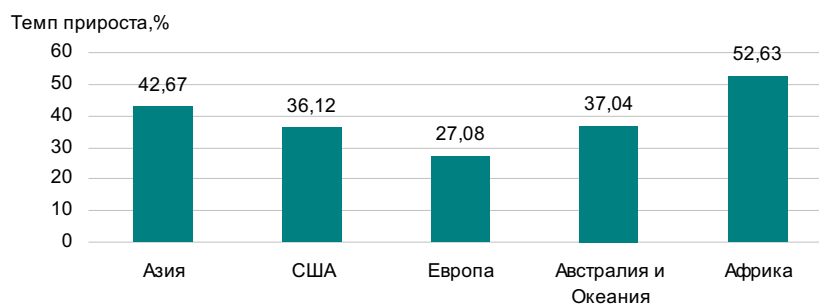


Рис. 3. Прогноз увеличения доходов электронной торговли в мире, 2024–2028 гг.

Источник: авторская разработка на основе данных маркетингового исследования.

URL: <https://ecommercedb.com/ranking/marketplaces>.

оборотом 201,3 и 31,5 млрд долл. США соответственно, две трети рынка электронной торговли принадлежит Китаю и США.

В Республике Беларусь также наблюдается рост оборота интернет-торговли. Так, удельный вес розничного товарооборота интернет-магазинов в розничном товарообороте организаций торговли увеличился с 5,4% в 2020 г. до 11,7% в 2024.

Статистические данные и прогноз по розничному товарообороту интернет-торговли в сопоставимых ценах представлены на рис. 4.

Республика Беларусь заинтересована в развитии сферы интернет-торговли, так как это способствует совершенствованию инфраструктуры и внедрению цифровых технологий в различные сферы экономики. Об этом свидетельствует открытие пун-

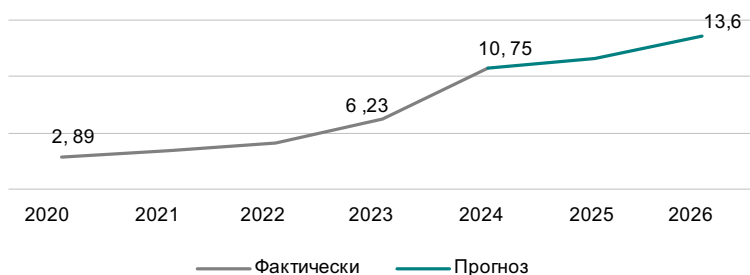


Рис.4. Динамика розничного товарооборота интернет-торговли Республики Беларусь, млрд руб.

Источник: рассчитано по данным о розничном товарообороте, по удельному весу интернет-торговли и индексу цен.

URL: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/vnytrennia-torgovlya/roznichnaya-torgovlya/>.

ктов выдачи заказов (ПВЗ) Вайлдбериз на базе отделений РУП «Белпочта». Растущая популярность онлайн-торговли в Беларуси создает устойчивый спрос на услуги доставки, которые почтовый оператор эффективно удовлетворяет благодаря существующим логистическим цепочкам.

Наличие разветвленной сети почтовых отделений по всей стране, в том числе в небольших населенных пунктах, обеспечивает доступность онлайн-торговли для более широкой аудитории.

Таким образом, и в торговом пространстве Республики Беларусь, и на международном уровне наблюдается тенденция к росту объемов товарооборота электронной торговли. Маркетплейсы стремятся к расширению географии рынков сбыта, ассортимента товара, повышению качества сервиса и уровня безопасности, снижению стоимости логистики.

Возможности сервисов обслуживания

Маркетплейсы становятся одним из важных инструментов развития экономики страны и обязательной составляющей современной интернет-торговли. Их значение, постоянно возрастая, открывает широкие возможности для производителей товаров и сферы малого бизнеса. Однако количество продавцов, объединенных на интернет-платформе, формирует высококонкурентную среду, что требует от бизнеса эффективных управленческих решений не только для выживания, но и развития.

Одним из направлений укрепления позиций предприятия на интернет-площадке является изучение и понимание потребностей и предпочтений целевой аудитории, формирова-

ние ассортимента, повышение качества обслуживания, применение маркетинговых стратегий, всесторонний анализ конкурентов.

Далее можно отметить необходимость уделять значительное внимание формированию карточки товара, поскольку она является визуальным отображением не только товара, но организации в целом. Качественные фотографии, информативное описание, перечисление преимуществ и характеристик, правильное формирование блока ключевых слов по запросу играют решающую роль в приобретении товара.

Политика ценообразования – один из важнейших элементов повышения конкурентоспособности организации, так как цена может стать определяющим фактором для покупателя. Ценовое предложение должно быть экономически обоснованным и оправданным с позиций качества и уникальности продукта.

Персонализированный контент и онлайн-общение с клиентами – это возможность улучшить качество продукции и сервиса, повысить лояльность и рейтинг компании, создать положительный имидж.

Таким образом, конкурентоспособность можно считать комплексным результатом системной работы, основанной на данных всестороннего анализа торговых процессов и ориентированной на построение долгосрочных отношений с покупателями.

Развитие электронной торговли вплотную связано с использованием информационных технологий: чем активнее сфера бизнеса внедряет инструменты электронной торговли, тем больше преимуществ она получает. Вместе с тем такие инструменты, как веб-сайты, продвижение в сети,

сервисы могут быть значительной статьей расходов для бизнеса. Маркетплейсы предлагают альтернативное решение этой проблемы, предоставляя малому и среднему предпринимательству платформу для ведения и продвижения бизнеса.

Одним из эффективных способов построения успешного бизнеса на интернет-площадках является использование аналитических сервисов, программных модулей и возможностей искусственного интеллекта (ИИ), что позволяет проанализировать покупательские предпочтения, рассчитать эффект по выбранной группе товаров, бренду, сформировать портрет покупателя, оценить динамику продаж и эффективность использования рекламы.

Рынок предлагает большое количество аналитических сервисов. В табл. 1 представлен перечень российских сервисов, определены их возможности. Белорусские аналитические сервисы на рынке не представлены.

Таким образом, приведенные в табл. 1 сервисы обладают различными функциями, однако общей и главной их целью является повышение гибкости, эффективности финансово-хозяйственной деятельности и продвижения бизнеса на интернет-площадках.

Одним из важнейших элементов сервиса Mprstats является сервис «Экономичность». Его использование эффективно как для начала, так и развития существующего бизнеса. Сервис дает воз-

Таблица 1

Аналитические сервисы России, представленные на маркет-плейсах

Наименование	Площадки	Возможности тестового использования	Приоритетные направления
Mprstats	Wildberries (WB), Ozon, ЯндексМаркет, Авито, Uzum (цифровая экосистема Узбекистана)	24 часа	Статистика продаж, товарные остатки, аналитические отчеты, сервис расчетов, «экономичность» Оценка потенциала товарной ниши, тренды, ценовая статистика, рейтинг брендов и поставщиков Представлен курс по работе на маркетплейсе Использование ИИ для анализа отзывов, акций, карточек товаров сезонности Возможность использования «умного» помощника по настройке рекламы Модуль «Сравнение маркетплейсов» Использование программы чат-ботов
Marketguru	WB	Нет	Анализ конкурентов, брендов, товаров Курс по работе на маркетплейсе Создание фото- и видеоконтента Составление прогнозов
Shopstat	WB, Ozon	Бесплатный сервис	Аналитика продаж, заказов, остатков, складов Экономический анализ Электронные уведомления о продаже, об остатках товара, различные отчеты по динамике продаж
Wbstat	WB	15 дней	Анализ продаж товаров, маржинальности, остатков Стратегия увеличения продаж на Wildberries
Модульселлер	WB	90 дней	Аналитика товаров, складов, брендов, продавцов, отзывов, поиск новинок; ABC - анализ Финансовый анализ (прибыль, маржинальность), ежедневное отслеживание изменений Возможность подключения магазина на Ozon, Wildberries Автоответы на отзывы
Topseller	WB, Ozon, ЯндексМаркет	14 дней	Анализ товаров, продаж с учетом регионов, затрат, рекламных кампаний Интеграция с учетными программами Составление карточек товаров «Умный» помощник для автоматизации рекламных проектов
Sellmonitor	Wildberries (далее WB), Ozon, Lamoda, ЯндексМаркет, Авито, Uzum, DNS, Ситилинк	1 день	Аналитика товаров, брендов, продавцов, отзывов Управление рекламой, бронирование слотов поставок Анализ товаров и изменения цен

Источник: авторская разработка.

возможность оценить товарную нишу, расходы (логистика, хранение, комиссионное вознаграждение, рентабельность) с учетом различных факторов (размер упаковки, расположение склада, схема работ (FBO, FBS) и определить потенциальную прибыль. При заданных параметрах (схема продажи, предмет, скидка постоянного покупателя (СПП) и указанные объемы инвестиций) сервис рассчитает возможные расходы и величину прибыли.

Большая часть аналитических сервисов изучает ниши товара (сезонность годовая и недельная, тренд категории товара, влияние событий (праздники, акции) и строит прогнозы при помощи искусственного интеллекта. Он основывается на изучении исторических данных и моделях машинного обучения, схожих с используемыми в Amazon и Uber. Алгоритмы Mprstats собирают данные личных кабинетов поставщиков (WB, Ozon и др.) с января 2020 г. и формируют прогнозы, основанные на моделировании, рядах Фурье и регрессионных моделях. Принципы работы алгоритма:

- собираются и анализируются данные о категории, продажах товара, остатках, ценах, параметрах; сбор данных осуществляется на определенных интернет-ресурсах;
- используются модели машинного обучения для составления прогнозов, с учетом сезонности, праздничных дней и расположения склада;
- модификация прогнозов осуществляется в режиме реального времени и с учетом любых изменений на рынке (повышенный спрос, изменение цен конкурентов и остатков товара, акции);
- при построении трендов алгоритм учитывает аномальные события и заменяет их средними значениями с целью сгладить линию тренда;
- качество построенной модели проверяется на основании данных моделей, сформированных за предыдущие три месяца, с учетом наиболее точных прогнозов.

Таким образом, построение прогнозных моделей с привлечением высокой точности по выручке, продажам различных категорий и группам товаров аналитических сервисов позволяет выбрать нишу, оценить влияние различных факторов и перспективы, увидеть объемы упущенной выручки, спланировать поставки, а значит, принимать более точные решения в бизнесе и формировать стратегию развития.

Роль ИИ в повышении конкурентоспособности МСП

В мировой экономике отмечается усиление роли ИИ в повышении эффективности различных видов деятельности на основе использования нейронных сетей. Так, МСП работу по поиску слотов с бесплатной приемкой товара, борьбу с копированием информации о товаре конкурентами, изучение поведения покупателей все больше доверяют искусственному интеллекту.

Рассмотрим основные функции нейронных сетей, применяемых в работе с маркетплейсами:

- машинное зрение. Позволяет распознавать и удалять нежелательный контент на сайтах;
- нейросеть распознает, анализирует и преобразует речь в текстовый формат, анализирует ее характеристики. Данная функция актуальна при использовании «умных» помощников для заказа товара, таких как «Alexa» (Amazon), «Siri» (Apple), «Алиса» (Яндекс);
- NLP-обработка для извлечения данных из текстов, «обработка» естественного языка. Применяются в чат-ботах и для аналитики бизнес-документов.

Использование ИИ упрощает создание контента (фотографии, видеоролики, рекламный текст), поиск креативных решений позволяет снизить загруженность персонала, ответственного за эти операции.

Рассмотрим возможности известных нейросетей, которые могут быть использованы МСП для продвижения в сети.

Chat GPT – переводит, анализирует тексты, отвечает на заданные вопросы; генерирует тексты для заполнения карточек товаров (описание товаров) в интернет-магазинах и маркетплейсах.

Sourmonkey – сеть, которая применяется для создания уникальных описаний товаров, подписей к постам, для формирования информации о деятельности компании.

Midjourneu создает визуальный контент: разрабатывает, стилизует изображения и логотипы, для заполнения карточек товаров и наполнения сайта интернет-магазина. В диалоговом окне пользователь может создать текстовый запрос, на основании которого нейросетью будет создано изображение.

В сфере визуального контента работает нейросеть GauGAN2, Dream by Wombo, которые создают высокодетализированные изображения и видеоролики.

Kandinsky – нейросеть создана компанией «Сбер». Основное направление – генерация реалистичных изображений, объединение, редактирование.

Российские и белорусские маркетплейсы используют «умные» технологии для анализа интересов потребителей, автоматического составления отчетов, создания подборок для покупателей. Так, OZON и WB с 2023 г. применяют технологии машинного обучения, при создании отчетности, для формирования сведений о потребностях в товаре, анализе карточек товаров.

Таким образом, нейросети, используемые для работы на маркетплейсах, применяются для генерирования текста, создания видеороликов, изображений. Использование программ позволяет продавцам автоматизировать и ускорять многие процессы по созданию информации о товаре и организации, снижению стоимости логистики, эффективному взаимодействию с покупателями, что в значительной степени влияет на рейтинг продавца на торговой площадке.

Критерии повышения конкурентоспособности МСП на маркетплейсах

Рейтинг продавца – цифровой показатель его репутации на маркетплейсе. Он формируется на основе отзывов покупателей, оценок качества обслуживания, скорости доставки и на соответствующем оригиналу описанию товара. Высокий рейтинг продавца служит индикатором доверия для потенциальных покупателей.

Вторым показателем, способствующим эффективной торговой деятельности на платформе, является широта ассортимента товара, которая привлекает покупателей, увеличивает вероятность совершения ими покупок, повышает устойчивость к колебаниям рынка. Разнообразие товаров увеличивает удовлетворенность покупателей и шансы на привлечение новых клиентов.

По данным аналитического сервиса MPStats, продавцов с высоким рейтингом отличает широкий ассортимент и товарный запас, распреде-

ленный по складам, однако закономерностью это не является.

Для достижения цели исследования необходимо определить, какие из предложенных характеристик эффективной деятельности МСП на маркетплейсах являются наиболее существенными и могут выступать критерием эффективности.

Для сбора данных, необходимых для исследования, были проведены опросы менеджеров и руководителей белорусских компаний, зарегистрированных на маркетплейсах, в том числе ООО «Квикселлс», ООО «Вомех Трейд», ООО «Мэр трейд», ООО «Азерафи». Данные компании осуществляют оборот товаров, относимых к группе «Бытовая химия».

Информация о деятельности компаний по состоянию на август 2025 г., сформированная на основе сведений аналитического сервиса Mpstats, представлена в табл. 2.

Данные табл. 2 свидетельствуют о том, что компании, сотрудники которых принимали участие в опросах для исследования, ведут активную деятельность на маркетплейсе WB (Вайлдбериз), имеют значительные объемы выручки, ассортимент, достаточно высокие рейтинги на платформе.

Для оценки экспертам были предложены следующие критерии для оценки повышения конкурентоспособности МСП: рейтинг продавца на платформе, ассортимент товара, средний уровень цен, скорость доставки.

При сравнении критериев и альтернатив эксперты компаний использовали систему баллов. Шкала представлена следующими параметрами: равно нулю, безразлично – 1; немного лучше (хуже) – 3 (1/3); лучше (хуже) – 5 (1/5); значительно лучше (хуже) – 7 (1/7); принципиально лучше (хуже) – 9 (1/9). При промежуточном мнении использовались баллы 2, 4, 6, 8.

Результаты первичного опроса приведены на рис. 5.

Таким образом, по мнению экспертов, основными критериями повышения конкурентоспособности МСП являются: рейтинг продавца и ассортимент товара. Инструментами достижения цели определены: персонализированный контент и онлайн-общение с покупателями, использование аналитических сервисов, регулярное отсле-

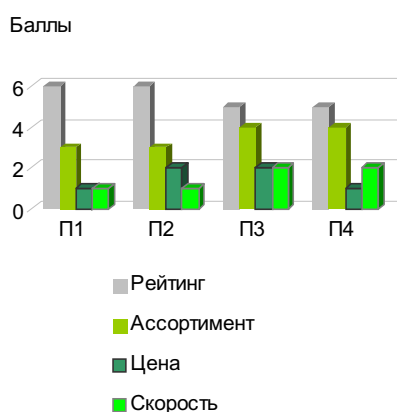
Результаты деятельности компаний Беларуси, зарегистрированных на маркетплейсе WB

Наименование	Выручка, тыс. росс. руб.	Ассортимент, шт.	Остаток, шт.	Рейтинг, баллы от 1 до 5
ООО «Вомах трейд» (дата регистрации на маркетплейсе ВБ 25.08.2023 г.)	495,9	68	2738	4,7
ООО «Квикселлс» (дата регистрации на маркетплейсе ВБ 03.10.2024 г.)	1600,6	29	2458	4,8
ООО «Мэр трейд» (дата регистрации на маркетплейсе ВБ 21.02.2022 г.)	44700,1	106	53670	4,9
ООО «Азерафи» (дата регистрации на маркетплейсе ВБ 01.06.2023 г.)	7702,9	209	28216	4,8

Источник: авторская разработка по данным MPSTATS.

URL: <https://mpstats.io/wb/seller?date=25.08.2025#pageModel=%7B%22page%22%3A1%7D>.

Критерии повышения конкурентоспособности МСП



Инструменты повышения конкурентоспособности МСП



Рис.5. Результаты опроса экспертов

Источник: авторская разработка на основе данных опроса.

живание (мониторинг) потребительских и индустриальных трендов³.

Полученные оценки и выводы экспертов были подтверждены расчетами автора по модели иерархии критериев и инструментов достижения цели – повышение конкурентоспособности МСП на торговых интернет-площадках, где они получили и количественное выражение (рис. 6).

На основе полученных данных можно сделать следующие выводы:

- наиболее приемлемыми для достижения поставленной цели исследования – повышение конкурентоспособности МСП, работающих на торговых онлайн-площадках, являются персона-

лизированный контент и онлайн-общение с покупателями;

- использование аналитических сервисов, особенно информационно-компьютерных технологий в сфере электронной торговли, – необходимая составляющая успешного бизнеса, позволяющая повысить конкурентоспособность предприятия за счет всесторонней оценки состояния как собственного бизнеса, так и конкурентов, выявить преимущества и недостатки, своевременно отреагировать на изменяющиеся условия;
- применение технологий искусственного интеллекта (программы «Чат-бот») увеличивает скорость обработки информации, снижает загруженность специалистов, повышает удовлетворенность покупателей;

³ URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki>.



Рис. 6. Результаты расчетов автора по модели иерархии критериев и инструментов повышения конкурентоспособности МСП на маркетплейсах

Источник: авторская разработка.

- одним из инструментов успешной деятельности предприятий МСП на маркетплейсах является высокий рейтинг продавца, достижению которого способствует персонализированный контент и онлайн-общение с клиентом;

- в период цифровой трансформации конкурентная борьба разворачивается не только на уровне качества, цены товара, но и в сфере внимания к потребителю. Индивидуальный подход к клиенту, основанный на анализе его предпочтений, потребностей и поведенческих данных, наличие соответствующего и персонализированного контента становится критически важным для успешного ведения бизнеса на маркетплейсах малых и средних предприятий.

ЛИТЕРАТУРА

Власенко А.А., Головенчик Г.Г. 2022. Электронная торговля Китая: причины успеха и текущие перспективы развития. *Экономические науки*. №4. С. 28.

Гурбанов М. 2025. Влияние электронной коммерции на развитие малого и среднего бизнеса. *Международный научный журнал «Символ науки»*. №1. С. 38

Гурская С.П. 2024. Новации в регулировании деятельности маркетплейсов в Республике Беларусь. *Маркетинг-2024*. Сборник материалов научной конференции. Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации. Гомель. С. 84–87.

Дашков Л.П. 2023. Анализ и диагностика использования цифровых бизнес-платформ (маркетплейсов) как современного канала взаимодействия между бизнес-структурами и обществом. *Экономические системы*. №1. С. 35–42.

Казушиц А.А., Геврасёва А.П., Глухова И.В. 2023. Перспективы развития электронной торговли в Республике Беларусь. *Потребительская кооперация*. № 2 (81). С. 27–31.

Пономарева М.С. 2024. Идентификация понятия «Маркетплейс товаров и услуг». *Ресурсосбережение. Эффективность. Развитие*. С. 303.

Проняева Л.И. Направления оптимизации бизнес-процессов компаний при их взаимодействии на маркетплейсах. *Форпост науки*. № 3. С. 37.

Саати Т. 1993. Принятие решений. Метод анализа иерархий. Москва: Радио и связь. С. 320.

Статья поступила 08.09.2025 г.



МИРОВАЯ ПРАКТИКА СТАРТАП-ДВИЖЕНИЯ И ОПЫТ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Попов Д.Ю.

Развитие стартап-движения в современной экономике и превращение результатов в бизнес-процессы – разработка и внедрение новых идей, технологий, продуктов, новых форм и методов организации производства и управления – создает необходимые условия для достижения технологического прорыва, повышения уровня конкурентоспособности и эффективности экономики страны, обеспечивает переход ее на путь устойчивого социально-экономического развития.

Сам термин «стартап» происходит от английского «start up», что в переводе означает «запускать» и подразумевает начало процесса реализации инновационного проекта абсолютно в любой сфере деятельности, при обеспечении субъекту предпринимательской деятельности (компании, организации или фирмы) необходимых условий для разработки идеи или возможность использовать готовую бизнес-модель, которую можно повторить при изначально известном способе заработка и методе его реализации.

Теоретически стартапы могут быть реализованы в любой сфере жизнедеятельности общества при наличии определенных проблем, поскольку каких-либо ограничений для входа стартапа на рынок не существует. Вместе с тем практика показывает, что более популярными являются такие сферы, как программное обеспечение, медицинские технологии, микроэлектроника, логистические системы, информационные сервисы, социальные сети и облачные технологии.

История понятия «стартап» тесно связана с Силиконовой Долиной. Собственно ее функционирование началось с создания стартапа, когда в 1939 г. выпускники Стэнфордского университета Уильям Хьюлетт (William Hewlett) и Дэвид Паккард (David Packard) основали первый

стартап, впоследствии превратившийся в преуспевающего гиганта – Hewlett-Packard. Примерами успешных стартапов являются Microsoft (1975), Apple Computer inc (1976), Google (1998) и другие.

Введенное в деловой оборот в 1939 г. в США понятие стартапа активно развивалось в 1970-ые годы в Великобритании, а свое распространение в научной среде получило в 1990-е годы.

Стартапы выступают одним из источников апробированных идей и разработок. По сути, стартап – это новый финансовый проект, цель которого – быстро окупить вложенные инвестиции и получить прибыль. Стартап – это временная форма организации, которая направлена на развитие идеи с «нуля» до получения прибыли.

В настоящее время можно встретить широкий выбор современных подходов к терминологии. Но при этом ряд свойств позволяет отделить понятие «стартап» от бизнеса любого размера и в любой отрасли. Среди таковых можно выделить следующие:

ОБ АВТОРЕ



ПОПОВ

Денис Юрьевич
(denispopov1208@list.ru),
старший научный сотрудник
отдела развития среднего и
малого бизнеса НИЭИ
Министерства экономики
Республики Беларусь
(г. Минск, Беларусь).

Сфера научных интересов:
развитие малого и среднего
бизнеса в Республике Беларусь.

- стартап-проект должен продвигать инновационную идею или содержать усовершенствованную модель старой, т.е. предлагая или совершенно новый продукт, или новый вариант уже имеющейся на рынке продукции;

- молодость авторов стартап-проекта (статистика свидетельствует, что средний возраст создателя стартапа – до 30 лет);

- недостаток собственных финансовых средств и прилагаемых усилий по поиску инвесторов для реализации своей идеи;

- ориентация на быстрый рост и реализацию стартап-проекта (время реализации не превышает 2–3 лет).

Следует подчеркнуть, что стартапом может быть признан не только «ноу-хау», но и новый подход к уже существующему продукту или новый взгляд на его функционирование. Часто используя действующий аналог стартаперы могут внести новшества, обеспечивающие его дальнейшую эволюцию или обеспечить применение продукта в совершенно иной сфере деятельности.

По мнению подавляющего большинства зарубежных исследователей, ключевым признаком стартапа является ориентация на сверхбыстрый рост. При этом, по мнению признанных исследователей стартапов Стива Бланка и Эрика Риса, компания, получающая стабильную прибыль, уже не может классифицироваться как стартап. Это утверждение следует из того, что стартап всегда действует на новых, неизвестных рынках в условиях высокой неопределенности и требует оригинального подхода в управлении. При дефиците средств до получения прототипа (модели) для демонстрации потенциальным инвесторам стартап-команда не может гарантировать компенсацию или возврат потраченных ресурсов, что переводит их в разряд высокорисковых инвестиций.

Задача стартапа состоит в создании с помощью одной небольшой команды уникального продукта для предоставления пользователям инновационных возможностей, которые в ближайшей перспективе должны стать востребованными и популярными. Стартап в перспективе выступает «точкой кристаллизации» для создания собственной компании или «точкой роста»

для приобретателя интеллектуальной собственности разработчиков стартапа.

Начало деятельности любого стартап-проекта предполагает только наличие идей, даже без зарегистрированной организации и стартового капитала, хотя поиск инвесторов и заинтересованных в реализации стартап-проекта может осуществляться до начала работ по разработке продукции. Успешность же стартап-проекта основывается на уникальности идеи и ее полезности для потребителей и инвесторов.

В период стремительного роста стартап может не приносить прибыли, а его результативность следует оценивать по стоимости проекта при продаже доли стартапа инвесторам или созданию на его базе высокодоходной компании.

Связано это с тем, что первое время стартап-команда осуществляет разработку, развитие и продвижение прототипа (модели), что не приносит дохода, а требует постоянно увеличивающихся вложений. Как правило, стартап-команда не обладает необходимыми ресурсами для разработки и продвижения нового продукта, что требует внешних заимствований для развития.

Таким образом, очевиден высокий риск этой деятельности. Отличием стартапа от других субъектов предпринимательской деятельности является то, что его жизненный цикл ориентирован на рост, реализацию и привлечение инвесторов, а не на окупаемость и устойчивость.

Согласно общепризнанной статистике, 70% стартапов прекращают свою деятельность еще в первый год существования, а из оставшихся 30% еще сорок не «доживают» до двухлетия.

Еще одним из наиболее слабых мест стартапа является недостаточная финансовая грамотность и умение презентовать начинающими стартаперами проект перед потенциальными инвесторами. Следовательно, стартап-команда должна рассчитывать не только объем средств, необходимых для запуска проекта, но и порядок их возврата или иную форму расчета, а также учесть опасность прекращения финансирования или смену инвестора.

Итогом деятельности стартапа в условиях позитивного развития событий является создание субъекта хозяйствования или продажа объекта интеллектуальной собственности.

С учетом изложенного алгоритм развития стартап-проекта можно условно разделить на пять последовательных этапов:

1) формирование (поиск бизнес-идеи и способов ее реализации, изучение востребованности продукта и поиск инвесторов);

2) запуск (привлечение инвестиций и начало выпуска продукта);

3) выход на рынок (закрепление рыночной ниши);

4) стадия роста (формирование структуры компании и получение прибыли);

5) устойчивое развитие (достижение пика в развитии, получение прибыли инвесторами (работчиками), проект становится источником стабильного дохода).

Существующий рынок поддерживает жесткую конкуренцию, в том числе для начинающих субъектов предпринимательства, поэтому из двадцати стартапов выживает один. Дублирующие идеи по актуальным направлениям развития еще больше способствуют усилению конкурентной борьбы.

Согласно информации аналитического агентства CB Insights¹, можно выделить следующие наиболее частые причины провала стартап-проектов:

- закончились средства или не удалось привлечь инвесторов (38%);
- отсутствует спрос на рынке (35%);
- вытеснили конкуренты (20%);
- ошибочная бизнес-модель (19%);
- юридические проблемы (18%);
- высокая стоимость проекта (15%);
- разногласия в команде (14%);
- несвоевременность проекта (10%);
- некачественный продукт (8%);
- противоречия в команде или среди инвесторов (7%);
- неудачный выбор стратегии (6%);
- не хватило воодушевления (5%).

При всех рисках и высокой вероятности неудач стартапы остаются привлекательным механизмом, обеспечивающим: кадровый резерв специалистов; постоянный приток инвестиций не только непосредственно в стартапы, но и обес-

печивающие косвенные доходы территории (налоги, зарплаты специалистов и др.); стимулирование определенных групп населения (молодежь, студенты) к активному творчеству и самореализации; формирование образа мышления, направленного на развитие самозанятости и создание собственного дела.

Кроме того, для государства стартапы удобны возможностью и создания самостоятельных субъектов хозяйствования, и обеспечения выпуска инновационной продукции на базе уже действующих субъектов хозяйствования.

В наше время способность развивать науку и превращать ее результаты в инновационные технологии с последующим внедрением в производство, обеспечивающим создание высокооплачиваемых рабочих мест, имеет первостепенное значение для развития страны и повышения качества жизни населения.

Развитие стартапов не обошло стороной и Республику Беларусь. Так, в 2009 г. проведен первый МинскСтартапУикэнд. Как новое направление развития предпринимательства, и прежде всего инновационного, стартап-движение следовало бы включить в действующее правовое поле. В этом направлении уже сделаны первые шаги. Министерством экономики Республики Беларусь в 2012 г. разработан первый План проведения стартап-мероприятий по предложениям стартап-организаций, согласованный с облисполкомами (Минским горисполкомом), в целях осуществления регулятивных функций взаимодействия организаторов стартап-мероприятий, заинтересованных в государственной поддержке (организационной, информационной и финансовой), и местных органов власти, имеющих возможности ее оказания. Этот механизм взаимодействия в 2012–2020 гг. предусматривал подготовку и реализацию ежегодного плана проведения стартап-мероприятий в Республике Беларусь.

Для обеспечения взаимодействия вышеуказанных организаций с органами государственного управления ежегодно устанавливался перечень должностных лиц облисполкомов и Минского горисполкома, ответственных за реализацию мероприятий, предусматривающих развитие и государственную поддержку стартап-движения в Республике Беларусь.

¹ URL: <https://www.cbinsights.com/research/report/startup-failure-reasons-top/>.

С 2012 по 2020 г. в Республике Беларусь проведено 3,3 тыс. стартап-мероприятий с участием более 155 тыс. чел., где было рассмотрено 10,3 тыс. проектов². Из рассмотренных проектов частным бизнесом профинансировано 128, или один проект из 100 представленных, что, безусловно, недостаточно.

Пик активности рассмотрения стартап-проектов пришелся на 2015 г. – 1464 проекта, а минимальное количество – 917 – зафиксировано в 2012 г. (см. таблицу).

Непрерывный рост количества стартап-мероприятий подтверждает активный интерес белорусского общества к разработке инновационных проектов. Пандемия COVID-19 привела к сокращению количества мероприятий, что вынудило государство закрепить законодательно определенные меры поддержки стартап-движения в Республике Беларусь.

Министерство экономики Республики Беларусь, Государственный комитет по науке и технологиям, облисполкомы и Минский горисполком с 2021 г. расширили свое участие в мероприятиях по развитию стартап-движения посредством реализации государственной программы «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 гг., в которой предусматривались:

- организационно-информационная поддержка стартап-движения в Республике Беларусь, включая проведение стартап-мероприятий, бизнес-викторин, конкурсов;
- привлечение международной технической помощи для развития стартап-движения и малого инновационного предпринимательства.

² URL: <https://www.belta.by/infographica/view/razvitiie-podderzhka-startapov-v-belarusi-27466>.

В октябре 2021 г. в Министерстве экономики Республики Беларусь состоялось подписание Соглашения о сотрудничестве и взаимодействии по развитию и поддержке стартап-движения и малого инновационного предпринимательства³ между ОАО «Белагропромбанк», Министерством экономики и Государственным комитетом по науке и технологиям Республики Беларусь. Соглашение предусматривает создание сети поддержки стартап-движения и малого инновационного предпринимательства на базе заинтересованных инкубаторов малого предпринимательства, научно-технологических парков и центров притяжения «Igrow» ОАО «Белагропромбанк». В 2024 г. к Соглашению присоединился Бизнес-союз предпринимателей и нанимателей имени профессора М.С. Кунявского.

С 2022 г. ОАО «Белагропромбанк» проводит ежегодный республиканский «Стартап-марафон»⁴, нацеленный на поиск перспективных предпринимательских идей и прорывных проектов, созданных белорусскими стартапами. В рамках указанного мероприятия в 2025 г. из средств ОАО «Белагропромбанк» предусмотрено награждение дипломами, ценными призами, денежными грантами в номинациях «Успешный старт» (250 базовых величин на команду проекта) и «Эффективный бизнес-стартап» (500 базовых величин на команду проекта), а победители в специальной номинации «Лучшая женская стартап-идея» получают ценные призы.

Следует отметить, что если до 2020 г. единый план проведения стартап-мероприятий

³ URL: <https://sdgs.by/news/v-belarusi-razvivaetsya-sistema-podderzhki-startapov/?print=print>.

⁴ URL: <https://economy.gov.by/ru/news-ru/view/dmitrij-kрупskij-neobxodimo-vyvesti-startap-dvizhenie-nakachestvenno-novyj-uroven-sorientirovav-ego-na-46191-2022>.

Таблица

Количество рассмотренных стартап-проектов

Год	Количество стартап-мероприятий	Количество рассмотренных стартап-проектов
2012	167	917
2015	171	1464
2018	712	866
2020	437	951

утверждало Министерство экономики Республики Беларусь, то в дальнейшем облисполкомы, Мингорисполком, отдельные государственные органы и просто заинтересованные в развитии стартап-движения организации своими решениями самостоятельно утверждают планы проведения стартап-мероприятий, что, с одной стороны, привело к расширению стартап-движения в стране за счет местных инициатив, но с другой – к децентрализации управления процессом (отсутствие единого плана, механизмов поддержки, системы мониторинга).

В настоящее время планы проведения стартап-мероприятий отличаются большой вариативностью в зависимости от организатора. Так, в 2025 г. примерный План проведения стартап-мероприятий в Брестской и Могилевской областях содержат все предложенные к вниманию облисполкомов мероприятия (91 и 80 соответственно). Аналогичный план, утверждаемый в Минске, включает мероприятия непосредственно с участием Минского горисполкома (15 мероприятий).

В планах отдельных государственных ведомств, например, Министерства образования Республики Беларусь предусматривается проведение в учреждениях высшего образования и научных организациях в 2025 г. X Конкурса финансово-экономических стартап-проектов «Бизнес-

идея», Стартап-форум молодых исследователей экономического факультета «Инновационное развитие организации в современных экономических условиях» и Международный конкурс студенческих стартапов «Бизнес-генерация-2025».

Научно-технологические парки, находящиеся под патронажем Государственного комитета по науке и технологиям Республики Беларусь, регулярно организуют и проводят стартап-мероприятия (форумы, инвест-уикенды, мастер-классы, хакатоны, конференции и др.), активно участвуют в развитии локальных стартап-школ.

Таким образом, наблюдается тенденция неуклонного расширения стартап-движения в Республике Беларусь. Стоит отметить роль государственного аппарата, предпринявшего переход от сугубо декларативного участия в деятельности стартапов к курированию специализированных направлений по своему профилю деятельности, что с учетом возрастающей конкуренции на мировых рынках позволяет сосредоточить усилия на разработке и внедрении прорывных технологий и инновационных товаров.

Такие организации, как Министерство экономики Республики Беларусь, обеспечили первоначальный импульс, преобразовавшийся в систематическую работу структур, обладающих компетенциями и ресурсами для развития стартапов.

Статья поступила 4.09. 2025г.



МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОБОСНОВАНИЮ ОБЪЕМОВ СТРОИТЕЛЬСТВА МНОГОКВАРТИРНЫХ ЖИЛЫХ ДОМОВ ДЛЯ УВЕЛИЧЕНИЯ ПОТРЕБЛЕНИЯ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ БелАЭС

Кондрусев В.Ю.

В Республике Беларусь за последние годы была проведена масштабная модернизация энергосистемы. За период с 2006 по 2020 г. в рамках реализации всех государственных и отраслевых программ обеспечен ввод в эксплуатацию 2,58 ГВт высокоэффективных электрогенерирующих мощностей. В текущей пятилетке введена в эксплуатацию Белорусская атомная электростанция суммарной установленной мощностью 2,34 ГВт. Реализация данных мероприятий позволила нарастить установленную мощность Белорусской энергосистемы до более 13,5 ГВт, что вдвое превышает пиковую электрическую нагрузку в текущем году, а также повысить эффективность производства электрической энергии и надежность электроснабжения потребителей.

Доступность и экономическая привлекательность использования электрической энергии в сравнении с другими видами энергоресурсов послужили стимулом для расширения ее использования, вследствие чего в последние годы отмечается значительный рост электропотребления в стране. Так, в 2024 г. потребление электрической энергии в республике составило 43,2 млрд кВт·ч, что на 5 млрд кВт·ч, или на 13 % больше, чем в 2020 г. (38,2 млрд кВт·ч).

Такое увеличение электропотребления обусловлено внедрением в различных сферах деятельности современных высокоэффективных инновационных технологий и оборудования с использованием электроэнергии, переводом действующих технологий и оборудования, работающих на углеводородном топливе, на использование электроэнергии, созданием энергоемких производств.

В стране появились и активно развиваются новые и достаточно перспективные направления использования электротехнологий – такие как электротранспорт (электромобили, электробусы

и т.п.) и теплоснабжение многоквартирных жилых домов с использованием электрической энергии (Шанюкевич, Курганов, 2023. С. 234).

При этом необходимо отметить, что роль государства в создании условий в стране, необходимых для развития указанных двух направлений, не ограничивается тарифной политикой на электрическую энергию.

Важнейшим условием для интенсивного развития электротранспорта является наличие достаточно развитой и доступной сети электрозарядных станций. Принятые государством меры по развитию в стране зарядной инфраструктуры для электромобилей доказали на практике свою эффективность. По мере ее развития интенсивность увеличения количества электромобилей возростала. По состоянию на 01.08.2025 г. в республике установлено более 1650 электрозарядных станций, количество электромобилей приблизилось к 36,3 тыс. единиц и, по оценкам

ОБ АВТОРЕ



КОНДРУСЕВ
Вадим Юрьевич
(kondrusev@niei.by),
заведующий отделом развития
топливно-энергетического
комплекса НИЭИ Министерства
экономики Республики Беларусь
(г. Минск, Беларусь).

Сфера научных интересов:
топливно-энергетический
комплекс, энергоэффективность,
возобновляемая энергетика.

экспертов, к концу года может достигнуть 50,0 тыс. единиц, т. е. увеличиться в 1,4 раза.

Строительство многоквартирных жилых домов, в том числе с использованием электрической энергии для целей отопления и горячего водоснабжения, в Республике Беларусь осуществляется на плановой основе (Шанюкевич, Курганов, 2023. С. 234). Задания по объемам возводимого жилья на очередную пятилетку, в том числе в разрезе каждого года, определяются в соответствующих программных документах на пятилетний период, конкретные площадки под их строительство и объемы их застройки на очередной год определяются в ежегодно принимаемых постановлениях Совета Министров Республики Беларусь.

В этих условиях более точное и объективное определение плановых объемов строительства многоквартирных жилых домов с использованием электрической энергии для отопления и горячего водоснабжения на предстоящую пятилетку имеет важное значение. Иначе в лучшем случае эти задания не будут выполнены, а в худшем – стремление исполнителей к обеспечению выполнения поставленных задач может привести к строительству определенного количества таких домов там, где это экономически не оправдано.

Необходимо отметить, что в программных документах на текущую пятилетку присутствуют различные задания по вводу в эксплуатацию такого жилья.

Так, в соответствии с Госпрограммой «Строительство жилья» на 2021–2025 годы, планируется ввести в эксплуатацию около 2 млн м² площади жилых домов, в которых используется электрическая энергия для целей отопления, горячего водоснабжения и приготовления пищи или используется для целей отопления и горячего водоснабжения тепловая энергия, полученная от электродомовой (далее – электродома). Согласно статистическим данным, фактические объемы строительства такого жилья составили: за 2021 г. – 110,6 тыс. м²; 2022 г. – 381,1 тыс. м²; 2023 г. – 552,9 тыс. м²; за 2024 г. – 567,6 тыс. м²; за I полугодие 2025 г. – 181,4 тыс. м²; всего за период 2021 г. – I полугодие 2025 г. – 1 793,5 тыс. м² (89,7% от задания на пятилетку). Анализ динамики строительства электродомов позволяет составить прогноз выполнения планового задания на текущую пятилетку (рис. 1).

Вместе с тем Программой социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы, утвержденной Указом Президента Республики Беларусь от 29 июля 2021 г.

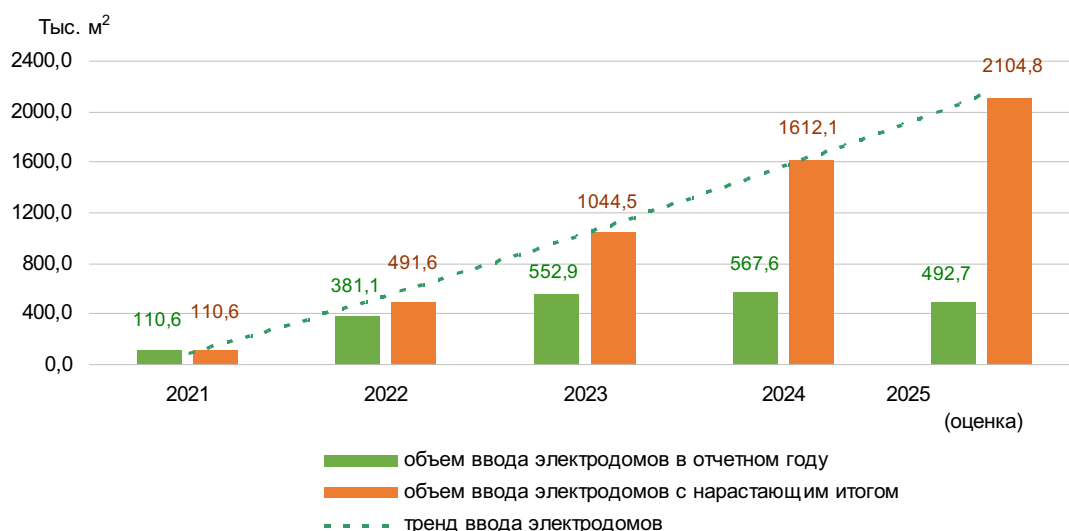


Рис. 1. Динамика строительства электродомов в Республике Беларусь за 2021–2025 гг.

Источник: авторская разработка по данным статистического бюллетеня «Выполнение заданий по жилищному строительству».

№ 292, определено, что ввод в эксплуатацию электродомов в 2025 г. составит не менее 30% от общего объема введенного жилья. С учетом того, что Государственной программой «Строительство жилья» на 2021–2025 годы запланировано на 2025 г. строительство общей площади жилья в количестве 4500 тыс. м², для выполнения вышеуказанного задания требуется ввести в эксплуатацию в текущем году 1350 тыс. м² электродомов. Согласно статистическим данным, фактические объемы строительства такого жилья за I полугодие 2025 г. составили 181,4 тыс. м², или 13,4 % от требуемого их количества в целом по году. Следовательно, темпы строительства электродомов в 2025 г. позволяют с высокой степенью вероятности утверждать, что указанные параметры их ввода в эксплуатацию по итогам года не будут достигнуты.

Определение объемов строительства электродомов на предстоящую пятилетку расчетным способом, в первую очередь исходя из экономической целесообразности, позволит избежать противоречий при формировании различных программных документов и сделать задания по их вводу в эксплуатацию реально исполнимыми и обоснованными.

Ввод в эксплуатацию электродомов в настоящее время осложнен такими основными факторами, как экономическая нецелесообразность их строительства в зоне действия централизованных теплоисточников, а также в газифицированных районах с имеющимся резервом мощности; ограниченность финансовых возможностей бюджета и энергоснабжающих организаций для обеспечения строительства (реконструкции) электрических сетей для снабжения таких домов, а также недостаточным объемом производственных мощностей строительных организаций.

Согласно итогам работы межведомственных экспертных групп, созданных в республике по поручениям Правительства Республики Беларусь в целях разработки мероприятий по интеграции Белорусской АЭС в энергосистему и подготовки предложений по увеличению электропотребления в стране, строительство электродомов в населенных пунктах (кварталах населенных пунктов), оборудованных системами газоснабжения,

а также централизованного теплоснабжения с имеющимися резервами мощностей, экономически нецелесообразно (Олешкевич, Макошко, 2011. С. 42; Шанюкевич, Курганов, 2023. С. 235). Данный подход нашел отражение в ряде решений Правительства, в частности, такие положения содержатся в Государственной программе «Комфортное жилье и благоприятная среда» на 2021–2025 годы, утвержденной постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 28.01.2021 г. № 50.

Основными документами по планированию развития городов и населенных пунктов являются их генеральные планы, которые разрабатываются на долгосрочную перспективу. К числу факторов, которые учитываются при определении ежегодных объемов вводимого в эксплуатацию жилья в рамках разработки генеральных планов, относятся и производственные мощности строительных организаций республики для их реализации, и потребность в финансовых ресурсах для этих целей, и их источники, в том числе для создания необходимой инфраструктуры к жилью.

Ориентировочно экономически целесообразные объемы строительства электродомов можно оценить путем определения кварталов (площадок) застройки городов и населенных пунктов, планируемых к застройке в соответствии с их генеральными планами и другими решениями, где отсутствуют либо имеют недостаточный резерв мощностей (пропускной способности) системы газоснабжения и централизованного теплоснабжения. Для этого необходимо иметь данные о тепловых нагрузках планируемого к строительству жилья и резерве мощностей (пропускной способности) систем газоснабжения и централизованного теплоснабжения, расположенных в экономически доступной близости к площадкам его возведения.

Главными проблемами при этом представляются перечисленные ниже.

Форматом генерального плана не предусматривается наличие в нем информации о тепловых нагрузках объектов. Они определяются в документах, которые разрабатываются в его развитие – проектах детального планирования и схемах специального планирования.

Проекты детального планирования для каждой из площадок разрабатываются поэтапно, по мере очередности сроков начала их застройки.

Таким образом, на стадии формирования программных документов на предстоящую пятилетку определение тепловых нагрузок для всех кварталов (площадок), планируемых к застройке в этот период в соответствии с их генеральными планами, на основании проектов детального планирования не представляется возможным вследствие их отсутствия по объектам с более поздними сроками реализации.

Схемы теплоснабжения городов и населенных пунктов разрабатываются на предстоящий десятилетний период с перспективой на пятнадцать лет на основании их генеральных планов и содержат информацию как по тепловым нагрузкам всех объектов, включая жилье, так и решения по обеспечению их теплоснабжением. Таким образом, в них уже определены жилые дома (кварталы), отопление и горячее водоснабжение которых будет осуществляться с использованием электрической энергии, и на их основании можно было бы сформировать задания по объемам возведения электродомов на пятилетку. Однако и здесь все не так просто.

Разработка либо корректировка схем теплоснабжения городов и населенных пунктов осуществляется после утверждения их новых генеральных планов либо внесения изменений в действующие. Занимает это, как правило, от двух и более лет (с учетом необходимости сбора большого количества данных, выполнения расчетов различных вариантов теплоснабжения потребителей и прохождения всех инстанций согласования).

После утверждения новых и корректировки действующих генеральных планов городов и населенных пунктов существуют периоды, когда информация о тепловых нагрузках новых объектов строительства, включенных в них, отсутствует.

Также имеют место случаи, когда новые площадки строительства жилья определяются отдельными решениями, принятыми на различных уровнях государственного управления, а генеральные планы актуализируются позднее, после накопления достаточного количества существен-

ных отклонений от его действующей редакции. Корректировки схем теплоснабжения городов и населенных пунктов в таких случаях также осуществляются по мере накопления достаточного количества оснований.

Вследствие этого определение тепловых нагрузок кварталов (площадок), планируемых к застройке в перспективе, на основании схем теплоснабжения городов и населенных пунктов также не всегда представляется возможным.

В таких условиях определение целесообразных объемов строительства электродомов, на наш взгляд, представляется возможным на основе следующего методологического подхода.

Для оценки возможности систем тепло- и газоснабжения для энергообеспечения в требуемых объемах планируемого к строительству жилья необходимо определить максимальные тепловые нагрузки этого жилья и сравнить их с имеющимися резервами мощностей (пропускной способности) систем тепло- и газоснабжения. При этом указанные параметры требуется привести к одинаковым единицам измерения.

В генеральных планах городов (населенных пунктов) отражаются площадки размещения планируемого к строительству жилья, этажность и площади его возведения.

На основании этих данных укрупненный расчет максимальных тепловых нагрузок планируемого к строительству жилья можно выполнить исходя из площадей и этажности его застройки в соответствии с ТКП 45-4.02-322-2018 «Тепловые сети. Строительные нормы проектирования» (далее – ТКП).

Согласно ТКП, максимальный расход теплоты (Вт) на отопление жилых и общественных зданий определяется по формуле (6.1):

$$Q_{\text{max}} = q_0 A \cdot (1 + k_1), \quad (6.1)$$

где q_0 – укрупненный показатель максимального расхода теплоты на отопление жилых зданий на 1 м² общей площади, Вт;

A – общая площадь жилых зданий, м²;

k_1 – коэффициент, учитывающий расход теплоты на отопление общественных зданий.

Поскольку рассматриваются только жилые здания (без общественных), коэффициент k_1

принимая равным 0, тогда формула (6.1) принимает вид:

$$Q_{\text{оmax}} = q_0 A.$$

Согласно таблице 6.1 «Укрупненные показатели максимального расхода теплоты на отопление жилых зданий на 1 м² общей площади q_0 , Вт», значение q_0 при температуре наружного воздуха –24°С для жилых зданий, построенных после 1995 г., с наружными стенами из штучных материалов этажностью 1–2 равно 109 Вт/м², этажностью 3–4 – 61 Вт/м², этажностью 5–8 – 57 Вт/м², этажностью 9 и более – 55 Вт/м².

Учитывая незначительность отличий значений укрупненных показателей максимального расхода теплоты на отопление жилых зданий на 1 м² общей площади, определенных для многоэтажных домов различной этажности, в целях упрощения расчетов для многоэтажной застройки можно принять среднее значение, соответствующее уровню, установленному для домов этажностью 5–8 этажей, – 57 Вт/м². Кроме того, такая этажность наиболее распространена при возведении жилья. С учетом значительного отличия значений этих показателей для много- и малоэтажной застройки для расчетов по площадкам с этажностью 1–2 целесообразно принять значение, установленное непосредственно для таких домов, – 109 Вт/м².

Максимальный расход теплоты (Вт) на горячее водоснабжение жилых и общественных зданий определяется по формуле (6.2):

$$Q_{\text{max}} = 2,4Q_{\text{hm}}, \quad (6.2)$$

где Q_{hm} – средний за неделю расход теплоты (Вт) на горячее водоснабжение жилых и общественных зданий, который определяется по формуле (6.3):

$$Q_{\text{hm}} = q_h m, \quad (6.3)$$

где q_h – укрупненный показатель среднего расхода теплоты на горячее водоснабжение на одного человека (Вт);

m – количество человек.

Для расчетов целесообразно принять укрупненный показатель среднего расхода теплоты на горячее водоснабжение на одного человека q_h ,

равный 334 Вт, что соответствует значению средней за отопительный период норме расхода воды при температуре 55°С на горячее водоснабжение одного человека, проживающего в здании с горячим водоснабжением, – 115 л/сут, согласно таблице 6.2 «Укрупненные показатели среднего расхода теплоты на горячее водоснабжение q_h ».

В соответствии с нормативами обеспеченности общей площадью строящегося (реконструируемого) жилого помещения на одного человека, проживающего в жилом доме г. Минска, полагается 15 м², в остальных населенных пунктах и для многодетных семей – 20 м², для одного человека, проживающего в однокомнатной квартире многоквартирного жилого дома, – 30 м². Для упрощения выполнения укрупненных расчетов целесообразно принять средний для республики показатель – 20 м².

Соответственно ориентировочное количество человек m , проживающих в зданиях, можно определить путем деления площадей жилой застройки на 20 м².

Суммарный максимальный расход теплоты на отопление и ГВС определяется по формуле:

$$Q_{\Sigma \text{max}} = Q_{\text{max}} + Q_{\text{оmax}}. \quad (6.4)$$

С учетом того, что резервы мощности теплоисточника и пропускной способности тепловых сетей, как правило, исчисляются в Гкал/ч, пропускной способности систем газоснабжения – в тыс. куб. метров/час, а максимальные тепловые нагрузки планируемого к строительству жилья определены в Вт, – для их сопоставления необходимо привести все значения к одинаковым единицам измерения (Гкал/ч).

С этой целью можно применить коэффициенты, используемые Национальным статкомитетом:

- для перевода электрической энергии (Вт) в тепловую (Гкал/ч) – 0,86;
- для перевода тыс. м³ природного газа в т у т – 1,15;
- для перевода т у т в Гкал – $0,175^{-1}$ ¹.

¹ Приложение 5 «Средние по Республике Беларусь коэффициенты пересчета топлива и энергии из объемных, весовых и энергетических единиц измерения к угольному эквиваленту» Энергетического баланса Республики Беларусь 2016 г.

С учетом указанных подходов определение целесообразного вида энергоресурса для теплоснабжения жилых домов можно осуществить путем сопоставления рассчитанного суммарного максимального расхода тепловой энергии, необходимого для их отопления и ГВС, с величиной резерва мощностей (пропускной способности) систем газоснабжения и централизованного теплоснабжения, в зоне действия которых расположены эти кварталы (площадки) застройки. При этом поскольку данные расчеты – укрупненные, однозначные выводы о целесообразности использования электроэнергии для отопления и ГВС рассматриваемых жилых домов можно делать в случаях, когда величина резерва мощностей (пропускной способности) систем газо- и теплоснабжения ощутимо ниже (на 10% и более) рассчитанного суммарного максимального расхода тепловой энергии для кварталов (площадок) застройки.

Практическое применение указанные методические подходы получили при определении целесообразных объемов строительства электродомов на 2026–2030 годы.

В этих целях НИЭИ Министерства экономики разработана анкета (в табличной форме) с методическими рекомендациями по ее заполнению, которая направлена в Министерство архитектуры и строительства Республики Беларусь (далее – Минстройархитектуры) для рассылки в облисполкомы и Минский горисполком (комитеты по архитектуре и строительству) и методического сопровождения ее заполнения по курируемым вопросам.

В соответствии с методическими рекомендациями, от комитетов по архитектуре и строительству требовалось по кварталам (площадкам) застройки городов и населенных пунктов, определенным под централизованное строительство жилых домов в 2026–2030 годах, в соответствии с их генеральными планами и другими документами, заполнить графы анкет в части своей компетенции (информация по названию и расположению площадок застройки, планируемая площадь и этажность их застройки) и направить их местным газоснабжающим организациям и владельцам теплоисточников и тепловых сетей, в зоне действия которых расположены эти квар-

талы (площадки) застройки, для дальнейшего заполнения граф анкет в части их компетенции (информация об имеющихся резервах мощностей (пропускной способности) систем газоснабжения и теплоснабжения), а сводную информацию – представить в Минстройархитектуры. В анкетах требовалось также отразить информацию по площадкам, по которым уже приняты решения органов государственного управления о возведении на них электродомов, а также, где это предусмотрено в проектах детального планирования и схемах специального планирования.

Обработка полученных от Минстройархитектуры материалов и оценка ориентировочных параметров ввода в эксплуатацию электродомов в 2026-2030 гг. выполнены НИЭИ Минэкономики с применением обозначенных выше подходов.

При их определении, кроме полученных результатов сопоставления рассчитанного суммарного максимального расхода тепловой энергии, необходимого для отопления и ГВС жилых домов, с величиной резерва мощностей (пропускной способности) систем газоснабжения и централизованного теплоснабжения, также учитывались принятые решения госорганов о строительстве таких домов и рекомендуемые в схемах теплоснабжения городов варианты обеспечения тепловой энергией запланированного к строительству жилья.

По итогам проделанной работы целесообразные объемы строительства жилых домов с использованием электрической энергии для целей отопления и горячего водоснабжения на 2026–2030 гг. оцениваются в 2 050,65 тыс. м², из них по 901,65 тыс. м² такие подходы заложены в принятых решениях органов государственного управления либо в схемах теплоснабжения городов.

Определить общее годовое потребление электрической энергии жилых домов с электронагревом возможно с использованием данных таблицы 6.3. «Базовые значения общего показателя энергетической эффективности для многоквартирных жилых зданий» СН 2.04.02-2020 «Здания и сооружения. Энергетическая эффективность». Для этого приведенное в ней базовое значение общего показателя энергетической эффективности

$q_{h,hw}^{req}$ для многоквартирных жилых зданий этаж-

ностью 7 и более, равное $156 \text{ кВт}\cdot\text{ч}/\text{м}^2$, необходимо умножить на суммарную площадь жилых домов с электронагревом.

Рассчитанный таким образом эффект в части увеличения электропотребления от ввода в эксплуатацию таких объемов электродомов составляет 319,9 и 140,66 млн кВт·ч в год соответственно.

С учетом изложенного при формировании соответствующих программных документов на следующую пятилетку представляется целесообразным предусмотреть в них задания по вводу в эксплуатацию электродомов в 2026–2030 гг. в объеме не менее 2 млн м^2 , что позволит обеспечить прирост электропотребления в объеме не менее 300 млн кВт·ч в год.

ЛИТЕРАТУРА

Олешкевич М.М., Макоско Ю.В. 2011. Технико-экономическая оценка проекта «Электродом»: исследование возможности использования электроэнергии как единственного энергоносителя в жилых домах. Энергетика. *Известия высших учебных заведений и энергетических объединений СНГ.* №6. С. 38–45.

Шанюкевич И.В., Курганов Е.Д. 2023. Опыт строительства электродомов в Республике Беларусь. *Современные инновационные технологии и проблемы устойчивого развития в условиях цифровой экономики: материалы XVII Международной научно-практической конференции.* Минск, 14–15 июня 2023 г. Колорград. И.А. Маньковский (ред.). С. 233–235.

Статья поступила 29.08.2025 г.



МОНИТОРИНГ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ

Стрижевич А.С.

Финансовый рынок характеризуется значительно большей сложностью, нежели рынки товаров широкого потребления, поэтому уровень компетентности среднестатистического потребителя финансовых услуг зачастую оказывается недостаточным для адекватного восприятия предлагаемых финансовых продуктов и принятия осознанных решений. Однако приобретение данных продуктов является необходимым условием для реализации основных жизненных потребностей большинства граждан – получения банковских кредитов, страхования, обмена валюты и других операций, выполняемых специализированными финансовыми организациями.

Данная ситуация порождает проблему асимметрии информации между профессиональными участниками финансового рынка и рядовыми потребителями, что повышает риск манипуляций и недобросовестных практик. Для минимизации негативных последствий подобного дисбаланса перед государством встаёт важная задача разработки и внедрения законодательных норм, регулирующих деятельность поставщиков финансовых услуг, направленных на защиту прав и законных интересов потребителей, снижение возможности и вероятности злоупотреблений со стороны профессиональных участников финансового рынка и повышение транспарентности рыночных отношений.

Разработка мероприятий по надзору за взаимодействием финансовых организаций и потребителей их услуг (далее – финансовый мониторинг) представляет собой стратегическую цель центрального банка страны, направленную на укрепление доверия граждан к финансовому сектору, повышение качества и доступности финансовых услуг, а также стимулирование общего роста финансового рынка. Применение такого надзора позволяет обеспечить решение этих

задач комплексно, осуществляя мониторинг деятельности финансовых организаций в процессе их взаимодействия с пользователями предоставляемых услуг.

В настоящее время меры в области надзора за деятельностью финансовых организаций Республики Беларусь весьма актуальны. Надзор тесно связан с защитой прав потребителей финансовых услуг, противодействием мошенничеству, увеличением финансовой доступности таких услуг, а также повышением уровня финансовой грамотности населения. Такому виду надзора государства стали уделять пристальное внимание после мирового финансового кризиса 2008 г. В самом общем виде – это надзор за взаимодействием финансовых организаций и потребителей их услуг.

Системе мониторинга финансовых организаций уделяется повышенное внимание на Евразийском пространстве. В 2019 г. Высшим Евразийским экономическим советом была утверж-

ОБ АВТОРЕ



СТРИЖЕВИЧ

Александра Сергеевна
(astrizhevich@list.ru),
кандидат экономических наук,
доцент,
доцент кафедры денежного
обращения, кредита и
фондового рынка Белорусского
государственного
экономического университета
(г. Минск, Беларусь).

Сфера научных интересов:
макрэкономика, финансы,
мониторинг финансовых услуг.

дена Концепция формирования общего финансового рынка Евразийского экономического союза, в которой государства-члены, включая Республику Беларусь, рассмотрели возможность создания системы мониторинга финансовых организаций («финансовый надзор») и определили его как «...область надзора в сфере защиты прав потребителей финансовых услуг, которая подразумевает выработку правил поведения поставщиков и продавцов финансовых услуг в отношении своих клиентов и контроль за исполнением этих правил»¹.

Мониторинг организаций на рынке финансовых услуг представляет собой наблюдение за действиями субъектов финансового рынка, включающее оценку отношений между поставщиками и потребителями финансовых услуг, проверку качества предоставляемых финансовых продуктов и соблюдение установленных нормативов, а также последующий комплекс мер центрального банка по взаимодействию с подконтрольными структурами, направленными на совершенствование сервиса и рост удовлетворенности клиентов.

Мониторинг финансовых организаций также, как в целом защита прав потребителей финансовых услуг, осуществляется по двум основным направлениям: 1) обработка поступающих от граждан обращений и претензий (реактивное направление как реакция на обращения) и 2) превентивное, подразумевающее самостоятельное выявление центральным банком потенциально незаконных практик, присутствующих на финансовом рынке, с целью предотвращения возможного ущерба правам потребителей финансовых продуктов и последующего устранения указанных негативных факторов.

Реактивное направление надзора в Республике Беларусь предусматривает: рассмотрение жалоб от граждан относительно нарушений их прав при получении финансовых услуг, принятие необходимых мер, включая отправку рекомендательных писем или обязательных предписаний для устранения выявленных нарушений, рекомендации ас-

¹ О Концепции формирования общего финансового рынка Евразийского экономического союза.: Решение Высшего Евразийского экономического совета. 1 октября 2019 г., № 20, г. Ереван. URL: <https://www.cbr.ru/statichtml/file/156609/kontseptsiya-ofr.pdf>.

социациям участников финансового рынка по формированию добросовестных практик поведения, внесение изменений в законодательство, а также другие соответствующие меры².

Превентивное направление включает анализ взаимоотношений между финансовыми организациями и клиентами в целях выявления потенциальных рисков для потребителей, установления причин их появления и принятие мер для предупреждения возможных нарушений.

В Республике Беларусь защиту прав потребителей финансовых услуг в целом и финансовый мониторинг организаций на рынке финансовых услуг в частности реализует Управление по защите прав потребителей в структуре Национального банка Республики Беларусь. Защита прав потребителей услуг на рынке страхования и ценных бумаг регулируется Министерством финансов Республики Беларусь. Концептуальные подходы к осуществлению Национальным банком анализа взаимодействия финансового надзора и этапы его внедрения одобрены протоколом заседания правления Национального банка Республики Беларусь от 25 января 2023 г. № 4/П³.

Реактивный надзор за деятельностью финансовых организаций представляет собой реагирование на обращения и жалобы потребителей финансовых услуг посредством принятия обращений в письменной, электронной либо устной форме, а также телефонных обращений Контакт-центром Национального банка. Рассмотрение обращений регулируется Законом Республики Беларусь от 18 июля 2011 г. № 300-З «Об обращениях граждан и юридических лиц»⁴.

Контакт-центр Национального банка, созданный в 2012 г., осуществляет мониторинг входящих телефонных обращений, на основе анализа которых формируется ежемесячный отчет о функционировании Контакт-центра. Данный отчет предоставляется заместителям председателя правления Национального банка, а также началь-

² Об утверждении Основных направлений повышения институциональной эффективности Национального банка на 2025 год: Постановление правления Национального банка Республики Беларусь, 16 января 2025 г., № 10. URL: https://www.nbrb.by/today/pp_10_2025.pdf.

³ Там же, с. 23.

⁴ Работа с обращениями граждан и юридических лиц. URL: <https://www.nbrb.by/today/applications>.

никам соответствующих функциональных подразделений согласно специфике вопросов от частных лиц и организаций с целью выработки адекватных решений по полученным обращениям. Помимо обобщенных статистических сведений, отчеты содержат перечень наиболее важных сообщений и предложений, полученных работниками Контакт-центра от населения.

Ежегодные отчеты по обращениям физических лиц представляют собой информацию о работе с обращениями граждан и клиентами Контакт-центра Национального банка, поэтому состоят из двух частей. Они содержат данные о динамике поступивших обращений граждан с разбивкой по подразделениям Национального банка и регионам Республики Беларусь, из которых поступают обращения. Кроме того, в отчетах содержится информация о длительности рассмотрения обращений, которая подразделяется на три срока: до 15 дней, в течение месяца и свыше одного месяца, а также информация о результатах рассмотрения обращений граждан.

Виды обращений, поступающих в Национальный банк, подразделяются на заявления, жалобы и предложения. Согласно полученным в результате анализа данным за 2013–2024 гг., большую часть обращений составляют заявления, однако за последние годы доля жалоб существен-

но возросла (в 2024 г. – почти в четыре раза больше, чем в 2022 г.), и за предыдущий год практически сравнялась с долей жалоб в 2013 г., в котором составила максимальные за анализируемый период 32,9 % от всей совокупности обращений (рис. 1). Это является свидетельством своевременности предпринимаемых Национальным банком мер в рассматриваемой области.

Одним из возможных направлений расширения инструментов анализа в области реактивного надзора организаций на рынке финансовых услуг, на наш взгляд, может быть оценка структуры жалоб физических лиц по секторам финансового рынка и видам деятельности финансовых организаций.

В ежегодных отчетах в обязательном порядке предоставляется информация о тематике и количестве обращений, поступивших в Национальный банк. Тематика обращений незначительно варьируется в течение исследуемого периода с 2011 по 2024 г., и в настоящее время можно получить данные о количестве обращений физических лиц, сгруппированных по 22 темам (рис. 2).

Наиболее актуальной для населения темой на протяжении всего исследуемого периода является область кредитования, доля которой к 2024 г. снова возросла после спада в 2022 г., превысив

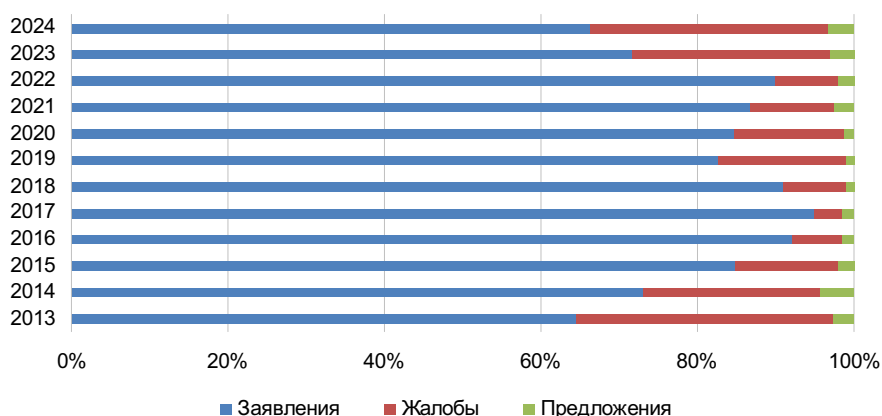


Рис. 1. Виды обращений, поступивших в Национальный банк Республики Беларусь в 2013–2024 гг.

Источник: авторская разработка на основе информации о работе с обращениями граждан и клиентами Контакт-центра Национального банка Республики Беларусь⁵.

⁵ Информация о работе с обращениями граждан и клиентами Контакт-центра Национального банка Республики Беларусь. URL: <https://www.nbrb.by/publications/applicationsProcess>.

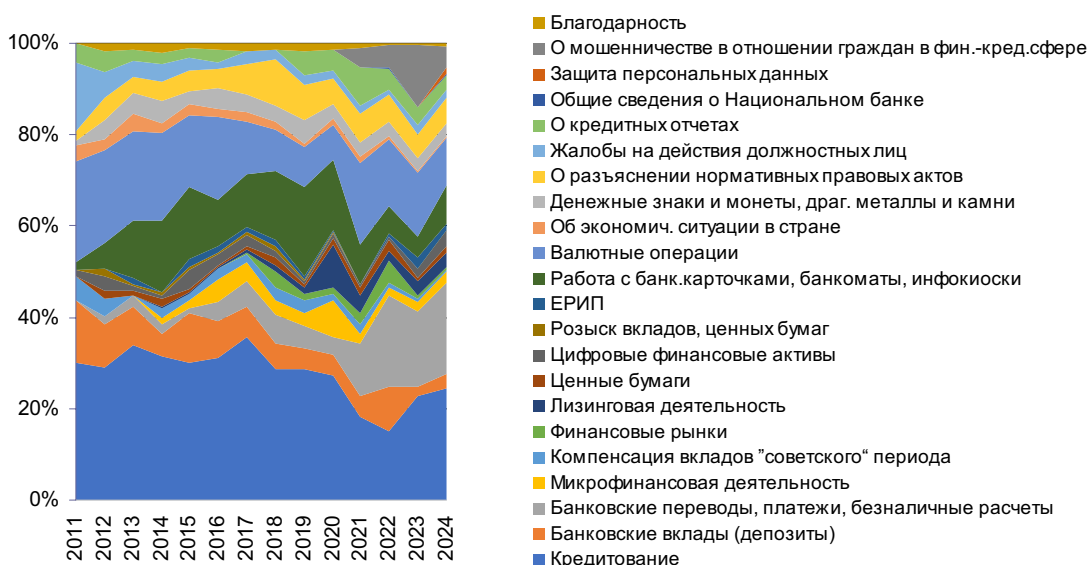


Рис. 2. Тематика обращений в Национальный банк Республики Беларусь в 2011–2024 гг.

Источник: авторская разработка на основе информации о работе с обращениями граждан и клиентами Контакт-центра Национального банка Республики Беларусь.

22%. Вторая по популярности после кредитования сфера, которая интересует граждан, – банковские, денежные переводы, осуществление платежей и безналичных расчетов. В 2024 г. на ее долю приходилось более 18% всех обращений, и она, в отличие от тематики кредитования, демонстрирует рост.

Граждане постоянно обращаются за разъяснением нормативных правовых актов, в 2024 г. доля обращений данной тематики составила 5%. По-прежнему актуальны для физических лиц темы обращений, связанные с валютными операциями, с банковскими платежными карточками, функционированием банкоматов и инфокиосков, кредитными отчетами и банковскими депозитами, хотя их доля за последние годы понемногу снижается: в 2024 г. соответственно 10%, 8%, 3% и 3%. Уменьшается также количество жалоб на действия должностных лиц: менее 2% в 2024 г.

С 2013–2014 гг. среди других тем обращений физических лиц выделились новые: лизинговая и микрофинансовая деятельность, вопросы по работе в Едином расчетном информационном пространстве (ЕРИП). В небольшом количестве, но

достаточно стабильно Национальный банк получает обращения с благодарностями. Все меньше граждан обращается по поводу компенсации вкладов советского периода и разъяснения экономической ситуации в стране. Однако растет количество обращений по новым актуальным темам о мошеннических действиях в отношении граждан в финансово-кредитной сфере и защите персональных данных (более 5% в 2024 г.).

Анализ динамики типов обращений физических лиц в Национальный банк за десятилетний период показывает рост их количества (рис. 3). Особенно это характерно для телефонных обращений в Контакт-центр, число которых увеличилось на 65% в 2022 г. по сравнению с 2013 г. В 2024 г. количество обращений в Контакт-центр снова снизилось, составив почти 11000 телефонных обращений. Количество обращений на бумажном носителе снизилось в течение рассматриваемого периода почти в три раза, а число электронных обращений – напротив, предсказуемо возросло, составив в 2024 г. 1137 ед.

Заметное увеличение как телефонных, так и электронных обращений в 2022 г. (см. рис. 3) может быть связано с изменением валютного

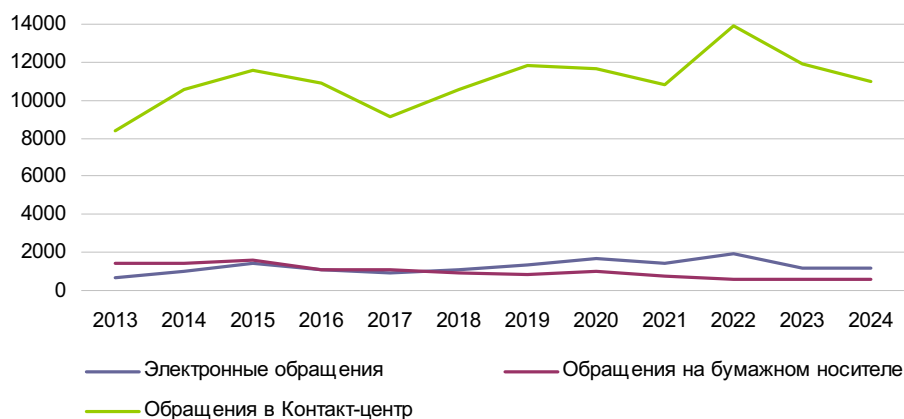


Рис. 3. Типы обращений физических лиц в Национальный банк Республики Беларусь в 2013–2024 гг. и их количество, ед.

Источник: авторская разработка на основе информации о работе с обращениями граждан и клиентами Контакт-центра Национального банка Республики Беларусь.

законодательства, а также с нестабильной геополитической обстановкой.

Графические данные наглядно иллюстрируют востребованность оперативного канала реагирования: телефонные обращения граждан почти в 6,5 раз превышают количество вместе взятых электронных и бумажных обращений (информация о количестве устных обращений физических лиц не предоставляется). С целью увеличения доступности каналов обращения к регулятору и расширения их спектра представляется целесообразным создание специального интерактивного мобильного приложения для принятия обращений граждан и их последующего анализа, а также повышения уровня прозрачности информации в сфере реактивного надзора. О необходимости увеличения уровня транспарентности деятельности центрального банка не раз упоминалось в наших предыдущих публикациях (Стрижевич, 2021; 2023; 2024), где отмечалось, что данная мера стимулирует рост доверия населения к мероприятиям и публикуемой информации регулятора, способствует закреплению инфляционных ожиданий физических лиц и достижению целей денежно-кредитной политики. Данная мера также согласуется с Картой задач Национального банка на 2025 г. в области защиты прав потребителей финансовых услуг путем обеспечения коммуникационного взаимодействия участников системы

защиты прав потребителей финансовых услуг и повышения прозрачности и эффективности системы выявления и внутреннего разрешения споров в финансовых организациях⁶.

Следует отметить, что анализ жалоб и обращений является одним из самых недорогих инструментов, которые используются органами регулирования и надзора для мониторинга рынка финансовых продуктов и услуг (Голикова, Синкевич, Хрусь, 2023). Однако с помощью данного инструмента могут быть проанализированы лишь непосредственные обращения граждан, показатели потребительских рисков, а также маркетинговые приемы и практики продаж финансовых продуктов, но не могут быть охвачены такие задачи, как анализ финансовых продуктов на рынке, нарастающие проблемы пользователей, отношение потребителей к финансовым организациям. Расширение этого спектра представляется связанным с использованием таких инструментов мониторинга рынка финансовых услуг, как тематические обзоры, анализ обязательной отчетности финансовых учреждений, анализ заключенных договоров с клиентами и типовых договоров, социологические опросы, мониторинг социальных сетей, контрольная закупка и др.

⁶ Карта задач Национального банка на 2025 г. URL: <https://www.nbrb.by/today/about/maptargets/map-targets-2025.pdf>.

В Республике Беларусь продолжается работа по совершенствованию институционально-правовой системы защиты прав потребителей финансовых услуг. Так, в Основных направлениях повышения институциональной эффективности Национального банка на 2025 г. планируется осуществление анализа содержания информации о финансовых услугах, которая размещена на сайтах банков. Особое значение придается правилам доведения сведений о предоставляемых банковских продуктах. Эти сведения обязаны быть значимыми и исчерпывающими, иметь такой объем и форму подачи, которые позволят потребителям принять осознанное решение как при подборе нужной услуги, так и при ее дальнейшем использовании. Важным признается своевременное уведомление пользователей обо всех вносимых изменениях и поправках в условиях оказания услуг с применением способов коммуникации, заранее оговоренных сторонами в заключенном соглашении. Данная мера закреплена и в Карте задач Национального банка на 2025 г., где защита прав потребителей финансовых услуг характеризуется как основная задача первого уровня и достигается путем реализации принципа взаимодействия финансовых организаций и потребителей финансовых услуг.

Еще в 2023 г. Национальный банк разработал проект предложений по внедрению и проведению мониторинга организаций на рынке финансовых услуг, включающего анализ взаимодействия между финансовыми организациями и их клиентами, оценку новых продуктов на наличие уровня риска для потребителей, а также проверку финансовых услуг на соответствие законодательству о правах потребителей и принятым стандартам (Ляпко, 2023). В настоящее время зона воздействия реактивного финансового надзора расширяется: в 2024 г. Национальный банк провел проверку условий комплексных договоров банковского обслуживания и соглашений по расчетным счетам без использования платежных карт⁷. По выявленным нарушениям предприняты меры по восста-

новлению прав потребителей. Кроме того, согласно новой редакции постановления правления Национального банка Республики Беларусь от 06 октября 2022 г. № 378⁸, с мая 2025 г. приняты меры, направленные на повышение прозрачности банковских процедур и защиту прав потребителей финансовых услуг: теперь банки обязаны информировать держателей карт о действиях, связанных с блокировкой карты; они должны обязательно предоставлять клиентам инструкции по защите платежных инструментов, запрашивать разрешение у клиентов перед подключением услуг SMS-оповещений и push-уведомлений, что устранил ситуацию их автоматической активации.

Если говорить о законодательном обеспечении непосредственно системы мониторинга финансовых организаций на рынке финансовых услуг, то, кроме нормативных актов Национального банка различной тематики, права граждан в сфере предоставления финансовых услуг регулируются Законом Республики Беларусь «О защите прав потребителей» от 9 января 2002 г. № 90-З⁹, а также статьей 22 Банковского кодекса Республики Беларусь¹⁰. Кроме того, система защиты прав вкладчиков реализована посредством государственного гарантийного механизма возврата депозитов физических лиц. Согласно закону «О гарантированном возмещении банковских вкладов (депозитов)», гражданин вправе потребовать возмещения вложенных денежных средств через специализированное агентство, финансируемое банковскими учреждениями путем обязательного формирования резервных фондов, в случае неисполнения банком своих обязательств перед клиен-

⁸ Об утверждении Инструкции об осуществлении операций с банковскими платежными карточками и платежными инструментами, обеспечивающими их использование: постановление правления Национального банка Республики Беларусь, 06 окт. 2022 г., № 378: в ред. пост. правления Национального банка Республики Беларусь от 04.02.2025 № 28. URL: https://www.nbrb.by/legislation/documents/pp_378.pdf.

⁹ О защите прав потребителей.: Закон Республики Беларусь, 09 янв. 2002 г., № 90-З: в ред. Закона Республики Беларусь от 22 апреля 2024 г. № 365-З. URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=H10200090>.

¹⁰ Банковский кодекс Республики Беларусь.: Закон Республики Беларусь, 25 окт. 2000 г., № 441-З: в ред. Закона Республики Беларусь от 18 июля 2022 г. № 197-З. URL: <http://pravo.by/document/?guid=3871&p0=hk0000441>.

⁷ Отчет Национального банка за 2024 год. URL: <https://www.nbrb.by/publications/report/report2024.pdf>.

том¹¹. Кроме того, ограничение размеров долговых обязательств установлено указом Президента № 394 от 23 октября 2019 г. «О предоставлении и привлечении займов», согласно которому размер начисляемых процентов микрофинансовыми организациями ограничен двойным размером полученного займа, а неустойка не должна превышать половины первоначальной суммы кредита¹². Дополнительная защита прав потребителей финансовых услуг также предусмотрена отдельными нормами Гражданского кодекса и иных нормативных правовых актов Республики Беларусь.

Основы формирования нормативного регулирования системы мониторинга финансовых организаций закладывались еще в 2020 г., когда была подготовлена концепция закона, регулирующего права потребителей финансовых услуг. Совместно с госорганами велась активная работа над инновационным законопроектом «О внесении изменений в законодательство по вопросам защиты прав потребителей»¹³, который был представлен в мае 2020 г. на общественное обсуждение.

Данный законопроект устанавливал основные принципы и правила оказания финансовых услуг, направленные на защиту прав их потребителей, предполагал установление единых подходов к их обеспечению. Новый закон требовал от исполнителей соблюдать принцип добросовестности, учитывать интересы потребителей и обеспечивать достоверную информацию о предлагаемых продуктах и условиях договора, запрещая методы давления и введения в заблуждение, приводящие потребителей к совершению невыгодных сделок.

Кроме того, документом предусматривалось законодательное утверждение обязательности

¹¹ О гарантированном возмещении банковских вкладов (депозитов): Закон Республики Беларусь, 08 июля 2008 г., № 369-З: в ред. Закона Республики Беларусь от 08 июля 2024 N 27-З. URL: <https://etalonline.by/document/?regnum=N10800369>.

¹² О предоставлении и привлечении займов.: Указ Президента Республики Беларусь, 23 окт. 2019 г., № 394. URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=P31900394>.

¹³ Об изменении законодательных актов по вопросам защиты прав потребителей.: Проект Закона Республики Беларусь, 13 мая 2020 г. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://forumpravo.by/files/Projekt_Zakon_prava_potrebitelej_13.05.2020.pdf](https://forumpravo.by/files/Projekt_Zakon_prava_potrebitelej_13.05.2020.pdf).

честного и ответственного подхода к предоставлению финансовых услуг, механизмов защиты прав потребителей в ситуациях несоблюдения указанного принципа, а также обеспечение условий для внесудебного урегулирования претензий потребителей. Для эффективной защиты потребителей предполагалось учреждение специального органа – Центра по защите прав потребителей финансовых услуг, который занимался бы приемом и обработкой жалоб, проведением анализа и контролем за качеством финансовых услуг. Важнейшим элементом законопроекта представлялось усиление роли регуляторов – Национального Банка и Министерства финансов, которые получали широкие полномочия по контролю и обеспечению соблюдения стандартов защиты прав потребителей финансовых услуг.

Данный законопроект мог бы способствовать улучшению нормативного регулирования процессов оказания финансовых услуг и информирования клиентов, а также созданию действенной системы защиты потребительских прав в финансовой отрасли. В связи с этим полагаем целесообразным возвращение к общественному обсуждению, а впоследствии – к возможному принятию данного нормативного акта.

Таким образом, в силу сложности и неоднородности финансового рынка граждане часто сталкиваются с трудностями понимания предлагаемых продуктов и услуг, что создает риски манипулирования и злоупотреблений со стороны финансовых организаций. Мониторинг финансовых организаций на рынке финансовых услуг видится инструментом, помогающим достигнуть нескольких целей – от повышения доверия граждан к финансовой сфере, увеличения доступности и улучшения уровня предоставляемых финансовых услуг до усиления роли финансового сектора в стимулировании экономического роста государства. Мероприятия в области такого вида надзора в настоящее время чрезвычайно актуальны в сфере защиты прав потребителей финансовых услуг в Республике Беларусь.

Социально ответственное государство обязано осуществлять нормативное регулирование распространения сведений о финансовых продуктах и сервисах, обеспечивая прозрачность, до-

ступность и сопоставимость предоставляемой информации для конечных потребителей. В Республике Беларусь реализуется политика нормативно-правового регулирования, направленная на развитие системы мониторинга финансовых организаций и защиту прав потребителей финансовых услуг. Однако нормативно-правовое обеспечение в данной сфере характеризуется разрозненностью: не существует пока единого нормативного акта, регулирующего взаимоотношения в данной области.

Национальным банком Республики Беларусь разработана концептуальная основа и практические шаги по развитию системы надзора за деятельностью организаций на рынке финансовых услуг, включающие анализ жалоб и разработку методологии выявления и урегулирования конфликтов внутри финансовых организаций. Разработаны базовые принципы и критерии выявления и внутреннего разрешения споров, регламентирующие работу финансовых организаций с обращениями клиентов, повышающие прозрачность и качество их взаимодействия. Для повышения удобства подачи заявлений гражданами и увеличения количества способов взаимодействия с контролирующим органом целесообразно разработать специализированное мобильное приложение с интерактивным интерфейсом, предназначенное для приема заявок и последующей аналитической обработки.

ЛИТЕРАТУРА

Голикова А., Синкевич А., Хрусь Е. 2023. Зарубежный опыт изучения взаимодействия финансовых организаций и розничных клиентов в контексте защиты прав потребителей. *Банковский вестник*. № 10/723. С. 28–38.

Лапко Д.Н. 2023. Итоги работы Национального банка за 2022 год по формированию инфраструктуры финансового рынка, повышению социальных стандартов и уровня защиты населения в финансовой сфере и задачи на 2023 год: Доклад заместителя Председателя Правления Национального банка Республики Беларусь Д.Н. Лапко на расширенном заседании Правления. *Банковский вестник*. № 1/714. С. 11–17.

Стрижевич А.С. 2024. Транспарентность денежно-кредитной политики как фактор, влияющий на инфляционные ожидания. *Научные труды Белорусского государственного экономического университета*. Вып. 17. С. 395–402.

Стрижевич А.С. 2023. Эффективный индекс транспарентности денежно-кредитной политики: применение к регуляторам стран ЕАЭС. *Вестник Института экономики НАН Беларуси*. Вып. 5. С. 131–146.

Стрижевич А.С. 2021. Транспарентность центрального банка: эффективный подход к измерению в современных условиях. *Банковский вестник*. № 8(697). С. 41–51.

Статья поступила 9.08.2025 г.



СТРАНЫ ПЕРСИДСКОГО ЗАЛИВА КАК ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРОГРАММ И ПРОЕКТОВ

Власкин А.В., Былина И.В., Шоцкая С.В.

Одностороннее решение о прекращении взаимодействия традиционных доноров международной помощи в целях развития, таких как Европейский союз и США со странами ЕАЭС, может привести к росту интереса стран Персидского залива к сотрудничеству в целях развития с нашей страной. Об этом свидетельствует тенденция увеличения в последние годы объемов помощи со стороны стран Персидского залива для государств с высоким и средним уровнем дохода, расположенных в Европе. Республика Беларусь, находясь на пересечении значимых транспортных и торговых путей на европейском континенте, представляет большой интерес для стран Персидского залива, проводящих дружественную политику по отношению к нашей стране в сфере сотрудничества в целях развития.

Страны Персидского залива активно участвуют в содействии развитию как на многостороннем, так и на двустороннем уровне, рассматривая эту деятельность одним из ключевых направлений своей внешней политики. В наибольшей мере это относится к четырем странам – Саудовской Аравии, Кувейту, Объединенным Арабским Эмиратам (ОАЭ) и Катару, гуманитарная и другая международная техническая помощь которых носит многоплановый характер и координируется министерствами иностранных дел этих государств.

Первые проекты помощи в целях развития со стороны этих стран реализовывались в 1950–60-е годы в рамках «бандунгских принципов»¹ по линии сотрудничества «Юг-Юг», и уже в 1970–90-е годы объемы финансирования разви-

тия арабскими странами составляли примерно 13,5% всех объемов помощи в целях развития. При этом доля помощи в совокупном ВВП доноров стран Персидского залива достигала в указанный период беспрецедентных 1,5%, вдвое превышая обязательства, взятые на себя традиционными донорами Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР).

В настоящее время осуществляется координация деятельности стран Персидского за-

ОБ АВТОРАХ



ВЛАСКИН
Александр Владимирович
(a.v.vlaskin@gmail.com),
начальник отдела НИЭИ
Министерства экономики
Республики Беларусь
(г. Минск, Беларусь).

Сфера научных интересов:
привлечение и управление
международной помощью в
целях развития, региональное и
трансграничное сотрудничество.



БЫЛИНА
Ирина Владимировна
(ira.bylina@gmail.com),
научный сотрудник НИЭИ
Министерства экономики
Республики Беларусь
(г. Минск, Беларусь).

Сфера научных интересов:
потенциальные источники
финансирования программ и
проектов развития,
международные программы
поддержки развития.



ШОЦКАЯ
Светлана Владимировна
(svshotskaya@tut.by),
научный сотрудник НИЭИ
Министерства экономики
Республики Беларусь
(г. Минск, Беларусь).

Сфера научных интересов:
привлечение внешнего
финансирования программ в
целях развития, взаимодействие
с потенциальными донорами.

¹ Основные принципы Движения неприсоединения, принятые на Конференции в Бандунге (Индонезия) в 1955 г.

лива в области помощи в целях развития в рамках Совета сотрудничества арабских государств Персидского залива² (ССАГПЗ). Всего в организации состоят шесть государств, однако Оман и Бахрейн предоставляют минимальные объемы помощи в целях развития и гуманитарной помощи, что позволяет говорить о «большой четверке» монархий Персидского залива, упомянутой выше.

За последние более чем 60 лет страны ССАГПЗ стали одними из ведущих доноров содействия развитию в мире. Однако общие объемы предоставляемой ими помощи оценить сложно, так как большинство средств, в том числе расходуемых на развитие инфраструктуры, промышленности и социальной политики стран-получателей, в отчетах для международных организаций отмечаются как «гуманитарная помощь», а многие проекты, реализуемые в рамках сложных систем взаимоотношений доноров и партнеров, не учитываются в официальной статистике международной помощи в целях развития (ОПР) ОЭСР.

В последние десятилетия с ростом влияния «большой четверки» в регионе и за его пределами помощь стран Персидского залива становится все более видимой и значимой. В частности, по данным Управления ООН по координации гуманитарных вопросов, Саудовская Аравия стала четвертым донором по объемам гуманитарной помощи в 2018 г. и девятым в 2020 г. Ведущее место в мире по объемам предоставленной помощи как доли ВНД в 2013 г. занимали ОАЭ.

В странах Персидского залива в рамках официальной внешней политики не делают различий между гуманитарной помощью и содействием развитию, поэтому они рассматривают фонды развития одной из составляющих гуманитарной деятельности в широком смысле слова. Во всех странах «большой четверки» ССАГПЗ созданы специализированные институты, ответственные за реализацию программ в области содействия развитию – фонды развития:

Кувейтский фонд арабского экономического развития (КФАЭР) – в 1961 г., Фонд развития Абу-Даби (ФРАД) – в 1971 г., Саудовский фонд развития (СФР) – в 1974 г., Катарский фонд развития (КФР) – в 2002 г. Эти фонды аккумулируют и распределяют средства государственного бюджета, благотворительных организаций и частных меценатов. Кроме того, в 1960-е – начале 1980-х годов арабские доноры создали ряд специализированных региональных многосторонних институтов: Арабский фонд экономического и социального развития, Арабский банк экономического развития в Африке, Исламский банк развития, Фонд международного развития Организации стран-экспортеров нефти и Арабский валютный фонд.

Страны Персидского залива – крупнейшие поставщики нефти на мировой рынок. После энергетического кризиса 1973–1974 гг., вызвавшего резкий рост цен на нефть, эти государства стали обладателями огромных финансовых средств, получаемых от ее экспорта. В тот период их экономика находилась на этапе становления и не могла аккумулировать растущие поступления финансовых средств в национальные проекты. Свободные финансовые средства использовались для создания фондов развития.

Деятельность стран Персидского залива в сфере помощи в целях развития опирается не только на материальную, но и на духовную основу. Идея о необходимости оказания помощи нуждающимся развивающимся странам опиралась на исламский постулат о необходимости для каждого мусульманина отдавать часть своего дохода на благотворительность. В официальных документах Министерства информации ОАЭ подчеркивается, что «...философия политики предоставления помощи имеет двойное значение: во-первых, это вера в то, что помощь нуждающимся является обязанностью всех мусульман; во-вторых, это необходимость направить часть богатства страны, полученное от нефти и газа, на помощь другим странам, которые этими богатствами не располагают»³.

² Региональная организация, объединяющая шесть арабских государств региона Персидского залива (Бахрейн, Катар, Кувейт, ОАЭ, Оман и Саудовскую Аравию); деятельность организации охватывает сферы политики и экономики, обороны и безопасности, информационной политики и культуры, здравоохранения и образования.

³ The UAE's Foreign Assistance Policy and Its Contributions to the Sustainable Development Goals. URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=96132>.

В официальном отчете Правительства Саудовской Аравии указывается, что, будучи одним из крупнейших доноров по объему средств, выделенных на международное развитие и гуманитарную поддержку, «...правительство долгие годы не предавало огласке данные или отчеты о своей деятельности в этой области, в связи с тем, что исламское учение призывает верующих предоставлять помощь нуждающимся, по возможности держа это в секрете с целью защиты гордости получателя»⁴.

Моральный аспект является не единственной составляющей в мотивации финансирования помощи в целях развития четырьмя этими странами и в целом ССАГПЗ. Как предполагают некоторые западные исследователи, модель развития, реализуемая данными странами, является, по сути, конкурирующей с моделью развития в рамках либеральной демократии. «Тройственная модель», сочетающая помощь, инвестиции и прямые финансовые интервенции в странах-получателях, является «особой формой экономического искусства», направленного на повышение престижа и роли арабских доноров на мировой арене и в регионах, представляющих для них экономический и политический интерес. Реализуемая странами Персидского залива форма финансирования развития конкурентна не только для традиционной системы помощи в целях развития, но и для системы внешнего финансирования, реализуемой Китаем, в частности, в таких регионах, как Ближний Восток, Северная Африка и Африканский рог⁵.

Особенности подходов стран ССАГПЗ в области содействия развитию рассматривались в рамках международной конференции «Донорская деятельность стран Залива: возможности и вызовы для международного сотрудничества», которая состоялась в 2017 г. в Дохе (Катар)⁶. На

⁴ Why the World Needs Partnership with Saudi Arabia: Saudi Arabia's Global Humanitarian and Development Aid. URL: <https://kfcris.com/pdf/c2a6d869685a22b236cafc6d8aa1f275161d6c986b220f.pdf>.

⁵ Gulf Financial Aid and Direct Investment. URL: <https://www.aei.org/wp-content/uploads/2020/08/Gulf-Financial-Aid-and-Direct-Investment.pdf>.

⁶ Gulf country donorship: opportunities and challenges for international cooperation. URL: <https://odi.org/en/publications/gulf-country-donorship-opportunities-and-challenges-for-international-cooperation/>.

конференции отмечено, что страны ССАГПЗ вышли в своей деятельности в сфере помощи в целях развития за рамки оказания исключительно гуманитарной помощи арабским государствам. К настоящему времени проекты этих доноров, направленные на развитие, реализованы в 139 странах на всех континентах, в том числе в странах, традиционно считающихся донорами помощи в целях развития (Италия, США, Япония). Кроме того, содействие стран Персидского залива является высококоординируемой деятельностью в рамках ССАГПЗ на государственном уровне, а также на уровне частных доноров из указанных стран в рамках Всемирного конгресса филантропов-мусульман, который проводит свои встречи раз в два года в рамках Глобального форума доноров.

Среди общих недостатков используемых подходов стран ССАГПЗ выделяются следующие:

- *секретность*. Значительная часть выделяемых средств распределяется и предоставляется получателям в режиме секретности и не включается в отчеты международных организаций (ООН, ОЭСР);
- *двусторонний характер*. Лишь 2 % от всех средств помощи в целях развития стран Персидского залива выделяются для финансирования на многосторонней основе. Основной причиной является крайняя забюрократизированность международных институтов, крайне невысокая скорость принятия решений, а также закрытость обсуждений относительно распределения финансовых ресурсов;

• *высокий уровень конкуренции между донорами*. Зачастую правительства стран ССАГПЗ сталкиваются с препятствиями для их вовлеченности в уже действующие программы и проекты в отдельных странах и регионах и отказом традиционных доноров координировать свою деятельность со странами Персидского залива.

Что касается перспектив развития отношений Республики Беларусь со странами ССАГПЗ, то перечисленные выше недостатки могут рассматриваться в качестве возможностей укрепления сотрудничества. Секретность распределения средств позволит избежать санкционного давления и других, противоречащих международным нормам двусторонних ограничений как в отно-

шении донора, так и получателя. Кроме того, прекращение сотрудничества Республики Беларусь с такими традиционными источниками финансирования помощи в целях развития, как страны Европейского союза и США, практически снимает проблему конкуренции доноров.

На протяжении всей истории предоставления помощи в целях развития странами Персидского залива общие объемы помощи зависели от объемов рынка энергоносителей и цены нефти на международных рынках, и, следовательно, от объема экспортной выручки доноров ССАГПЗ. Последний яркий пример такой зависимости – сильное падение в сравнительном отношении объемов средств, выделенных «большой четверкой» в 2020 г. – в период пандемии COVID-19 и резкого падения стоимости энергоносителей. По информации ОЭСР, сокращение объемов выделенных средств на цели развития этими странами в 2020 г. в сравнении с 2019 г. составило: Катар – 8,4%, ОАЭ – 26,3%, Саудовская Аравия – 25,2%⁷. По другим данным, общая сумма, выделенная Саудовской Аравией на проекты в сфере помощи в целях развития, составила всего 504,6 млн долл. США в 2020 г. по сравнению с 1 371,5 млн долл. США в 2019 г. Помощь со стороны ОАЭ сократилась еще более значительно – до 326,2 млн долл. США по сравнению с 612 млн в

2019 и 2 млрд долл. США в 2018 г.⁸ В 2022 г. отмечалось восстановление и даже значительное увеличение объемов средств, выделяемых на помощь в целях развития странами Персидского залива. По предварительным данным ОЭСР, общий объем помощи в целях развития только со стороны ОАЭ за 2023 г. составил 1,87 млрд долл. США⁹.

Сведения о распределении объемов предоставляемой помощи в целях развития среди «большой четверки» с 2012 по 2021 г. приведены ниже (см. рисунок). Безусловным лидером в этот период являлись ОАЭ, помощь которых превышала 48% от всей помощи в целях развития стран ССАГПЗ (см. рисунок).

По географическому распределению финансирования помощи в целях развития странами Персидского залива основная часть средств по-прежнему направляется в страны Арабского мира и наименее обеспеченные страны. В частности, до 2016 г. до 90% помощи предоставлялось всего восьми странам-получателям: Египту, Йемену, Марокко, Сомали, Ираку, Мавритании, Ливии и Афганистану. Однако уже в этот период значительные объемы помощи получали и такие

⁸ Arab Development Assistance. Four decades of cooperation. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/72593146827750849/Arab-development-assistance-four-decades-of-cooperation>.

⁹ OECD, Official Development Assistance (ODA) in 2023, Preliminary Data. URL: <https://public.flourish.studio/story/2315218/>.

⁷ OECD. COVID-19 spending helped to lift foreign aid to an all-time high in 2020. URL: <https://web.archive.oecd.org/2021-04-19/550705-ODA-2020-detailed-summary.pdf>.

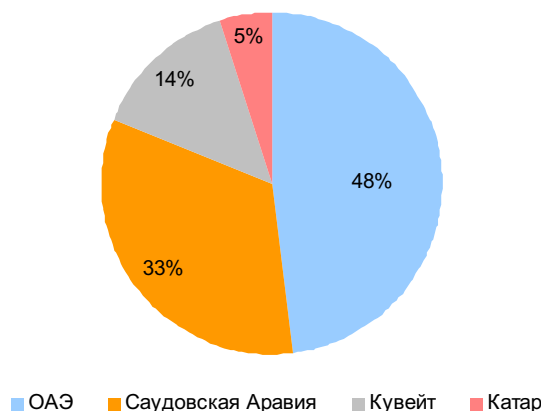


Рис. Распределение средств «большой четверки» в общем объеме ОПР стран Персидского залива в период 2012–2021 гг.

страны, как Турция и Сербия. Тем не менее объем средств, предоставляемых государствам в других регионах планеты, неуклонно растет. Рассмотрим особенности взаимодействия стран Персидского залива с Республикой Беларусь и другими странами.

Саудовская Аравия

За последние годы взаимодействие Беларуси и Саудовской Аравии выведено на качественно новый уровень, о чем свидетельствуют рост показателей торговли, активизация контактов во всех отраслях экономики, а также в сфере дипломатических отношений. Поскольку Саудовская Аравия является динамично развивающейся страной с огромным потенциалом, актуальным для Республики Беларусь является выход на взаимовыгодную синергию взаимодействия в области промышленности, сельского хозяйства, научно-технического и инновационного развития. Один из вариантов взаимодействия двух стран – сотрудничество Республики Беларусь с Саудовским фондом развития (СФР), предоставляющим льготные кредиты и гранты для финансирования проектов и программ развития в развивающихся странах в целях усиления устойчивого экономического и социального роста, а также улучшения уровня жизни уязвимых слоев населения. СФР финансирует проекты, направленные на достижение целей устойчивого развития (ЦУР) и повышение эффективности помощи в целях развития посредством партнерства и сотрудничества с региональными и международными организациями.

В последние годы Саудовский фонд развития стал значимым участником международного финансирования помощи в целях развития благодаря своим стратегическим инвестициям. По состоянию на июль 2025 г. СФР был реализован 741 проект на общую сумму 77, 8 млрд саудовских риалов в более чем 93 странах мира. Общее число выданных фондом кредитов составляет 779¹⁰.

Подход СФР относительно предоставления финансирования в целях развития характеризуется сильным акцентом на соответствие проек-

тов местным потребностям и приоритетам, что имеет решающее значение для укрепления ответственности и устойчивости в странах-получателях. Финансирование проектов развития СФР посредством предоставления льготных кредитов и грантов не ограничено географически, фонд напрямую взаимодействует с правительствами развивающихся стран в данном направлении. СФР предоставляет льготные кредиты и гранты для финансирования проектов в следующих ключевых секторах: транспорт и коммуникации, сельское хозяйство, энергетика, здравоохранение, образование, промышленность и т.д. Выделяемое финансирование на реконструкцию дорог, мостов, портов и аэропортов способствует торговле и связям, имеющим важное значение для экономической интеграции и развития. Кроме того, СФР также предоставляет гуманитарную помощь для преодоления кризисов, вызванных стихийными бедствиями или конфликтами, обеспечивая финансирование для мероприятий по оказанию чрезвычайной помощи (доставка продовольствия, жилье, медицинская помощь и др.).

Деятельность СФР тесным образом связана с достижением ЦУР, являющихся основой для решения текущих социальных, экономических и экологических проблем. Фонд тесно сотрудничает с международными организациями и институтами развития, такими как ПРООН, Всемирный банк, региональные банки развития, для привлечения ресурсов и опыта. В ближайшем будущем СФР планирует расширить свое влияние на глобальное развитие посредством инновационных механизмов финансирования и стратегических партнерств.

Взаимодействие Республики Беларусь с СФР открывает широкие возможности для нашей страны в реализации крупных инфраструктурных проектов в таких стратегических секторах, как образование, здравоохранение, энергетика, сельское хозяйство и транспорт. Официальная заявка на реализацию проекта от заинтересованного государства должна быть передана через орган, отвечающий за международные заимствования, или другой уполномоченный правительством страны-получателя орган. Реализация проектов за счет средств СФР позволит Республике Беларусь привлечь внешнее финансирование, которое внесет значи-

¹⁰ Saudi Fund for Development. URL: <https://www.sfd.gov.sa/en>.

мый вклад в устойчивое социально-экономическое развитие страны, а также усилит сотрудничество Беларуси с Саудовской Аравией на уровне совместной проектной деятельности, приносящей взаимные выгоды.

Объединенные Арабские эмираты

Двусторонние отношения Республики Беларусь и ОАЭ построены на взаимоуважении, общих интересах и взглядах, а также на доверительном сотрудничестве между политическими лидерами обеих стран, достигнутом посредством регулярных визитов на высшем уровне, обмена официальными делегациями, участия в выставках, семинарах и т.д. Благодаря этому партнерство двух стран не ограничивается только политическими отношениями, не остаются без внимания различные сферы: торговля, инвестиции, энергетика, изменение климата, культура, образование, здравоохранение, спорт, борьба с терроризмом, защита прав человека и др. Взаимодействие Беларуси и ОАЭ осуществляется и на уровне международных организаций.

В настоящее время существует возможность для укрепления сотрудничества Республики Беларусь и ОАЭ посредством реализации проектов через Фонд развития Абу-Даби (ФРАД), который является одним из ведущих финансовых институтов ОАЭ по оказанию международной помощи в целях развития, сосредоточенной на реализации политики ОАЭ по обеспечению устойчивого экономического развития в стране и в развивающихся дружественных странах по всему миру путем финансирования инфраструктурных проектов, а также выделения грантов.

Республика Беларусь входит в число стран-получателей помощи ФРАД: в 2014 г. был реализован проект, направленный на содействие экономическому развитию Республики Беларусь путем поддержания платежного баланса, на общую сумму гранта 1,8 млрд дирхамов ОАЭ¹¹.

Для финансирования развития ФРАД предлагает как кредиты по льготным ставкам правительствам развивающихся стран на строительство и модернизацию инфраструктуры, так и

гранты, предназначенные для поддержки социально-экономических целей стран-партнеров. По состоянию на начало 2025 г. фонд выделил 229 млрд дирхамов ОАЭ 107 странам, охватывая широкий спектр приоритетов развития¹². Проекты, реализуемые ФРАД, в первую очередь, сосредоточены на стратегических секторах, включая образование, жилье, водоснабжение и электроснабжение, сельское хозяйство, транспорт, промышленность, а также возобновляемые источники энергии¹³.

Стратегия работы ФРАД в целях содействия развитию и на местном, и на глобальном уровне позволяет экстренно адаптироваться к изменениям в мировом экономическом ландшафте с учетом достижения ЦУР; к различным переходам на мировой политической сцене; смене экономических циклов; колебаниям в мировой экономике, влияющим на курсы валют; к ставкам по кредитам, процентным ставкам и инструментам финансирования для обеспечения эффективности помощи. В текущих геополитических условиях ФРАД продолжает укреплять сотрудничество с местными и международными партнерами для принятия инновационных решений и продвижения принципов устойчивого развития, для содействия жизненно важным секторам, способствующим решению проблем устойчивого развития.

По аналогии с СФР официальная заявка на реализацию проекта с ФРАД подается через орган, отвечающий за международные заимствования или другой уполномоченный правительством страны-получателя орган. В случае успешного осуществления технической и экономической оценки ФРАД направляет свою делегацию в страну-получатель для проведения оценки на месте посредством изучения экономических условий, проверки аргументированности технико-экономического обоснования, подтверждения сметы расходов и гарантии того, что проект соответствует одному из приоритетов развития

¹² Abu Dhabi Fund for Development a key partner in sustainable development. URL: <https://www.worldgovernmentssummit.org/observer/articles/detail/abu-dhabi-fund-for-development-a-key-partner--in-sustainable-development>.

¹³ About Abu Dhabi Fund for Development. URL: <https://www.adfd.ae/en/about>.

страны-получателя. По итогам проверки ФРАД уведомляет правительство страны-получателя об окончательном одобрении заявки, подготавливает проект соглашения¹⁴.

Кувейт

Республика Беларусь и Кувейт характеризуются схожестью целей и принципов развития, стремлением к расширению взаимовыгодного сотрудничества в различных отраслях, что способствует дальнейшему укреплению отношений между двумя странами. Важной составляющей двусторонних экономических отношений является сотрудничество Беларуси с Кувейтским фондом арабского экономического развития (КФАЭР), которое началось в 1992 г. на основе межправительственного Соглашения об экономическом, торговом и техническом сотрудничестве.

КФАЭР является первым по времени создания учреждением на Ближнем Востоке, деятельность которого направлена на финансирование в целях развития и достижения ЦУР, а также укрепления позиций Кувейта на международном уровне. Деятельность фонда направлена на сокращение бедности, повышение уровня жизни и содействие устойчивому экономическому росту посредством предоставления доступных кредитов, технической помощи и грантовых взносов в ресурсы и капиталы региональных и международных институтов развития в такие критически важные сектора, как инфраструктура, образование, здравоохранение и сельское хозяйство¹⁵.

В процессе предоставления помощи КФАЭР тесно сотрудничает со странами-получателями с целью выявления их конкретных потребностей и соответствующей адаптации своей поддержки. Подобная модель гарантирует финансовую жизнеспособность, устойчивость и культурную значимость реализуемых проектов.

Странами-получателями КФАЭР являются более 100 государств в различных регионах мира, включая 16 арабских стран, 41 африканскую страну, 19 стран Южной, Западной Азии и

Тихоокеанского региона, 17 стран Центральной Азии и Европы (в том числе Республика Беларусь) и 12 стран Латинской Америки и Карибского бассейна. По состоянию на июль 2025 г. Фондом выделены 1031 кредит на общую сумму 6946 млн кувейтских динаров, 339 грантов и технической помощи на сумму 383 млн кувейтских динаров.

У Республики Беларусь уже имеется успешный опыт взаимодействия с КФАЭР. В 2002–2004 гг. реализован инвестиционный проект реконструкции завода полиэфирных нитей на Светлогорском ПО «Химволокно» с финансированием КФАЭР в объеме 17 млн долл. США¹⁶. В январе 2021 г. в штаб-квартире КФАЭР в Кувейте состоялась церемония подписания соглашения, предусматривающего выделение фондом займа в размере 7,5 млн кувейтских динаров на реконструкцию городской клинической больницы № 3 Гродно, Гродненского областного клинического онкологического диспансера. В рамках реализации данного инвестиционного проекта осуществлено строительство лечебного корпуса со стационаром на 312 коек, онкологического амбулаторного диспансера, корпуса на семь операционных отделений, отделения радионуклидной диагностики, а также пансионата пребывания пациентов на 57 чел.¹⁷

Республика Беларусь в настоящее время проявляет высокую заинтересованность в сотрудничестве с КФАЭР. Так, в июне 2025 г. Чрезвычайный и Полномочный Посол Республики Беларусь в ОАЭ и Кувейте по совместительству Игорь Белый во время рабочей поездки в г. Эль-Кувейт провел переговоры с заместителем генерального директора по инвестиционным вопросам КФАЭР Рашидом Али Аль-Бадром, в ходе которых были достигнуты договоренности о расширении сотрудничества с фондом и определены конкретные дальнейшие шаги по практической реализации инвестиционных проектов.

¹⁶ О подписании соглашения с КФАЭР. URL: <https://uae.mfa.gov.by/ru/embassy/news/flcc4169af8a69b4.html>.

¹⁷ Беларусь займет \$24,5 млн у кувейтского фонда на реконструкцию больницы №3 в Гродно. URL: <https://belta.by/president/view/belarus-zajmet-245-mln-u-kuvejtskogo-fonda-na-rekonstruktsiju-bolnitsy-3-v-grodno-382735-2020/>.

¹⁴ ADFD FAQs. URL: <https://www.adfd.ae/en/faqs>.

¹⁵ Kuwait Fund For Arab Economic Development. URL: <https://www.kuwait-fund.org/en/web/kfund/home>.

Катар

Беларусь и Катар связывают годы дружбы и партнерства, о чем свидетельствуют активные межгосударственные контакты на всех уровнях, совместная работа правительств по различным направлениям, взаимная поддержка на международной арене, в том числе по вопросам прекращения региональных конфликтов и восстановления безопасности.

Состоявшиеся в 2024–2025 гг. встречи на высшем уровне между Республикой Беларусь и Катаром наметили наиболее перспективные направления сотрудничества наших стран, а именно¹⁸: IT-технологии; сельскохозяйственная и пищевая отрасли; машиностроение и «зеленый» транспорт; строительство; энергетика; деревообработка; военная промышленность; здравоохранение; академическое и научное сотрудничество; стандартизация, а также молодежная политика. Новый уровень сотрудничества заключается в комплексном подходе к каждому направлению совместной деятельности, включающему подготовку детальных дорожных карт, обучение персонала, проведение совместных исследований и разработок, а также совместную реализацию программ.

В связи с тем, что Катар имеет развитую банковскую систему, существуют перспективы сотрудничества между банками развития Беларуси и Катара, в том числе финансирование совместных проектов и изучение перспектив совместной работы в третьих странах. Деловое сотрудничество с опорой на Катар предоставляет белорусскому бизнесу лучшие возможности для расширения сферы поставок и источников инвестиций на соседние страны – Саудовскую Аравию, ОАЭ, Бахрейн, Кувейт.

Помимо банковских структур, государственные и частные компании Катара осуществляют инвестиции во взаимовыгодные проекты за рубежом.

Одним из институтов финансирования проектов развития является Катарский фонд развития (КФР), деятельность которого направлена на улучшение жизни сообществ по всему миру.

¹⁸ Продовольствие, высокие технологии, медицина: о чем шла речь во время официального визита Головченко в Катар. URL: <https://www.sb.by/articles/minsk-dokha-vzaimnyy-interes.html>.

Стратегическими целями КФР являются поддержка усилий развивающихся стран по сокращению бедности, укреплению систем здравоохранения и образования и повышению устойчивости сообществ к изменению климата; стимулирование экономического роста и инноваций, обеспечение цифровой трансформации; мобилизация гуманитарной помощи¹⁹.

В партнерстве с многосторонними агентствами, другими странами-донорами, частным сектором и неправительственными организациями КФР предоставляет гибкое и проектное финансирование посредством грантов, льготных кредитов, гарантий и инвестиций в развитие с учетом потребностей получателей и взаимных интересов.

Рассматривая Республику Беларусь одной из дружественных стран, Катар в июне 2020 г. через КФР направил около 7 т медицинского оборудования и принадлежностей для поддержки усилий нашей страны в борьбе с COVID-19²⁰.

Взаимодействие Республики Беларусь с КФР может быть продолжено в рамках реализации совместных проектов по приоритетным направлениям, совместно определенным правительствами обеих стран. Такое взаимодействие призвано способствовать эффективному развитию партнерских отношений. КФР регулярно обновляет варианты участия в совместных проектах как на своей онлайн-платформе, так и путем рассмотрения в рамках отдельного процесса за ее пределами.

В заключение следует отметить, что выделение помощи в целях развития странами Персидского залива осуществляется преимущественно на двусторонней основе, в большинстве случаев – по инициативе потенциального получателя помощи и с учетом его потребностей, что открывает значительные перспективы для развития такого сотрудничества для Республики Беларусь с позиций эффективности и оперативности взаимодействия. Основные приоритетные направления предоставления помощи

¹⁹ Strategic objectives. URL: <https://www.qatarfund.org.qa/about-us/#story>.

²⁰ Катар направил в Беларусь срочную медицинскую помощь. URL: <https://thepeninsulaqatar.com/article/25/06/2020/Qatar-sends-urgent-medical-aid-to-Belarus>.

странами ССАГПЗ также представляют интерес для Беларуси, в частности: развитие транспортно-логистической и энергетической инфраструктуры, здравоохранение, образование, развитие сельского и лесного хозяйств, возможно, посредством прямой бюджетной поддержки и др. Принципы предоставления помощи в целях развития новыми донорами в большей мере соответствуют национальным интересам Республики Беларусь как в плане политических приоритетов (невмешательство во внутренние дела, приоритет экономического развития над внутривополитическими вопросами и вопросами соблюдения прав человека), так и в плане целей национального развития.

Взаимодействие Республики Беларусь с фондами развития стран ССАГПЗ открывает широкие возможности для нашей страны в реализации крупных инфраструктурных проектов в таких стратегических секторах, как образование, жилье, водоснабжение и электроснабжение, сельское хозяйство, транспорт, промышленность, а также возобновляемые источники энергии.

Реализация проектов за счет средств данных фондов позволит Беларуси привлечь внешнее финансирование, которое внесет значимый вклад в устойчивое социально-экономическое развитие страны, а также усилит сотрудничество Беларуси с Саудовской Аравией, ОАЭ, Катаром и Кувейтом на уровне совместной проектной деятельности, приносящей взаимные выгоды.

ЛИТЕРАТУРА

Мелкумян Е. 2018. Гуманитарная политика арабских монархий Персидского залива. *Пути к миру и безопасности. Спецвыпуск. Гуманитарные вызовы, гуманитарное реагирование и защита гражданского населения в вооруженных конфликтах*. Т. 1. № 54. С. 299–307. DOI: 10.20542/2307-1494-2018-1-299-307.

Dr. Khaled AlMezaini. 2024. Humanitarian Foreign Aid of Gulf States. URL: <https://www.kas.de/en/web/rpg/detail/-/content/humanitarian-foreign-aid-of-gulf-states>.

Ghassan Elkahlout, Samson Milton. 2024. The Evolution of Gulf States as Humanitarian Donors. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/01436597.2023.2229742?needAccess=true>.

Статья поступила 28.08. 2025 г.



ЭВОЛЮЦИЯ МОДЕЛЕЙ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СТРУКТУР: ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН

Супранович И.В.

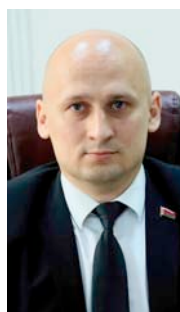
Эволюция моделей функционирования интегрированных структур в мировой экономике представляет собой отражение глубинных трансформаций в характере производства, распределения ресурсов и управления. Интегрированные структуры, как известно, это не просто объединения компаний, а сложные системы, в которых координация достигается посредством управления, контрактов, цифровых платформ или корпоративной культуры, а не только через формальное владение активами (Коуз, 2020). Такие структуры – от классических холдингов до цифровых экосистем – играют ключевую роль в формировании глобальных цепочек создания стоимости, определяют темпы технологического прогресса и задают стандарты корпоративного управления, экологической ответственности и социальной политики (Портер, 2022). Их эволюция носит нелинейный, многофакторный характер, а наряду с технологическими прорывами значительна роль институциональных изменений, геополитической конъюнктуры и трансформации потребительских предпочтений (Глазьев, 2021).

Исторически первые формы интеграции возникли в эпоху индустриального капитализма, когда масштаб производства требовал централизованного контроля над сырьем, транспортом, производственными мощностями и каналами сбыта. Вертикальная интеграция, доминировавшая в начале XX века, была логичным ответом на высокие транзакционные издержки и несовершенство рынков капитала (Уильямсон, 2020). Такие компании, как Standard Oil или U.S. Steel, стремились минимизировать риски внешней среды, вовлекая в свои структуры поставщиков и дистрибьюторов, создавая тем самым замкнутые производственные циклы. Однако такая модель оказалась уязвимой перед антимонопольным давлением и неспособной быстро адаптироваться к

изменяющимся рыночным условиям. Появление антимонопольного законодательства в США и Европе вынудило корпорации искать новые формы координации – менее централизованные, но не менее эффективные (Чандлер, 2019).

С середины XX века, особенно после Второй мировой войны, начался этап транснационализации экономики. Либерализация торговли, снижение тарифных барьеров, развитие транспортной и коммуникационной инфраструктуры позволили компаниям выйти за национальные границы не через экспорт, а посредством прямых инвестиций и создания зарубежных филиалов. Транснациональные корпорации (ТНК) стали новой доминирующей моделью, сочетающей глобальное присутствие с децентрализованным управлением. В отличие от вертикальных трестов, ТНК не стремились контролировать всю цепочку создания стоимости, они фокусировались на ключевых компетенциях – бренде, технологиях, управлении, делегируя остальное локальным партнерам или дочерним структурам (Даннинг, 2020). Это позволило им использовать сравнительные

ОБ АВТОРЕ



СУПРАНОВИЧ
Иван Владимирович
(ivan.supranovich@gmail.com),
аспирант кафедры
международного бизнеса
Белорусского государственного
экономического университета
(г. Минск, Беларусь).

Сфера научных интересов:
мировая экономика,
интеграционные процессы,
корпоративное управление,
цифровизация экономики.

преимущества разных стран – дешевую рабочую силу в Азии, инженерный потенциал в Европе, потребительский рынок в Северной Америке. К 2021 г. число ТНК превысило 104 тыс., а их зарубежные филиалы – 950 тыс., что свидетельствует о глубокой интернационализации производственных и управленческих процессов¹.

Однако с конца XX-го и особенно в начале XXI века классическая модель ТНК столкнулась с новыми вызовами. Ускорение технологического прогресса, рост сложности продуктов и цифровизация экономики создали принципиально новые условия для координации: информация стала доступнее, издержки взаимодействия между независимыми агентами резко снизились, а ценность данных и сетевых эффектов превысила ценность физических активов (Болдуин, 2022). В этих условиях на смену жестким иерархическим структурам пришли гибкие сети, *стратегические альянсы*, а позднее – *цифровые экосистемы*² – наиболее сложная и современная форма интеграции. Стратегические альянсы, ставшие массовыми с 1990-х гг., позволили компаниям объединять усилия без формального слияния, сохраняя юридическую и финансовую независимость. Особенно активно такие альянсы развивались в высокотехнологичных отраслях – авиации, фармацевтике, автомобилестроении, где стоимость разработки новых продуктов превышает миллиард долларов, а риск неудачи крайне высок. Например, альянс Renault-Nissan-Mitsubishi позволил компаниям сэкономить более 20 млрд долл. США за счет совместных закупок, унификации платформ и обмена технологиями, сохранив при этом свои бренды и корпоративную идентичность. По данным McKinsey, количество стратегических альянсов в мире выросло с 12,5 тыс. в 2010 г. до 36 тыс. в 2023 г., причем особенно динамично развивались альянсы в сфере «зеленых» технологий и ESG – с 0,8 тыс. до 14 тыс. за тот же период³. Это сви-

детельствует о том, что современные интеграционные модели все чаще формируются не только ради экономии издержек или доступа к рынкам, но и для достижения социально-экологических целей, соответствующих ожиданиям инвесторов, регуляторов и общества.

Цифровые платформы и экосистемы – следующая ступень эволюции. В отличие от альянсов, где партнеры взаимодействуют на паритетной основе, в экосистемах существует «ядро» – компания-платформодержатель, которая задает правила игры, контролирует интерфейсы и собирает данные. Эта модель позволяет масштабироваться с минимальными затратами: сторонние разработчики создают приложения для App Store, продавцы размещают товары на Amazon, водители регистрируются в Uber – и все это увеличивает ценность платформы для пользователей, создавая сетевой эффект. Именно поэтому капитализация таких компаний достигает астрономических величин: совокупная рыночная стоимость Apple, Microsoft, Alphabet, Amazon и Meta превышает 9 трлн долл. США – это больше, чем ВВП любой страны, кроме США и Китая. Однако такая модель порождает и новые риски: концентрация власти в руках нескольких платформ, зависимость миллионов бизнесов от их алгоритмов, отсутствие прозрачности в распределении доходов и ответственности. Регуляторы во всем мире – от ЕС до США и Китая – начинают осознавать, что традиционные антимонопольные нормы, ориентированные на долю рынка и цены, не работают в цифровой среде, где главный актив – это данные, а главный барьер для входа – сетевые эффекты (Зубов, 2022).

ESG-повестка стала одним из ключевых драйверов трансформации интегрированных структур в 2020-е годы. Инвесторы все чаще оценивают компании не только по финансовым показателям, но и по экологическим, социальным и управленческим критериям. По прогнозам BloombergNEF, к 2025 г. объем активов, управляемых с учетом ESG-принципов, достигнет 53 трлн долл. США – более трети всех управляемых активов в мире. Это заставляет компании перестраивать не только отчетность, но и собственно структуру бизнеса: внедрять сквозные системы учета выбросов CO₂ по всей цепочке поставок, обеспечивать со-

¹ UNCTAD. World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All. Geneva: United Nations, 2023.

² Экосистемы – совокупность взаимосвязанных объектов внешней среды, не только окружающей природной среды, но и других сфер жизнедеятельности человека. – Примечание научного редактора.

³ McKinsey & Company. The state of alliances 2023: Reimagining collaboration in a fragmented world. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com>.

блюдение прав человека у поставщиков, публиковать данные о гендерном балансе в руководстве. Интегрированные структуры, охватывающие десятки стран, вынуждены вырабатывать единые стандарты, даже если локальное законодательство этого не требует. Например, Apple обязывает всех своих поставщиков переходить на 100-процентную возобновляемую энергию, а Unilever внедряет единый кодекс этичного поведения для всех 70 тыс. своих поставщиков по всему миру. Это создает новый тип интеграции – *не экономическую, а ценностную*, где объединяющим началом становятся не прибыль или контроль, а общие принципы устойчивого развития.

Геополитическая напряженность и пандемия COVID-19 ускорили еще один тренд – *регионализацию цепочек поставок*. Если в 2000-е годы доминировала идея глобальной оптимизации – размещать производство там, где дешевле, то теперь компании стремятся к диверсификации и резервированию. Опрос McKinsey показал, что 92% руководителей крупных компаний рассматривают возможность перестройки своих цепочек поставок, а 40% уже создают региональные производственные хабы – в Северной Америке, Европе, Юго-Восточной Азии. Это не означает конец глобализации, но знаменует переход к «глобализации 2.0» – более фрагментированной, политически чувствительной и технологически управляемой. Интегрированные структуры адаптируются к этому, создавая «гибридные» модели: глобальная экосистема бренда и технологий сочетается с локальными производственными площадками, которые могут быстро перенастраиваться под изменения в торговле или логистике.

Управленческая архитектура интегрированных структур также претерпела глубокие изменения. Если в XX веке доминировала *линейно-функциональная иерархия*, то сегодня все чаще применяются *проектные, матричные и сетевые структуры управления*. Решения принимаются не в штаб-квартире, а на пересечении команд, где участвуют представители разных стран, функций и даже внешних партнеров. Цифровые инструменты – облачные платформы, системы управления проектами, AI-аналитика – позволяют координировать эту сложную систему в реальном времени. Однако это требует и новых компетенций

от менеджеров: умения работать в кросс-культурной среде, вести переговоры с равноправными партнерами, управлять не подчиненными, а автономными агентами. *Корпоративная культура становится* не просто «дополнением», а *ключевым интегрирующим механизмом, заменяющим формальные инструкции и приказы*.

Все это говорит о том, что современные интегрированные структуры – это не просто «большие компании», а сложные социально-экономические организмы, находящиеся на пересечении технологий, институтов и глобальных трендов. Они одновременно являются двигателями инноваций и источниками системных рисков, создателями рабочих мест и объектами антимонопольных расследований, лидерами в устойчивом развитии и катализаторами социального неравенства. Их эволюция будет продолжаться, и в ближайшие десятилетия мы, вероятно, увидим новые формы – возможно, децентрализованные автономные организации (DAO) на блокчейне, или «нейро-интегрированные» структуры, управляемые искусственным интеллектом. Но какими бы ни были эти формы, они будут отражать главное: экономика становится все более сетевой, цифровой и ценностно ориентированной, а интеграция – не просто инструментом роста, а способом выживания в сложном, нестабильном и взаимосвязанном мире (табл. 1, 2).

Эволюция моделей функционирования интегрированных структур – это отражение глубинных сдвигов в самой природе капитализма. От жестких иерархий начала XX века до гибких экосистем XXI века путь был пройден через либерализацию, глобализацию, цифровизацию и, наконец, через этизацию экономики. Современные интегрированные структуры – это уже не просто экономические агенты, а сложные системы, сочетающие элементы рынка, иерархии и сети, где координация достигается через данные, алгоритмы и общие ценности. Их влияние на мировую экономику трудно переоценить: они определяют, какие технологии будут развиваться, какие стандарты станут глобальными, как будут распределяться ресурсы и доходы. В этих условиях задача науки и политики – не остановить эту эволюцию, а направить ее в русло устойчивого, справедливого и

Эволюция моделей интеграционных структур в XX–XXI вв.

Период	Доминирующая модель	Характеристики	Примеры	Основные драйверы
Начало – середина XX в.	Вертикальные/ горизонтальные тресты и холдинги	Жесткая иерархия, прямой контроль активов, акцент на национальные рынки, максимизация экономии от масштаба	Standard Oil, U.S. Steel, Ford Motor Company (ранний период)	Индустриализация, развитие транспорта, антимонопольное законодательство
Середина – конец XX в.	Транснациональные корпорации (ТНК)	Создание зарубежных филиалов (FDI), децентрализованное управление, глобальная оптимизация издержек, использование различий в стоимости ресурсов	General Electric, Toyota, Unilever	Либерализация торговли, создание ВТО, снижение транспортных и коммуникационных издержек
Конец XX – начало XXI вв.	Стратегические альянсы и сети	Гибкие договорные отношения, совместные предприятия, разделение рисков и компетенций, сохранение юридической независимости партнеров	Renault-Nissan-Mitsubishi Alliance, Star Alliance (авиация)	Глобализация, необходимость быстрого выхода на новые рынки, специализация
Начало XXI в. – настоящее время	Цифровые платформы и экосистемы	Платформа как ядро, сетевые эффекты, контроль данных и интерфейсов, открытость для сторонних участников, мультисторонние бизнес-модели	Amazon, Apple (App Store), Alibaba, Google Android	Цифровая революция, Big Data, рост значения нематериальных активов

Источник: таблицы являются авторской разработкой с использованием источников из списка литературы.

Таблица 2

Динамика стратегических альянсов в мировой экономике (ключевые годы: 2010–2023), тыс. шт.

Год	Общее количество стратегических альянсов	Количество альянсов ESG&Green development
2010	12,5	0,8
2015	18,3	2,2
2020	26,5	7,2
2023	36,0	14,0

инклюзивного развития. Это требует новых подходов к регулированию, новых моделей корпоративного управления и – главное – нового понимания значимости бизнеса в обществе.

ЛИТЕРАТУРА

Болдуин Р. 2022. Великая конвергенция: Информационная технология и новая глобализация. Москва: Издательство Института Гайдара. 312 с.

Глазьев С.Ю. 2021. *Теория долгосрочного технико-экономического развития*. Москва: Наука. 320 с.

Даннинг Дж. 2020. Глобализация и новые географии мировой экономики. *Мировая экономика и международные отношения*. № 7. С. 3–18.

Зубов А.Ю. 2022. Цифровые платформы и антимонопольное регулирование: новые вызовы. *Вопросы государственного и муниципального управления*. № 4. С. 155–170.

Коуз Р. 2020. Природа фирмы. *Вопросы экономики*. № 3. С. 124–138.

Портер М. 2022. *Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов*. Москва: Альпина Паблишер. 498 с.

Уильямсон О. 2020. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, реляционный контрактинг. СПб.: Экономическая школа. 416 с.

Чандлер А.Д. 2019. Масштабы и сфера управления: промышленное предприятие в Америке. Москва: Издательский дом ГУ ВШЭ. 580 с.

Статья поступила 12.09.2025 г.



Титок И.В.

Особенности государственной поддержки экспорта в Республике Беларусь

Проанализированы показатели экспорта товаров и услуг Республики Беларусь за 2024 г. Структурированы финансовые и нефинансовые меры государственной поддержки экспорта. Систематизированы ключевые нормативно-правовые акты (НПА), регламентирующие сферу господдержки экспортной деятельности. Обоснованы предложения по расширению поддержки белорусских экспортеров в контексте утвержденных целей и задач государственной внешнеэкономической политики.

Глинская Е.М.

Повышение конкурентоспособности МСП на маркетплейсах

Исследуются проблемы развития малого и среднего бизнеса в сфере электронной торговли на интернет-платформах. Проанализированы в динамике отчетные и прогнозные показатели электронной торговли зарубежных стран и Беларуси на интернет-платформах, выявлены тенденции и ключевые проблемы повышения конкурентоспособности развития МСП на маркетплейсах.

Определены основные факторы, критерии и направления развития бизнеса МСП на торговых интернет-площадках: высокий рейтинг продавца, персонализированное содержание и активное онлайн-взаимодействие с потребителями в сочетании с использованием аналитических сервисов и программ искусственного интеллекта.

Попов Д.Ю.

Мировая практика стартап-движения и опыт Республики Беларусь

Дано определение понятия «стартап-проектов», проанализирован зарубежный опыт их внедрения в производство. Обозначены особенности стартап-движения в сравнении с другими видами деятельности.

Представлен алгоритм внедрения стартап-проектов, состоящий из пяти последовательных этапов и ключевых задач по их реализации. Отмечены позитивные результаты внедрения в обеспечение технологических прорывов, в создание новых производств и кластеров, а также большие риски и негативные последствия.

Кратко рассмотрен процесс развития стартап-движения в Республике Беларусь, даны соответствующие рекомендации.

Кондрусев В.Ю.

Методические подходы к обоснованию объемов строительства многоквартирных жилых домов для увеличения потребления электроэнергии БелаЭС

Изложены разработанные автором методические подходы по определению экономически целесообразных объемов строительства в Республике Беларусь многоквартирных жилых домов с использованием электрической энергии для отопления и горячего водоснабжения в предстоящий пятилетний период, проанализирован практический опыт их применения.

Стрижевич А.С.

Мониторинг взаимодействия финансовых организаций и потребителей финансовых услуг

Рассматриваются вопросы формирования системы взаимодействия финансовых организаций и потребителей финансовых услуг в Беларуси (мониторинг финансовых организаций). Дано авторское определение понятий «реактивный и превентивный надзор». Произведен анализ информации о работе с обращениями граждан и клиентами Контакт-центра Национального банка Беларуси по видам и типам, а также по тематике обращений. Обоснована целесообразность расширения методов и инструментов активного реагирования Национального банка на обращения граждан посредством принятия рациональных управленческих решений, включая совершенствование законодательно-нормативного, организационного и институционального обеспечения всей системы финансового надзора в данной сфере.

Власкин А.В., Былина И.В., Шоцкая С.В.

Страны Персидского залива как потенциальные источники финансирования международных программ и проектов

Рассмотрена деятельность стран Персидского залива в области содействия развитию. Приведен обзор этапов и основных направлений внешней помощи и ее координации данными странами, выделены особенности подходов к взаимодействию с получателями помощи и другими донорами. Рассмотрена роль специализированных фондов, ответственных за реализацию программ в области содействия развитию, созданных в странах Персидского залива, а также возможности сотрудничества Республики Беларусь с данными институтами.

Супранович И.В.

Эволюция моделей интегрированных структур: опыт зарубежных стран

Выполнен обзор моделей интегрированных экономических структур, представляющих собой отражение глубинных трансформаций в характере производства, распределении ресурсов и в управлении. Интегрированными структурами признаются не просто объединения предприятий, компаний и различных организаций, а сложные системы, в которых координация взаимодействия достигается посредством управления, контрактов, цифровых платформ или корпоративной культуры, а не владением активами.

Такие структуры – от классических холдингов до цифровых экосистем – играют ключевую роль в формировании глобальных цепочек создания стоимости, определяют темпы технологического прогресса и задают стандарты корпоративного управления, социальной и экологической ответственности.

Inna Titok

State support features for exports in Belarus

The article analyzes the indicators for exports of goods and services from Belarus for 2024. Financial and non-financial measures of state support for exports are structured. Key regulatory legal acts regulating state support for export activities are systematized. Proposals for expanding support for Belarusian exporters are substantiated in the context of the approved goals and objectives of the state foreign economic policy.

Elena Glinskaya

Improving of SMES competitiveness on marketplaces

This article examines the challenges of small and medium-sized business development in e-commerce on online platforms. It analyzes the dynamics of reported and forecasted e-commerce indicators for foreign countries and Belarus on online platforms, identifying trends and key challenges for improving the competitiveness of SMEs and their development on marketplaces.

The key factors, criteria, and areas for SME business development on online trading platforms are identified: high seller ratings, personalized content, and active online interaction with consumers, combined with the use of analytical services and artificial intelligence programs.

Denis Popov

Global practice of the startup movement and the experience of Belarus

The article gives the definition of the concept of «startup projects» and analyzes international experience in implementing them in production. The characteristics of the startup movement are outlined in comparison with other types of activity.

The article presents an algorithm for implementing startup projects, consisting of five sequential stages and key tasks for implementation. The positive results of implementation in terms of technological breakthroughs and new industries and clusters creation, as well as the significant risks and negative consequences are highlighted.

The startup movement in Belarus is briefly reviewed and corresponding recommendations are given.

Vadim Kondrusev

Methodological approaches to justifying the construction volume of multi-apartment residential buildings to increase electricity consumption of the Belarusian Nuclear Power Plant

The article presents the methodological approaches developed by the author for determining the economically feasible volumes of multi-apartment residential buildings construction in Belarus using electric energy for heating and hot water supply in the coming five-year period, and analyzes the practical experience of their application.

Alexandra Strizhevich

Monitoring of interaction between financial institutions and consumers of financial services

This article examines the development of a system of interaction between financial institutions and consumers of financial services in Belarus (monitoring of financial institutions). The author defines the concepts of «reactive» and «preventive» supervision. Information on citizen and clients inquiries handling to Belarus's Contact Center of the National Bank is analyzed by type, subject, and type of inquiries. The article substantiates the feasibility of expanding the National Bank's methods and tools for actively responding to citizen inquiries through rational management decisions, including improving the legislative, regulatory, organizational and institutional framework for the entire financial supervision system in this area.

Aliaksandr Vlaskin, Iryna Bylina, Svetlana Shotskaya

the Gulf States as sources of development financing for Belarus

The article examines the Persian Gulf monarchies activities in the field of development assistance and provides an overview of the stages, main areas and coordination of foreign aid by these countries, as well as the specifics of approaches to interaction with aid recipients and other donors. The authors examine the role of specialized funds responsible for implementing development assistance programs created in the Persian Gulf countries and the cooperation possibilities between the Republic of Belarus and these institutions.

Ivan Supranovich

Evolution of integrated structure models: foreign countries experience

The author conducted a review of integrated economic structures models reflecting profound transformations in the nature of production, resource distribution and governance. Integrated structures are recognized as not simply associations of enterprises, companies, and various organizations, but rather complex systems in which interactions coordination is achieved through governance, contracts, digital platforms, or corporate culture, rather than through asset ownership.

Such structures – from traditional holdings to digital ecosystems - play a key role in shaping global value chains, determining the pace of technological progress and setting standards for corporate governance, social and environmental responsibility.

**Экономический бюллетень Научно-исследовательского экономического
института Министерства экономики Республики Беларусь
№ 10, 2025**

Свидетельство о регистрации периодического издания № 1231.

Ответственные за выпуск – Я.М. Александрович, Н.В. Радченко

Над выпуском работали:

А.М. Стронгина – *редактирование и корректура*,
Е.Э. Дробышевская – *верстка*

Подписано в печать 20. 10. 2025 г. Формат 60x84 ¹/₈. Бумага офсетная. Печать офсетная.
Усл.печ.л. 6,72. Уч.-изд.л. 5,83. Тираж 69 экз. Заказ № 350.

Издатель и полиграфическое исполнение

ГНУ «Научно-исследовательский экономический институт
Министерства экономики Республики Беларусь»:
ЛП № 38200000015421, действующая с 30.04.2004 г.

220086, г. Минск, ул. Славинского, 1, корп. 1.
Тел./факс (017) 271-02-78
gnu-niei@niei.by