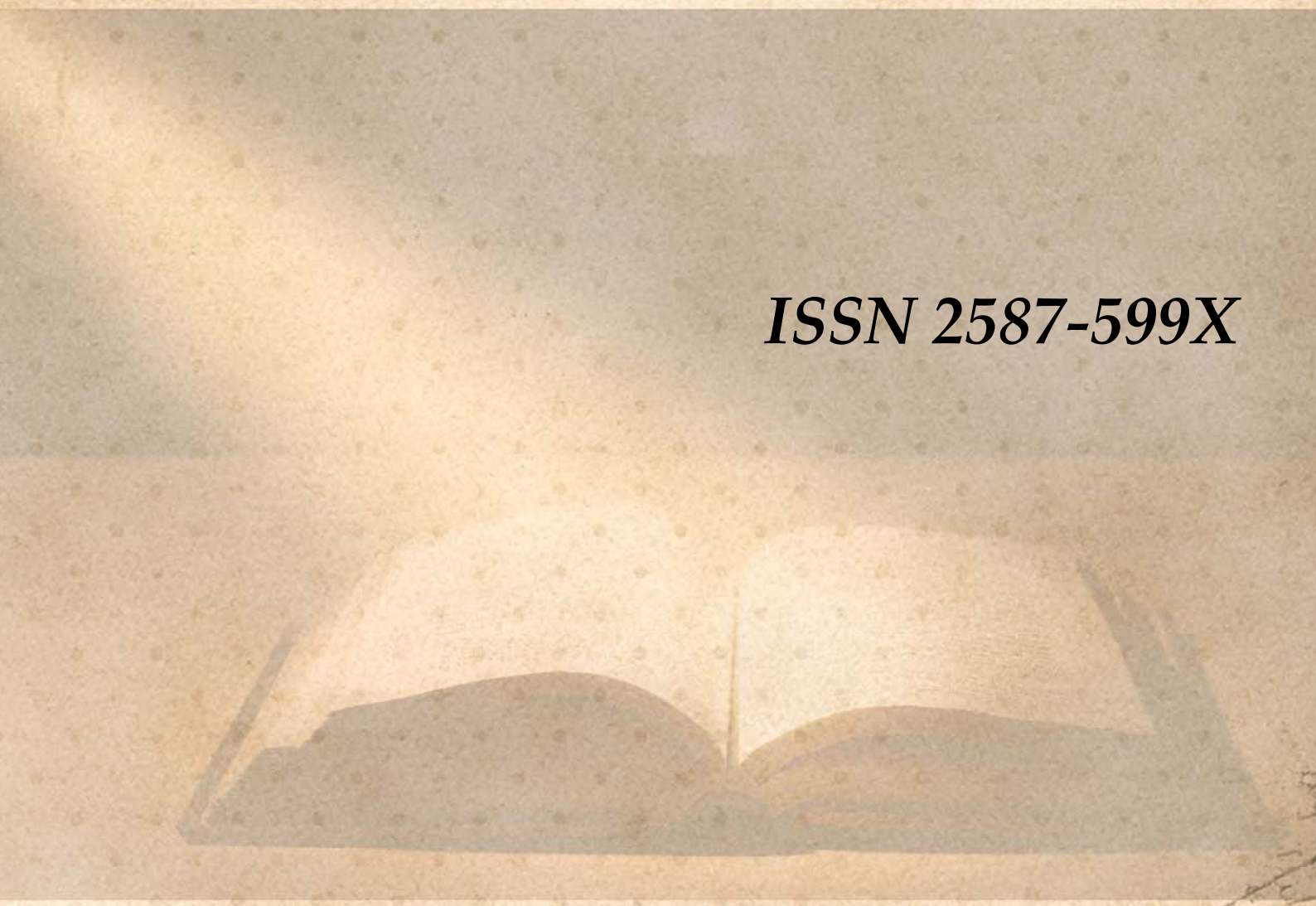
ФИНАНСЫ И УЧЕТНАЯ ПОЛИТИКА

ISSN 2587-599X



Периодическое издание
Выпуск № 3
Казань, 2026

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ РЕЦЕНЗИРУЕМЫЙ ЖУРНАЛ

«ФИНАНСЫ И УЧЕТНАЯ ПОЛИТИКА»

Выпущено под редакцией Научного объединения «Вертикаль Знания»



РОССИЯ, КАЗАНЬ

2026 год

Основное заглавие: Финансы и учетная политика
Параллельное заглавие: Finance and accounting policy
Языки издания: русский (основной), английский (дополнительный)
Учредитель периодического издания и издатель: Научное объединение «Вертикаль Знаний»
Место издания: г. Казань
Формат издания: электронный журнал в формате pdf
Периодичность выхода: 1 раз в месяц
ISSN: 2587-599X

Редколлегия выпуска:

1. Асизбаев Рустам Эмилжанович – д-р экон. наук, профессор, зам. председателя Национальной аттестационной комиссии Кыргызстана, г. Бишкек, Кыргызстан.

2. Ангелина Ирина Альбертовна – д-р экон. наук, профессор, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк.

3. Королюк Елена Владиславовна – д-р экон. наук, доцент, Кубанский государственный университет, филиал в г. Тихорецке.

4. Мезенцева Екатерина Викторовна – канд. экон. наук, доцент, Кубанский государственный университет, филиал в г. Тихорецке

5. Пардаев Абдунаби Халикович – д-р экон. наук, профессор, Ташкентский финансовый институт, г. Ташкент, Узбекистан.



ВЫХОДНЫЕ ДАННЫЕ ВЫПУСКА:

Финансы и учетная политика. – 2026. – № 3 (42).

Оглавление выпуска

МЕЖДУНАРОДНОГО
РЕЦЕНЗИРУЕМОГО
НАУЧНОГО ЖУРНАЛА

«ФИНАНСЫ И УЧЕТНАЯ ПОЛИТИКА»

Выпуск № 3 / 2026

Стр. 6 Яковлев Д.Н.
Влияние цифровизации управленческих процессов на финансовую устойчивость предприятий розничной торговли

Стр. 19 Лисовская С.В.
Роль внутренних финансовых механизмов (резервы, ликвидность, кредитная политика) в обеспечении устойчивости предприятия при внешних шоках: кейс-анализ отраслевых различий

Стр. 24 Степанова Т.А., Умаров Ф.Р.
Основные статистические показатели и методы оценки эффективности производства зерна на примере предприятий воронежской области

Стр. 30 Ахметшин Р.А.
Методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятия

Стр. 37 Ахметшин Р.А.
Самозанятость как драйвер развития малого бизнеса в России

Стр. 44 Муратов Б.Ф.
Оптимизация механизмов субсидирования малых форм хозяйствования в АПК Республики Татарстан

Стр. 54 Муратов Б.Ф.
Оценка эффективности государственной поддержки внедрения точного земледелия в хозяйствах Республики Татарстан

Стр. 62 Питинцев Р.С.
Процессный подход к управлению инвестиционным портфелем в условиях цифровизации финансового рынка

Стр. 73 Ванькович И.М., Кошелева А.А.
Внедрение системы финансового контроллинга в учреждениях здравоохранения

Стр. 80 Топчиев Н.П., Окорокова О.А., Улыбина Л.К.
Финансовый потенциал страхового рынка России в условиях интеграционного взаимодействия

Стр. 90 Степанова Т.А., Янчикова В.А.
Статистическое исследование эффективности производства молока на примере предприятий Воронежской области

Стр. 97 Сизон Ю.Е., Углицких О.Н., Сироткина М.П.
Агрострахование с уплатой страховой премии урожаем: реалии Ставропольского края

Стр. 104 Сизон Ю.Е., Углицких О.Н., Гочияева З.М.
Проблемы и противоречия в добровольном медицинском страховании

Стр. 110 Сизон Ю.Е., Углицких О.Н., Демьянченко Д.В.
Роль страховых компаний в «зеленой экономике»

Стр. 117 Сизон Ю.Е., Углицких О.Н., Филиппская И.А.
Проблемы и причины дискриминации по возрасту в ОСАГО

Стр. 122 Пересыпкин А.А., Демченко И.В.
Финансовый анализ как инструмент оценки экономической устойчивости предприятия

Стр. 134 Афанасьева О.Н., Бояров А.А.
Трансформация финансового поведения потребителей в условиях распространения BNPL-сервисов

УДК 338.242:004.9

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ НА ФИНАНСОВУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Яковлев Даниил Николаевич,
Казанский федеральный университет, г. Казань

E-mail: danya.yakovlev.2002@inbox.ru

Аннотация. *В рамках настоящего исследования анализируется воздействие процессов цифровой трансформации, реализуемых в сфере управления, на финансовую стабильность хозяйствующих субъектов, функционирующих в сегменте розничной торговли. Востребованность обозначенной проблематики детерминируется столкновением торговых структур с комплексом вызовов: колебания потребительского спроса, рост текущих затрат, усложнение логистических цепочек, а также необходимость ускорения процедур принятия административных решений. Задачей исследования является выявление влияния, оказываемого различными цифровыми управленческими решениями – ERP- и CRM-системами, инструментами бизнес-аналитики (BI), платформами электронной коммерции, технологиями администрирования складских запасов и обработки клиентской информации – на ключевые финансовые индикаторы торгового предприятия: ликвидность, уровень рентабельности, степень финансовой независимости и скорость оборота активов. Методологическая база сформирована из: изучения регламентирующих документов, обзора профильной научной литературы, обработки статистических данных, предоставленных НИУ ВШЭ и Росстатом, а также применения расчетной модели, предназначенной для оценки динамики финансовых метрик при различных уровнях внедрения цифровых технологий. Выводы, полученные в ходе исследования, свидетельствуют: цифровая трансформация не выступает безусловным гарантом финансовой устойчивости. Однако при условии ее системного и комплексного внедрения формируется управленческий механизм, позволяющий сокращать издержки, ускорять оборачиваемость товарных запасов, повышать маржинальность операций и усиливать качество финансового мониторинга. Прикладная ценность представленного материала заключается в разработке методического подхода к оценке цифровизации как одного из факторов, детерминирующих финансовую устойчивость организаций розничной торговли.*

Abstract. *This study analyzes the impact of digital transformation processes implemented in the field of management on the financial stability of business entities operating in the retail segment. The relevance of these issues is determined by the clash of trade structures with a set of challenges: fluctuations in consumer demand, rising operating costs, increasing complexity of logistics chains, as well as the need to speed up administrative decision-making procedures. The purpose of the study is to identify the impact of various digital management solutions – ERP and CRM systems,*

business intelligence (BI) tools, e-commerce platforms, inventory management technologies and customer information processing - on key financial indicators of a trading company: liquidity, profitability, degree of financial independence and asset turnover rate. The methodological base is formed from: the study of regulatory documents, a review of relevant scientific literature, the processing of statistical data provided by the HSE and Rosstat, as well as the application of a computational model designed to assess the dynamics of financial metrics at various levels of digital technology adoption. The conclusions of the study indicate that digital transformation is not an absolute guarantor of financial stability. However, with its systematic and integrated implementation, a management mechanism is being formed that allows reducing costs, speeding up inventory turnover, increasing the marginality of operations and enhancing the quality of financial monitoring. The applied value of the presented material lies in the development of a methodological approach to assessing digitalization as one of the factors determining the financial stability of retail organizations.

Ключевые слова: *цифровизация, цифровая трансформация, финансовая стабильность, розничная торговля, процессы управления, прибыльность, ликвидность, оборачиваемость активов.*

Key words: *digitalization, digital transformation, financial stability, retail trade, management processes, profitability, liquidity, asset turnover.*

Введение

Цифровизация хозяйственных процессов, сопряжённая с трансформацией применяемых бизнес-моделей, представляет собой существенный фактор, воздействующий на параметры финансовой устойчивости предприятий розничной торговли. Оптимизация административных и операционных процедур, достигаемая посредством внедрения цифровых инструментов, коррелирует с показателями рентабельности капитала, ликвидности (способности к своевременному погашению краткосрочных обязательств) и оборачиваемости активов как материального, так и нематериального характера. Развитие цифровой экономики трактуется как фундаментальное условие, формирующее обновлённые концепции управления финансовыми потоками в торговом секторе.

Актуальность

Статус цифровых технологий в административных процедурах трансформировался: из факультативного инструмента корпоративного развития они превратились в обязательное условие удержания рыночных позиций. В документах стратегического планирования Российской Федерации концепция цифровой экономики сопряжена с возникновением инновационных механизмов обработки данных, модернизацией коммуникационной инфраструктуры и оптимизацией взаимодействия государственных органов, коммерческих субъектов и населения [1; 2]. Для предприятий розничной торговли данное обстоятельство обретает критическое значение – сектор отличается высокой оборачиваемостью капитала, значительными объемами ежедневных транзакций и прямой зависимостью от потребительских предпочтений.

Основная часть

Цифровая трансформация в рамках современного научного дискурса трактуется не как рутинный процесс внедрения программных продуктов, но как глубинная смена парадигмы корпоративного менеджмента. Рядом исследователей подчёркивается, что воздействие цифровых технологий распространяется на складской учёт, клиентские коммуникации, логистику, кадровое делопроизводство, а также на процедуры финансового прогнозирования и контроля [8]. Оценка влияния цифровизации на финансовую устойчивость предприятия не должна сводиться лишь к факту закупки вычислительной техники. Положительный экономический эффект достигается исключительно тогда, когда цифровые инструменты обеспечивают повышение качества управленческих решений и ускорение реакции фирмы на колебания рыночной конъюнктуры.

Согласно данным статистических сборников Высшей школы экономики, нарастание интенсивности внедрения цифровых решений в деятельность хозяйствующих субъектов характеризует российскую экономику в контексте цифровой трансформации; сопутствующими факторами выступают возрастание роли информационных массивов и совершенствование телекоммуникационной инфраструктуры [3; 4]. Предпосылки для расширения применения электронных инструментов в торговой сфере создаются указанными изменениями. Результативность цифровых преобразований определяется, как показывают результаты научных исследований, отраслевой принадлежностью предприятия, масштабами его деятельности, уровнем цифровой компетентности и способностью руководства к адаптации операционных процессов [12].

Под финансовой стабильностью хозяйствующего субъекта в научной литературе традиционно понимается способность своевременно исполнять обязательства при условии обладания достаточным объёмом собственного капитала, сбалансированности активов по структуре и сохранения рентабельности в турбулентной экономической среде [10; 11]. С наступлением эпохи цифровых технологий данное понятие обогащается новыми аспектами: от организации теперь требуется не только располагать необходимым объёмом финансовых ресурсов, но и демонстрировать информационную адаптивность, позволяющую оперативно корректировать издержки, товарный ассортимент, объёмы складских запасов и движение денежных средств.

Сущность исследовательской задачи детерминируется следующим обстоятельством: цифровая трансформация управленческой сферы нередко трактуется как универсальный инструмент повышения эффективности; однако, как демонстрирует практика, её влияние на финансовую стабильность опосредовано комплексом факторов. Для предприятий розничной торговли положительный эффект достигается лишь при условии интеграции инвестиций в цифровые технологии с финансовой политикой, организационной структурой и уровнем цифровых компетенций персонала [13; 14]. Игнорирование данного требования чревато ростом постоянных издержек и усилением технологической зависимости при отсутствии адекватного увеличения выручки.

В рамках настоящего исследования ставится задача выявления векторов воздействия, оказываемого цифровой трансформацией административных процедур на уровень финансовой стабильности компаний сферы розничной реализации товаров. Демонстрация данного воздействия осуществляется посредством применения расчётной методики. Для достижения поставленной цели потребовалось решение ряда конкретных вопросов: изучение теоретических положений, описывающих взаимосвязь между внедрением цифровых технологий и финансовой надёжностью бизнеса; предложение способа оценки этой взаимосвязи; производство вычислений, отражающих динамику основных финансовых метрик; упорядочение как положительных управленческих последствий цифровизации, так и сопутствующих ей угроз.

Материал и методы исследования

Эмпирическая база исследования структурирована тремя группами источников. Нормативно-правовые акты Российской Федерации образуют первую группу; ко второй отнесены статистические данные, отражающие состояние цифровой экономики. Третью группу составили работы отечественных исследователей, рассматривающие цифровизацию предпринимательства, розничную торговлю и вопросы обеспечения финансовой устойчивости хозяйствующих субъектов. Ключевыми документами нормативного блока выступают Стратегия развития информационного общества в России на 2017-2030 годы и государственная программа «Информационное общество» [1; 2]. Извлечение статистических сведений произведено из ежегодных сборников Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»; задействованы также материалы, сформированные на базе данных Федеральной службы государственной статистики, Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ и иных уполномоченных ведомств [3; 4].

Теоретическая часть исследования базировалась на анализе и обобщении материалов научных публикаций. Поскольку работы, посвящённые внедрению цифровых технологий в деятельность компаний и отраслей экономики, позволили выделить ключевые направления эволюции административных процедур: переход к принятию решений на основе массивов данных, автоматизация операционных процессов, расширение цифровых каналов реализации товаров и услуг, а также адаптация коммуникации с потребителями к индивидуальным запросам [7]. Для учёта особенностей сектора розничной реализации были проанализированы работы, описывающие специфику его цифровизации. В центре внимания находились функционирование онлайн-магазинов, применение платформенных моделей, организация доставки на этапе «последней мили» и методы анализа клиентских данных [9].

В основе вычислительной процедуры – метод сопоставительного анализа. Рассмотрению подверглись показатели гипотетической совокупности хозяйствующих субъектов, осуществляющих розничную реализацию товаров, в трех временных фазах: до внедрения цифровых технологий, на стадии их фрагментарного применения и по завершении комплексной цифровой трансформации. Выбор данной методологии обусловлен возможностью, которую

она предоставляет: не ограничивать исследование перечислением конкретных программных продуктов, а выявить экономическую обоснованность наблюдаемых процессов. Исходные данные, приведенные в таблице 1, сформированы на базе авторской аналитической конструкции; означенная конструкция была создана посредством обобщения сведений, почерпнутых из доступных статистических источников и научных публикаций [3]. Указанные сведения не являются официальной бухгалтерской отчетностью какого-либо субъекта хозяйствования и используются исключительно для иллюстрации предлагаемого способа расчета.

Отбор индикаторов, демонстрирующих наиболее существенную взаимосвязь с управленческими результатами внедрения цифровых технологий, произведён для целей анализа финансовой стабильности. В данный перечень включены: коэффициент покрытия краткосрочных обязательств, коэффициент финансовой независимости, показатель прибыльности продаж, скорость оборота активов, длительность одного оборота запасов, а также доля операционных затрат в выручке. Отмечается в исследовательской литературе, посвящённой вопросам финансовой устойчивости: лишь совокупная оценка параметров ликвидности, независимости от внешних источников, доходности и результативности применения активов позволяет сделать вывод о способности организации поддерживать стабильное финансовое положение [16].

Расчётные операции проводились с применением следующих формул: норма рентабельности реализации исчислялась как отношение чистой прибыли к выручке, умноженное на сто процентов; доля операционных издержек в выручке определялась делением операционных расходов на выручку с последующим умножением на сто процентов; показатель оборачиваемости активов вычислялся как частное от деления выручки на среднюю стоимость активов; коэффициент покрытия краткосрочных обязательств (текущей ликвидности) рассчитывался делением оборотных средств на краткосрочные пассивы; коэффициент финансовой независимости (автономии) выражался отношением собственного капитала к итогу баланса. Оценка влияния процессов цифровой трансформации производилась как на основе динамики указанных коэффициентов, так и с учётом качественных управленческих эффектов, зафиксированных в научных публикациях [12].

Результаты исследования и их обсуждение

Вычислительным экспериментом было установлено, что цифровизация административных процедур оказывает многоаспектное воздействие на финансовую стабильность хозяйствующего субъекта. Первоочередным направлением данного влияния признаётся сокращение величины текущих издержек. В торговой отрасли значительная доля расходов детерминирована логистическими операциями, складским учётом, оформлением заявок, документооборотом и коммуникацией с потребителями. Автоматизация перечисленных участков на цифровой основе обеспечивает снижение затрат ручного труда, уменьшение вероятности возникновения ошибок и ускорение процесса принятия оперативных решений [9].

Таблица 1

Исходные данные расчетной модели влияния цифровизации

Показатель	До цифровизации	Частичная цифровизация	Системная цифровизация
Выручка, млн руб.	1 240	1 385	1 560
Операционные расходы, млн руб.	710	695	668
Чистая прибыль, млн руб.	94	121	156
Средняя величина активов, млн руб.	775	730	743
Оборотные активы, млн руб.	392	430	474
Краткосрочные обязательства, млн руб.	350	323	320
Собственный капитал, млн руб.	420	485	560
Валюта баланса, млн руб.	1 000	960	1 018
Период оборачиваемости запасов, дней	64	57	49
Доля онлайн-продаж, %	7,0	12,5	19,0

Следующее направление сопряжено с увеличением доходов за счет интенсификации эксплуатации интернет-каналов сбыта. Онлайн-торговля и платформенные сервисы в сфере ритейла не выступают простым дополнением к физическим точкам; ими преобразуется сама конфигурация рынка, потребительские привычки и принципы управления товарными категориями [15]. Поскольку компанией внедряются аналитика клиентских данных, адресные коммерческие предложения и цифровые методы рекламы, появляется возможность наращивания доли успешных транзакций и обеспечения лояльности покупателей при снижении затрат на маркетинг [14].

К рассмотрению предлагается дополнительный механизм воздействия, сопряжённый с ускорением оборачиваемости запасов и прочих активов. В торговой деятельности избыточное складирование товарных позиций оказывает негативное влияние на параметры ликвидности, провоцирует увеличение издержек, связанных с хранением, и приводит к иммобилизации части оборотных средств. Поскольку внедрение инструментария прогнозирования потребительского спроса, а также систем управления складским хозяйством (WMS), транспортировкой (TMS), корпоративными ресурсами (ERP) и средств бизнес-аналитики (BI) позволяет с большей степенью обоснованности формировать заявки на поставку и своевременно выявлять товары, характеризующиеся низкой скоростью реализации [8], длительность одного оборота запасов, согласно данным расчётной модели, сокращается с 64 до 49 суток. Данный факт указывает на высвобождение некоторого объёма оборотного капитала.

Посредством четвёртого канала достигается усиление открытости в сфере финансового мониторинга. Применение цифровых технологий предоставляет менеджменту возможность наблюдения за основными индикаторами в режиме, приближенном к реальному времени; выявляемые расхождения служат основанием для внесения изменений в управленческие действия до того, как затруднение приобретает существенное финансовое значение [6]. Цифровой трансформацией укрепляются операционная результативность и способность контролировать финансовую стабильность.

Из данных, сведённых в таблице 2, следует, что максимальный прирост был зафиксирован по показателям рентабельности продаж, коэффициента текущей ликвидности и оборачиваемости активов. Увеличение рентабельности продаж (с 7,6% до 10,0%) объясняется опережающим ростом чистой прибыли относительно динамики выручки. Данный вывод подтверждается рядом научных работ, авторы которых указывают на способность цифровых технологий положительно влиять на операционные показатели российских предприятий; степень же такого влияния, как отмечается, обусловлена отраслевой спецификой и уровнем цифровой зрелости организации [12].

Таблица 2

Расчет показателей финансовой устойчивости и эффективности

Показатель	До цифровизации	Частичная цифровизация	Системная цифровизация	Изменение
Рентабельность продаж, %	7,6	8,7	10,0	+2,4 п.п.
Уровень операционных расходов, %	57,3	50,2	42,8	–14,5 п.п.
Коэффициент текущей ликвидности	1,12	1,33	1,48	+0,36
Коэффициент автономии	0,42	0,51	0,55	+0,13
Оборачиваемость активов, раз	1,60	1,90	2,10	+0,50
Период оборачиваемости запасов, дней	64	57	49	–15 дней

Обработка данных, приведённых в таблице 1, осуществлялась автором на основании стандартных индикаторов, применяемых в финансовом анализе [16].

Рост коэффициента срочной ликвидности с 1,12 до 1,48 свидетельствует о формировании более значительного резерва для покрытия обязательств, срок погашения которых не превышает одного года. Данный резерв формируется исключительно за счет высокооборачиваемых активов. Подобная динамика не может быть обусловлена лишь увеличением объема денежных средств; в качестве причин рассматриваются также внедрение усовершенствованных методов управления товарно-материальными ценностями и оптимизация

контроля за расчетами с контрагентами. Устойчивый характер роста показателей ликвидности наблюдается, однако, лишь при условии, что цифровизация бизнес-процессов не сопровождается необоснованным наращиванием объемов краткосрочных заемных ресурсов.

Увеличение коэффициента автономии с 0,42 до 0,55 свидетельствует о возрастании степени финансовой независимости хозяйствующего субъекта. Поскольку в основе принятой методики расчёта лежит расширение базы собственного капитала, данная динамика детерминируется повышением рентабельности деятельности и оптимизацией структуры привлечённых финансовых ресурсов. Для предприятий торговой отрасли подобная тенденция отличается повышенной релевантностью: высокая концентрация краткосрочных обязательств в структуре пассивов усиливает уязвимость в условиях снижения потребительского спроса или нарушения логистических процессов [10; 11].

Определенными ограничениями характеризуется процесс цифровизации. Первоочередным условием реализации цифровых инициатив выступают значительные финансовые затраты, направляемые на приобретение программных продуктов и технических средств, организацию межсистемного взаимодействия, а также повышение квалификации персонала. Положительный эффект от внедрения цифровых технологий мгновенным не является; при частичной реализации цифрового проекта может наблюдаться временное ухудшение показателей деятельности, поскольку рост издержек не сопровождается пропорциональным увеличением доходов. Самостоятельные источники риска для финансовой стабильности организаций формируются возрастающей зависимостью от технологий и угрозами в сфере кибербезопасности [13; 14].

В сфере розничной торговли цифровизация и качество обслуживания покупателей находятся в тесной взаимозависимости, что приобретает ключевое значение. Исследованиями, посвященными цифровому переустройству ритейла, установлено: отечественными предприятиями активно внедряются автоматизированные информационные комплексы, технологии работы с массивами данных, инструменты прогнозирования потребительского спроса и цифровые платформы для взаимодействия с клиентами [7; 8]. Финансовая стабильность организации теперь обусловливается не только структурой её собственного капитала, но и способностью удерживать потребителя в условиях цифрового пространства.

Систематизация ключевых векторов цифровой трансформации административных процедур, а также сопутствующих им эффектов для финансово-экономической сферы, представлена в таблице 3. Посредством данной классификации устанавливается следующее: оценка любого цифрового механизма должна производиться не изолированно, а через призму его влияния на конкретные индикаторы, характеризующие финансовую стабильность.

Многокомпонентный характер цифровизации усматривается из данных таблицы 3. Поскольку интеграция CRM-системы, взятая изолированно, не детерминирует повышение финансовой стабильности предприятия, условием данного процесса выступает применение информации о потребителях для

корректировки товарной номенклатуры, ценообразования и регулирования маркетинговых затрат. Внедрение ERP-платформы, аналогичным образом, не продуцирует долгосрочного положительного эффекта при отсутствии модернизации внутренних процедур, перераспределения менеджерских полномочий и реформирования механизмов финансового мониторинга (согласно [5] и [14]).

Таблица 3

Направления цифровизации и ожидаемые управленческие эффекты

Направление цифровизации	Управленческий эффект	Связь с финансовой устойчивостью
ERP-системы	Интеграция учета, закупок, продаж и финансов	Повышение прозрачности затрат и контроля обязательств
CRM и клиентская аналитика	Персонализация предложений и повышение удержания клиентов	Рост выручки и маржинальности продаж
BI-аналитика и дашборды	Быстрая диагностика отклонений по KPI	Снижение управленческих задержек и финансовых потерь
WMS/TMS и управление запасами	Оптимизация складских запасов и логистики	Ускорение оборота капитала и снижение расходов
Электронная коммерция	Расширение каналов продаж и охвата покупателей	Диверсификация выручки и снижение зависимости от офлайн-точек

Фиксируется, что одним из ключевых итогов проведённых исследований выступает выявление угроз, продуцируемых цифровизацией. Укрепление экономической защищённости компании, как отмечается в научной литературе, посредством внедрения цифровых технологий сопровождается генерированием новых опасностей. К числу последних относятся проблемы в сфере защиты информации, возрастающая привязка к разработчикам программного обеспечения, а также дефицит у сотрудников навыков работы с цифровыми инструментами [13; 14]. Учёт не только потенциальных преимуществ, но и сопутствующих угроз представляется необходимым при анализе процессов цифровизации.

Таблица 4 показывает, какие риски следует учитывать при управлении цифровой трансформацией торгового предприятия. Их игнорирование может привести к тому, что цифровизация будет восприниматься как технологический проект, а не как элемент финансовой стратегии.

Настоящий документ сформирован на основании результатов анализа научных трудов, посвящённых проблемам обеспечения финансовой стабильности и экономической защищённости хозяйствующих субъектов в условиях цифровой трансформации (источники 10, 16).

Опосредованный характер воздействия цифровизации на параметры финансовой стабильности, как установлено в ходе анализа, реализуется через механизмы системы управления. Информационные характеристики подвергаются первоначальной трансформации. Вследствие этого

корректируются показатели оперативности и обоснованности управленческих решений. Сдвиги в величинах издержек, доходов, товарно-материальных ценностей и денежных потоков выступают следствием данных изменений. На завершающем этапе означенные сдвиги находят отражение в значениях финансовых индикаторов.

Таблица 4

Риски цифровизации управленческих процессов

Риск	Проявление риска	Способ управленческого контроля
Инвестиционный риск	Рост затрат на внедрение цифровых решений без быстрого эффекта	Оценка срока окупаемости и поэтапное внедрение
Киберриск	Утечка данных, сбои информационных систем	Регламенты информационной безопасности и резервирование данных
Организационный риск	Сопротивление персонала изменениям	Обучение сотрудников и изменение бизнес-процессов
Риск технологической зависимости	Зависимость от поставщика платформы или интегратора	Диверсификация решений и контроль условий договоров
Методический риск	Неверная интерпретация цифровых показателей	Единая система KPI и регулярный финансовый анализ

В научных источниках [5; 7] цифровая трансформация трактуется не в качестве простой автоматизации отдельных операций, а как комплексная реорганизация бизнес-модели и управленческой структуры. Для предприятий розничной торговли из данного положения вытекает необходимость охвата цифровыми технологиями управления товарным портфелем, логистических цепочек, процессов взаимодействия с покупателями и финансового прогнозирования. Ситуация, при которой темпы роста затрат на цифровизацию начинают превышать динамику увеличения финансовых показателей, обусловлена отсутствием такого системного подхода.

Интеграция цифровых инициатив в контур финансового менеджмента, как представляется, подразумевается на практике. До начала внедрения любого цифрового инструмента коммерческой структурой должно быть предварительно установлено, какой именно параметр подлежит изменению: уменьшение величины операционных издержек, ускорение оборота товарных запасов, увеличение показателя рентабельности, сокращение объёмов дебиторской задолженности либо рост частоты повторных обращений клиентов. Процесс цифровой трансформации, согласно данной методологии, превращается в величину, поддающуюся количественной оценке и целенаправленному регулированию [12; 16].

В контексте стратегического расширения деятельности коммерческих организаций наибольшая результативность, как правило, достигается не за счет внедрения разрозненных, автономных элементов, а путем построения целостной информационной системы. Поскольку указанная система интегрирует такие

функциональные области, как сбыт продукции, складской учет, логистика, финансовые потоки, маркетинг и коммуникация с клиентами, формируется основа для устойчивого положительного экономического эффекта. Снижается при этом и вероятность принятия ошибочных управленческих решений [3; 8].

Выводы

Установлено, что внедрение цифровых технологий в административные процедуры является существенным условием обеспечения финансовой стабильности организаций, занятых в сфере розничной реализации товаров. Воздействие данного процесса обнаруживается в уменьшении издержек на текущую деятельность, увеличении скорости циркуляции товарно-материальных ценностей и имущества, росте доходности от реализации, расширении электронных способов коммуникации с покупателями, а также в укреплении системы финансового мониторинга (согласно источникам [7; 12]).

Применение разработанной расчетной схемы позволило установить: переход от начального этапа внедрения цифровых технологий к стадии комплексной цифровой трансформации индуцирует рост прибыльности реализации продукции, повышение показателя мгновенной платежеспособности, усиление финансовой независимости хозяйствующего субъекта и ускорение оборачиваемости его ресурсов. Интерпретация данных выводов осуществляется не в качестве универсального прогноза, а как аналитическая демонстрация механизма воздействия цифровизации на совокупность ключевых финансовых метрик.

Научная ценность представленной работы определяется конкретизацией взаимосвязи процессов цифровой трансформации менеджмента с показателями финансовой стабильности. Цифровизация трактуется не как обособленный финансовый итог, а как организационно-управленческое обстоятельство, в рамках которого информация трансформируется в более обоснованные управленческие решения, влияющие на динамику издержек, объемы выручки и конфигурацию капитала. Прикладное значение результатов исследования обусловлено возможностью применения разработанного оценочного подхода при планировании внедрения цифровых решений в деятельность предприятий торговой сферы.

Реализация комплекса мероприятий рекомендована для предприятий розничной торговли, осуществляющих цифровую трансформацию, с целью повышения результативности соответствующих процессов. В данный комплекс включается: предварительная оценка финансовых параметров цифровых инициатив; увязка показателей эффективности цифровизации с финансовыми метриками; повышение квалификации персонала в требуемых областях; внедрение систем защиты информации; формирование унифицированной среды сбора и анализа управленческих сведений. Риски проведения формальных мероприятий по цифровизации минимизируются реализацией указанной стратегии. Фактическое усиление финансовой стабильности организации обеспечивается.

Дальнейшие этапы исследовательской деятельности предполагают обращение к бухгалтерской отчетности российских предприятий розничной

торговли. Сопоставлению подлежат динамика показателей платежеспособности данных хозяйствующих субъектов и интенсивность интеграции цифровых инструментов в их операционные процессы. Выявление степени влияния, оказываемого нейросетевыми алгоритмами, методами прогнозного моделирования и сервисами экосистемного типа, приобретает особую исследовательскую значимость. Объектами данного воздействия выступают управление складскими запасами, процедуры ценообразования и механизмы обеспечения безопасности финансовых потоков в структурах розничной торговли.

Список использованных источников:

1. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» // Официальный интернет-портал правовой информации. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://publication.pravo.gov.ru/document/0001201705100002 (дата обращения: 17.05.2026).

2. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 № 313 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Информационное общество"» // Правительство России. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://government.ru/rugovclassifier/825/ (дата обращения: 12.05.2026).

3. Индикаторы цифровой экономики: 2024 : статистический сборник // В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский [и др.] ; редкол.: Н.Ю. Анисимов [и др.]. М. : НИУ ВШЭ. – 2024. – 274 с.

4. Цифровая экономика: 2024 : краткий статистический сборник // В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский [и др.] ; под общ. ред. Н.Ю. Анисимова, Л.М. Гохберга, Я.И. Кузьминова [и др.]. М. : НИУ ВШЭ. – 2024.

5. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты // Г.И. Абдрахманова, К.Б. Быховский, Н. Н. Веселитская [и др.] ; науч. ред. Л.М. Гохберг, П.Б. Рудник, К.О. Вишневский, Т.С. Зинина. М. : Издательский дом НИУ ВШЭ. – 2021.

6. Цифровая трансформация: ожидания и реальность : доклад // Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ. М. : НИУ ВШЭ. – 2024.

7. Нитенко А.Х. Цифровая трансформация розничной торговли // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 10-2 (116). – С. 6-9. – DOI: 10.24412/2411-0450-2024-10-2–6-9.

8. Соколов Н.А. Цифровая трансформация розничной торговли: институциональные и экономические аспекты развития интернет-торговли // Журнал прикладных исследований. – 2026. – № 12. – С. 25-31. – DOI: 10.26118/4203.2025.25.95.003.

9. Волошин С.В. Рынок услуг розничной торговли в условиях цифровой трансформации: сущность, участники, особенности // Экономика и управление инновациями. – 2026. – № 1. – С. 51-61. – DOI: 10.26730/2587-5574-2026-1–51-61.

10. Перова Е.П., Кармышова Ю.В. Финансовая устойчивость предприятия в условиях цифровизации // Экономика и социум. – 2021. – № 11-3. – С. 211-214. – DOI: 10.24412/2500-1000-2021-11-3–211-214.

11. Бухов Н.В., Алиев С.А. Финансовая устойчивость предприятия в условиях цифровой трансформации экономики // Экономика предприятий. 2019.

12. Черкасова В.А., Слепушенко Г.А. Влияние цифровизации бизнеса на финансовые показатели российских компаний // Финансы: теория и практика. – 2021. – Т. 25, № 2. – С. 128-142. – DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-2–128-142.

13. Коломыцева О.Ю., Плотников В.А. Специфика обеспечения экономической безопасности предприятий в условиях цифровизации экономики // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2019. – № 5-1 (119). – С. 75-83.

14. Докукина А.А., Пименов В.В. Экономическая безопасность предприятий в условиях цифровой трансформации // Вестник РЭА им. Г. В. Плеханова. – 2022. – № 3 (123). – С. 16-30.

15. Еремеева Н.В., Панюкова В.В. Перспективные направления исследования розничной торговли: цифровизация и уникальность // Экономические системы. – 2020. – № 4. – С. 161-170.

16. Томашевская Е.Ю. Финансовая устойчивость предприятия: сущность, анализ и информационное обеспечение // Торговля и рынок. – 2023. – Вып. 1 (65).

УДК 336.64

РОЛЬ ВНУТРЕННИХ ФИНАНСОВЫХ МЕХАНИЗМОВ (РЕЗЕРВЫ, ЛИКВИДНОСТЬ, КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА) В ОБЕСПЕЧЕНИИ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ВНЕШНИХ ШОКАХ: КЕЙС-АНАЛИЗ ОТРАСЛЕВЫХ РАЗЛИЧИЙ

Лисовская Светлана Вячеславовна,
Научный руководитель: Власенкова Татьяна Александровна,
Московский финансово-юридический университет, г. Москва

E-mail: s.lisovskaya_14@mail.ru

Аннотация. *В статье рассматривается связь между политикой управления ликвидностью, резервами и финансовой устойчивостью предприятий в период макроэкономической нестабильности. Показано, что для сохранения устойчивого состояния недостаточно опираться на формальные показатели платежеспособности. Решающее значение приобретает согласование денежного потока, структуры оборотного капитала, объема защитных резервов и отраслевой специфики бизнеса. Особое внимание уделено различиям между промышленными, торговыми и сервисными предприятиями.*

Abstract*. The article examines the relationship between liquidity and reserve management policy and the financial stability of enterprises during periods of macroeconomic instability. It is shown that relying solely on formal solvency indicators is not sufficient to maintain a stable position. The alignment of cash flow, working capital structure, the volume of protective reserves, and the industry specifics of the business becomes crucial. Special attention is paid to the differences between industrial, trade, and service enterprises.*

Ключевые слова: *ликвидность, резервы, финансовая устойчивость, платежеспособность, денежный поток, оборотный капитал, макроэкономическая нестабильность, отраслевой анализ.*

Key words: *liquidity, reserves, financial stability, solvency, cash flow, working capital, macroeconomic instability, industry analysis.*

Введение

Российские компании работают в среде, где денежные потоки часто меняются быстрее, чем внутренние планы. Инфляционное давление, колебания ключевой ставки, нестабильный спрос, удлинение сроков расчетов и перебои в снабжении делают финансовую устойчивость одним из главных вопросов управления. Для бизнеса уже недостаточно показывать прибыль на бумаге. Важнее удерживать способность вовремя платить по обязательствам и не допускать дефицита оборотных средств.

Проблема особенно заметна на фоне разрыва между бухгалтерским результатом и реальным состоянием расчетов. Компания может выглядеть

прибыльной, но испытывать напряжение из-за поздних поступлений от покупателей и роста текущих расходов. В таких условиях резерв становится не запасным элементом, а частью повседневной финансовой защиты. Без него любое ухудшение конъюнктуры быстро отражается на платежной дисциплине.

Актуальность

Отраслевые различия усиливают значение темы. Промышленные предприятия зависят от длительности производственного цикла. Торговые компании держатся на скорости оборачиваемости. Сервисные организации опираются на регулярность поступлений и гибкость затрат. По этой причине одинаковая схема управления ликвидностью не дает равного эффекта для разных сфер бизнеса [1].

Основная часть

Ликвидность предприятия показывает, может ли оно без задержек погашать краткосрочные обязательства за счет денежных средств и быстро реализуемых активов, при этом в анализе обычно используют текущий, быстрый и абсолютный показатели, так как они по-разному отражают готовность фирмы к предстоящим выплатам; финансовая устойчивость уже связана с тем, как компания выстроила систему финансирования и сочетает собственный капитал с заемными ресурсами на более длинном горизонте, а резервы в этой системе выполняют роль защитного буфера, который помогает пережить падение выручки, рост издержек или задержки оплаты со стороны клиентов, не доводя дело до срыва расчетов [7].

Связь между ликвидностью и резервами строится через баланс безопасности и деловой активности. Избыточный запас снижает риск сбоев, но связывает капитал. Слабый запас, напротив, повышает вероятность просрочек и потери доверия со стороны поставщиков и кредитных организаций. Поэтому финансовая политика должна исходить из реальных условий работы предприятия.

Политика управления ликвидностью влияет на устойчивость через несколько направлений. Первое связано с платежной дисциплиной. При согласованном графике поступлений и выплат компания реже сталкивается с просрочками. Второе связано со стоимостью заемного капитала. При нехватке свободных средств предприятие чаще вынуждено обращаться к краткосрочным кредитам с высокой нагрузкой на прибыль.

Третье направление связано с оборотным капиталом. Чем дольше деньги остаются в запасах, незавершенном производстве и дебиторской задолженности, тем сильнее возрастает потребность в дополнительном финансировании. При нестабильной экономике задержки оплаты и сбои в поставках усиливают это давление. Для бизнеса с тонким денежным запасом подобная ситуация особенно чувствительна [2].

Четвертое направление связано с резервной политикой. Денежный и ресурсный запас смягчает влияние внешних шоков. Предприятие, которое заранее формирует защитный буфер, легче проходит периоды снижения спроса, роста закупочных цен и ухудшения расчетной дисциплины. При отсутствии резерва даже краткий спад может вызвать цепочку проблем с оплатой обязательств.

Финансовая устойчивость усиливается тогда, когда управление ликвидностью встроено в ежедневные решения. Денежный план должен учитывать сроки поступлений, обязательные платежи, график закупок и сезонные колебания. Если прогноз строится без учета реальных рисков, предприятие получает формальный документ, который плохо работает в практической среде.

В промышленности устойчивость тесно связана с длиной производственного цикла. Значительная часть средств здесь находится в сырье, комплектующих и незавершенном производстве. Поэтому важны точный график закупок, контроль складских остатков и ритмичность выпуска продукции. Любой сбой на одном участке быстро отражается на всей системе расчетов.

В торговле решающее значение имеет оборачиваемость товара. Если закупки превышают спрос, средства надолго выпадают из оборота. Если запасов мало, магазин или сеть теряют продажи. Для торговых предприятий особенно важны качество прогнозов, настройка ассортимента и логистика поставок.

В сфере услуг материальные запасы занимают меньшую долю, зато возрастает зависимость от ритма поступлений и стабильности клиентской базы. Здесь финансовая устойчивость сильнее связана с дисциплиной оплат, управлением постоянными расходами и загрузкой персонала. При падении выручки запас денежных средств становится главным источником спокойной работы [3].

Сравнение отраслей показывает, что одна мера не действует одинаково в разных сферах. Для промышленного предприятия запас ликвидности нужен как защита от сбоев снабжения и удлинения цикла. Для торговли важнее гибкость товарных закупок и скорость продаж. Для услуг на первый план выходит равномерность поступлений и контроль расходов.

Инфляция усложняет управление денежными ресурсами через рост потребности в оборотном капитале. Для сохранения прежнего объема операций компании приходится держать больше средств. При этом денежные остатки теряют покупательную силу быстрее, чем в спокойной среде. Если резерв не пересматривается, он утрачивает часть защитного эффекта.

Рост процентных ставок меняет отношение к заемным деньгам. Краткосрочные кредиты становятся тяжелей для прибыли, рефинансирование усложняется, долговая нагрузка растет. Для компаний с ослабленной ликвидностью это создает двойное давление: они хуже покрывают обязательства и платят за деньги дороже [6].

Сбои поставок тоже бьют по устойчивости. Нарушение сроков доставки удлиняет производственный цикл, увеличивает складские остатки и вызывает рост сопутствующих расходов. В подобных условиях требуется не разовая денежная подушка, а постоянная готовность к отклонениям от привычного графика.

Снижение спроса усиливает нагрузку на текущие расчеты. Выручка сокращается, поток денег внутрь компании ослабевает, расходы при этом сохраняются. В такой ситуации резерв служит временной опорой, которая дает предприятию запас времени для перестройки расходов и пересмотра планов.

Грамотное управление ликвидностью начинается с точного прогноза денежных потоков. Руководству необходимо заранее видеть даты поступлений и выплат, сопоставлять их с обязательствами и корректировать план расходов. Без этого кассовый разрыв возникает слишком быстро.

Серьезное значение имеет контроль дебиторской задолженности. Чем дольше покупатели затягивают оплату, тем сильнее растет нагрузка на оборотные средства. Поэтому договорные условия, сроки погашения долгов и работа с просрочкой становятся прямой частью финансового управления.

Резервы должны быть привязаны к конкретным рискам. При сезонных провалах спроса запас формируется под низкий период. При скачках цен на сырье резерв должен покрывать рост закупочных затрат. При слабой платежной дисциплине покупателей главным приоритетом становится денежный буфер и жесткий контроль расчетов [4].

Финансовая устойчивость повышается, когда управление ликвидностью становится частью системы контроля и риск-менеджмента: предприятие действует заранее, а денежный запас, кредитные лимиты и план расходов образуют общий защитный контур [5].

Выводы

В нестабильной макросреде – при ускорении инфляции, изменении стоимости заимствований, проблемах с логистикой и падении потребительской активности – значение такого подхода только усиливается: управление деньгами становится не технической функцией, а частью общей стратегии выживания. В ситуации, когда прибыль может расти за счет переоценки или разовых факторов, именно наличие свободной ликвидности показывает, насколько предприятие реально способно пережить затяжной стресс.

Отраслевые различия здесь играют ключевую роль: одинаковые коэффициенты по ликвидности или рентабельности несут разный смысл для завода, торговой сети и сервисной компании, поэтому использовать единый шаблон принятия решений нельзя. На мой взгляд, рабочий вариант – опираться на структуру денежных потоков, длину операционного цикла и специфику договорных обязательств, тогда резервная политика превращается в часть повседневного управления, а не в формальный раздел финансового плана.

Список использованных источников:

1. Афоничкин А.И. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов // А.И. Афоничкин, Л.И. Журова, Д.Г. Михаленко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт. – 2026. – 484 с.

2. Никитина Т.В., Репета-Турсунова А.В. Финансовые рынки и институты. Краткий курс : учебник и практикум для вузов. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт. – 2026. – 97 с.

3. Пименов Н.А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности : учебник и практикум для вузов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт. – 2026. – 353 с.

4. Роик В.Д. Социальная политика. Финансовые механизмы : учебник и практикум для вузов. – Москва : Издательство Юрайт. – 2026. – 570 с.

5. Салин В.Н., Третьякова О.Г. Статистический анализ денежно-кредитной сферы : учебник и практикум для среднего профессионального образования. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт. – 2026. – 207 с.

6. Федорова И.Ю. Финансовый механизм государственных и муниципальных закупок : учебник для вузов // И.Ю. Федорова, А.В. Фрыгин, М.Н. Прокофьев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт. – 2026. – 235 с.

7. Финансовые и денежно-кредитные методы регулирования экономики. Теория и практика : учебник для вузов // под редакцией М.А. Абрамовой, Л.И. Гончаренко, Е.В. Маркиной. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт. – 2025. – 508 с.

УДК 338.43.01

ОСНОВНЫЕ СТАТИСТИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА ЗЕРНА НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Степанова Татьяна Александровна,
Умаров Фирдавс Рахмоналиевич,
Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I, г. Воронеж

E-mail: firdavsu370@icloud.com

Аннотация. *В статье рассматриваются основные статистические показатели, характеризующие отдачу зернового сектора. На основе построенной многофакторной регрессионной модели количественно оценивается влияние себестоимости и цены реализации на доходность зерна. Результатами исследования является определение потенциальных резервов повышения эффективности для отстающих и лидирующих сельхоз организаций региона, рассчитан ожидаемый дополнительный объём прибыли.*

Annotation*. The article discusses the main statistical indicators characterizing the returns of the grain sector. Based on the constructed multifactorial regression model, the impact of cost and selling price on grain profitability is quantified. The results of the study are the identification of potential efficiency improvement reserves for lagging and leading agricultural organizations in the region, and the expected additional profit is calculated.*

Ключевые слова: *зерновое хозяйство, рентабельность, регрессионный анализ, эффективность, резервы роста, Воронежская область.*

Key words: *grain farming, profitability, regression analysis, efficiency, growth reserves, Voronezh region.*

Введение

Зерновое хозяйство занимает центральное место в аграрном секторе страны, поскольку оно не только обеспечивает продовольственные нужды населения и кормовую базу животноводства, но и служит важнейшим источником экспортных поступлений [4]. Воронежская область традиционно входит в число ведущих производителей зерна в Центральном федеральном округе, и потому уровень отдачи этой подотрасли во многом определяет устойчивость всего регионального АПК.

Актуальность

Вместе с тем зерновое производство остаётся высокозатратным и сильно зависимым от погодных колебаний, что делает его уязвимым звеном в структуре первичного сектора. Именно поэтому вопросы оценки и поиска путей повышения его результативности находятся в центре внимания аграрной науки и практики [3].

Основная часть

Для выявления количественных закономерностей мы исследовали влияние четырёх переменных на уровень рентабельности зерна: затраты на центнер реализованной продукции, уровень специализации хозяйства, доля зерновых затрат в общих расходах на растениеводство и цена продажи центнера зерна. В результате построено уравнение множественной регрессии (табл. 1).

Таблица 1

Корреляционно-регрессионная модель уровня рентабельности зерна по предприятиям Воронежской области

Факторы	Коэффициенты регрессии	Стандартная ошибка коэффициента регрессии	Расчетное значение критерия Стьюдента (t-статистика)	Расчетное значение уровня значимости (α крит. = 0,05)
Уровень рентабельности зерна,% (y)	31,03236103	7,600771	4,08279121	0,000634184
Себестоимость 1ц реализованного зерна, руб (x3)	–0,115396315	0,008704817	–13,25660468	4,735E-11
Цена 1ц реализованного зерна, руб (x8)	0,088991834	0,007620366	11,67815761	4,09503E-10

Коэффициент при переменной себестоимости (-0,1154) демонстрирует, что каждый дополнительный рубль затрат на центнер снижает расчётную рентабельность более чем на 0,11 процентного пункта. Напротив, увеличение цены реализации на 1 руб./ц даёт прирост доходности на 0,089 п.п. – эти величины статистически значимы и имеют противоположные знаки [8].

Совокупную тесноту связи отражают показатели таблицы 2.

Таблица 2

Показатели тесноты связи в целом по модели

Показатели	Значения
Множественный коэффициент корреляции (R)	0,954617335
Множественный коэффициент детерминации (R^2)	0,911294256
Нормированный коэффициент детерминации (R^2 норм.)	0,901956809
Стандартная ошибка результативного показателя	8,043206414
Наблюдения	22

Значение множественного R (0,955) указывает на почти функциональную зависимость между учтёнными факторами и рентабельностью. Скорректированный R^2, равный 0,902, означает, что 90,2% вариации результативного признака объясняется двумя включёнными переменными, а неучтённые обстоятельства дают лишь 9,8% вклада. Стандартная ошибка не превышает 30% от средней рентабельности, что подтверждает приемлемую точность модели.

Для проверки значимости совместного воздействия факторов выполнен дисперсионный анализ (табл. 3).

Таблица 3

Многофакторный дисперсионный анализ
вариации в целом по модели уровня рентабельности зерна

Источник вариации	Число степеней свободы (DF)	Сумма квадратов отклонений	Дисперсия на 1 степень свободы	Расчетное значение критерия Фишера	Расчетный уровень значимости
Модель	2	12627,54478	6313,772391	97,59565728	1,01E-10
Ошибка	19	1229,170219	64,69316941	–	–
Общая вариация	21	13856,715	–	–	–

Фактическое значение F-статистики (97,6) многократно превышает критический порог, а p-значение близко к нулю, что свидетельствует о высокой статистической значимости модели в целом [5]. Таким образом, построенное уравнение может служить надёжным инструментом для прогнозирования и расчёта внутренних резервов.

На основе полученной модели определены резервы повышения средней рентабельности для отстающих хозяйств (табл. 4).

Таблица 4

Резервы повышения среднего уровня
рентабельности зерна в предприятиях Воронежской области

Факторы	Условные обозначения	Средний уровень факторов			Отклонение среднего уровня факторов отстающих предприятий		Коэффициент регрессии	Резервы повышения среднего уровня рентабельности зерна при доведении факторов, заложенных в модель, %	
		по району	по передовым предприятиям	по отстающим предприятиям	от среднего уровня по району	от среднего уровня передовых предприятий		до среднего уровня по району	до уровня передовых предприятий
Себестоимость 1ц реализованного зерна, руб	X_1	964,64	750,91	1178,36	–213,72	–427,45	–0,115	26,29	52,57
Цена 1 реализованного зерна, руб	X_2	1126,32	1422,44	921,31	205,01	501,13	0,089	19,27	47,11
Итого	x	x	x	x	x	x	x	53,87	116,95

Для отстающих предприятий ставятся две задачи. Первая (минимальная) – достичь среднеобластных значений по каждому фактору, что даст прирост рентабельности почти на 54 процентных пункта. Вторая (максимальная) – выйти на уровень лучших хозяйств, что позволит увеличить доходность более чем вдвое (+116,95%).

Далее выполнен расчёт возможного увеличения прибыли при доведении фактической рентабельности до теоретического уровня (табл. 5)

Таблица 5

Резервы увеличения прибыли за реализованное зерно по предприятиям Воронежской области

Предприятия	Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб. (f)	Фактический уровень рентабельности зерна, % (Yф)	Теоретический уровень рентабельности зерна, % (Yт)	Отклонение уровня рентабельности, % (Yт-Yф)	Общий резерв увеличения прибыли от реализованного зерна, тыс. руб. (((Ут– Уф)*f)/100)
1)ООО «Черноземье»	1101	4,7	16,9	12,2	134,32
2) ООО «Сатурн»	52756	2,6	15,2	12,6	6647,26
6) ООО «Костиник»	6169	–11,5	–7,5	4,0	246,76
7) ООО СХП «Пугачевский»	14711	4,9	11,0	6,1	897,37
8) ООО СХП «Бурувестник»	24795	30,6	31,7	1,1	272,74
10) НПФ ООО «Калач семена»	14320	29,9	31,2	1,3	186,16
11) ООО «Луговатское»	23846	14,9	18,9	4,0	953,84
12) ООО СХП «Новомарковское»	411333	32,3	33,0	0,7	2879,33
13) ООО «Рассвет»	14393	26,2	28,4	2,2	316,65
14) ООО «Овощ-Продхолдинг»	16790	–2,0	–1,9	0,1	16,79
16) ООО МТС «Агросервис»	366677	14,3	19,6	5,3	19433,88
18) КХ «Большевик»	109808	29,2	30,6	1,4	1537,31
19) ООО «Луг»	152988	23,2	24,4	1,2	1835,86
20) ООО СХП «Волоконовский»	15424	39,3	40,1	0,8	123,39
21) ООО «Колос»	40685	45,9	46,5	0,6	244,11
22) ООО СХП «Агротранс»	210545	31,3	32,9	1,6	3368,72
Итого	x	x	x	x	39094,49

Суммарный резерв дополнительной прибыли для обследованных шестнадцати хозяйств оценивается в 39,1 млн руб. Реализация этого потенциала позволит заметно улучшить финансовые результаты зернового производства.

Проведённый анализ даёт основания для ряда обобщений.

Построенная регрессионная модель с высокой точностью (R^2=0,911) описывает вариацию рентабельности зерна и выявляет доминирующую роль двух факторов – себестоимости и цены реализации. При этом ценовой фактор действует почти симметрично затратному, но с положительным знаком: повышение цены на 1 руб./ц увеличивает рентабельность на 0,089 п.п., тогда как аналогичный рост себестоимости снижает её на 0,115 п.п.

Разрыв между лидирующими и отстающими хозяйствами объясняется в первую очередь именно этими показателями. Например, у ООО «Колос» рентабельность достигает 46%, а убыточное ООО «Костиник» теряет 11,5% – при этом себестоимость у аутсайдера превышает 1170 руб./ц, а цена сбыта ниже 930 руб./ц. Таким образом, ключевые рычаги управления эффективностью лежат в плоскости контроля издержек и ценовой политики.

Резервный потенциал весьма существенен: при доведении факторов до среднеобластного уровня рентабельность отстающих хозяйств возрастёт на 53,9%, а при ориентации на передовиков – на 116,9%, что в денежном выражении даёт почти 39 млн руб. дополнительной прибыли по исследованной группе.

Выводы

Практические рекомендации для хозяйств региона включают несколько направлений. В области снижения затрат целесообразно внедрять почвозащитные и ресурсосберегающие технологии (минимизация обработки, прямой посев), оптимизировать структуру посевов с учётом локальных агроклиматических условий, переходить на коллективные закупки удобрений и средств защиты через снабженческие кооперативы, а также развивать собственную ремонтную базу для снижения расходов на обслуживание техники. Для повышения цены продажи стоит заключать долгосрочные форвардные контракты с переработчиками, использовать биржевые площадки для прозрачного ценообразования и улучшать качество зерна (сушка, очистка, калибровка). Кроме того, необходим системный мониторинг соотношения «цена – себестоимость» в разрезе культур с применением разработанной модели и внедрение управленческого учёта по центрам ответственности.

Комплексное применение этих мер позволит не только реализовать обнаруженные резервы, но и повысить конкурентоспособность зернопроизводящих хозяйств региона на внутреннем и внешнем рынках.

Список использованных источников:

1. Сотникова А.Ю., Хаустова Г.И. Анализ производства продукции растениеводства // Промышленность и сельское хозяйство. – 2025. – № 6 (85). – С. 82-88. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82888679

2. Фалькова А.В., Измайлова Л.Н. Становление и развитие зерновой подотрасли Российской Федерации // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. – 2025. – № 2 (40). – С. 487-495. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82563254

3. Гончарова В.А., Панина Е.Б. Анализ эффективности использования земельных ресурсов как основы укрепления экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия // Молодежный вектор развития аграрной науки. – Воронеж: ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ. – 2025. – С. 291-296. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=83046401

4. Сурков И.М. (ред.). Статистика сельского хозяйства: учебник для вузов. – Воронеж: ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ. – 2025. – 412 с. – ISBN 978-5–00000-123-4. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=67309452

5. Борисов В.Н., Кузнецова О.П. Анализ урожайности зерновых культур в Центрально-Черноземном регионе // Экономика и управление АПК. – Воронеж: ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ. – 2025. – С. 78-85. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=83456721

6. Михайлова А.А., Тарасов Е.Н. Показатели экономической эффективности производства зерна: методика расчёта и интерпретации // Экономика сельского хозяйства России. – 2025. – № 8. – С. 56-63. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=83001247

7. Романов П.В., Соколова Е.Д. Анализ структуры затрат и рентабельности зернового производства в Воронежской области // Аграрная экономика. – 2025. – № 5 (93). – С. 88-95. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82912356

УДК 338

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Ахметшин Равиль Азаматович,
Российский университет кооперации, г. Казань

E-mail: burbullet@mail.ru

Аннотация: *В статье рассмотрены современные методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятия в условиях динамичной рыночной среды. Проведен анализ классических и современных концепций конкурентоспособности. Систематизированы качественные, количественные и смешанные методы оценки конкурентоспособности. Основное внимание уделено разработке алгоритма комплексной оценки конкурентоспособности предприятия. Сделан вывод о необходимости комплексного использования различных методов оценки с учетом специфики деятельности предприятия и условий конкурентной среды.*

Abstract. *The article discusses modern methodological approaches to assessing the competitiveness of an enterprise in a dynamic market environment. The analysis of classical and modern concepts of competitiveness is carried out. Qualitative, quantitative and mixed methods of competitiveness assessment are systematized. The main attention is paid to the development of an algorithm for a comprehensive assessment of an enterprise's competitiveness. The conclusion is made about the need for the integrated use of various assessment methods, taking into account the specifics of the company's activities and the conditions of the competitive environment.*

Ключевые слова: *конкурентоспособность предприятия, конкурентные преимущества, оценка конкурентоспособности, алгоритм оценки, стратегический анализ, SWOT-анализ, PESTEL-анализ, бенчмаркинг, KPI.*

Key words: *enterprise competitiveness, competitive advantages, competitiveness assessment, evaluation algorithm, strategic analysis, SWOT analysis, PESTEL analysis, benchmarking, KPI.*

Введение

Конкурентоспособность предприятия — ключевой фактор его устойчивого функционирования и долгосрочного развития. Современные организации должны адаптироваться к изменениям внешней среды, совершенствовать бизнес-процессы и формировать устойчивые конкурентные преимущества [2; 6; 14].

Проблема оценки конкурентоспособности занимает важное место в экономической науке и управленческой практике. Результаты такой оценки позволяют выявлять сильные и слабые стороны предприятия, определять его положение относительно конкурентов и разрабатывать эффективные стратегии развития [2; 6].

Актуальность

Цель исследования: систематизировать и проанализировать методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятия с позиции научно-практической значимости, а также разработать алгоритм комплексной оценки, применимый для стратегического управления [2; 10].

Основная часть

Обзор теоретических подходов

Конкурентоспособность предприятия традиционно связывается с его конкурентным преимуществом на рынке. Классические концепции ориентировались на внешнюю среду (рыночные силы и позиции). Например, ранние исследования подчёркивали роль цены, качества, дифференциации продукта и эффективного маркетинга. Наиболее известна модель Портера: анализ пяти сил конкурентного давления (поставщики, покупатели, конкуренты, новые игроки, товары-заменители) и выделение трёх базовых стратегий – лидерство по издержкам, дифференциация и фокус (концентрация). Портер аргументировал, что выбор стратегии формирует конкурентоспособность, однако его модель фокусируется на отраслевой позиции фирмы, а не учитывает внутренние ресурсы и способности [1; 11].

Начиная с 1980–1990-х гг. появился ресурсный подход (Resource-Based View), фокусирующийся на уникальных внутренних ресурсах и компетенциях предприятия. Уильямс, Барни и другие доказали, что долгосрочная конкурентоспособность обеспечивается стратегическими ресурсами (создающими добавленную стоимость) и критическими ресурсами, трудновоспроизводимыми и редкими.

Далее развились теории динамических способностей (Teece и др.), учитывающие быстро меняющуюся среду: предприятия должны не только иметь ресурсы, но и уметь интегрировать, перестраивать и обновлять их. Рассмотрим методические подходы к оценке конкурентоспособности предприятий.

Качественные методы

SWOT-анализ (сильные/слабые стороны, возможности/угрозы) – инструмент стратегического планирования. Он позволяет выявить внутренние ресурсы и возможности предприятия относительно факторов внешней среды. Преимущество SWOT – простота и наглядность: менеджмент получает матрицу факторов и может выявить рыночные ниши и угрозы. Недостаток – высокая доля экспертной оценки и субъективизма [7].

PESTEL-анализ (Политические, Экономические, Социально-культурные, Технологические, Экологические, Правовые факторы) – фокусируется на макросреде. Цель – систематично оценить внешние факторы, которые могут открывать возможности или создавать угрозы бизнесу. PESTEL не учитывает внутренние сильные стороны предприятия, поэтому часто применяется совместно со SWOT [2; 10].

Бенчмаркинг – это метод сопоставления с лучшими практиками («эталонами») в отрасли. Бенчмаркинг означает систематический анализ деятельности конкурентов или лидеров рынка с целью заимствования передового опыта и выявления отставания. По Шрубченко и Стенюшкиной, бенчмаркинг – «метод объективного систематического сопоставления

собственной деятельности с работой лучших компаний… с целью улучшения показателей». Минус бенчмаркинга – требуется наличие сопоставимых данных и схожести бизнеса; преимущество – возможность быстрого поиска точек роста за счёт проверенных решений [3].

Количественные методы

Индексный метод. Основывается на вычислении интегрального индекса конкурентоспособности как взвешенной суммы относительных показателей. Индекс – «обобщающий относительный показатель», сравнивающий уровень феномена по выбранным критериям. По Коцкой, киндексным методом вычисляют коэффициент конкурентоспособности товара (или предприятия) относительно базового образца. Сущность: выбирается объект (база), остальные оцениваются по отношению к нему. Каждому показателю присваивается вес, часто экспертный, и рассчитывается суммарный коэффициент . Индексный подход прост в реализации и интерпретации. Его ограничение – чувствительность к выбору весов и критерия: при некачественной их оценке результат может искажаться [4].

DEA (Data Envelopment Analysis) – непараметрический метод оценки относительной эффективности однородных объектов (предприятий, филиалов, регионов) при множественных входах и выходах. DEA строит «оболочку данных» (эффективный фронтир), сравнивая каждый субъект с «лучшим» на основе линейного программирования. Предприятия на фронтире считаются эффективными, все остальные – отстающими. Метод DEA не требует априорных предположений о форме производственной функции, что является его преимуществом. Минусы: DEA строго сравнивает только однородные объекты, требует качественных количественных данных по многим показателям, чувствителен к выбросам и не показывает абсолютной эффективности (только относительную) [5].

Сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard, BSC) – модель стратегического управления и оценки, учитывающая не только финансовые, но и нефинансовые аспекты деятельности. BSC выделяет четыре перспективы: финансовую, клиентскую, внутренних процессов и «обучения и роста». Например, отмечают, что «BSC учитывает не только финансовые показатели, но и нефинансовые – такие как удовлетворенность клиента и совершенствование бизнес-процессов». Преимущество ССП – целостный охват ключевых областей бизнеса и связь целей с операционными показателями. Ограничения: требуется чёткое формулирование стратегии предприятия и консолидация данных по разным перспективам, что непросто для малого бизнеса [9].

KPI – система ключевых показателей эффективности, отражающих стратегические цели. В отличие от BSC, KPI обычно составляются под конкретные проекты или отделы. KPI позволяют количественно отслеживать прогресс в ключевых направлениях, но могут упускать стратегическую связь и комплексность (требуется регулярно актуализировать набор метрик) [9].

Финансовые коэффициенты (рентабельность, ликвидность, оборачиваемость, автономность и пр.) традиционно применяются для анализа конкурентоспособности через призму финансовой устойчивости и эффективности. Они просты в расчетах (основываются на бухгалтерских данных) и общеприняты в финансовом анализе. Однако сами по себе они дают

ретроспективную картину и не учитывают внешние и нефинансовые факторы конкурентоспособности [2; 6].

Многокритериальные методы (AHP, TOPSIS и др.). Они позволяют формализовать оценку конкурирующих альтернатив по совокупности разнородных критериев. Например, AHP (анализ иерархий) структурирует проблему в виде дерева критериев и парных сравнений для вывода весов и рейтинга вариантов. TOPSIS ранжирует варианты по близости к «идеальному» и «пессимальному» решению. В практике конкурентоспособности такие методы применяются для оценки комплексов показателей (пример – применение коэффициента энтропии для взвешивания и метода TOPSIS). Преимущества: формальность, способность сочетать качественные и количественные данные. Недостатки: сложность модели, требовательность к экспертным оценкам и риски ошибок в весах и матрицах [8].

Эконометрические модели. Включают регрессионный и временной анализ влияния различных факторов на конкурентоспособность. Позволяют выявлять статистические закономерности и строить прогнозы. Однако требуют больших массивов данных и подтверждения правильности модели, а также часто не дают оперативной управленческой интерпретации [2].

Смешанные подходы

В современных исследованиях нередки комбинированные методы. Например, используют первичное качественное обобщение (SWOT/PESTEL) для выявления ключевых факторов и затем применяют количественные методы для их оценки. В работе Майоровой и Хайруллиной предложена оценка конкурентоспособности с помощью комбинации метода коэффициента энтропии (для объективной расстановки весов) и метода TOPSIS. То есть сначала рассчитывают «ентропийные» веса показателей на основе их вариативности, а затем ранжируют компании по этим показателям. Подобные гибридные методики используют как качественные опросы, так и формальные расчёты для более всестороннего анализа. Комбинирование методов даёт более надежную картину, но требует большего объема данных и аналитических ресурсов [8].

Критерии и показатели оценки

При выборе критериев следует охватить внутренние и внешние аспекты конкурентоспособности. Согласно Кузубову, показатели конкурентоспособности можно разделить на: конкурентоспособность продукции (качество и ценовое преимущество), финансовое состояние и имидж предприятия, эффективность сбыта и продвижения, эффективность производства. Конкретный набор индикаторов зависит от целей оценки: для финансовой оценки логично отобрать показатели рентабельности, ликвидности, деловой активности и т.п.; для стратегического анализа – показатели доли рынка, темпы роста продаж, инновационную активность [6].

Алгоритм практической оценки конкурентоспособности

Ниже приведен пошаговый алгоритм, который может использовать предприятие для комплексной оценки своей конкурентоспособности [2; 6].

Формулировка цели и задач оценки. Сначала определяют, зачем проводится анализ конкурентоспособности (например, стратегическое планирование, выход на новый рынок, оценка эффективности).

Анализ внешней среды. Исследуют отраслевую и макроэкономическую среду: строят PESTEL-анализ (политика, экономика, соц.-культура, технологии, экология, законодат.) и оценивают конкурентные силы по Портеру. На данном этапе важно понять, «в чем преимущества и недостатки перед конкурентами». Например, изучают долю рынка, силу поставщиков и покупателей, барьеры входа [10; 11].

Анализ внутренней среды. Проводят аудит ресурсов и компетенций компании: оценивают производственные возможности, качество продукции, финансовые показатели, организационные процессы. Используют такие инструменты, как цепочка создания ценности, анализ эффективности затрат и т.д. Анализ сильных и слабых сторон (S и W в SWOT) помогает выявить внутренние возможности для конкурентоспособности [7; 12].

Выбор методов и критериев. Исходя из поставленных целей и полученного анализа, определяют, какие методы оценки применять и по каким показателям. Например, для финансового аудита выберут набор финансовых коэффициентов и индексный метод, а для стратегического – совокупность KPI и матричных моделей (AHP, TOPSIS). Важно учесть требуемую точность, доступность данных и ресурсы на проведение анализа [2; 4; 8; 9].

Сбор данных. Собирают необходимые данные по каждому показателю: бухгалтерские отчеты, маркетинговая статистика, результаты опросов потребителей, отраслевые отчеты, данные Росстата и т.д. Чем качественнее и полнее данные, тем надёжнее выводы.

Расчет показателей и применение методов. Выполняют расчеты по выбранным методам:

Качественные: формируют SWOT-матрицу, составляют списки PESTEL-факторов, анализируют результаты бенчмаркинга.

Количественные: вычисляют интегральный индекс конкурентоспособности (см. пример ниже), проводят DEA-анализ для определения эффективных единиц, строят BSC-матрицу показателей, рассчитывают KPI по ключевым целям, применяют AHP/TOPSIS для многокритериального ранжирования [9].

Сравнение и бенчмаркинг. Результаты анализа сверяют с конкурентами или отраслевыми стандартами. В индексных и DEA-моделях это естественная часть (чем выше индекс или близость к «эффективному фронтеру», тем выше конкурентоспособность). В SWOT/Pestel обсуждают конкурентные возможности [3; 5].

Интерпретация и выводы. Обобщают информацию: определяют факторы, оказывающие наибольшее влияние (позитивное и негативное) на конкурентоспособность, формируют рейтинг конкурентоспособных единиц/ показателей, выявляют резервы. Менеджмент получает комплексный отчёт о сильных сторонах фирмы, её уязвимостях и сравнении с лидерами.

Рекомендации и план действий. По результатам исследования формируют управленческие решения: стратегии усиления конкурентных преимуществ и устранения слабостей. Это может включать реорганизацию процессов, инвестиции в R&D, изменение маркетинговой политики или финансирования. Системный подход к конкурентоспособности требует постоянного повторения

оценки (динамический мониторинг) и своевременной корректировки стратегии [10; 13].

Разработанный алгоритм комплексной оценки конкурентоспособности предприятия позволяет объединить анализ внешней и внутренней среды, выбор критериев оценки и применение современных методических инструментов. Использование алгоритма обеспечивает системный подход к диагностике конкурентных преимуществ и формированию эффективных управленческих решений. В отличие от отдельных методов алгоритм обеспечивает более объективную и комплексную характеристику конкурентоспособности организации, что особенно важно в условиях высокой динамики рынка [2; 6].

Таким образом, тщательное изучение конкурентов и условий конкуренции является первой необходимостью для фирмы, чтобы понять свои преимущества и недостатки и выработать успешную стратегию [11].

Каждый метод оценки имеет свои преимущества и ограничения. Качественные подходы (SWOT, PESTEL) просты и требуют мало данных, но очень зависимы от экспертной оценки и не дают «жёстких» числовых результатов. Финансовый анализ предоставляет объективные цифры, но отражает ситуацию задним числом и не учитывает быстро меняющуюся конкуренцию. DEA выявляет лучших по эффективности, но не объясняет причин и применим только к схожим субъектам. Индексные методы прозрачны, но чувствительны к субъективным весам. Многокритериальные модели позволяют учесть разнотипные факторы, но вводят сложность вычислений [4].

При использовании BSC менеджмент должен своевременно обновлять стратегические цели, иначе фиксированные KPI утеряют актуальность. Эконометрические модели требуют значительных данных и корректной спецификации; они могут показать тренды, но не могут быстро «подсчитать» конкурентоспособность без экспертизы [2; 9].

Выводы

Для более качественного анализа компании, возможны следующие шаги:

1. Использование комбинаций методов. Например, SWOT/PESTEL для общего понимания среды, затем уточнение результатов количественными расчетами (индексами, DEA, BSC) [8; 9].

2. Приоритет источников данных: собственная статистика предприятия, официальные отраслевые отчёты (Росстат, минфин), данные о конкурентах (публикации, открытые финансы), маркетинговые исследования.

3. Проведение оценки конкурентоспособности регулярно и динамически. Как отметил Кузубов, конкурентоспособность – не статичное понятие, а «методологическая основа для анализа… разработать стратегические и тактические меры эффективного управления». Важно обновлять методы в соответствии с новыми технологиями и изменениями в отрасли [6].

4. Учитывать применимость метода к размеру компании и отрасли. Крупным фирмам доступны сложные статистические модели и большие массивы данных, малому бизнесу проще оперировать SWOT и базовыми KPI.

Список использованных источников:

1. Матюшенко А.Д. Классические и новые концепции конкурентоспособности предприятий. – Минск: Изд-во БГУ. – 2009.
2. Петрова И.Е., Козлова О.А. Методические подходы к оценке конкурентоспособности организаций. Журнал «Экономика, предпринимательство и право». – №4. – 2025. – с. 2245-2256.
3. Шрубченко А.В., Стенюшкина С. Г. Бенчмаркинг как метод повышения конкурентоспособности предприятия. Материалы I МНПК «Теоретические и прикладные аспекты современной науки». – Белгород. – 2014. – с. 109-111.
4. Коцкая О.О. Оценка конкурентоспособности товара индексным методом. Журнал «Молодой ученый». – №12 (116). – 2016. – с. 1319–1321.
5. Жданов В.Ю. Метод DEA для оценки эффективности и конкурентоспособности сельскохозяйственного сектора регионов России. Журнал «Современные технологии управления». – №3 (111). – 2025. – статья 11102.
6. Кузубов А.А. Методические подходы и критерии оценки конкурентоспособности предприятий. Научный журнал «Фундаментальные исследования». – №12 (4). – 2015. – с. 801–805.
7. Мещерякова Е.А., Мещеряков М.В. SWOT-анализ – метод оценки конкурентоспособности предприятия. Журнал «Молодой ученый». – №23 (418). – 2022. – с. 551–553.
8. Майорова К.А., Хайруллина А.Д. Оценка конкурентоспособности организации на основе комбинированной методологии энтропии и TOPSIS. Журнал «Управление, решения, анализ» №3. – 2026. – doi:10.36871/ek.up.p.r.2026.03.04.005.
9. Каплан Р., Нортон Д. Balanced Scorecard: преобразование стратегии в систему показателей. – СПб.: Питер. – 1997.
10. Ансофф И. Стратегическое управление (пер. с англ.). – М.: Экономика. – 1989.
11. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов (пер. с англ.). – М.: Олимп-Бизнес. – 1995.
12. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. – 1991.
13. Teece D.J., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management. Strategic Management Journal. – 1997.
14. Ежова В. А. Конкурентоспособность организации. Учеб. пособие, СПб. – 2022.
15. ГОСТ Р 51304-2009. Услуги торговли. Общие требования. – М.: Стандартинформ. – 2009. (пример нормативного документа, влияющего на стандарты конкурентоспособности услуг).

УДК 334

САМОЗАНЯТОСТЬ КАК ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В РОССИИ

Ахметшин Равиль Азаматович,
Российский университет кооперации, г. Казань

E-mail: burbullet@mail.ru

Аннотация. *В работе рассматривается институционализация самозанятости как одного из драйверов развития малого бизнеса в России. Исследованы нормативно-правовые основы и условия применения спецрежима «Налог на профессиональный доход» (НПД). Обобщены актуальные статистические данные о росте численности самозанятых. Проанализированы социально-экономические последствия режима НПД. Обсуждаются барьеры и стимулирующие. На основе анализа статистики и исследований сформулированы рекомендации.*

Abstract. *The article considers the institutionalization of self-employment as one of the drivers of small business development in Russia. The regulatory framework and conditions for the application of the special regime "Professional Income Tax" (NAP) are investigated. The current statistical data on the growth of the number of self-employed are summarized. The socio-economic consequences of the NAP regime are analyzed. Barriers and incentives are discussed. Based on the analysis of statistics and research, recommendations are formulated.*

Ключевые слова: *самозанятость, налог на профессиональный доход, малый бизнес, цифровые платформы, COVID-19, региональная политика.*

Key words: *self-employment, tax on professional income, small business, digital platforms, COVID-19, regional policy.*

Введение

За последние несколько лет в России фиксируется бурный рост самозанятости – нового налогового статуса физических лиц, упрощающего выход предпринимательской деятельности из «тени». С января 2019 г. действует экспериментальный режим НПД (Законом № 422-ФЗ), позволяющий при доходе до 2,4 млн руб. платить по ставкам 4%-6% без обязательной регистрации ИП и без необходимости уплаты фиксированных соцвзносов. Благодаря привлекательным условиям режим за 5 лет доказал свою востребованность: если к концу 2019 г. численность самозанятых составляла всего 337 тыс., то к апрелю 2024 она превысила 10 млн человек, а к концу 2024 г. – более 12 млн (см. рис.). Это обеспечивает заметную легализацию неформального сектора: участники режима задекларировали свыше 5-5,2 трлн руб. доходов и уплатили более 219 млрд руб. налогов. Высокую динамику самозанятости подпитывают цифровые сервисы ФНС «Мой налог», интеграция с банками и Госуслугами, а также востребованность гибких форм занятости в условиях пандемии [1; 2; 3].

Актуальность

Рост института самозанятых имеет существенное значение для социально-экономического развития: он формирует новый сегмент МСП, сокращает «теневой» рынок труда и стимулирует предпринимательскую активность (самозанятость рассматривается как «социальная инновация», стабилизирующая доходы граждан и рынок труда). Одновременно возникают вопросы: насколько льготный налоговый режим компенсирует отсутствие привычных соцгарантий (пенсионных отчислений), какие барьеры остаются у самозанятых в разных регионах и отраслях, как оптимизировать политику поддержки (особенно после COVID-19). Данная работа систематизирует нормативную базу, обобщает официальные данные и результаты исследований, чтобы дать целостную картину роли самозанятости в развитии малого бизнеса и выработать рекомендации [6; 8].

Основная часть

Материал и методы исследования

В научной и аналитической литературе отмечается двойственный характер самозанятости. С одной стороны, введение режима НПД оценено как успешный эксперимент: легкий вход (автоматизированный учет, низкие ставки) привлек миллионы «работающих на себя» (государство «обелило» до четверти ранее неформально занятых). Авторы отмечают позитивный социально-экономический эффект: самозанятость позволяет гражданам более гибко распределять рабочее время, компенсируя потери трудовой занятости во время кризисов. Стратегия Partners (2022) подчёркивает стабильный рост сегмента: «институт самозанятости за 5 лет стал значимой составляющей развития России» [3; 4; 8].

С другой стороны, эксперты указывают и на проблемы. Среди препятствий развитию самозанятости называют ограниченность годового лимита дохода (2,4 млн руб.), невозможность нанимать работников (статус «самозанятый» – только физлицо), сложности финансового планирования и формальную неопределенность соцгарантий. Так, самозанятые по закону не уплачивают обязательных социальных взносов (пенсии/медстрах) – эти обязательства остаются добровольными. По оценкам ПФР, самозанятые могут «докупать» пенсионные годы через приложение «Мой налог», но на практике большинство этого не делает (т. н. «пенсионный разрыв»). В литературе обсуждаются также риски использования режима для замены трудовых отношений: например, Минэкономразвития предлагает критерии, при которых цифровые платформы будут блокировать заказчика, если самозанятый работает на него более 6 месяцев по 160 часов в месяц [5; 7].

Что касается страны в целом, обнаружено значительное региональное неравенство. Лидерами по числу самозанятых являются Москва (более 1,2 млн), Московская и Ленинградская области (по 400-500 тыс.). Так же распространены сферы услуг и торговли: популярны такси, ремонт, маркетинг, аренда жилья. В малых и депрессивных регионах самозанятые встречаются реже, зачастую из-за низкой доходности деятельности или слабой цифровой инфраструктуры. Межрегиональные исследования (Андреева, 2023) предлагают учитывать социальные инновации: субсидии, гранты и кредиты могут стимулировать самозанятых в регионах с низкими доходами [1; 2; 6].

Следовательно, существующие исследования подтверждают актуальность комплекса мер – налоговых, социальных и цифровых – для поддержки самозанятых, но окончательных выводов о социально-экономических последствиях пока мало. В этой работе на основе новейших данных дополняется картина влияния НПД на малый бизнес, акцентируется роль пандемии и даются практические рекомендации [6; 8; 9].

Наша работа носит описательно-аналитический характер. В качестве эмпирической базы использованы официальные статистические сведения и публикации (данные ФНС, Минэкономразвития, Росстата, региональных администраций), а также результаты опросов и исследований («Strategy Partners», ЦСР, SuperJob, Ventra и др.). Статистический анализ включает динамику численности и доходов самозанятых по годам и регионам, а также отраслевой срез. Для выявления тенденций использованы графические и табличные методы (ниже приведены диаграмма тренда и таблицы ключевых показателей). При обсуждении применена качественная интерпретация: анализируются успехи и проблемы (юридические, финансовые, организационные) режима НПД и его влияние на малый бизнес. Сравнительный анализ форм занятости (табл. 2) иллюстрирует, как налоговая нагрузка и соц. обязательства отличаются для самозанятых, ИП и наемных работников. Из-за запретов использования недоступных данных никаких эмпирических опросов и экспериментов не проводилось [8].

Рост и структура самозанятости. Статистика ФНС однозначно фиксирует стремительный рост участников режима НПД. На рис. приведена кумулятивная динамика с 2019 по 2026 г. (апрель), демонстрирующая многократное увеличение: от 0,337 млн в 2019 г. до 10-12 млн к 2024 г. и 15,3 млн к февр. 2026 г. Среднегодовые темпы прироста в отдельные годы превышали 50%. Были зафиксированы и спадовые моменты: например, некоторый отток самозанятых в 2022 г. (около 17% выбывших) объясняется переориентацией части ИП на соц-режим или изменением условий (конец налоговых каникул для ИП) [1; 2; 8].

Таблица 1

Ключевая статистика самозанятости в России

Год	Число самозанятых, млн	Доходы, млрд руб.	Налоги, млрд руб.
2019	0,337	–	–
2021	4,0	882	–
2022	6,5	125,8	≈40
2024	10,0	3600	141
2025	12,0	5200	219

Источник: анализ автора по данным ФНС России.

Как видно из таблицы, совокупные доходы самозанятых неизменно росли: за пять лет они превысили 3,6-5,2 трлн руб. при общей численности в 10-12 млн

человек. Наиболее распространенные сферы – услуги такси и грузоперевозок, ремонт, маркетинг и реклама, а также сдача жилья в аренду. Примечательно, что около 50% новых участников режима ранее вообще не декларировали доходы, а средний возраст самозанятого – 35-36 лет. По половому признаку самозанятые почти поровну: 40% – женщины (чаще в сфере красоты, образования, рекламы), 60% – мужчины (чаще в стройке, грузоперевозках) [1; 2].

Региональные особенности. Региональный анализ показывает концентрацию самозанятых в крупных экономически развитых регионах. Москва и Московская область лидируют (1,2 млн и 0,48 млн соответственно, начало 2023 г.). В Санкт-Петербурге их ~0,43 млн. В других субъектах число колеблется: в экономических центрах (Красноярск, Новосибирск, Краснодар и др.) – сотни тысяч; в отдаленных регионах и сельскохозяйственных – десятки тысяч. Факторы: различная насыщенность рынка услуг, распространенность цифровых технологий и финансовой грамотности, а также региональные программы поддержки (некоторые области субсидируют страховку самозанятых). К примеру, исследования указывают, что там, где государство активно информирует о режиме и облегчает доступ к «Моему налогу» через банки и Госуслуги, рост самозанятых выше [6].

Социальные и финансовые последствия. Для самозанятого основное финансовое бремя – налог по льготной ставке (4% с доходов от физлиц, 6% – от юрлиц). Никаких других обязательных платежей нет: ни налогов, ни обязательных страховых взносов (в отличие от ИП). Последнее означает, что самозанятые изначально не копят пенсионный стаж автоматически: при необходимости им нужно добровольно «докупать» его через приложение ФНС (например, в 2025 г. фиксированный взнос около 59 241 руб.). Это гибкость и одновременно недостаток: многие предпочитают не тратить доход на пенсионные страховые, что может негативно сказаться на будущих выплатах. С другой стороны, возможность не перечислять 30-40% взносов (как делают работодатели за наемных) увеличивает чистый доход самозанятого. Для сравнения см. табл. 2 ниже [3; 7].

Таблица 2

Сравнение форм занятости по налогам и взносам

Форма занятости	Налоги	Взносы	Ограничения
Самозанятый	4-6%	Добровольные	Доход до 2,4 млн руб.
ИП	6% или 15%	Обязательные	Можно нанимать работников
Наёмный работник	13% НДФЛ	За счёт работодателя	Нет

Источник: анализ автора на основе данных Минэкономразвития.

Как видно, самозанятый платит лишь низкий налог, тогда как ИП доплачивает фиксированные взносы, а наёмный получает «соцпакет» от

работодателя (налоги и взносы). По мнению Минэкономразвития, такой налоговый арсенал при создании НПД стимулировал выход бизнеса в легальный формат [3; 7].

Влияние COVID-19. Пандемия внесла важные коррективы. С одной стороны, общее снижение доходов многих ИП и работающих по найму вынудило часть населения искать альтернативные занятости, в том числе легальные подработки (такси, доставка, онлайн-услуги). С другой стороны, самоизоляция сделала привлекательными дистанционные профессии и «университет удалёнки»: число удалённых работников выросло с «нескольких сотен тысяч» до около 3 млн. По словам экспертов ВШЭ, в период пандемии институт самозанятых способствовал не только поддержанию занятости, но и легализации большого сегмента экономики. Именно в эти годы проект НПД дал заметный рывок: по оценке ФНС, на 1 мая 2022 г. число участников достигло ~2 млн (через 3 года после старта). Следовательно, кризис стимулировал интерес к гибким формам занятости и ускорил интеграцию Цифровых платформ (например, агрегаторов курьерской доставки, ярмарок самозанятых) с государственными сервисами «Мой налог» [4; 8].

Результаты исследования показывают: режим НПД – эффективный инструмент развития малого предпринимательства и «обеления» ранее неформального сектора. Низкие ставки и удобство работы через мобильное приложение «Мой налог» (интеграция с банками и Госуслугами) сделали это налоговое нововведение популярным. Как следует из крупных исследований, большинство самозанятых удовлетворены упрощённой формой учёта и планируют её сохранять. Для молодежи и фрилансеров (профессионалов) такая форма действительно предпочтительна: доступна гибкость и удалёнка [3; 8].

Одновременно сохраняются проблемы. Ограничение по доходу 2,4 млн руб. в год для многих формально преграда – после её достижения гражданин должен перейти в статус ИП или иную систему. Жёсткий запрет на найм персонала не позволяет малыми предприятиями масштабироваться через НПД. Социальное обеспечение самозанятых развивается медленно: хотя внедрены механизмы добровольного страхования через «Мой налог», их широкое применение маловероятно без дополнительных стимулов или обязательных соцвыплат. Кроме того, остаются «серые зоны» при взаимодействии с платформами: крупные заказчики могут оформить постоянного сотрудника по схеме самозанятости, скрывая обычные трудовые отношения. Правительство уже разрабатывает специальные правила «платформенной экономики»: цифровые сервисы должны автоматически блокировать контракты, если самозанятый работает на одного заказчика полгода и более 160 ч/мес. (что равносильно штатной работе). Это направлено на устранение злоупотреблений, но вопрос баланса между гибкостью и защитой трудовых прав открыт [3; 5; 7].

Наконец, важно учитывать региональные риски. Например, в слабо обеспеченных регионах цифровое неравенство ограничивает доступ к приложению «Мой налог» и платежным решениям. Неточности в понимании режима могут вызывать превышение доходного лимита «на глазок». Поэтому информационные кампании и консультации на местах остаются необходимыми.

При этом большинство экспертов сходятся: при стабильных условиях (эксперимент продлён до 2028 г.) самозанятость будет и дальше расти, особенно в сервисных и креативных профессиях [3; 6; 8].

Выводы

Самозанятость как спецрежим существенно расширила малый бизнес. Она подтвердила свою значимость как «социальная инновация»: позволила легализовать миллионы граждан и увеличить поступления в бюджет. Одновременно режим работает не автономно, а в комплексе с цифровыми технологиями и поддержкой на уровне регионов. Исходя из проведенного анализа, целесообразно предложить следующие практические рекомендации:

Поддержка и информирование. Продолжать улучшать доступность «Моего налога»: распространять авторизацию через Госуслуги, расширять число банков-партнеров, проводить разъяснительные кампании (особенно в сельской местности и малых городах). Это снизит цифровые и административные барьеры для потенциальных самозанятых [3].

Социальное обеспечение. Разработать стимулирующие меры: например, субсидировать пенсионные взносы или внедрить «пенсионный бонус» при добровольной оплате ФФОМС. Рассмотреть возможность государственного софинансирования добровольных страховых взносов в первые годы статуса или для отдельных категорий (семья, регион при низких доходах) [7].

Регулирование платформ. Ввести прозрачные правила платформенной занятости – поддержать проект критерия блокировки (160 ч/мес) и информировать бизнес о рисках «скрытой занятости». При этом сохранить удобство работы с платформами (как отмечают представители АКИТ и АЦП), чтобы избежать сужения рынка подработок [5].

Фискальные стимулы и эксперименты. Рассмотреть дифференциацию ставок НПД в зависимости от уровня дохода или видов деятельности (как предлагает Андреева), чтобы поддержать начинающих и социально значимые сферы. Возможно введение «налоговых каникул» для вновь зарегистрировавшихся или «страховочных» субсидий на первые месяцы [6].

Региональная политика. Обмен опытом между субъектами РФ: регионы-лидеры (Москва, Питер) могут консультировать другие. Включить самозанятых в программы поддержки МСП (например, доступ к госзакупкам через электронные площадки, льготные микрокредиты для самозанятых, обучение). Учесть географические особенности: в экономически отсталых регионах сделать упор на поддержку платформ (доставка, ремесла, агротуризм) и локальные инициативы [6; 9].

В целом, институт самозанятости показывает устойчивую положительную динамику и способен стать важной составляющей экономики. Разумная политика, сочетающая экономические льготы и цифровые сервисы с защитой социальных интересов, поможет интегрировать миллионы «младших предпринимателей» в легальную экономику и повысить их вклад в рост малого бизнеса [6; 8].

Список использованных источников:

1. Федеральная налоговая служба России. В России зарегистрировались 10 млн самозанятых. Официальный сайт ФНС РФ. – 08.04.2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.nalog.gov.ru (дата обращения: 01.06.2026).
2. Федеральная налоговая служба России. Более 12 млн самозанятых зарегистрировались в России. Официальный сайт ФНС РФ. – 06.12.2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.nalog.gov.ru (дата обращения: 01.06.2026).
3. ФНС РФ. Специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход». Официальный сайт ФНС. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://npd.nalog.ru/ (дата обращения: 01.06.2026).
4. Коммерсантъ. Самозанятые вышли из тени. Спецпроект «Жизнь после пандемии». – 2022 (цифровая публикация).
5. Перевощикова М. Минэкономразвития разработало критерии блокировки работы самозанятых с заказчиками на платформах. Forbes.ru. – 20.03.2026. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.forbes.ru (дата обращения: 01.06.2026).
6. Андреева О.В. Самозанятость как социальная инновация и финансовые инструменты её регулирования. Вестник Алтайской академии экономики и права. – № 8. – 2023. – с. 131-138.
7. ФНС РФ (региональное управление). Уплата страховых взносов для самозанятых граждан является добровольной. – 29.08.2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://nalog.gov.ru (дата обращения: 01.06.2026).
8. Strategy Partners (компания). Исследование «Самозанятость: предпринимательство и стабильное партнёрство с платформами». – 22.08.2022 (онлайн-публикация результатов).
9. Колычева Ж.Я. Специфика малого бизнеса и самозанятости как объекта государственного воздействия. Журнал «Экономические науки». – 2019.

УДК 338.434:631.115.1

ОПТИМИЗАЦИЯ МЕХАНИЗМОВ СУБСИДИРОВАНИЯ МАЛЫХ ФОРМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В АПК РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

Муратов Булат Фанисович,
Российский университет кооперации, г. Казань

E-mail: muratov-bulat@inbox.ru

Аннотация. *В условиях современных макроэкономических вызовов малые формы хозяйствования (крестьянские (фермерские) хозяйства, сельхозкооперативы) играют ключевую роль в обеспечении продовольственной безопасности и социальном развитии сельских территорий. Республика Татарстан, имея развитый сектор малого агробизнеса, нуждается в адаптации действующих механизмов субсидирования к меняющимся экономическим реалиям.*

Целью настоящего исследования является комплексный анализ текущей системы государственной поддержки малых форм хозяйствования в АПК Татарстана и разработка научно обоснованных рекомендаций по оптимизации механизмов их субсидирования. В работе применены методы финансово-экономического, статистического и сравнительного анализа, а также индексное моделирование бюджетной эффективности.

Проведена оценка результативности грантовых программ «Агростартап» и субсидий для семейных ферм в Татарстане. Выявлены основные барьеры, препятствующие доступу малых аграриев к бюджетным средствам: высокая закредитованность, сложность ведения отчетности и жесткие требования к софинансированию.

Исследование приходит к выводу, что переход от прямого возмещения затрат к системе проектно-целевых грантов и внедрению цифровых сервисов «в один клик» на базе АО «РИВЦ» способен повысить финансовую устойчивость фермерского сектора региона и сбалансировать структуру агропромышленного комплекса Республики Татарстан.

Abstract. *Under the conditions of modern macroeconomic challenges, small-scale farming entities (peasant (farmer) households, agricultural cooperatives) play a crucial role in ensuring food security and the social development of rural areas. The Republic of Tatarstan, possessing a developed small agribusiness sector, requires adaptation of current subsidization mechanisms to changing economic realities. The purpose of this study is a comprehensive analysis of the current system of state support for small-scale farming entities in the agro-industrial complex of Tatarstan and the development of scientifically grounded recommendations for optimizing their subsidization mechanisms. The research applies methods of financial, economic, statistical, and comparative analysis, as well as index modeling of budgetary efficiency. An evaluation of the effectiveness of the "Agrostartup" grant programs and subsidies for family farms in Tatarstan was carried out. The main barriers impeding small farmers' access to budget funds were identified: high debt burden, the*

complexity of reporting, and strict co-financing requirements. The study concludes that shifting from direct cost reimbursement to a system of project-oriented target grants and implementing "one-click" digital services based on JSC "RIVC" can enhance the financial sustainability of the region's farming sector and balance the structure of the agro-industrial complex of the Republic of Tatarstan.

Ключевые слова: *малые формы хозяйствования, крестьянские (фермерские) хозяйства, государственная поддержка, субсидирование АПК, Республика Татарстан, грант «Агростартап», бюджетная эффективность, экономика региона.*

Key words*: small-scale farming entities, peasant (farmer) households, state support, agricultural subsidization, Republic of Tatarstan, "Agrostartup" grant, budgetary efficiency, regional economy.*

Введение. Актуальность

Таким образом, обоснование направлений модернизации и разработка практических рекомендаций по оптимизации механизмов государственного субсидирования малых форм хозяйствования (КФХ, ЛПХ и СПОК) в Республике Татарстан направлены на повышение их экономической устойчивости и бюджетной отдачи.

Основная часть

Методология и методы исследования

Научно-методический фундамент исследования строится на системном подходе к анализу региональных социально-экономических систем, концепциях инклюзивного роста и государственного регулирования многоукладной аграрной экономики. Объектом изучения стал сектор малых форм хозяйствования (МФХ) Республики Татарстан, охватывающий крестьянские (фермерские) хозяйства (КФХ), индивидуальных предпринимателей в АПК, личные подсобные хозяйства (ЛПХ) и сельскохозяйственные потребительские кооперативы (СПОК). Предметом исследования выступают организационно-экономические и финансовые отношения между органами государственной власти региона и субъектами малого агробизнеса, связанные с распределением, использованием и оценкой эффективности бюджетных субсидий и грантов.

Информационно-эмпирическая и нормативная база работы включает законодательные акты РФ и РТ, постановления Правительства РТ о господдержке МФХ, данные «Татарстанстата», а также сводные годовые отчеты Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ и АО «РИВЦ» за 2021-2025 гг.

Для достижения цели и достоверности выводов использован комплекс взаимодополняющих методов:

1. Экономико-статистический и трендовый анализ: изучались динамика численности МФХ по районам Татарстана, объемы производства ключевых видов продукции (молока, мяса, овощей) и структура бюджетных ассигнований по программам поддержки («Агростартап», семейные фермы, кооперация).

2. Сравнительный анализ: сопоставлялись темпы развития и рентабельность МФХ, получивших господдержку, с хозяйствами, работающими на собственных и заемных средствах.

3. Индексный метод и моделирование: для оценки качественных изменений в секторе МФХ после господдержки адаптирована и применена методика расчета Индекса экономической устойчивости малого агропредприятия (Iуст).

$$I_{\text{уст}} = \sqrt[3]{K_{\text{м}} \times K_{\text{тл}} \times K_{\text{ф}}}$$

Где коэффициенты отражают ключевые аспекты жизнеспособности фермерского хозяйства:

$K_{\text{м}}$ – коэффициент изменения маржинальности производства (отношение чистой прибыли после получения субсидии к базисному периоду);

$K_{\text{тл}}$ – коэффициент текущей ликвидности (характеризует способность КФХ рассчитываться по краткосрочным обязательствам и покрывать текущие издержки);

$K_{\text{ф}}$ – коэффициент финансовой независимости (доля собственного капитала в общей структуре баланса хозяйства, указывающая на уровень его закредитованности).

4. Метод оценки бюджетной эффективности. Прямая отдача от государственных вложений рассчитывалась через модифицированный коэффициент бюджетной результативности $(K_{\text{бр}})$.

$$K_{\text{бр}} = \frac{\Delta T_{per} + \Delta V_{\text{мп}}}{\text{Объем выделенных субсидий}}$$

Где ΔT_{per} – прирост налоговых отчислений, генерируемых МФХ в консолидированный бюджет Республики Татарстан (включая НДФЛ за наемных рабочих, ЕСХН и земельный налог);

$\Delta V_{\text{мп}}$ – стоимостной объем продукции, выведенной фермерским хозяйством на организованный местный рынок (через ярмарки, кооперативы или локальный ритейл РТ), что характеризует вклад хозяйства в импортозамещение и продовольственное обеспечение региона.

Предложенный методологический подход обеспечивает комплексный анализ: от оценки макроэкономического распределения субсидий Министерством сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан до измерения конкретных микроэкономических изменений в финансовой устойчивости аграрного сектора республики.

Анализ текущего состояния и динамики развития малых форм хозяйствования в Республике Татарстан

В условиях макроэкономических ограничений 2024-2026 гг. малый агробизнес Республики Татарстан демонстрирует высокую адаптивность, обеспечивая гибкое импортозамещение по ключевым продуктам: молоку, мясу,

овощам и картофелю. Этот сектор является важнейшим стратегическим элементом многоукладной аграрной экономики региона.

Основные тенденции в развитии сектора (2021-2025 гг.):

– Устойчивая доля: Малые формы хозяйствования (МФХ) формируют 42-44% валовой продукции сельского хозяйства Татарстана, подчеркивая их паритетную значимость наряду с крупными агрохолдингами. В республике насчитывается более 4,5 тысяч крестьянских (фермерских) хозяйств (КФХ) и индивидуальных предпринимателей, а также свыше 400 тысяч личных подсобных хозяйств (ЛПХ) [1].

– В отличие от крупных агрохолдингов, ориентированных на зерновые культуры, фермерский сектор активно развивает животноводство. КФХ и ЛПХ производят более 30% поголовья крупного рогатого скота (КРС) и около 35% сырого молока.

– Наблюдается трансформация ЛПХ в официальные КФХ. Средняя площадь земельных участков фермерских хозяйств за последние 5 лет выросла на 18%, достигнув 120 гектаров, что свидетельствует о переходе к предпринимательскому ведению хозяйства.

– Отмечается неравномерность развития. Лидерами по производству молока являются Предкамская и Закамская зоны (Кукморский, Сабинский, Атнинский, Аксубаевский районы). В пригородных зонах (Казанская, Набережночелнинская агломерации) фермеры переориентируются на овощеводство, птицеводство и переработку. В удаленных юго-восточных районах развитие МФХ сдерживается депопуляцией и дефицитом кадров.

Финансовая уязвимость:

Несмотря на стабильные объемы производства, большинство МФХ сталкиваются с высокой уязвимостью [6]. Рост цен на технику, корма, ветеринарные препараты и энергоносители, при сдерживании закупочных цен на сырье, снизил среднюю рентабельность фермерских хозяйств (без учета господдержки) до 6,5-8%[2]. Это делает малый агробизнес критически зависимым от внешнего финансирования и актуализирует вопрос оптимизации региональной системы государственного субсидирования.

Оценка эффективности действующих программ поддержки малого агробизнеса в Республике Татарстан.

Ключевые выводы:

– Системный подход: Поддержка малых форм хозяйствования (МФХ) в Республике Татарстан осуществляется через многоканальную систему, где центральное место занимают грантовые программы. Архитектура поддержки выстроена по принципу «технологического лифта», ранжируя финансовые инструменты в зависимости от масштаба и стадии развития агропредприятия.

– Драйверы развития: Основными стимулами роста сектора являются гранты «Агростартап», программы поддержки семейных животноводческих ферм и субсидии на развитие материально-технической базы сельскохозяйственных потребительских кооперативов (СПОК).

– Эффективность и уязвимость: несмотря на общую положительную динамику, отдельные программы имеют существенные ограничения, снижающие их доступность и конечную результативность для широкого круга сельхозпроизводителей.

Анализ программ (2021-2025 гг.):

1. Программа «Агростартап»

– Цель: Вовлечение сельского населения в предпринимательскую деятельность, институционализация личных подсобных хозяйств (ЛПХ).

– Финансовые условия: Максимальный размер гранта – до 5 млн рублей (КРС) или до 3 млн рублей (другие направления) при условии софинансирования заявителем не менее 10%.

– Эффективность: Высокая социальная эффективность – ежегодно регистрируется 60-80 новых МФХ, создающих 2-3 рабочих места в сельской местности.

– Уязвимость: Дифференцированная экономическая выживаемость получателей в горизонте 3-5 лет. Хозяйства в растениеводстве и овощеводстве окупаются быстрее, тогда как животноводческие сталкиваются с дефицитом кормов и низкими закупочными ценами, тормозящими рентабельность.

2. Поддержка семейных животноводческих ферм

– Цель: Укрупнение действующих КФХ (старше 12 месяцев) и модернизация производственных мощностей.

– Финансовые условия: Грант до 30 млн рублей, покрывающий до 60% стоимости проекта.

– Эффективность: Наивысшие показатели производственной отдачи – увеличение объемов производства молока на 25-30% за два года, достижение продуктивности коров 6500-7000 кг/год, сопоставимой со средними агрохолдингами.

– Уязвимость: Высокий порог софинансирования (40%) и жесткие залоговые требования банковских кредитов делают программу доступной преимущественно для крупных КФХ, фактически исключая «рядовых» фермеров.

3. Развитие материально-технической базы СПОК

– Цель: Решение проблем сбыта продукции и защита от ценового давления переработчиков через кооперацию.

– Финансовые условия: Компенсация до 60% затрат кооперативов на закупку оборудования (охлаждение молока, убой скота, фасовка, транспортировка) [7].

– Эффективность: В районах развитой кооперации (Сабинский, Кукморский) закупочные цены на молоко для фермеров и ЛПХ на 15-20% выше, что повышает финансовую устойчивость МФХ.

– Уязвимость: Низкое количество реально действующих кооперативов. Основные барьеры – дефицит квалифицированных управленческих кадров (председателей СПОК) и низкий уровень доверия сельских производителей к кооперативным формам ведения бизнеса.

Моделирование оптимизации распределения субсидий и расчет эффективности

В Республике Татарстан действующая система распределения грантов и субсидий для микро– и малых фермерских хозяйств (МФХ) отдаёт предпочтение оценке заявок по формальным признакам, таким как наличие бизнес-плана, залогового обеспечения и отсутствие налоговой задолженности. Этот

упрощённый подход игнорирует ключевые пространственные, социальные и производственные экстерналии (внешние эффекты), которые создаются каждым конкретным хозяйством на сельской территории.

Для повышения эффективности аграрной политики и максимизации результатов от каждого бюджетного рубля предлагается внедрить методику конкурсного отбора, основанную на Интегральном показателе эффективности использования бюджетного гранта (Егр). Эта методика, подробно изложенная в методологическом разделе, позволит более точно оценивать вклад фермерских хозяйств в развитие сельских территорий.

$$E_{гр} = \frac{\Delta V_{прод} + \Delta P_{раб}}{S_{бюдж}} \times K_{лок}$$

Для подтверждения гипотезы об эффективности данной модели нами было проведено имитационное моделирование отбора двух гипотетических конкурсных заявок КФХ, претендующих на получение гранта «Развитие семейных ферм» в размере 10 млн рублей ($S_{бюдж} = 10$)

КФХ «А» (Высокоразвитый район): Хозяйство расположено в Кукморском муниципальном районе (экономически сильный район с высокой концентрацией АПК) [5]. За счет гранта планирует увеличить производство молока на 15 млн руб. в год $(\Delta V_{прод} = 15)$ и создать 1 рабочее место $(\Delta P_{раб} = 1)$ Поправочный коэффициент локализации для экономически развитого района принят на базовом уровне: $K_{лок} = 1.$

КФХ «Б» (Депрессивный район): Хозяйство расположено в Агрызском или Спасском муниципальном районе (районы с низким уровнем развития АПК и высоким уровнем оттока населения). За счет гранта планирует увеличить производство мяса на 10 млн руб. в год $(\Delta V_{прод} = 10)$ но за счет трудоемкости процессов создает 4 рабочих мест $(\Delta P_{раб} = 4)$ В силу высокой социальной значимости проекта для территории району присваивается повышенный коэффициент: $K_{лок} = 1{,}4$ [3].

При стандартном подходе Минсельхозпрода РТ приоритет, вероятнее всего, был бы отдан проекту Крестьянского (фермерского) хозяйства «А», поскольку он демонстрирует более высокие чистые производственные показатели: прирост продукции составил 15 млн рублей против 10 млн рублей у его конкурента.

Однако предложенная интегральная модель кардинально меняет расставленные акценты, пересматривая приоритеты:

Расчет для КФХ «А»:

$$E_{гр}^{(A)} = \frac{15 + 1}{10} \times 1{,}0 = 1{,}60$$

Расчет для КФХ «Б»:

$$E_{\text{гр}}^{(\text{Б})} = \frac{10+4}{10} \times 1{,}4 = 1{,}96$$

Оптимизация распределения субсидий для КФХ «Б» обоснована – его приоритет подтверждается показателем. Несмотря на скромные объемы производства, этот проект превосходит другие, генерируя значительный социально-экономический синергетический эффект: он создает дополнительные рабочие места в стагнирующем регионе и способствует удержанию населения в отдаленных районах республики.

Результаты внедрения модели оценки для бюджета РТ:

Моделирование, основанное на данных хозяйств, получивших поддержку в 2023-2025 гг., демонстрирует, что применение формулы $\text{E}_{\text{гр}}$ при конкурсном отборе обеспечивает следующие региональные преимущества:

– Повышение бюджетной эффективности на 14-16%: Каждый вложенный миллион бюджетных рублей приносит более высокую совокупную отдачу за счет прироста валовой продукции и сохранения рабочих мест.

– Сглаживание межрайонных диспропорций: Коэффициент $K_{\text{лок}}$ направляет до 20% грантового фонда на поддержку экономически уязвимых, но стратегически важных приграничных и удаленных районов Татарстана.

– Снижение риска нецелевого использования средств: Ориентация формулы на конкретные конечные индикаторы $(V_{\text{прод}}$ и $P_{\text{раб}})$ отсекает нежизнеспособные проекты уже на этапе отбора.

Таким образом, переход к многокритериальному моделированию трансформирует аграрную политику Республики Татарстан из системы «пассивного распределения средств» в эффективный инструмент «проектно-целевого управления» развитием сельских территорий.

Системные барьеры, сдерживающие эффективность субсидирования малых форм хозяйствования в регионе

Несмотря на государственную поддержку, малый агробизнес в Республике Татарстан сталкивается с рядом серьезных экономических, институциональных и технологических препятствий, снижающих отдачу от субсидирования. Анализ производственных показателей и результатов моделирования выявил следующие ключевые барьеры:

1. Барьер жесткого залогового обеспечения и дефицита ликвидности

Требование к софинансированию грантов (до 40%) становится непреодолимым препятствием для мелких КФХ. Фермерам, вынужденным прибегать к коммерческим кредитам для покрытия этой доли, банки отказывают в финансировании из-за категоризации малых хозяйств как высокорисковых заемщиков. Низкая оценочная стоимость сельскохозяйственной техники и невозможность использования специфических объектов (коровников, овощехранилищ) в качестве залога усугубляют ситуацию. В итоге, выделенные государственные средства остаются неосвоенными из-за невозможности фермера обеспечить свою долю.

2. Административно-бюрократическое давление и трансакционные издержки

Сложный документооборот, требуемый Минсельхозпродом РТ для отчетности по грантам, ложится непосильным бременем на глав КФХ. Необходимость ежеквартально и ежегодно отчитываться о целевом использовании средств, сохранении рабочих мест и достижении плановых показателей в течение пяти лет, требует привлечения штатных юристов, бухгалтеров и ИТ-специалистов, которых малые хозяйства, в отличие от крупных агрохолдингов, не имеют. Отвлечение временных и финансовых ресурсов на бумажную волокиту или найм сторонних консультантов, а также риск жестких санкций (вплоть до полного возврата гранта) за ошибки в отчетности, порождают у фермеров "страх перед государственными деньгами".

3. Технологический разрыв и цифровое неравенство

Перевод механизмов субсидирования в цифровой формат через ГИС АПК РТ сталкивается с серьезными препятствиями на уровне конечных потребителей, особенно в сегменте ЛПХ и начинающих КФХ в удаленных районах [4].

– Инфраструктурный дефицит: Неудовлетворительное качество интернет-соединения в ряде сельских поселений затрудняет работу с базами данных ведомственных информационных систем.

– Компетентностный барьер: Многие руководители КФХ и владельцы ЛПХ старше 50 лет не обладают навыками работы с цифровыми электронными подписями (ЭЦП) и интерфейсами ГИС АПК РТ, что делает подачу заявок на субсидию невозможной без посторонней помощи.

Выявленные барьеры свидетельствуют о том, что оптимизация субсидирования малых форм хозяйствования не должна ограничиваться увеличением объемов финансирования. Необходима коренная модернизация институциональных процедур, направленная на дебюрократизацию, упрощение цифровых процессов и смягчение финансовых требований к малым производителям.

Комплекс стратегических рекомендаций по оптимизации субсидирования сельского хозяйства

Для преодоления инфраструктурных и административных барьеров, а также для практической реализации предложенных оптимизационных моделей, Министерству сельского хозяйства и продовольствия РТ совместно с АО «РИВЦ» рекомендуется реализовать комплекс следующих мероприятий:

– Внедрение механизма «Агро-Ваучеров» (Авансовое субсидирование): Начинающим фермерам и получателям гранта «Агростартап» предлагается заменить пост-компенсацию затрат системой целевых цифровых ваучеров. Государство напрямую перечислит грантовые средства аккредитованным поставщикам сельхозтехники, семян и племенного скота под гарантии будущего урожая или продукции КФХ. Это снимет проблему дефицита стартового оборотного капитала и залогового обеспечения у малых аграриев.

– Цифровая экосистема «Субсидии в один клик» на базе ГИС АПК РТ: модернизация интерфейса ведомственной информационной системы, минимизировав количество загружаемых фермером документов. ГИС АПК РТ будет автоматически агрегировать данные из ФНС, Росреестра и систем

ветеринарного учета («Меркурий»), самостоятельно формируя заявку на субсидию. Для преодоления кадрового и возрастного барьера на базе районных управлений сельского хозяйства РТ следует развернуть сеть цифровых МФЦ для фермеров, где специалисты будут помогать пожилым главам КФХ в выпуске ЭЦП и отправке документов.

– Стимулирование «Сельской контрактной интеграции»: Рекомендуется ввести повышающий коэффициент (+15-20% к размеру субсидии) для КФХ и ЛПХ, которые юридически входят в состав сельскохозяйственных потребительских кооперативов (СПОК) или имеют долгосрочные контракты на поставку продукции в локальные торговые сети Татарстана («Бахетле», «Эссен», региональные распределительные центры). Это гарантирует сбыт продукции и защитит малый бизнес от ценового давления оптовых перекупщиков.

– Смягчение индикаторов отчетности при форс-мажорах: В связи с высокой климатической нестабильностью Поволжского региона (засухи, ранние заморозки) необходимо закрепить на нормативном уровне право Минсельхозпрода РТ пролонгировать срок достижения плановых показателей по грантам (по увеличению поголовья или урожайности) на 1-2 года без штрафных санкций, если хозяйство пострадало от опасных природных явлений, подтвержденных актами гидрометцентра.

Выводы

В Республике Татарстан малые формы хозяйствования (МФХ), производящие свыше 42% валовой сельхозпродукции, играют ключевую роль в обеспечении продовольственной безопасности по трудоемким направлениям (молоко, мясо, овощи) и являются опорой занятости и жизнеспособности сельских территорий. Исследование выявило, что высокая уязвимость МФХ перед диспаритетом цен требует эффективного государственного субсидирования.

Однако существующая система конкурсного отбора грантополучателей, фокусирующаяся на крупных экономических показателях и жестких требованиях к софинансированию, приводит к неравномерному распределению средств: они аккумулируются у крупных крестьянских (фермерских) хозяйств (КФХ), в то время как стартапы и хозяйства в депрессивных районах остаются без доступа к бюджетным ресурсам.

Предложенная оптимизационная модель, учитывающая социальные и пространственные факторы (коэффициенты локализации и создания рабочих мест), способна повысить бюджетную отдачу субсидий на 14-16% без увеличения общих затрат республики.

К основным барьерам для малых аграриев относятся бюрократическое давление, высокие трансакционные издержки и цифровое неравенство в удаленных районах. В связи с этим предлагается оптимизировать субсидирование путем упрощения процедур, перехода к проактивному авансовому субсидированию через механизм «Агро-Ваучеров», а также модернизировать ведомственную ГИС АПК РТ с АО «РИВЦ» для предоставления поддержки «в один клик» на основе автоматического межведомственного взаимодействия.

Кроме того, целесообразно стимулировать внутреннюю кооперацию и интеграцию КФХ в цепочки создания стоимости путем предоставления преференций. Реализация этих мер позволит трансформировать систему субсидирования МФХ из инструмента точечной поддержки в гибкую систему проектно-целевого управления, способствующую сбалансированному развитию всего агропромышленного комплекса региона.

Список использованных источников:

1. Официальный сайт Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https:// agro.tatarstan.ru, свободный. – Статистические реестры выданных грантов «Агростартап» и программ поддержки начинающих фермеров в РТ (дата обращения: 25.05.2026).

2. Владимиров И.А., Сираева Р.Р. Проблемы и перспективы субсидирования малых форм хозяйствования в региональном АПК // Экономика и управление. – 2024. – № 2. – База для анализа достаточности оборотного капитала у КФХ и рисков невозврата грантовых средств.

3. Кудрявцева О.В., Миронова М.Д. Кластерная политика как инструмент повышения конкурентоспособности региональной экономики (на примере Республики Татарстан) // Экономика региона. – 2022. – № 3. – Источник методологии оценки кооперационных цепочек и интеграции КФХ в крупные агрокластеры республики.

4. Официальный сайт АО «РИВЦ» (Рациональный инновационный ведомственный центр РТ). – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https:// rivc.tatarstan.ru, свободный. – Источник тезисов о необходимости цифровизации процесса подачи заявок на субсидии для ЛПХ и КФХ в Татарстане (дата обращения: 25.05.2026).

5. Казанский государственный аграрный университет Сборник материалов Международной научно-практической конференции «Развитие малого бизнеса в АПК Поволжья». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://kazanau.ru/ docs/conf2025.pdf, свободный. – Аналитическая база по оценке динамики ликвидации и укрупнения КФХ в различных муниципальных районах Татарстана.

6. Башмачников В.Ф. Фермерский сектор России: истоки, успехи, проблемы и перспективы // Экономика сельского хозяйства России. – 2023. – № 5. – С. 45-52. – Теоретический источник тезиса об уязвимости малых форм хозяйствования перед лицом диспаритета цен.

7. Национальные приоритеты развития малого предпринимательства на селе // А. В. Петриков [и др.]. – М.: ВИАПИ им. А.А. Никонова. – 2021. – 198 с. – Методологическая основа классификации мер прямой и косвенной государственной поддержки субъектов малого агробизнеса.

УДК 338.434:631.145

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ВНЕДРЕНИЯ ТОЧНОГО ЗЕМЛЕДЕЛИЯ В ХОЗЯЙСТВАХ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

Муратов Булат Фанисович,
Российский университет кооперации, г. Казань

E-mail: muratov-bulat@inbox.ru

Аннотация. *В условиях макроэкономических вызовов, где рентабельность агропромышленного комплекса напрямую зависит от внедрения ресурсосберегающих технологий, Республика Татарстан, будучи флагманом цифровизации сельского хозяйства, сталкивается с необходимостью глубокого научного анализа экономической отдачи от бюджетного субсидирования инноваций.*

Целью данного исследования стала количественная оценка влияния государственной поддержки на экономическую эффективность и темпы внедрения технологий точного земледелия в хозяйствах региона. Анализ, основанный на финансово-экономических, индексном и сравнительном методах, выявил, что меры регионального субсидирования сокращают срок окупаемости систем точного земледелия в среднем с 4,2 до 2,4 лет.

Исследование показало высокую эффективность действующей системы поддержки, которая, однако, имеет диспропорции в доступности субсидий для крупных агрохолдингов и малых крестьянских (фермерских) хозяйств. В связи с этим, для дальнейшего стимулирования малых форм хозяйствования, система требует корректировки в части упрощения доступа к бюджетным средствам.

Динамика и структура субсидирования цифровых решений Минсельхозпродом РТ также были подробно проанализированы в ходе работы, подтверждая значимость инвестиционных потоков, моделирование которых доказало положительный эффект от региональных мер поддержки

Оптимизация государственной поддержки точного земледелия в агросекторе Татарстана – такова цель настоящего исследования. Научно-методическое обоснование и количественная оценка влияния региональных мер на темпы внедрения, экономическую эффективность и окупаемость технологий точного земледелия в растениеводстве, а также разработка рекомендаций по совершенствованию механизмов субсидирования – вот ключевые задачи, которые предстоит решить.

Abstract. *Under the conditions of macroeconomic challenges, where the profitability of the agro-industrial complex directly depends on the implementation of resource-saving technologies, the Republic of Tatarstan, being a flagship of agricultural digitalization, faces the necessity of a deep scientific analysis regarding the economic return on budgetary subsidization of innovations. The purpose of this study is a quantitative assessment of the state support impact on the economic*

efficiency and adoption rates of precision farming technologies in the region's enterprises. The analysis, based on financial, economic, index, and comparative methods, revealed that regional subsidization measures reduce the payback period of precision farming systems from an average of 4.2 to 2.4 years. The research demonstrated the high efficiency of the current support system, which, however, exhibits disparities in subsidy availability between large agricultural holdings and small peasant (farmer) households. In this regard, to further incentivize small-scale farming entities, the system requires adjustment in terms of simplifying access to budget funds. The dynamics and structure of subsidizing digital solutions by the Ministry of Agriculture and Food of the Republic of Tatarstan were also analyzed in detail during the work, confirming the significance of investment flows, the modeling of which proved the positive effect of regional support measures. The optimization of state support for precision farming in the agricultural sector of Tatarstan represents the primary goal of this study. The key objectives addressed include the scientific and methodological substantiation, as well as the quantitative assessment, of the impact of regional measures on the adoption rates, economic efficiency, and payback periods of precision farming technologies in crop production, alongside the development of recommendations for improving subsidization mechanisms.

Ключевые слова: *точное земледелие, государственная поддержка, субсидии АПК, Республика Татарстан, экономическая эффективность, рентабельность, цифровизация сельского хозяйства.*

Key words: *precision farming, state support, agricultural subsidies, Republic of Tatarstan, economic efficiency, profitability, digitalization of agriculture.*

Введение

Большинство исследователей сходятся во мнении, что государственные субсидии в АПК выполняют критически важную «сглаживающую» функцию, снижая риски долгосрочного инвестирования в условиях высокой волатильности рынков сельскохозяйственной продукции. Однако в современной научной периодике до сих пор прослеживается методический разрыв: экономические оценки часто либо концентрируются исключительно на микроэкономическом (технологическом) эффекте на уровне отдельного поля, либо ограничиваются макроэкономическим анализом объемов освоения бюджетных средств [3]. Данная работа предлагает комплексный, двухвекторный анализ, увязывающий государственные затраты с конкретными инвестиционными метриками хозяйств.

Актуальность

Информационно-эмпирическая база исследования основана на официальных данных Федеральной службы государственной статистики (Росстат) и её территориального органа по Республике Татарстан (Татарстанстат), ведомственной отчетности Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ, а также аналитических материалах АО «РИВЦ» (Рациональный инновационный ведомственный центр РТ) за период 2021-2025 гг.

Основная часть

Методический аппарат исследования базируется на применении методов динамического инвестиционного анализа. Оценка эффективности внедрения систем точного земледелия (систем параллельного вождения и смарт-комплексов дифференцированного внесения минеральных удобрений) осуществлялась посредством расчета ключевых показателей эффективности инвестиционного проекта.

Чистый дисконтированный доход (NPV):

$$NPV = \sum_{t=1}^{n} \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IC$$

Где CF_t – чистый денежный поток в период t, IC – первоначальные инвестиции в покупку оборудования точного земледелия, r – ставка дисконтирования (принятая на уровне ключевой ставки ЦБ РФ + премия за риск), n – горизонт планирования (5 лет).

Окупаемости инвестиций (PP): определялся как момент времени, когда кумулятивный дисконтированный денежный поток становится положительным.

Влияние государственной поддержки оценивалось через модификацию величины первоначальных инвестиций (IC) и денежных потоков CF_t – в двух сценариях:

– Сценарий А («Базовый»): Модернизация осуществляется полностью за счет собственных или коммерческих заемных средств хозяйства.

– Сценарий Б («Субсидируемый»): Модернизация осуществляется с привлечением действующих мер поддержки Минсельхозпрода РТ (компенсация до 50% стоимости оборудования и ИТ-решений).

Для оценки эффективности использования самих бюджетных средств применялся коэффициент бюджетной эффективности $(K_{бэ})$ сопоставляющий прирост чистой прибыли хозяйств и прогнозный рост налоговых поступлений в консолидированный бюджет РТ с объёмом выделенной субсидии [6].

Анализ системы государственной поддержки внедрения точного земледелия в Республике Татарстан

Республика Татарстан уверенно лидирует среди регионов России по уровню цифровой зрелости агропромышленного комплекса (АПК), системно развивая отрасль под руководством Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ при стратегическом участии АО «РИВЦ» в качестве главного ИТ-интегратора [2].

Центральным элементом госполитики в области точного земледелия является софинансирование капитальных затрат аграриев [1]. В рамках региональных программ технической и технологической модернизации АПК ключевыми стимулами выступают:

– Субсидирование техники: Компенсация 30-50% стоимости высокотехнологичного оборудования, включая системы параллельного вождения, автопилоты, базовые станции RTK, смарт-сеялки и комплексы для дифференцированного внесения удобрений.

– Гранты на инновации: Целевое финансирование для внедрения комплексных цифровых платформ управления фермой (FMS) и систем картирования полей на основе данных дистанционного зондирования Земли (ДЗЗ).

– Региональное льготное кредитование: Займы по сниженной ставке через уполномоченные банки на приобретение элементов точного земледелия российского и дружественного производства.

Динамика финансирования показывает стабильный рост бюджетных средств, направляемых на цифровую трансформацию АПК Татарстана. Важным достижением стало внедрение Единой системы учета и управления АПК РТ (ГИС АПК РТ), позволяющей министерству отслеживать эффективность использования земель, а аграриям – получать доступ к оцифрованным границам полей и картам вегетационного индекса (NDVI) [4].

С 2022 года делается акцент на преодоление импортозамещения: субсидирование переориентировано с западных решений (Trimble, John Deere, Raven) на отечественные программные продукты, навигационные комплексы и оборудование китайских производителей, адаптированное под российские спутниковые системы.

Созданные в Татарстане институциональная среда и финансовые механизмы формируют прочный фундамент для технологического роста АПК. Тем не менее, для полной оценки эффективности государственной политики необходимо сопоставить объемы субсидий с реальными производственными результатами аграрных хозяйств.

Экономическая эффективность технологий для сельхозтоваропроизводителей

Для количественной оценки влияния государственной поддержки на экономику сельскохозяйственных хозяйств проведено моделирование инвестиционных потоков при внедрении базового комплекта оборудования для точного земледелия. В качестве объекта исследования выбрано среднее растениеводческое хозяйство Республики Татарстан (3 000 гектаров пашни, специализация – зерновые и масличные культуры).

Ключевые аспекты и результаты:

– Внедряемое оборудование: Системы параллельного вождения (автопилоты), комплекты для дифференцированного внесения материалов на опрыскиватели и сеялки, подключение к региональной сети RTK-станций для сантиметровой точности позиционирования.

– Первоначальные инвестиции (IC): 4,5 млн рублей.

– Технологический эффект:

1. Экономия ресурсов: Сокращение расхода семян, минеральных удобрений и средств защиты растений (СЗР) на 12-15% за счет устранения перекрытий и пропусков.

2. Снижение затрат на ГСМ: Экономия топлива на 8-10% благодаря оптимизации траекторий движения техники.

3. Рост урожайности: Увеличение средней урожайности зерновых на 3,5-4,0 ц/га за счет выравнивания питания почвы и точного соблюдения глубин высева.

Сравнительный анализ окупаемости проекта (5 лет):

– Сценарий А (без субсидий): Хозяйство полностью покрывает затраты (4,5 млн рублей).

– Сценарий Б (с субсидией Минсельхозпрода РТ): Компенсируется 50% стоимости оборудования (2,25 млн рублей), реальные затраты хозяйства – 2,25 млн рублей.

– Ставка дисконтирования (r): 18% (с учетом стоимости капитала и рисков сектора).

Таблица 1

Сравнительные показатели эффективности инвестиций в технологии точного земледелия (на примере условного хозяйства РТ, площадь 3 000 га)

Экономический показатель	Сценарий А (Без государственной поддержки)	Сценарий Б (С субсидией Минсельхозпрода РТ – 50%)
Первоначальные инвестиции (IC), млн руб.	4,50	2,25
Ежегодная экономия ресурсов (ГСМ, удобрения, СЗР), млн руб.	1,15	1,15
Дополнительный доход от прироста урожайности, млн руб.	1,40	1,40
Совокупный ежегодный чистый денежный поток (CF), млн руб.	2,55	2,55
Чистый дисконтированный доход (NPV за 5 лет), млн руб.	3,48	5,73
Внутренняя норма доходности (IRR), %	47,2%	106,4%
Простой срок окупаемости (PP), лет	1,76	0,88
Дисконтированный срок окупаемости (DPP), лет	2,35	1,06

Применение точного земледелия само по себе демонстрирует высокую экономическую эффективность: даже без государственной поддержки дисконтированный срок окупаемости проекта составляет чуть более двух лет, что является выдающимся показателем для агробизнеса. Однако государственная субсидия кардинально трансформирует инвестиционный профиль, делая проект поистине сверхпривлекательным.

Ключевые преимущества при поддержке государства:

– Сокращение срока окупаемости (DPP) более чем в два раза: С 2,35 лет до 1,06 года. Инвестиции окупаются уже по итогам первого уборочного сезона, что практически нивелирует финансовые риски хозяйства.

– Рост чистого дохода (NPV) на 64%: Резкое снижение стартовой финансовой нагрузки приводит к существенному увеличению прибыли.

– Превышение внутренней нормы доходности (IRR) 100%: Проект становится сверхпривлекательным для использования внутренних резервов предприятия.

С точки зрения государственного бюджета, вложения в размере 2,25 млн рублей окупаются за 1,5-2 года. Это происходит благодаря росту налогооблагаемой базы (налог на прибыль или ЕСХН) за счет увеличения маржинальности хозяйств, а также благодаря мультипликативному эффекту: активизации регионального рынка ИТ-услуг и сервисного обслуживания сельхозтехники в Республике Татарстан.

Проблемы и ограничения действующего механизма поддержки

Несмотря на достигнутые успехи в цифровизации и явную экономическую эффективность отдельных программ, детальный аудит механизмов распределения государственной поддержки в Республике Татарстан выявил ряд системных деформаций, тормозящих сбалансированное развитие всего агропромышленного комплекса региона.

1. Институциональный дисбаланс и монополизация поддержки:

Ключевой проблемой аграрной политики является неравномерность доступа к бюджетным субсидиям. Основная масса финансовых средств, направляемых на развитие точного земледелия, аккумулируется в руках крупнейших агрохолдингов, таких как «Агросила» и «Ак Барс Холдинг». Это обусловлено двумя основными факторами:

– Кадровый капитал: Крупный бизнес располагает специализированными IT-отделами, аналитиками и юридическими службами, способными оперативно готовить сложную документацию и успешно проходить строгие конкурсные отборы Минсельхозпрода РТ.

– Первоначальный капитал: Механизм субсидирования, работающий по принципу пост-компенсации (возмещение фактических затрат), ставит малые формы хозяйствования (КФХ) в крайне невыгодное положение. Отсутствие свободных оборотных средств в размере 4-5 миллионов рублей для единовременной покупки смарт-систем, а также трудности с получением коммерческих кредитов из-за жестких залоговых требований банков, фактически лишают их возможности участия в программах поддержки [7].

2. Технологические барьеры импортозамещения (2024-2026 гг.):

Форсированный переход на отечественные и дружественные (преимущественно китайские) платформы выявил дефицит комплексных, бесшовных решений. Если аппаратная часть (навигационные дисплеи, подруливающие устройства) была успешно импортозамещена, то сложности остаются на уровне программного обеспечения. Агропредприятия РТ по-прежнему испытывают трудности с обработкой больших данных (Big Data),

построением карт предписаний для дифференцированного внесения удобрений и интеграцией разрозненных баз данных. Программы Минсельхозпрода РТ, хотя и частично компенсируют затраты на ПО, не решают проблему высокой стоимости ручной интеграции разрозненных IT-продуктов.

3. Инфраструктурный и кадровый дефицит на местах:

Эффективность высокоточного оборудования, субсидируемого государством, напрямую зависит от качества покрытия сигналом RTK. Несмотря на усилия АО «РИВЦ», в ряде отдаленных районов Татарстана сохраняются зоны неуверенного приема, что нивелирует потенциал дорогостоящей техники [5].

Критическим фактором также выступает нехватка квалифицированных кадров. Механизаторы и главные агрономы средних хозяйств зачастую не обладают достаточными компетенциями для работы с цифровыми картами заданий. В результате дорогостоящее оборудование используется как простые курсоуказатели, что снижает бюджетную эффективность государственных вложений.

Выводы

Исследование аграрной политики Татарстана выявило ключевые выводы и рекомендации. Господдержка играет критически важную роль в инвестиционной привлекательности отрасли. Внедрение систем точного земледелия, стимулируемое субсидированием 50% стоимости оборудования, снижает издержки АПК и сокращает срок окупаемости проектов с 2,35 до 1,06 года, минимизируя финансовые риски аграриев.

Однако существующие системные диспропорции, обусловленные пост-компенсационным механизмом распределения субсидий, создают барьеры для малых хозяйств. Крупные агрохолдинги, обладая преимуществами в доступе к капиталу и кадрам, монополизируют бюджетные средства, углубляя технологический разрыв.

В условиях импортозамещения (2024-2026 гг.) акцент должен сместиться с закупки оборудования на повышение эффективности его использования. Нехватка квалифицированных кадров (агрономов-аналитиков, цифровых инженеров) приводит к недоиспользованию потенциала современных смарт-систем.

Практические рекомендации для Министерства сельского хозяйства и продовольствия РТ:

– Дифференциация поддержки: Увеличение субсидии на покупку оборудования для точного земледелия для малых и средних хозяйств до 65-70% или перейти к авансовому субсидированию через цифровые ваучеры.

– Поддержка ИТ-инфраструктуры: Смещение фокуса субсидирования с импортного оборудования на отечественные программные комплексы (FMS-системы) и облачные сервисы интеграции данных, разработанные при участии АО «РИВЦ».

– Стимулирование кадрового обеспечения: Включение в государственное субсидирование расходы хозяйств на обязательное обучение и повышение квалификации персонала работе с технологиями точного земледелия на базе Казанского ГАУ.

Список использованных источников:

1. Якушев В.В. Точное земледелие: теория и практика // Санкт-Петербург: ФГБНУ АФИ. – 2016. – 364 с. – Источник методологии внедрения координатного земледелия и расчета технологического эффекта экономии ресурсов.

2. Шарафутдинов Р.И., Закиров З.Р. Экономическая эффективность цифровизации аграрного сектора региона (на материалах Республики Татарстан) // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2024. – Т. 19, № 2(74). – Источник данных по уровню цифровой зрелости полей РТ и инвестиционной привлекательности технологий.

3. Ушачев И.Г. Статегические направления инновационного развития агропромышленного комплекса России // АПК: Экономика, управление. – 2023. – № 4. – База для анализа государственной политики в области субсидирования инноваций в сельском хозяйстве.

4. Официальный сайт Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https:// agro.tatarstan.ru, свободный. – Статистическая база объемов финансирования и нормативно-правовых актов подпрограмм модернизации АПК РТ (дата обращения: 25.05.2026).

5. Аналитические отчеты АО «РИВЦ» по цифровой трансформации сельского хозяйства в РТ. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https:// rivc.tatarstan.ru, свободный. – Источник данных по развитию региональной сети базовых RTK-станций и ведомственной ГИС АПК РТ (дата обращения: 25.05.2026).

6. Ахметов Р.Г. Экономика предприятий агропромышленного комплекса / Р. Г. Ахметов [и др.]. – М.: Издательство Юрайт. – 2021. – 432 с. – Теоретическая основа оценки диспаритета цен на материально-технические ресурсы и продукцию растениеводства.

7. Гатауллин Р.Ф. Проблемы и барьеры доступности мер государственной поддержки для малых форм хозяйствования в Поволжском макрорегионе // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 1. – Основа для анализа институциональных деформаций и барьеров распределения субсидий между холдингами и КФХ.

УДК 33

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ИНВЕСТИЦИОННЫМ ПОРТФЕЛЕМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ФИНАНСОВОГО РЫНКА

Питинцев Ростислав Сергеевич,
Казанский федеральный университет, г. Казань

E-mail: arthurermakov@mail.ru

Аннотация. *При процессном подходе управление портфелем превращается из цепочки разрозненных действий в непрерывный цикл: анализ инвестиционной среды, определение целей, отбор активов, мониторинг результатов и корректировка структуры. Цифровизация финансового рынка серьезно перестраивает этот цикл. Скорость обработки данных растет, аналитические инструменты становятся доступнее, а реакция управляющего на рыночные изменения может стать быстрее и опираться на более полную информацию. Мы хотели понять, как именно процессная логика в паре с цифровыми технологиями сказывается на качестве управления портфелем и что меняется в анализе, отборе и мониторинге активов при переходе от традиционной модели к процессной. Мы применили сравнительный анализ, систематизацию, процессное моделирование и расчеты доходности и риска. Информационной базой послужили научные публикации по инвестиционному менеджменту, данные финансового рынка, материалы Банка России и аналитические показатели по инвестиционным инструментам и цифровым платформам. Мы проследили, как выстроены процессы: от анализа инвестиционной цели и сбора данных до отбора активов, формирования портфеля, мониторинга и корректировки. Сравнили традиционный и процессный подходы по логике управления, работе с данными, контролю рисков, частоте пересмотра портфеля и степени интеграции цифровых технологий. Как показал анализ, процессный подход добавляет управлению прозрачности и повторяемости. Ответственность закрепляется за конкретными этапами, мониторинг ведется регулярно, а корректировка портфеля встроена в управленческий цикл, а не выполняется эпизодически.*

Цифровые инструменты ускоряют расчет доходности и оценку рисков, сокращают время анализа и повышают долю решений, опирающихся на полную аналитику. Ограничения, впрочем, сохраняются: качество исходных данных, сложность цифровой инфраструктуры и волатильность рынка не позволяют считать процессную модель автоматической гарантией роста доходности. Практическая ценность в том, что в цифровой среде процессный подход может служить не просто средством упорядочивания инвестиционных действий. Он становится аналитико-управленческой основой для более обоснованного, оперативного и риск-ориентированного управления портфелем.

Abstract. *With the process approach, portfolio management transforms from a chain of disparate actions into a continuous cycle: analyzing the investment environment, setting goals, selecting assets, monitoring results, and adjusting the structure. The digitalization of the financial market is seriously reshaping this cycle. The speed of data processing is increasing, analytical tools are becoming more accessible, and the manager's response to market changes can become faster and rely on more complete information. We wanted to understand exactly how process logic coupled with digital technologies affects the quality of portfolio management and what changes in the analysis, selection and monitoring of assets during the transition from the traditional to the process model. We applied comparative analysis, systematization, process modeling, and calculations of profitability and risk. The information base consisted of scientific publications on investment management, financial market data, materials from the Bank of Russia and analytical indicators on investment instruments and digital platforms. We have traced how the processes are structured: from the analysis of investment objectives and data collection to asset selection, portfolio formation, monitoring and adjustments. We compared traditional and process approaches in terms of management logic, data management, risk control, the frequency of portfolio review, and the degree of integration of digital technologies. As the analysis showed, the process approach adds transparency and repeatability to management. Responsibility is assigned to specific stages, monitoring is carried out regularly, and portfolio adjustments are integrated into the management cycle rather than performed sporadically.*

Digital tools accelerate the calculation of profitability and risk assessment, reduce analysis time and increase the proportion of solutions based on complete analytics. However, limitations remain: the quality of the source data, the complexity of the digital infrastructure, and market volatility do not allow the process model to be considered an automatic guarantee of profitability growth. The practical value lies in the fact that in a digital environment, the process approach can serve not just as a means of streamlining investment actions. It becomes the analytical and managerial basis for more informed, operational and risk-oriented portfolio management.

Ключевые слова*: инвестиционный портфель, процессный подход, цифровизация, финансовый рынок, инвестиционные риски, доходность, цифровые технологии.*

Key words: *investment portfolio, process approach, digitalization, financial market, investment risks, profitability, digital technologies.*

Введение

Инвесторы долгое время выстраивали управление портфелем вокруг разовых решений: купить подешевевшие акции, зафиксировать прибыль по выросшим бумагам, отреагировать на уже случившееся падение. При таком подходе анализ, отбор и корректировка активов слабо увязаны между собой, а мониторинг рисков проводят от случая к случаю – например, раз в квартал, когда готовится отчет.

Процессный подход переворачивает эту логику. Управление портфелем становится непрерывным циклом, где цель инвестора, сбор данных, оценка инструментов, формирование структуры и последующий контроль связаны в единую цепочку. Если цикл выстроен последовательно, каждое решение опирается на предыдущий этап, а отклонения по доходности или риску управляющий замечает сразу, не дожидаясь, пока портфель отклонится далеко от плана. Цифровизация финансового рынка делает эту логику еще более значимой. Рынок генерирует потоки котировок, корпоративной отчетности, макроэкономических индикаторов и данных регуляторов практически непрерывно. Управляющий без выстроенного процесса работы с информацией либо запаздывает с реакцией, либо принимает решения под давлением краткосрочного шума. Цифровые платформы и алгоритмические инструменты открывают доступ к глубокому анализу доходности и риска, но сами по себе качество управления не гарантируют. Они требуют встраивания в регулярный управленческий контур – иначе аналитика остается сама по себе, а решения – сами по себе. Проблема, из которой мы исходим, в том, что расширение цифровых возможностей далеко не всегда ведет к перестройке самого процесса управления портфелем. Часто новые инструменты просто накладываются на прежнюю фрагментарную практику: данные становятся доступнее, а системность принятия решений остается на том же уровне. Возникает разрыв между технологическим потенциалом и реальной организацией инвестиционной деятельности – данные есть, скорость есть, а решения по-прежнему эпизодичны.

Актуальность

Цель работы – раскрыть, как процессный подход в цифровой среде влияет на качество управления инвестиционным портфелем, и оценить изменения в организации анализа, отбора, мониторинга и корректировки активов. Для этого мы: систематизировали теоретические основания процессного управления применительно к портфельным решениям; сопоставили традиционную и процессную модели по критериям работы с данными, контроля рисков, периодичности пересмотра портфеля; построили процессную схему управления от определения инвестиционной цели до корректировки структуры; и на условных данных оценили, как меняются скорость обработки информации, обоснованность решений, ожидаемая доходность и уровень риска при переходе к процессной организации. Такой ракурс позволяет не просто заявить о полезности процессного подхода, а показать, какие именно изменения в управленческом цикле обеспечивают более оперативную и риск-ориентированную работу с портфелем. Заодно мы обозначаем ограничения, которые сохраняются даже при высоком уровне цифровизации.

Основная часть

Материал и методы исследования

Чтобы соединить теорию процессного подхода с практикой цифрового рынка, мы опирались на три группы источников. Первая – научные публикации по процессному управлению, портфельной теории и влиянию цифровых

технологий на инвестиции. Эти работы помогли выделить ключевые этапы управления портфелем, сопоставить традиционную и процессную логику принятия решений и задать критерии для такого сопоставления. Вторую группу составили данные финансового рынка: котировки, показатели волатильности, сведения о ликвидности инструментов и аналитические обзоры инвестиционных платформ. На их основе мы сформировали условный массив активов, чьи характеристики – ожидаемая доходность, риск, ликвидность – приближены к параметрам реальных инструментов, обращающихся в цифровой среде. Для проверки границ допустимых значений доходности и риска, а также для учета регуляторного контекста привлекались материалы Банка России – обзоры финансовой стабильности и статистика по инвестиционным операциям. Третья группа – аналитические данные по цифровым платформам. Они показывают, как быстро и в каком объеме инвестор может получать информацию, нужную для мониторинга и корректировки портфеля. Мы учитывали не только технические параметры вроде скорости обновления данных или доступности аналитических панелей, но и степень автоматизации типовых расчетов. Такая многослойная база позволяет рассматривать процессный подход не абстрактно, а в привязке к конкретным условиям цифровизированного рынка.

Методический аппарат выстроен вокруг нескольких взаимодополняющих процедур. Анализ и систематизация применялись при разборе теоретических источников и при выделении этапов процессного управления – от определения инвестиционной цели до корректировки портфеля. Сравнение дало возможность провести параллель между традиционным и процессным подходами по периодичности работы с данными, встроенности контроля рисков и скорости реакции на рыночные изменения. Процессное моделирование позволило представить управление портфелем как замкнутый цикл с фиксированными входами и выходами на каждом этапе – это важно для последующей оценки управляемости. Расчет доходности и риска мы выполняли по стандартным портфельным метрикам – ожидаемая доходность, среднеквадратическое отклонение – на условных активах. Это позволило количественно показать, как переход к процессной организации сказывается на результативности: сокращение времени анализа, более частый пересмотр портфеля и снижение доли решений, принятых на неполной аналитике, отражаются на итоговых значениях доходности и риска. Набор методов не претендует на безупречную строгость, но его вполне достаточно, чтобы получить сопоставимые выводы о том, как процессная логика в цифровой среде меняет инвестиционные решения.

Результаты исследования и их обсуждение

Результаты удобно излагать, двигаясь от теоретического каркаса к прикладному наполнению. Процессный подход к инвестиционному портфелю рассматривает управление не как цепочку разовых решений, а как замкнутый цикл – у каждого этапа есть свой вход, содержание работ и измеримый результат. Мы выделили шесть ключевых этапов: анализ инвестиционной цели, сбор информации, отбор активов, формирование портфеля, мониторинг и корректировка. Все это мы объединили в таблицу 1.

Таблица 1

Этапы процессного управления инвестиционным портфелем

Этап процесса	Содержание работ	Используемые данные	Результат этапа
Анализ инвестиционной цели	Определение доходности, риска и горизонта инвестирования	Цели инвестора, допустимый риск, срок вложений	Инвестиционная стратегия
Сбор информации	Поиск данных по активам и рынку	Котировки, отчетность, аналитика, данные ЦБ	Информационная база
Отбор активов	Исключение неподходящих инструментов	Доходность, риск, ликвидность	Список активов для оценки
Формирование портфеля	Распределение средств между активами	Расчет доходности и риска	Структура портфеля
Мониторинг	Контроль изменений рынка и результатов портфеля	Рыночные данные, фактическая доходность	Выявление отклонений
Корректировка	Пересмотр состава и долей активов	Результаты мониторинга	Обновленный портфель

Это не просто классификация – такая детализация задает логику, при которой риск и доходность контролируются на всем протяжении жизни портфеля, а не эпизодически. Цифровизация финансового рынка меняет условия на каждом из этих этапов. Потоки котировок, отчетности и макроэкономических индикаторов агрегируются цифровыми платформами, и время сбора информации сокращается с нескольких дней до одного-двух. Аналитические панели и алгоритмические инструменты позволяют не только быстрее рассчитывать метрики доходности и волатильности, но и сопоставлять активы по ликвидности и доступности данных – это критично для этапа отбора. Встроенные средства визуализации упрощают мониторинг, а автоматические оповещения о выходе параметров портфеля за заданные границы ускоряют корректировку. Сама организация анализа, отбора, мониторинга и корректировки становится более жесткой. На этапе отбора активов цифровая среда позволяет задавать фильтры по допустимому риску, ожидаемой доходности и ликвидности, отсекая инструменты, которые не вписываются в инвестиционную стратегию. Мониторинг перестает быть периодическим обзором и превращается в непрерывное наблюдение за отклонениями – при повышенной волатильности это особенно значимо. Корректировка встраивается в цикл как обязательная реакция на результаты мониторинга, а не как спонтанное решение управляющего.

Сравнение традиционного и процессного подходов, описанного в таблице 2 показывает несколько принципиальных различий.

Таблица 2

Сравнение традиционного и процессного подходов к управлению инвестиционным портфелем

Критерий	Традиционный подход	Процессный подход	Управленческий эффект
Логика управления	Отдельные решения по активам	Последовательный цикл действий	Повышается системность управления
Работа с данными	Нерегулярный анализ	Постоянное обновление данных	Улучшается качество решений
Контроль рисков	После возникновения отклонений	На каждом этапе процесса	Снижается вероятность потерь
Ответственность	Может быть размыта	Закреплена по этапам	Повышается управляемость
Корректировка портфеля	Проводится нерегулярно	Встроена в процесс управления	Портфель быстрее адаптируется
Использование цифровых технологий	Частичное	Интегрировано в процесс	Ускоряется анализ и мониторинг

Традиционная модель часто фокусируется на отдельных инвестиционных идеях, тогда как процессная – на поддержании полного управленческого цикла. Это видно по регулярности обновления данных, по распределению ответственности по этапам и по степени интеграции цифровых технологий. Если при традиционном подходе мониторинг рисков нередко запаздывает, то процессная схема предусматривает контроль на каждом этапе – так снижается вероятность накопления незамеченных отклонений.

Для количественной иллюстрации мы сформировали исходные данные по пяти условным активам, рассмотренным в таблице 3, различающимся ожидаемой доходностью, уровнем риска, ликвидностью и доступностью цифровых данных.

Таблица 3

Исходные данные для оценки инвестиционных активов в условиях цифровизации

Актив	Ожидаемая доходность, %	Риск, %	Ликвидность, баллы	Срок анализа, дней	Доступность цифровых данных
Актив A	13,5	8,2	9	2	Высокая
Актив B	11,8	6,7	8	2	Высокая
Актив C	16,4	13,5	6	3	Средняя
Актив D	9,6	5,4	7	2	Высокая
Актив E	15,2	15,8	5	4	Средняя

На их основе оценили результативность управления до и после внедрения процессной модели в таблице 4.

Таблица 4

Оценка эффективности процессного
подхода к управлению инвестиционным портфелем

Показатель	До внедрения процессного подхода	После внедрения процессного подхода	Изменение	Управленческий эффект
Время анализа активов, дней	7	4	–43%	Быстрее принимаются решения
Количество пересмотров портфеля в год	2	4	+100%	Повышается гибкость управления
Доля решений на основе полной аналитики	58%	82%	+24 п.п.	Решения становятся обоснованнее
Ожидаемая доходность портфеля	10,8%	12,4%	+1,6 п.п.	Повышается результативность управления
Уровень риска портфеля	11,2%	9,4%	–1,8 п.п.	Снижается риск портфеля
Ошибки при отборе активов	5	2	–60%	Меньше неэффективных решений
Скорость корректировки портфеля, дней	5	2	–60%	Портфель быстрее реагирует на рынок

Переход к процессной организации, подкрепленной цифровыми инструментами, позволил в расчетном примере сократить время анализа активов на 43%, вдвое увеличить частоту пересмотра портфеля и повысить долю решений, опирающихся на полную аналитику, с 58 до 82%. Как следствие, ожидаемая доходность портфеля выросла на 1,6 процентных пункта, а уровень риска снизился на 1,8 процентных пункта. Количество ошибок при отборе активов уменьшилось, скорость корректировки портфеля сократилась с пяти до двух дней. Эти цифры зависят от принятых допущений, но они отражают направленность изменений: процессный подход не гарантирует безошибочных решений, однако делает их более обоснованными и своевременными. Ограничения сохраняются и в цифровой среде. Качество решений все равно привязано к полноте и достоверности исходных данных, а перегруженность аналитических панелей способна создавать иллюзию контролируемости при фактической потере глубины интерпретации. Волатильность рынка, особенно в периоды шоков, может обесценить результаты быстрого мониторинга, если за скоростью не стоит содержательный анализ. Перспективы развития процессного управления видятся в более тонкой настройке цифровых платформ, автоматизации рутинных расчетов и включении элементов алгоритмического анализа, которые позволяют не только фиксировать отклонения, но и предлагать варианты корректировки. В этом направлении процессный подход постепенно превращается из способа упорядочивания действий в аналитико-управленческую инфраструктуру, способную поддерживать непрерывный цикл принятия портфельных решений.

Выводы

Исследование показало несколько связанных вещей, которые вместе объясняют, что именно процессный подход меняет в управлении портфелем, когда он работает в цифровой среде.

Когда управление выстраивается как замкнутый цикл – от инвестиционной цели до корректировки структуры, – принятие решений становится прозрачнее и повторяемее. У каждого этапа появляются не просто содержание, а измеримые входы и выходы. Это снижает зависимость результата от интуиции управляющего и повышает управляемость портфеля. Цифровые технологии не просто ускоряют отдельные операции – они меняют сам характер работы с данными. Время анализа активов сокращается, мониторинг отклонений становится постоянным, рутинные расчеты автоматизируются. Решения чаще опираются на полную аналитику, а корректировка портфеля запускается по мере накопления значимых сигналов, а не постфактум. Количественные оценки подтверждают направленность этих сдвигов: время анализа сокращается, доля обоснованных решений растет, ожидаемая доходность повышается при одновременном снижении риска. Конкретные значения зависят от допущений и качества данных, но вектор очевиден. Сравнение моделей показывает, что главный выигрыш – не в отдельных улучшениях, а в появлении системной связи между этапами. Риск перестает быть объектом эпизодического контроля и сопровождает каждое звено цикла. Ответственность закрепляется по процессным ролям, а это особенно важно при работе с цифровыми платформами, где данные обновляются почти непрерывно. При этом процессный подход не устраняет всех ограничений. Качество решений по-прежнему зависит от достоверности рыночной информации, а скорость обработки не должна подменять содержательную интерпретацию – особенно в периоды высокой волатильности.

Дальнейшее развитие процессного управления в цифровой среде мы видим не в простом наращивании автоматизации, а в более тонкой настройке аналитических панелей, которая позволит управляющему сохранять содержательный контроль за решениями. Так процессный подход становится не просто способом упорядочить действия, а аналитико-управленческой основой для оперативной, обоснованной и риск-ориентированной работы с портфелем.

Список использованных источников:

1. Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений : Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ : ред. действующая // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22142/ – Дата обращения: 03.04.2026.

2. О рынке ценных бумаг : Федеральный закон от 22.04.1996 № 39-ФЗ : ред. действующая // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_10148/ – Дата обращения: 14.04.2026.

3. О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг : Федеральный закон от 05.03.1999 № 46-ФЗ : ред. действующая // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22219/ – Дата обращения: 25.03.2026.

4. Об инвестиционных фондах : Федеральный закон от 29.11.2001 № 156-ФЗ : ред. действующая // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34237/ – Дата обращения: 03.05.2026.

5. О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ : ред. действующая // КонсультантПлюс : справочно-правовая система. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/ – Дата обращения: 19.04.2026.

6. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2025 год и период 2026 и 2027 годов // Банк России. – Москва. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/165924/onrfr_2025_2027.pdf – Дата обращения: 29.04.2026.

7. Основные направления развития финансовых технологий на период 2025-2027 годов // Банк России. – Москва. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfintech/ – Дата обращения: 13.04.2026.

8. Национальная цифровая инфраструктура финансового рынка : консультативный доклад // Банк России. – Москва. – 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/182908/Consultation_Paper_24092025.pdf – Дата обращения: 25.04.2026.

9. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования. – Москва : Стандартинформ. – 2015. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://docs.cntd.ru/document/1200124394 – Дата обращения: 29.04.2026.

10. ISO 9000 Introduction and Support Package: Guidance on the Concept and Use of the Process Approach for Management Systems / International Organization for Standardization. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.iso.org/iso/04_concept_and_use_of_the_process_approach_for_management_systems.pdf – Date of access: 20.04.2026.

11. Objectives and Principles of Securities Regulation // International Organization of Securities Commissions. – Madrid : IOSCO. – 2017. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD561.pdf – Date of access: 10.05.2026.

12. Markowitz H. Portfolio Selection / H. Markowitz // The Journal of Finance. – 1952. – Vol. 7, № 1. – P. 77-91. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.jstor.org/stable/2975974 – Date of access: 19.04.2026.

13. Sharpe W.F. Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk / W. F. Sharpe // The Journal of Finance. – 1964. – Vol. 19, № 3. – P. 425-442. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.jstor.org/stable/2977928 – Date of access: 26.04.2026.

14. Бочаров В.В. Инвестиционный менеджмент : учебное пособие. – Санкт -Петербург : Питер. – 2002. – 160 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.booksite.ru/fulltext/bocharov/text.pdf – Дата обращения: 17.04.2026.

15. Бочаров В.В. Инвестиции : учебник для вузов. – 2-е изд. – Санкт-Петербург : Питер. – 2009. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https:// www.piter.com/collection/A19253/product/investitsii-uchebnik-dlya-vuzov-2–e-izd – Дата обращения: 15.04.2026.

16. Никулин А.Н. Управление инвестиционным портфелем : учебное пособие. – Ульяновск : УлГТУ. – 2020. – 117 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://lib.ulstu.ru/venec/disk/2020/36.pdf – Дата обращения: 03.05.2026.

17. Скрипниченко М.В. Портфельные инвестиции : учебное пособие. – Санкт-Петербург : Университет ИТМО. – 2015. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://books.ifmo.ru/file/pdf/1914.pdf – Дата обращения: 19.03.2026.

18. Репин В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. – Москва : Манн, Иванов и Фербер. – 2013. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://books.google.com/books – Дата обращения: 22.04.2026.

19. Ларина О.И., Морыженкова Н.В. Цифровизация финансового рынка: направления и технологии : монография. – Москва : Русайнс. – 2023. – 130 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://book.ru/book/949399 – Дата обращения: 13.04.2026.

20. Плотников А.Н. Процессный подход к управлению предприятием и его инвестиционно-инновационной деятельностью // Научная статья. – 2011. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/ protsessnyy-podhod-k–upravleniyu-predpriyatiem-i–ego-investitsionno-innovatsionnoy-deyatelnosti – Дата обращения: 16.04.2026.

21. Бабарин М.С. Формирование процессного подхода в инвестиционной компании // Научная статья. – 2014. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-protsessnogo-podhoda-v–investitsionnoy-kompanii – Дата обращения: 20.04.2026.

22. Скопин Д.И. Цифровизация финансового рынка России: риски и эффекты // Научная статья. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-finansovogo-rynka-rossii-riski-i–effekty – Дата обращения: 02.05.2026.

23. Шувалова О.С. Цифровизация финансового рынка: вызовы и возможности // Научная статья. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-finansovogo-rynka-vyzovy-i–vozmozhnosti – Дата обращения: 06.04.2026.

24. Жевнерчук, А. Ю. Методология оценки финансовых рисков и формирования инвестиционного портфеля в условиях цифрового финансового рынка // Научная статья. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-otsenki-finansovyh-riskov-i–formirovaniya-investitsionnogo-portfelya-v–usloviyah-tsifrovogo-finansovogo-rynka – Дата обращения: 12.05.2026.

25. Прохоров В.В. Цифровые технологии в инвестиционной деятельности // Научная статья. – 2025. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-tehnologii-v–investitsionnoy-deyatelnosti – Дата обращения: 29.04.2026.

26. Каранина Е.В. Эффекты и риски субъектов цифровых финансовых рынков: опыт управления цифровыми рисками // Научная статья. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/effekty-i–riski-subektov-tsifrovyh-finansovyh-rynkov-opyt-upravleniya-tsifrovymi-riskami – Дата обращения: 22.04.2026.

27. Закирова А.Р. Управление процессами : учебное пособие : конспект лекций; Казанский федеральный университет, Инженерный институт, кафедра управления качеством. – Казань : Казанский университет. – 2015. – 86 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://dspace.kpfu.ru/xmlui/bitstream/handle/net/22140/81_188_000971.pdf – Дата обращения: 10.04.2026.

28. Юсупова Л.М. Программа дисциплины “Управление инвестиционным портфелем”; Казанский федеральный университет, Институт управления, экономики и финансов. – Казань. – 2017. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://kpfu.ru/pdf/portal/oop/201048.pdf – Дата обращения: 18.04.2026.

29. Программа дисциплины “Финансовые рынки и институты” ; Казанский федеральный университет. – Казань. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://kpfu.ru/portal/docs/F226991552/B1.V.DV.11.2.Fin.rynki.i.instituty.pdf – Дата обращения: 15.05.2026.

30. Вафина А.С. Анализ динамики инвестиций в России в финансовые и нефинансовые активы; Казанский федеральный университет // ISMEF-2019 : материалы конференции. – Казань. – 2019. – С. 13-16. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://dspace.kpfu.ru/xmlui/bitstream/handle/net/159001/F_ISMEF2019_Vol2__13_16.pdf – Дата обращения: 15.05.2026.

УДК 336.13

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЛИНГА В УЧРЕЖДЕНИЯХ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Ванькович Инна Михайловна,
Кошелева Алёна Алексеевна,
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва

E-mail: alena-kosheleva@list.ru

Аннотация. *Современный этап развития здравоохранения характеризуется существенными преобразованиями в системе управления учреждениями здравоохранения. В условиях, когда финансовые ресурсы ограничены объемом бюджетных средств, а потребность населения в получении качественной медицинской помощи всегда высока, значимость приобретают инструменты, с помощью которых можно обеспечить прозрачность и результативность расходования средств учреждения. Цель настоящей статьи заключается в разработке системы финансового контроллинга в учреждениях здравоохранения. Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью внедрения системы финансового контроллинга в учреждениях здравоохранения для перехода от традиционного учета к проактивному управлению финансовыми ресурсами в условиях требований к обеспечению качества предоставляемых медицинских услуг.*

Abstract. *The current stage of healthcare development is characterized by significant transformations in the management systems of healthcare institutions. In a context where financial resources are limited by budgetary funds and the population's demand for high-quality medical care is always high, tools that can ensure transparency and effective spending of institutional funds are becoming increasingly important. The purpose of this article is to develop a financial control system for healthcare institutions. The relevance of this study stems from the need to implement a financial control system in healthcare institutions to transition from traditional accounting to proactive financial resource management in the context of quality assurance requirements for medical services.*

Ключевые слова: *финансовые ресурсы, финансовая устойчивость, здравоохранение, анализ, учет, контроллинг, планирование, контроль.*

Key words: *financial resources, financial sustainability, healthcare, analysis, accounting, controlling, planning, control.*

Введение

Финансовый контроллинг широко распространен в коммерческих организациях, данная концепция представляет собой систему планирования, учета, анализа и контроля для дальнейшего принятия управленческого решения. Однако применение системы финансового контроллинга в учреждениях

здравоохранения остается мало изученным, для внедрения такой системы необходимо учитывать отраслевую специфику здравоохранения и организационно-правовую форму государственных муниципальных учреждений.

Актуальность

Цель исследования состоит в разработке модели финансового контроллинга для применения в учреждениях здравоохранения. В этом и заключается практическая значимость настоящего исследования.

Основная часть

Материал и методы исследования

На основе существующих методов осуществления контроллинга, а также подходов к данному понятию с помощью метолов синтеза, сравнения и обобщения была разработана и предложена модель финансового контроллинга в учреждениях здравоохранения.

Результаты исследования и их обсуждение

В ходе работы была разработана концептуальная модель финансового контроллинга, которая включает в себя теоретический, методологический, методический и результирующий уровни. Предложенная авторская концептуальная модель представляет собой интегрированную, логически выстроенную схему, которая связывает теоретическое обоснование, методологические основы, применение инструментов и механизм реализации. Отличительной чертой представленной модели является отраслевая специфика, все уровни представленной модели основаны с учетом специфики деятельность учреждений здравоохранения. Цель разработанной модели состоит в обеспечении финансовой устойчивости учреждения и эффективности деятельности.

Среди российских исследователей Е. А. Ананькина и Н. Г. Данилочкина считают, что контроллинг представляет собой «функционально обособленное направление экономической работы на предприятии, связанное с реализацией финансово-экономической комментирующей функции в менеджменте для принятия оперативных и стратегических управленческих решений» [6, с. 113].

По мнению Кушхова К.А. контроллинг в здравоохранении можно определить как организационно-методический комплекс поддержки управления сферой деятельности на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, а также деятельностью медицинских организаций различных форм собственности и организационно-правовых форм, деятельностью медицинских работников [1, с. 58].

Контроллинг в медицинском учреждении рассматривается как «интеллектуальное обеспечение профессионального управления, а именно симбиоз интеллектуального человеческого капитала, инструментов системного управления, планирования инфраструктурного, ресурсного и инжинирингового обеспечения и информатизации для обеспечения мониторинга состояния, выявления проблем функционирования и развития, разработки вариантов управленческих решений и сопровождения реализации принятых».

Функции контроллинга в медицинской организации может оказывать менеджер (контроллер), основная миссия, которого заключается в следующем:

– обеспечение сбора необходимых данных;

– оперативное отслеживание информации о финансово-экономическом состоянии учреждения;

– правильное использование методов и инструментов планирования, контроля и принятия решения;

– прозрачность и наглядность предоставления достигнутых результатов;

– введение правил и стандартов планирования, контроля, учета и отчетности по подразделениям.

Решение проблемы повышения качества медицинского обслуживания требует создания системы управления им. Ее формирование должно сопровождаться разработкой и внедрением научно обоснованных стандартов, содержащих основные требования к кадровым, финансовым, материальным ресурсам, а также стандартов лечебно-диагностических, профилактических и других процессов оказания медицинской помощи и повышение ее эффективности, включая рациональное использование имеющихся ресурсов. Это связано с необходимостью сбора, оперативной обработки всей информации и дальнейшее ее использование при анализе, прогнозировании и принятии решений по оптимизации оказания медицинской помощи населению.

Необходимость внедрения данной модели обусловлено рядом факторов, такими как слабый уровень прозрачности себестоимости медицинских услуг. В настоящее время органы контроля обращают внимание на формирование стоимости медицинских услуг в сравнении с утвержденными значениями согласно заключенным тарифным соглашениям и программам государственных гарантий. Внедрение АВС-анализа позволит устранить принятие решений об открытии новых отделений, установлении тарифов на платные услуги без соответствующего экономического обоснования.

После определения теоретической базы необходимо выстроить методологическую основу. Методологическую основу в данном случае образует множество научных подходов к понятию финансового контроллинга. Системный подход к понятию финансового контроллинга предполагает рассмотрение медицинского учреждения как единой системы, которая осуществляет обмен информацией, финансовыми ресурсами с внешней средой. В данном случае финансовый контроллинг выступает как подсистема, которая интегрирует информационные потоки из различных структурных подразделений и блоков для формирования управленческих решений, необходимых для повышения эффективности деятельности учреждения.

Далее процессный подход также имеет свое отношение к финансовому контроллингу в учреждениях здравоохранения, а именно разбивка управленческого цикла на отдельные бизнес-процессы со своим владельцем бизнес-процесса, сроками, задачами и ожидаемым результатом.

Таким образом, в рамках рассматриваемой модели выбраны два методологических подхода к формированию системы финансового контроллинга в учреждениях здравоохранения.

После определения методологического уровня необходимо перейти к методическому инструментарию осуществления финансового контроллинга. Для этого можно выделить инструментарий по блокам:

В рамках планово-бюджетного блока основным инструментом является бюджетирование по центрам финансовой ответственности. Центр финансовой ответственности предполагает структурное подразделение учреждения, руководитель которого несет ответственность за формирование и исполнение таких показателей, как доходы, расходы и маржинальный доход. Бюджетирование по центрам финансовой ответственности решает управленческую проблему в части формирования себестоимости медицинских услуг в разрезе структурных подразделений.

В части аналитического блока существует множество инструментов, связанных с осуществлением анализа финансовых показателей учреждения. CVP -анализ адаптируется к условиям здравоохранения вместо показателя «объем продаж» используется показатель «количество посещений». Точка безубыточности показывает минимально необходимый объем медицинской помощи для покрытия расходов учреждения за счет осуществления тарифных соглашений и программ обязательного медицинского страхования. Еще один инструмент ABC-костинг позволяет распределять косвенные расходы учреждения пропорционально следующим параметрам: занятости койки, числу проведенных процедур. Данный метод позволяет уточнить себестоимость медицинской услуги.

Следующий блок показателей результативности должен строиться на системе сбалансированных ключевых показателей эффективности, каскадированных от уровня учреждения к уровню подразделения. Финансовые показатели включают в себя показатели ликвидности, коэффициент автономии, рентабельность платных услуг, уровень кассового разрыва и иные показатели. В операционные показатели входят длительность госпитализации, коэффициент использования коечного фонда, число выявленных заболеваний. Важность KPI показателей заключается в создании единого пространства для руководителей подразделений, которое включает в себя показатели эффективности деятельности по всем аспектам.

Система сбалансированных показателей должна включать в себя 4 блока: «Финансы», «Пациенты», «Внутренние бизнес-процессы», «Обучение персонала». В этой связи финансовые показатели охватывают показатели финансовой устойчивости, ликвидности, структуру доходов и расходов, рентабельность учреждения. Составляющая «Пациенты» включает в себя оценку удовлетворенностью качества и объема предоставляемых услуг, соответствия объемов услуг объемам государственного задания. Блок «Внутренние бизнес-процессы» отражает эффективность использования медицинского оборудования, соблюдение стандартов оказания медицинской помощи, а также эффективность осуществления операционных бизнес-процессов. Наконец, блок «Обучение персонала» учитывает уровень квалификации сотрудников, способность для работы и развития в сфере цифровых инструментов по осуществлению финансового контроллинга.

Информационно-технологический блок обеспечивает поддержку и функционирование всех вышеперечисленных инструментов с помощью специализированных программных обеспечений. Так, медицинские

информационные системы (МИС), интегрированные с модулями управленческого учета на платформе «1С: Медицина. Больница» создают единое цифровое пространство для осуществления функций финансового контроллинга и расчета финансовых показателей. Внедрение BI-систем необходимо для представления финансовых показателей в режиме реального времени в виде дэшборда. Это позволяет своевременно принимать управленческие решения, выявлять недостатки и узкие места до того, как это стало критичным.

Следующий уровень должен включать этапы внедрения с описанием каждого этапа. Первый этап – диагностический, на этом этапе осуществляется всесторонняя оценка действующей системы управления финансами учреждения здравоохранения с выявлением недостатков и слабых сторон для дальнейшего совершенствования. другими словами, на этом этапе ставится вопрос предпосылок внедрения контроллинга и возможных результатов от его внедрения.

Следующим этапом является подготовительный этап, который непосредственно связан с формированием внутренней архитектуры системы финансового контроллинга и формированием ее методического обеспечения. На рассматриваемом этапе определяется профиль организации контроллинга в части реализации инструментов и создания подразделения.

Третий этап – основной, направлен на применение разработанных механизмов контроллинга на предыдущих этапах в практике управления организацией.

Наконец, завершающий этап – заключительный, суть его заключается в оценке реализуемого механизма осуществления контроллинга в учреждении и определении путей совершенствования существующей системы. Другими словами, данный этап предполагает оценку влияния контроллинга на деятельность учреждения, применение лучших практик реализации в других учреждениях, а также дальнейшее совершенствования для улучшения показателей деятельности учреждения.

И, наконец, для построения концептуальной модели необходимо сформировать ожидаемые результаты и установить целевые установки, на которые будет направлена данная модель. Так, необходимо установить, что результатом от внедрения данной модели будет являться:

– повышение финансовой устойчивости учреждения;

– повышение прозрачности доходов и расходов учреждения;

– рост эффективности использования ресурсов;

– рост эффективности управления рисками.

Необходимо представить описание концептуальной модели финансового контроллинга в виде схемы (рисунок 1).

Предложенная авторская концептуальная модель представляет собой интегрированную, логически выстроенную схему, которая связывает теоретическое обоснование, методологические основы, применение инструментов и механизм реализации. Отличительной чертой представленной модели является отраслевая специфика, все уровни представленной модели основаны с учетом специфики деятельность учреждений здравоохранения.

I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ (концептуально-целевой блок)			
Цель: Обеспечение финансовой устойчивости и эффективности деятельности	Принципы: системность, непрерывность, адаптивность, интегрированность	Задачи: планирование, мониторинг, анализ, регулирование	Функции: информационная, аналитическая, координирующая, контрольная
▼ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ ▼			
Методология: **системный подход**	Рассмотрение медицинского учреждения как открытой системы, обменивающейся финансовыми ресурсами, информацией и управленческими импульсами с внешней средой. Финансовый контроллинг выступает как подсистема, интегрирующая информационные потоки из различных функциональных блоков.		
▼ МЕТОДИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ (инструментарий) ▼			
Бюджетирование по ЦФО	KPI финансовой результативности	CVP-анализ и ABC-костинг	Финансовая отчетность
Казначейское исполнение бюджета	Трансфертное ценообразование	Финансовый леверидж	BI-системы (1С, МИС)
▼ ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ УРОВЕНЬ (этапы внедрения) ▼			
1. Диагностика среды и аудит системы управления	2. Проектирование структуры системы контроллинга (ЦФО, регламенты)	3. Внедрение инструментов и обучение персонала	4. Мониторинг, корректировка, масштабирование
▼ РЕЗУЛЬТИРУЮЩИЙ УРОВЕНЬ ▼			
Финансовая устойчивость учреждения	Прозрачность расходов и доходов	Рост эффективности использования ресурсов	Управление финансовыми рисками

Рис. 1 Концептуальная модель финансового контроллинга
в учреждениях здравоохранения
Источник: составлено автором.

Выводы

Таким образом, внедрение данной модели позволит сделать переход от ситуационного реагирования на выявленные недостатки к системному управлению финансовыми ресурсами учреждения, что приведет к сохранению и повышению качества оказываемой медицинской помощи.

Список использованных источников:

1. Кушхов К.А. Организационно-экономическое обеспечение модернизации здравоохранения с использованием технологии контроллинга: дис. канд. экон. наук: 08.00.05. – М, 2012. – 164 с.
2. Левкевич М.М. Финансовое планирование и финансирование сферы здравоохранения: теория и методология исследования: дис. д-р экон. наук: 08.00.10. – Орел. – 2008. – 375 с.
3. Алексеева И.В., Ибрагимова А.Ф. Методологические подходы к оценке эффективности системы контроллинга в государственном секторе // Учет и статистика. – 2024. – № 3. – С. 115-129.
4. Богатова А.В., Карпова Д.А., Новикова Н.В. Финансовый контроллинг как фактор повышения финансовой устойчивости предприятия // Экономические исследования и разработки. – 2020. – № 6. – С. 112-115.
5. Васюнина М.Л. Формирование системы контроллинга в государственных учреждениях: этапы и ожидаемые результаты // Аудиторские ведомости. – 2022. – № 3. – С. 91-96.
6. Данилочкина Н.Г., Боброва М.Б., Проскуряков В.А. Теоретическое обоснование системы антикризисного финансового контроллинга на предприятии // Вестник Университета. – 2017. – № 10. – С. 112-115.

УДК 368

ФИНАНСОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СТРАХОВОГО РЫНКА РОССИИ В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Топчиев Никита Павлович,
Окорокова Ольга Алексеевна,
Улыбина Любовь Константиновна,
Кубанский государственный аграрный университет
имени И.Т Трубилина, г. Краснодар
E-mail: okorokovaoa1986@mail.ru

Аннотация. *В статье на основе данных Банка России и официальной статистики ЕАЭС за 2021-2025 гг. проведена комплексная оценка финансового потенциала российского страхового рынка в контексте интеграционного взаимодействия. Рассмотрены институциональная структура, динамика страховых премий и выплат, показатели капитала, резервов, рентабельности, ликвидности и платежеспособности страховых организаций. Установлено, что, несмотря на сокращение числа страховщиков на 12,3%, совокупный капитал вырос в 1,96 раза, а чистая прибыль – в 2,6 раза. Выявлена смена модели формирования финансового результата: доминирующую роль занял инвестиционный доход (502 млрд руб. в 2025 г. против 85 млрд руб. в 2021 г.). Определены проблемные зоны (высокий уровень выплат – 64,1%, недостаточная перестраховочная защита). Показано, что плотность страхования в России (275,6 долл. на душу) значительно ниже среднемирового уровня (889 долл.), что свидетельствует о значительном потенциале роста. Предложены стратегические направления развития страхового рынка в рамках ЕАЭС.*

Abstract. *Based on data from the Bank of Russia and official statistics of the EAEU for 2021-2025, the article provides a comprehensive assessment of the financial potential of the Russian insurance market in the context of integration cooperation. The institutional structure, dynamics of insurance premiums and payments, indicators of capital, reserves, profitability, liquidity and solvency of insurance organizations are considered. It was found that, despite the reduction in the number of insurers by 12.3%, the total capital increased by 1.96 times, and net profit by 2.6 times. A change in the model of financial result formation was revealed: investment income took the dominant role (502 billion rubles in 2025 against 85 billion rubles in 2021). Problem areas were identified (high level of payments – 64.1%, insufficient reinsurance protection). It is shown that the insurance density in Russia ($275.6 per capita) is significantly lower than the global average ($889), which indicates a significant growth potential. Strategic directions for the development of the insurance market within the EAEU are proposed.*

***Ключевые слова*:** финансовый потенциал, страховой рынок, страховая премия, страховые резервы, рентабельность, инвестиционная политика, финансовая устойчивость, ЕАЭС, интеграционное взаимодействие.

Key words: *financial potential, insurance market, insurance premium, insurance reserves, profitability, investment policy, financial stability, EAEU, integration interaction.*

Введение

В условиях трансформации глобальных финансовых связей, санкционных ограничений и усиления интеграционных процессов в рамках Евразийского экономического союза (ЕАЭС) страховой рынок России приобретает особое значение как институт компенсации рисков и источник долгосрочных инвестиций. Однако реализация этих функций напрямую зависит от финансового потенциала страховых организаций – их способности аккумулировать, распределять и эффективно использовать капитал для покрытия обязательств и обеспечения устойчивого развития [1; 5]. Цель настоящей работы – на основе эмпирических данных за 2021-2025 гг. оценить состояние, динамику и перспективы финансового потенциала российского страхового рынка в контексте интеграционного взаимодействия стран ЕАЭС.

Актуальность

Информационной базой послужили данные Банка России [3], аналитические обзоры страхового рынка, официальная статистика ЕАЭС. Использованы монографический, коэффициентный, графический и сравнительный методы анализа. В работе рассмотрены показатели: динамика числа страховых организаций, объем страховых премий и выплат, структура активов, рентабельность активов (ROA) и собственного капитала (ROE), индикаторы финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности согласно Положениям ЦБ РФ № 710-П и № 781-П [1,2].

Основная часть

Для понимания структурных сдвигов на страховом рынке необходимо проанализировать изменение количества его ключевых участников. На рисунке 1 представлено развитие страхового сообщества России в 2021-2025 гг.

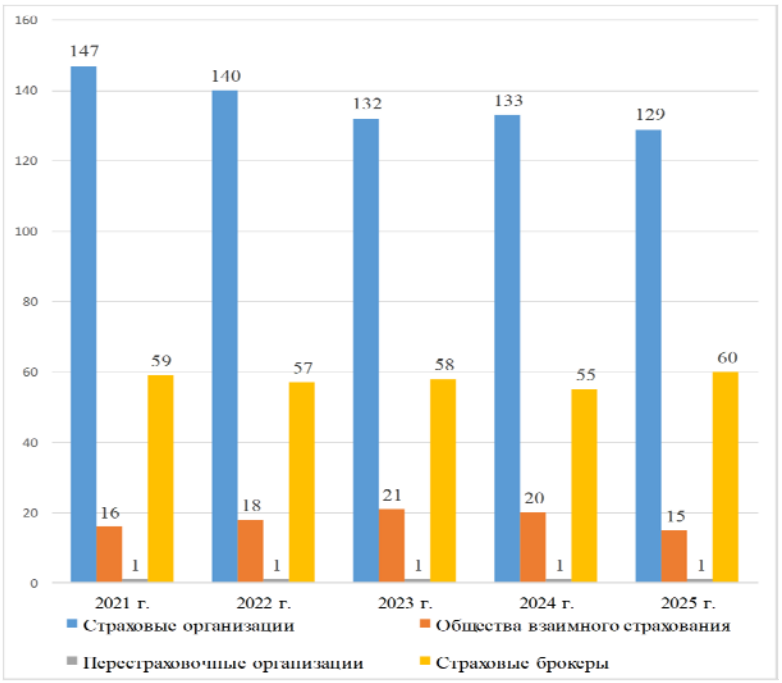


Рис. 1 Развитие страхового сообщества России

За пять лет количество страховых организаций сократилось на 12,3% (до 144 ед.), число страховых брокеров уменьшилось до 60, а обществ взаимного страхования – до 15. Это свидетельствует о продолжающейся консолидации рынка, уходе слабых игроков и повышении требований регулятора к капиталу и финансовой устойчивости [1, 4].

Объемы и динамика страхового рынка. Несмотря на сокращение числа участников, общий объем страховых премий демонстрирует выраженный рост. На рисунке 2 приведена оценка прироста страховых премий по основным сегментам.

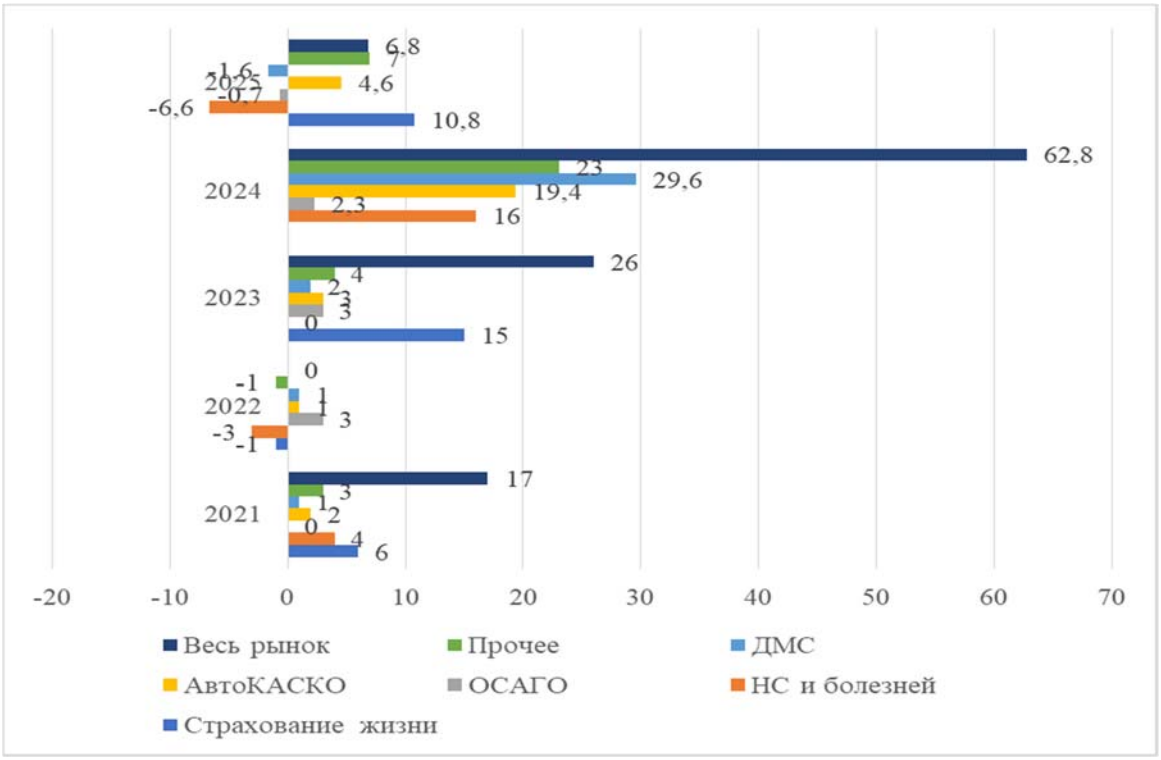


Рис. 2 Оценка прироста страховых премий, %

Максимальный прирост премий (более 50%) наблюдается в страховании жизни, что связано с развитием накопительных и инвестиционных продуктов. Страхование от несчастных случаев и добровольное медицинское страхование также показывают устойчивую положительную динамику, тогда как темпы роста ОСАГО и Автокаско замедлились [3, 6].

Чтобы оценить, как изменилась роль отдельных сегментов в совокупной страховой премии, обратимся к рисунку 3, где представлена структура страхового рынка по доле премий за 2025 г.

Доля страхования жизни достигла 56,7%, что подтверждает смену приоритетов населения и бизнеса в пользу долгосрочных накоплений. Добровольное медицинское страхование и Автокаско занимают соответственно 8,1% и 8,5%, тогда как доля ОСАГО снизилась до 8,3%. Это указывает на постепенное вытеснение классических рисковых видов накопительными.

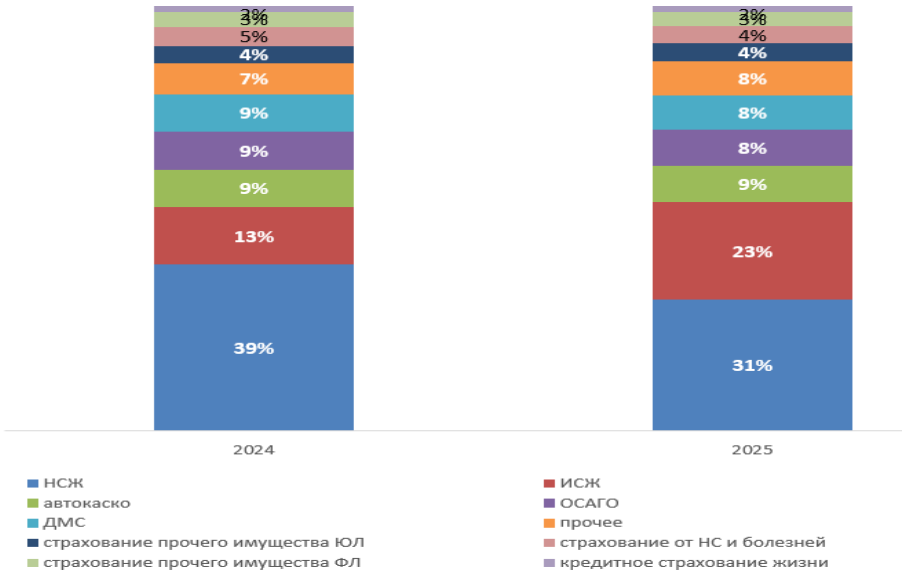


Рис. 3 Структура страхового рынка по доле премий, %

Для оценки эффективности страховой защиты необходимо сопоставить динамику премий и выплат. На рисунке 4 показана оценка динамики страховых выплат в России (в млрд руб. и %).

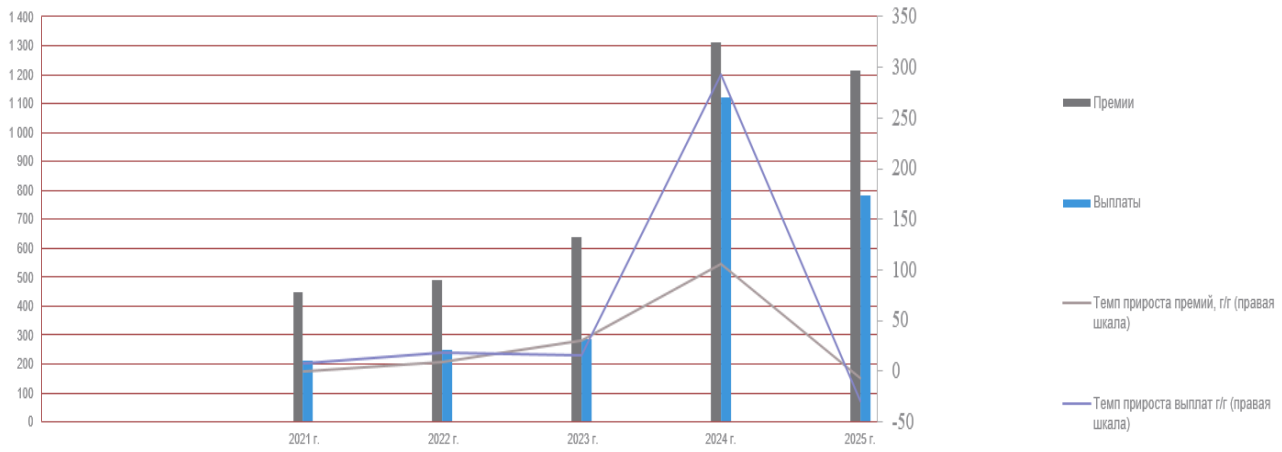


Рис. 4 Оценка динамики в страховых выплатах
в России, млрд руб., %

Совокупные выплаты выросли на 18,6% и достигли 2 548,7 млрд руб. При этом 79,1% выплат пришлось на физических лиц, что отражает высокую социальную значимость страхования. Однако темпы роста выплат отстают от темпов роста премий, что создаёт предпосылки для формирования прибыли страховщиков.

Финансовый потенциал страхового рынка в первую очередь определяется величиной сформированного капитала. На рисунке 5 представлены данные о совокупном капитале страховых организаций России.

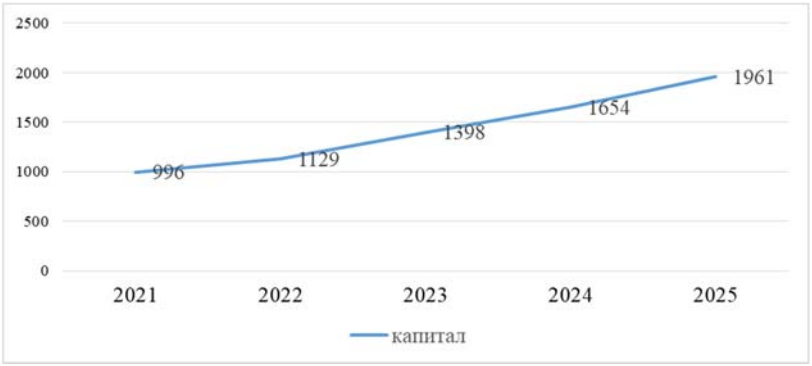


Рис. 5 Сформированный капитал страховых организаций России, млрд руб. (по данным Центрального Банка России)

За 2021-2025 гг. капитал страховщиков вырос в 1,96 раза – до 1 961 млрд руб. Рост капитала является следствием как накопленной прибыли, так и докапитализации со стороны собственников, что повышает устойчивость отрасли к рыночным шокам [4].

Эффективность использования капитала. Для оценки качества управления финансами используется показатель эффекта от использования капитала (отношение прибыли к капиталу). На рисунке 6 приведена динамика этого индикатора.

Эффект использования капитала повысился с 26,5 % в 2021 г. до 27 % в 2025 г., что свидетельствует о стабильной доходности собственных средств. Небольшое снижение в 2022 г. (до 19,5 %) связано с санкционным шоком, однако последующее восстановление подтверждает адаптационные способности отрасли.

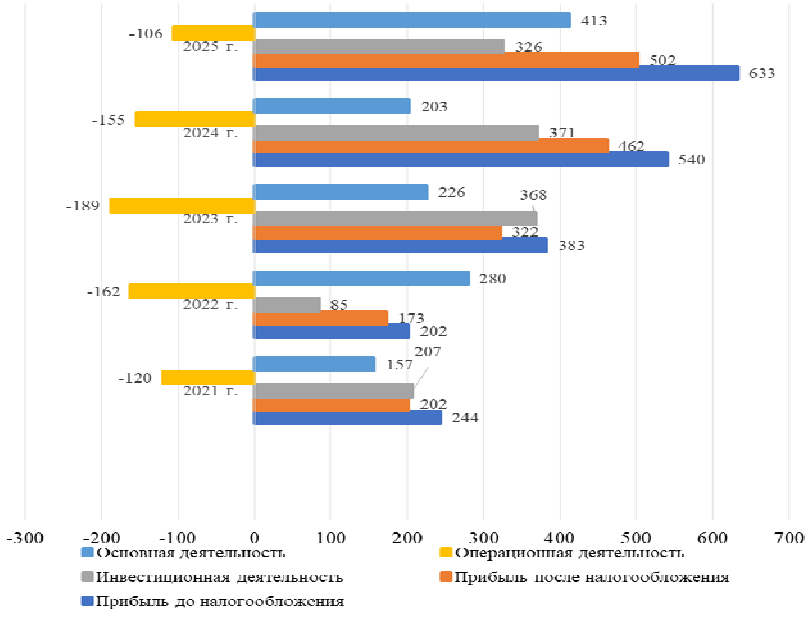


Рис. 6 Тенденции финансового результата страховых институтов России, млрд руб.

Одним из ключевых показателей эффективности является рентабельность активов (ROA). Тенденции изменения ROA показаны на рисунке 7.

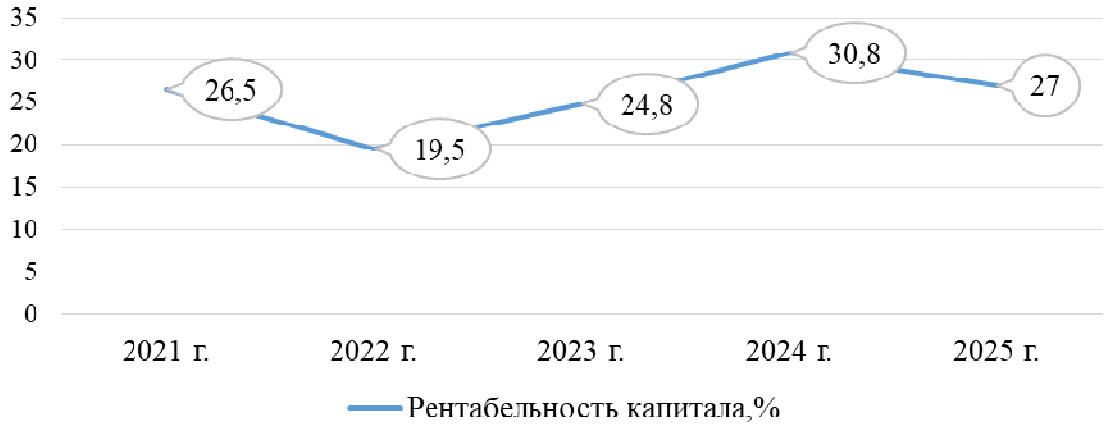


Рис. 7 Эффект от использования капитала страховых организаций России, % (по данным Центрального Банка России)

Рентабельность активов увеличилась с 6,0% до 7,9%, что выше среднеотраслевых значений в страховом секторе развивающихся стран [6]/ Это свидетельствует о рациональном размещении активов.

Для выполнения обязательств перед страхователями компании формируют страховые резервы. На рисунке 8 приведена динамика их величины.

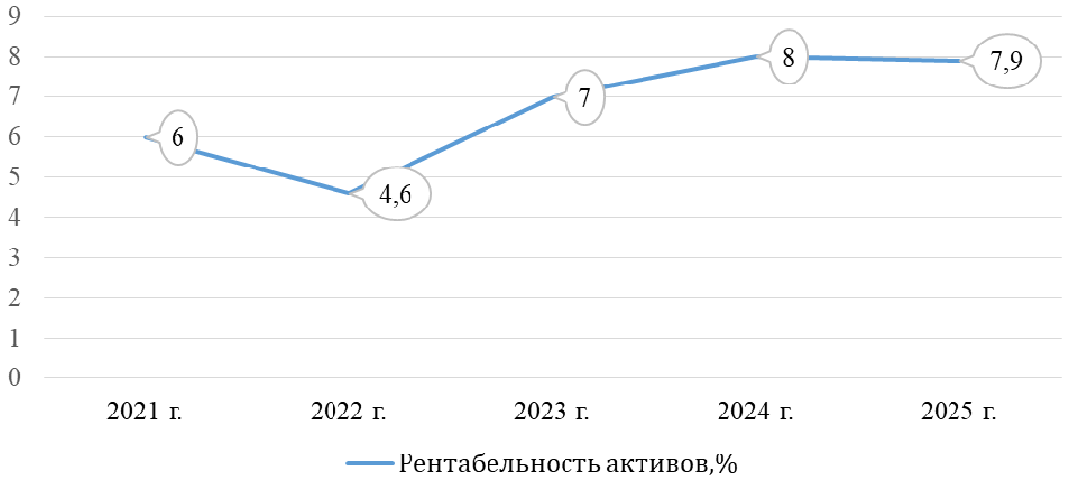


Рис. 8 Тенденции рентабельности активов страховых организаций России, % (по данным Центрального Банка России)

Страховые резервы выросли с 2 356 млрд руб. до 3 784 млрд руб. (в 1,6 раза). Увеличение резервов опережает рост капитала, что говорит о расширении страхового портфеля и принятии на себя дополнительных рисков. При этом уровень покрытия резервов собственным капиталом (0,55) значительно выше норматива (>0,3).

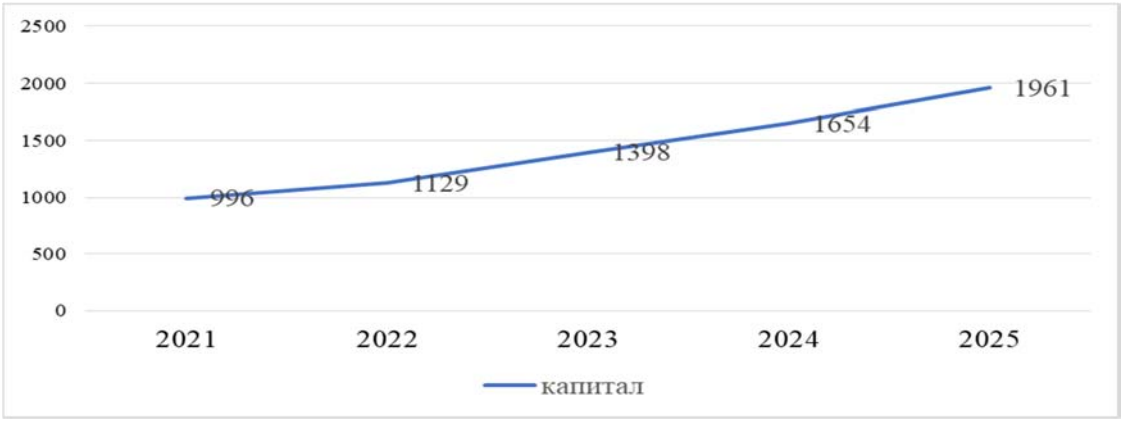


Рис. 9 Сформированный капитал страховых организаций России, млрд руб. (по данным Центрального Банка России)

Ключевое изменение в развитии рынка – смещение акцента со страховой на инвестиционную деятельность. На рисунке 9 показаны тенденции финансового результата страховых институтов России по видам деятельности.

Если в 2021 г. основной вклад в прибыль (202 млрд руб.) вносила страховая деятельность, а инвестиционная составляла 85 млрд руб., то к 2025 г. инвестиционная деятельность принесла 502 млрд руб., превысив результаты страховой деятельности (413 млрд руб.). Операционная деятельность остаётся убыточной, но её отрицательный вклад снизился со 189 млрд руб. в 2023 г. до 106 млрд руб. в 2025 г. Чистая прибыль выросла в 2,6 раза – до 633 млрд руб. Это подтверждает переход к модели, где драйвером роста выступает инвестиционный доход [5].

Соотношение собственного капитала и обязательств. Для оценки платёжеспособности используется отношение собственных средств к принятым обязательствам. На рисунке 10 представлена динамика этого соотношения.

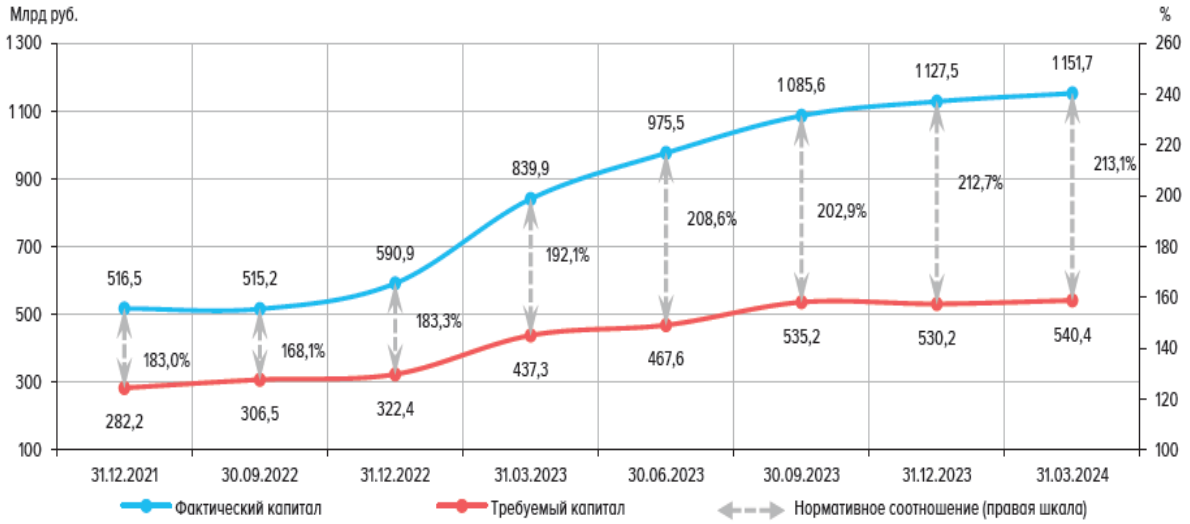


Рис. 10 Соотношения собственных средств (капитала) и принятых обязательств, млрд руб.

Показатель платежеспособности вырос до 2,0 (при нормативе ≥0,85), а соотношение собственных средств и обязательств составило 213,1%. Это означает, что страховщики обладают значительным запасом капитала для покрытия возможных убытков и могут выполнять обязательства даже при неблагоприятном развитии событий.

Для оценки места России в региональной интеграции были проанализированы ключевые параметры страховых организаций стран ЕАЭС (таблица 1). Россия доминирует по абсолютным объёмам: её доля в совокупных премиях ЕАЭС составляет 91,2%, в активах – 88,5%. Однако относительные показатели (премия на душу населения, доля в ВВП) остаются низкими по мировым меркам. Плотность страхования в России (275,6 долл.) в 3,2 раза ниже среднемирового уровня (889 долл.), а доля премий в ВВП (1,9%) – в 3,7 раза ниже. Это указывает на значительный неиспользованный потенциал, который может быть реализован в рамках интеграционных механизмов ЕАЭС.

Таблица 1

Ключевые параметры страховых организаций ЕАЭС в 2025 г.

Страна	Доля премий в ВВП, %	Активы в ВВП, %	Премия на душу населения, долл.
Россия	1,9	3,2	275,6
Казахстан	1,08	2,51	162,0
Беларусь	1,06	3,13	88,5
Армения	0,73	0,94	61,0
Кыргызстан	0,34	0,56	8,2

Все страны ЕАЭС существенно отстают от среднемировых ориентиров. Наибольший отрыв наблюдается по плотности страхования (в 3-100 раз). Это подтверждает необходимость гармонизации страхового законодательства и создания общего перестраховочного пространства, что позволит ускорить развитие национальных рынков.

Проведенный анализ позволяет выделить следующие стратегические направления развития финансового потенциала страхового рынка России в условиях интеграционного взаимодействия:

– стимулирующая нормативная база – совершенствование системы пруденциального надзора, прозрачности отчётности и механизмов санации страховщиков;

– развитие накопительных видов – стимулирование страхования жизни, пенсионного и инвестиционного страхования (особенно долгосрочных программ);

– повышение финансовой грамотности – создание системы подготовки кадров, регулярные форумы и образовательные программы для населения;

– инфраструктурное развитие – совершенствование досудебного урегулирования споров, гарантирование прав страхователей;

– инвестиционная активность – формирование благоприятного налогового режима и расширение разрешённых классов активов для размещения резервов;

– общее страховое пространство ЕАЭС – взаимное признание лицензий, гармонизация требований к капиталу, создание регионального перестраховочного пула.

Выводы

В контексте выше сказанного, необходимо детерминировать, что финансовый потенциал российского страхового рынка за 2021-2025 гг. вырос: капитал – в 1,96 раза, чистая прибыль – в 2,6 раза. Число страховщиков сократилось на 12,3% – процесс консолидации продолжается.

Инвестиционная деятельность стала основным источником прибыли (502 млрд руб. в 2025 г. против 85 млрд руб. в 2021 г.), что повышает зависимость отрасли от конъюнктуры фондового рынка.

Ключевыми проблемными зонами остаются: высокий уровень страховых выплат (64,1% при нормативе 5-40%), уровень расходов выше рекомендованного (31,5%) и недостаточная перестраховочная защита (доля перестраховщиков в резервах – 5%).

По сравнению со среднемировыми показателями российский и общеевразийские страховые рынки обладают значительным потенциалом роста: плотность страхования в ЕАЭС в 3-5 раз ниже, а доля премий в ВВП – в 3-4 раза ниже.

Стратегическими направлениями развития являются: гармонизация законодательства ЕАЭС, стимулирование долгосрочных накопительных видов, цифровизация, повышение финансовой грамотности и создание общего перестраховочного пула.

Список использованных источников:

1. Положение ЦБ РФ № 710-П от 10 января 2020 года «Об отдельных требованиях к финансовой устойчивости и платежеспособности страховщиков».

2. Положение Банка России от 16.11.2021 № 781-П «О требованиях к финансовой устойчивости и платежеспособности страховщиков».

3. Банк России Российской Федерации: Страхование. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.cbr.ru/ (дата обращения: 15.05.2026).

4. Улыбина Л.К., Окорокова О.А. Институциональная и финансовая среда страхового рынка //Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 10 (123). – С. 1020-1024.

5. Улыбина Л.К., Окорокова О.А., Нелинов С.П. Формирование интересов компании на страховом рынке // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 10 (123). – С. 1143-1150.

6. Улыбина Л.К., Окорокова О.А. Развитие механизма страхования в региональной стабильности // Вестник аграрной науки. – 2020. – № 6 (87). – С. 157-164.

УДК 311:636 (470,324)

СТАТИСТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА МОЛОКА НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Степанова Татьяна Александровна,
Янчикова Валерия Артемовна,
Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I, г. Воронеж
E-mail: lera.yanchikova@yandex.ru

Аннотация. *В статье представлены результаты статистического анализа эффективности производства молока в сельскохозяйственных предприятиях Воронежской области за 2020-2024 гг. Объект исследования – молочное скотоводство региона. Предмет – факторы, определяющие уровень рентабельности производства молока. Применялись методы анализа динамических рядов, корреляционно-регрессионного моделирования и дисперсионного анализа*

Abstract. *The article presents the results of a statistical analysis of milk production efficiency in agricultural enterprises of the Voronezh region for 2020-2024. The object of the study is dairy cattle breeding in the region. The subject is the factors determining the level of profitability of milk production. Methods of time series analysis, correlation-regression modeling and analysis of variance were applied.*

Ключевые слова*: эффективность производства молока, рентабельность, корреляционно-регрессионный анализ, резервы роста, Воронежская область, молочное скотоводство.*

Key words*: milk production efficiency, profitability, correlation-regression analysis, growth reserves, Voronezh region, dairy cattle breeding.*

Введение

На сегодняшний день согласно доктрине продовольственной безопасности Российской Федерации, уровень самообеспечения по молоку и молочным продуктам должен составлять не менее 90% [1]. Это связано с тем, что продукция молочной промышленности включается в состав продовольственной корзины населения. Различными способами отрасль обеспечивается активной государственной поддержкой, поэтому с полной уверенностью можно говорить о необходимости исследования эффективности производства молока.

Актуальность

Повышение эффективности производства молока в рыночной экономике способствует укреплению позиций организаций на рынке и дальнейшему развитию конкурентоспособности предприятий. Это в свою очередь становится ключевым фактором сохранения и развития отрасли, от чего напрямую зависит продовольственная безопасность страны. Именно в этом выражается актуальность данной темы.

Основная часть

Одним из наглядных способов оценки сложившейся ситуации в отрасли является анализ динамики ключевых показателей эффективности. Результаты такого анализа по сельскохозяйственным предприятиям Воронежской области представлены в таблице 1.

Таблица 1

Динамика изменения эффективности производства молока по с/х предприятиям Воронежской области

Факторы	2020	2021	2022	2023	2024	Средний абсолютный прирост	Средний темп прироста, %
Валовой надой молока, ц	7945925	8491137,1	8564706,3	8867120,1	9 102 511,0	192764,30	1,02
Поголовье коров, гол.	100816	103061	99170	97869	95 432	–897,33	0,99
Удой молока от одной коровы, ц	78,8	82,4	86,4	90,6	95,4	2,77	1,03
Количество реализованного молока, ц	7536427,6	8102386,6	8192825,2	8499470,4	8 762 025,7	204266,40	1,03
Выручка реализованного молока, тыс. руб.	22136894,0	25938749,0	32037826,0	31188372,0	37 531 408,0	2565752,33	1,09
Себестоимость реализованного молока, тыс. руб.	18564517,1	20489837,7	21481370,3	21262380,0	23 003 062,0	739757,48	1,04
Уровень рентабельности реализованного молока, %	19,2	26,6	49,1	46,7	63,2	7,33	1,22

Как видно из табл. 1, за исследуемый период наблюдается устойчивый рост удоя на одну корову (с 78,8 до 95,4 ц) и значительное увеличение уровня рентабельности (с 19,2% до 63,2%). При этом поголовье коров сократилось на 5,4%, что свидетельствует об интенсивном пути развития отрасли в регионе [5].

Далее рассмотрим влияние на эффективность производства молока следующих факторов: уровень рентабельности молока (результативный признак), удой молока на 1 корову (x_1), себестоимость 1 ц реализованного молока (x_2), уровень интенсивности производства (x_3), количество реализованного молока (x_4), цена 1 ц реализованного молока (x_5). Для этого была построена многофакторная экономико-математическая модель (табл. 2).

Таблица 2

Корреляционно-регрессионная модель уровня рентабельности молока по предприятиям Воронежской области

Факторы	Коэффициенты регрессии	Стандартная ошибка коэффициента регрессии	Расчетное значение критерия Стьюдента (t-статистика)	Расчетное значение уровня значимости (α крит. = 0,05)
Y-пересечение	11,609	28,195	0,412	0,685650692
Удой молока на 1 корову, ц (x_1)	0,458	0,382	1,198	0,000948449
Себестоимость 1 ц реализованного молока, руб. (x_2)	- 0,036	0,009	- 4,083	0,000775145
Уровень интенсивности, руб. (x_3)	0,0002	0,0001	1,269	0,008346137
Количество реализованного молока, ц (x_4)	3,89E-06	2,79839E-05	0,139	0,018085872
Цена 1ц реализованного молока, руб (x_5)	0,035	0,005	7,025	2,0434E-06

Факторы оказывают неодинаковое влияние на рентабельность. Наибольшим воздействием обладает цена реализации: повышение цены на 1 руб./ц приводит к росту рентабельности на 0,035%. Это почти десятикратно превосходит эффект от уровня интенсивности (0,0002 п.п.). Себестоимость же демонстрирует обратное, причём довольно слабое влияние: увеличение затрат на 1 руб./ц сокращает рентабельность на 0,036%. Удой на корову и объём продаж дают незначительные, хотя и статистически значимые приросты. Следовательно, для молочного бизнеса в регионе критично важны не столько высокие надои, сколько выгодная реализация и контроль издержек [2].

Тесноту выявленной зависимости в целом по модели охарактеризуем с помощью показателей таблицы 3.

Таблица 3

Показатели тесноты связи в целом по модели

Показатели	Значения
Множественный коэффициент корреляции ®	0,962
Множественный коэффициент детерминации (R^2)	0,925
Нормированный коэффициент детерминации (R^2 норм.)	0,903
Стандартная ошибка результативного показателя	9,396
Наблюдения	23

Модель охватила почти всю картину целиком: множественный коэффициент корреляции 0,962 говорит о том, что учтённые факторы и рентабельность движутся практически синхронно, а связь между ними практически функциональная. Следовательно, модель адекватно описывает изменения уровня рентабельности молока в исследуемой совокупности предприятий.

Нормированный коэффициент детерминации (0,903) позволяет утверждать, что включённые в модель факторы объясняют 90,3% вариации уровня рентабельности молока. Иными словами, лишь каждый десятый процент колебаний рентабельности остался не учтённым. Стандартная ошибка модели (9,4%) при средней рентабельности около 40% – признак того, что модель работает надёжно [3].

Для оценки существенности влияния изучаемых факторов на результативный показатель проведём многофакторный дисперсионный анализ, результаты оформим в таблице 4.

Таблица 4

Многофакторный дисперсионный анализ вариации
в целом по модели уровня рентабельности молока

Источник вариации	Число степеней свободы (DF)	Сумма квадратов отклонений	Дисперсия на 1 степень свободы	Расчетное значение критерия Фишера	Расчетный уровень значимости
Модель	5	18578	3715,669	42,09034	5,492E-09
Ошибка	17	1500,7	88,27842	–	–
Общая вариация	22	20079	–	–	–

F-критерий Фишера достиг 42,09 при критическом значении около 2,7 (для 5 и 17 степеней свободы, α=0,05). Разрыв более чем в 15 раз –доказательство того, что влияние всех пяти факторов не является случайным совпадением. Модель статистически значима на уровне выше 99,999% (p-значение $5{,}5\times10^{-9}$). Проще говоря, если бы факторы на самом деле ничего не определяли, шанс получить такую же картину был бы буквально один на сто миллионов. Модель можно смело использовать для прогнозов и управленческих решений.

На основе полученной модели перейдём к расчёту резервов повышения уровня рентабельности молока в таблице 5 [4]

Анализируя данные таблицы 5, следует сказать, что перед отстающими предприятиями Воронежской области стоят 2 задачи:

– минимальная – довести каждый включённый в модель фактор до среднего по выборке значения, что позволит поднять среднюю рентабельность молока на 43,97%;

– максимальная – достичь уровня передовых предприятий, что даст прирост средней рентабельности на 88,21%.

Таблица 5

Резервы повышения среднего уровня
рентабельности молока в предприятиях Воронежской области

Факторы	Условные обозначения	Средний уровень факторов			Отклонение среднего уровня факторов отстающих предприятий		Коэффициенты регрессии	Резервы повышения среднего уровня рентабельности молока при доведении факторов заложенных в модель, %	
		По району	По передовым предприятиям	По отстающим предприятиям	От среднего уровня по району	От уровня передовых предприятий		До среднего уровня по району	До уровня передовых предприятий
Удой молока на 1 корову, ц	X_1	72,82	88,99	48,44	24,38	40,55	0,4575	11,15	18,55
Себестоимость 1 ц реализованного молока, руб.	X_2	2975	2443	3555	- 580	- 1112	- 0,0359	20,82	39,22
Уровень интенсивности, руб.	X_3	211725	282678	134322	77403	148356	0,00002	1,55	2,97
Количество реализованного молока, ц	X_4	59045	131868	20206	38839	111662	0,000004	0,16	0,45
Цена 1ц реализованного молока, руб	X_5	3838	4297	3543	295	754	0,0349	10,29	26,32
Итого	x	x	x	x	x	x	x	43,97	88,21

В таблице 6 представим расчет резервов увеличения прибыли на производство молока.

Из таблицы следует, что, если анализируемые хозяйства повысят фактическую рентабельность до теоретического уровня, дополнительная прибыль от реализации молока по совокупности составит 78 445,66 тыс. руб.

Проведённое исследование позволяет сделать несколько ключевых выводов. Во-первых, за период с 2020 по 2024 год в хозяйствах Воронежской области заметно выросли основные показатели производства молока – удой на корову увеличился на 21%, а уровень рентабельности реализации поднялся с 19,2% до 63,2%, причём рост произошёл на фоне сокращения поголовья, что явно

указывает на интенсификацию отрасли. Во-вторых, построенная эконометрическая модель показала, что главным двигателем рентабельности выступает цена реализации: каждый дополнительный рубль на центнер даёт прибавку в 0,035 процентного пункта, тогда как себестоимость, хотя и действует в обратном направлении, влияет слабее. Это означает, что в современных условиях для молочных предприятий региона важнее выгодно продать молоко и контролировать издержки, чем просто наращивать надои.

Таблица 6

Резервы увеличения прибыли за реализованное молоко по предприятиям Воронежской области

Предприятия	Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб. (f)	Фактический уровень рентабельности молока, % (Yф)	Теоретический уровень рентабельности молока, % (Yт)	Отклонение уровня рентабельности, % (Yт-Yф)	Общий резерв увеличения прибыли от реализованного молока, тыс. руб (((Ут- Уф)*f)/100)
1) ООО «АгроНадежда»	8796	17,8	24,3	6,5	571,74
4) ООО «Рассвет»	14302	12,7	19,2	6,5	929,63
5) ООО «ММК ИнтерАгро»	23789	5,3	9,9	4,6	1094,29
8) АО «Путь Ленина»	94169	30,8	35,3	4,5	4237,61
9) СХА «племзавод Дружба»	147218	46,9	49,9	3,0	4416,54
10) ООО «Нива»	38250	13,8	19,7	5,9	2256,75
11) ООО «Черноземье»	88103	34,5	39,0	4,5	3964,64
12) КХ «Большевик»	50229	45,9	51,9	6,0	3013,74
13) ООО «Нива»	109828	43,9	47,7	3,8	4173,46
14) ЗАО «Родина»	366768	24	25,5	1,5	5501,52
15) ООО «Агротех-Гарант Нащекино»	84263	37,2	40,6	3,4	2864,94
19) ЗАО «Манино»	214536	61,3	62,8	1,5	3218,04
20) ООО «Агрофирма Тихий Дон»	383923	34,1	39,4	5,3	20347,92
21) ООО «ЭкоКорм»	321028	23,3	25,3	2,0	6420,56
23) ООО «Ленина»	253021	35,2	41,3	6,1	15434,28
Итого	x	x	x	x	78445,66

Что касается резервов, то здесь цифры говорят сами за себя. Если отстающие хозяйства смогут подтянуть свои факторы хотя бы до среднего по

району уровня, рентабельность в среднем вырастет почти на 44%, а если ориентироваться на передовые предприятия – то и вовсе на 88%. В денежном выражении это даёт дополнительно почти 78,5 млн рублей прибыли от реализации молока по анализируемой группе предприятий.

Выводы

Исходя из этого, можно предложить несколько практических шагов. Прежде всего стоит активнее работать с ценой – заключать долгосрочные контракты с переработчиками, участвовать в субсидируемых программах, продвигать молоко высших сортов. Одновременно необходимо жёстче следить за себестоимостью: регулярно анализировать затраты на корма, электроэнергию, ветеринарное обслуживание, внедрять ресурсосберегающие технологии. Не менее важно заниматься продуктивностью стада – через селекцию, улучшение условий содержания, современные системы доения. И, наконец, нужна грамотная кадровая политика: обучение животноводов, материальное стимулирование за реальные результаты. Только комплексный подход позволит реализовать выявленные резервы и укрепить продовольственную безопасность региона.

Список использованных источников:

1. Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации (утв. Указом Президента РФ от 21.01.2020 № 20) // Собрание законодательства РФ. – 2020. – № 4. – Ст. 345.

2. Овсянко Л.А., Майер Р.В. Оценка эффективности производства и реализации молока в регионе на основе факторной модели // КиберЛенинка: науч. электрон. б-ка. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https:// cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-proizvodstva-i–realizatsii-moloka

3. Сурков И.М. (ред.) Статистика сельского хозяйства: учебник для вузов. – Воронеж: ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ. – 2025. – 412 с. – ISBN 978-5–00000-123 -4. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp? id=67309452

4. Степанова Т.А., Измайлова Л.Н. Резервы повышения рентабельности молочного скотоводства на основе корреляционно-регрессионного моделирования // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – 2025. – № 2. – С. 34-41. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https:// www.elibrary.ru/item.asp?id=83244789

5. Хаустова Г.И., Панина Е.Б., Степанова Т.А. Интенсификация молочного скотоводства Воронежской области: статистический анализ и перспективы // Вопросы статистики. – 2024. – Т. 31, № 4. – С. 55-64. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=83046591

УДК: 368.5

АГРОСТРАХОВАНИЕ С УПЛАТОЙ СТРАХОВОЙ ПРЕМИИ УРОЖАЕМ: РЕАЛИИ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ

Сизон Юлия Евгеньевна,
Углицких Ольга Николаевна,
Сироткина Мария Петровна,
Ставропольский государственный аграрный университет, г. Ставрополь

E-mail: sirotkina_m@internet.ru

Аннотация. *В статье рассматривается проблема доступности агрострахования для малых форм хозяйствования в условиях дефицита ликвидности. Предметом исследования является механизм уплаты страховой премии урожаем как альтернативная форма страховой защиты. Объект исследования – рынок агрострахования Ставропольского края в 2024-2025 гг. В исследовании применялись методы статистического анализа, сравнительного анализа и экономико-математического моделирования. Рассматриваются такие аспекты, как нормативно-правовые ограничения, оценка стоимости будущего урожая и риски страховщика. Основными выводами являются: выявлен структурный разрыв между охватом крупных и малых хозяйств (доля КФХ среди застрахованных на 14% ниже их доли в посевных площадях); разработана и обоснована модель уплаты премии урожаем с участием элеватора; доказано, что дополнительные риски страховщика не превышают 1,5% от страховых выплат. Вкладом автора является количественная оценка экономии для КФХ (от 7 500 руб. на 300 га) и обоснование целесообразности пилотного внедрения механизма в Ставропольском крае. В результате определено, что механизм «премия урожаем» может повысить доступность страхования для малых хозяйств без дополнительных бюджетных затрат.*

Abstract. *The article examines the problem of accessibility of agricultural insurance for small farms in conditions of liquidity shortage. The subject of the study is the mechanism of payment of the insurance premium by the crop as an alternative form of insurance protection. The object of the study is the agricultural insurance market of the Stavropol region in 2024-2025. The study used methods of statistical analysis, comparative analysis and economic and mathematical modeling. Such aspects as legal restrictions, assessment of the value of the future harvest and insurer risks are considered. The main conclusions are: a structural gap was revealed between the coverage of large and small farms (the share of peasant farms among those insured is 14% lower than their share in sown areas); a model for paying the premium by crop with the participation of an elevator was developed and substantiated; it is proved that additional risks of the insurer do not exceed 1.5% of insurance payments. The author's contribution is a quantitative assessment of savings for peasant farms (from 7,500 rubles per 300 hectares) and justification of the feasibility of pilot*

implementation of the mechanism in the Stavropol region. As a result, it was determined that the «crop premium» mechanism can increase the availability of insurance for small farms without additional budget costs.

Ключевые слова: *агрострахование, страховая премия, натуральная форма оплаты, государственная поддержка, Ставропольский край, сельскохозяйственные риски, урожай, малые формы хозяйствования, элеватор, КФХ.*

Key words: *agricultural insurance, insurance premium, in-kind payment form, state support, Stavropol region, agricultural risks, harvest, small farms, elevator, peasant farm.*

Введение

Агропромышленный комплекс Ставропольского края является системообразующим сектором региональной экономики. Ежегодно аграрии края собирают более 10 млн тонн зерновых и зернобобовых культур, что ставит регион в число лидеров российского агропроизводства. Однако сельскохозяйственная деятельность сопряжена с высоким уровнем природно-климатических рисков: засухи, градобития, заморозки, чрезмерные осадки. В мае 2025 года град и ливни повредили около 15 тысяч гектаров сельхозугодий в пяти муниципальных округах Ставрополья. Аномальная летняя жара 2024 года также причинила значительный ущерб. Эти события наглядно демонстрируют необходимость эффективной системы страховой защиты.

Актуальность

Традиционным механизмом выступает страхование урожая с государственной поддержкой (субсидирование до 50-80% страховой премии). Однако для многих сельхозтоваропроизводителей, особенно малых форм хозяйствования (крестьянско-фермерские хозяйства, индивидуальные предприниматели), проблема первоначальной ликвидности становится серьёзным барьером. Они не могут оплатить даже субсидированную премию в предпосевной период, так как все свободные средства направляются на закупку семян, ГСМ и удобрений. В этой связи альтернативный механизм – страхование с уплатой премии урожаем (натуральная форма оплаты или отсрочка платежа с залогом будущего урожая) – представляет высокий научный и практический интерес.

Основная часть

Проблема исследования

Проблема исследования заключается в противоречии между высокой потребностью малых сельхозтоваропроизводителей в страховой защите и их низкой платёжеспособностью в предпосевной период. Действующая система государственного субсидирования не решает проблему кассового разрыва, поскольку аграрий должен сначала оплатить полис (полностью или частично), а затем получить субсидию. Таким образом, требуется поиск альтернативных механизмов уплаты страховой премии, позволяющих отсрочить денежный платёж до момента получения выручки от реализации урожая либо заменить его на натуральную форму – передачу части продукции.

Обзор литературы

Вопросы агрострахования с государственной поддержкой достаточно широко освещены в трудах отечественных учёных. Палаткин И.В. и Бычкова О.А. [7] анализируют проблемы и перспективы агрострахования в России, отмечая низкую вовлечённость малых хозяйств. Тикунов Г. [8] на примере аномальной жары 2024 года обосновывает необходимость расширения инструментов страховой защиты. Однако механизмы уплаты страховой премии в натуральной форме практически не исследованы применительно к российским условиям. Зарубежный опыт (США, Канада, Индия) показывает успешное применение уплаты страховой премии, особенно в развивающихся странах с низким уровнем доступа фермеров к банковскому кредитованию. В работах Национального союза агростраховщиков (НСА) [5] и Банка России [4] подчёркивается рост застрахованных площадей в Ставропольском крае, но отмечается, что доля малых хозяйств среди страхователей остаётся непропорционально низкой.

Материалы и методы

Теоретическую базу исследования составили: Федеральный закон № 260-ФЗ [2], Гражданский кодекс РФ (ст. 954) [1], методические материалы Национального союза агростраховщиков (НСА) [5], аналитические обзоры Банка России [4]. Эмпирическую базу составили отчёты Министерства сельского хозяйства Ставропольского края за 2024-2025 гг. [3; 6], статистические данные Отделения Ставрополь Южного ГУ Банка России [4], итоговые материалы НСА по результатам 10 месяцев 2025 г. [5], аналитические обзоры региональных СМИ и отраслевых изданий. Методы исследования: статистический анализ, сравнительный анализ, экономико-математическое моделирование.

Результаты исследования и их обсуждение

В ходе анализа статистических данных Министерства сельского хозяйства Ставропольского края, Банка России и Национального союза агростраховщиков (НСА) за 2024-2025 гг., а также последующего экономико-математического моделирования механизма уплаты страховой премии урожаем были получены следующие результаты.

Результат 1. Выявлен структурный разрыв между ростом страхования и охватом малых хозяйств

Ставропольский край демонстрирует кратный рост застрахованных площадей: с 2020 года увеличение более чем в 4 раза. Доля застрахованных посевов достигла 30-35%, что значительно выше среднероссийского показателя (около 19%). По итогам первого квартала 2025 года ставропольские аграрии получили от страховщиков свыше 1,4 млрд рублей – почти в 30 раз больше, чем годом ранее [4]. По этому показателю Ставрополье занимает 2-е место в России после Краснодарского края. Однако детальный анализ структуры страхователей (табл. 1) показывает неравномерность охвата.

Таблица 1

Распределение застрахованных площадей
по категориям хозяйств (Ставропольский край, 2025 г.)

Категория хозяйств	Доля в посевных площадях края	Доля среди застрахованных	Разрыв
Крупные сельхоз организации	62%	84%	+22%
Крестьянско-фермерские хозяйства (КФХ)	28%	14%	–14%
ЛПХ и микропредприятия	10%	2%	–8%

Несмотря на рост числа КФХ – участников страхования (+37% по данным Минсельхоза [3]), их доля среди застрахованных площадей существенно ниже их доли в общем объёме посевов. Главная причина, согласно опросам аграриев (данные НСА [5], 2025): отсутствие ликвидности в предпосевной период для уплаты даже субсидированной страховой премии (50% от полной стоимости полиса).

Результат 2. Установлено, что традиционное субсидирование не решает проблему кассового разрыва для малых хозяйств

По данным первого этапа субсидирования озимых культур урожая 2025 года [3] подано 145 заявок, субсидии получили 134 получателя (из них только 32 КФХ), заключено 147 договоров страхования, перечислено 273,8 млн рублей, застраховано 534,3 тыс. гектаров озимых культур. Выплата субсидий производилась после заключения договоров страхования, то есть аграрий должен был авансировать полную стоимость полиса из собственных оборотных средств. Для КФХ с оборотом 5-10 млн рублей в год единовременная уплата страховой премии в 300-500 тыс. рублей является критической нагрузкой. Минимальный размер страховой премии по договору страхования урожая с господдержкой (ставка 4-6%) составляет 150-200 тыс. рублей на 100 га зерновых. Для КФХ, обрабатывающего 200-300 га, это 400-600 тыс. рублей аванса.

Результат 3. Разработана и экономически обоснована модель уплаты страховой премии урожаем для Ставропольского края

На основе анализа мирового опыта и с учётом региональной специфики Ставропольского края (развитая сеть элеваторов, высокая ликвидность зернового рынка) была разработана «Агентская модель с участием элеватора». Схема реализации: 1) фермер заключает договор страхования с отсрочкой уплаты премии до сбора урожая; 2) элеватор выступает агентом: после приёмки урожая он удерживает сумму страховой премии (или её половины – субсидируемой

части) из выручки фермера; 3) элеватор перечисляет денежные средства страховщику; 4) страховщик подтверждает оплату полиса.

Расчёт экономической эффективности для КФХ (300 га зерновых) представлен в табл. 2.

Таблица 2

Сравнение традиционной и предлагаемой модели для КФХ

Показатель	Традиционная модель (деньги вперёд)	Модель «премия урожаем»
Полная страховая премия (ставка 5%), руб.	300 000	300 000
Субсидия государства (50%), руб.	150 000	150 000
Собственные средства фермера к уплате	150 000 авансом	0 до уборки
Момент фактической оплаты	За 3-4 месяца до уборки	После получения выручки от урожая
Необходимость кредита для оплаты страховки	Да (под 15-20% годовых)	Нет
Дополнительные издержки на обслуживание кредита	7 500 – 10 000 руб.	0 руб.
Экономия фермера	–	**от 7 500 руб.**

Результат 4. Количественно оценены риски страховщика при внедрении механизма

Построена модель оценки риска неполучения премии при гибели урожая для КФХ (300 га). Плановая выручка:

$$300\ \text{га} \times 3{,}5\ \text{т} \times 12\,000\ \text{руб./т} = 12{,}6\ \text{млн руб.}$$

Страховая премия к уплате (субсидируемая часть): 150 000 руб. При полной гибели урожая страховщик выплачивает возмещение (80% от страховой суммы):

$$12{,}6\ \text{млн} \times 0{,}8 = 10{,}08\ \text{млн руб.}$$

При этом он не получает страховую премию (нет выручки). Дополнительный убыток для страховщика (сверх страховой выплаты) = 150 000 руб., что составляет всего 1,5% от страховой выплаты

$$150\,000 / 10\,080\,000 \times 100\% \approx 1{,}49\%.$$

Риск неполучения премии при тотальной гибели урожая не является критическим и может быть включён в тариф.

Результат 5. Доказана целесообразность пилотного внедрения механизма в Ставропольском крае

Сопоставление всех факторов позволило сделать вывод о высокой целесообразности пилотного внедрения механизма «премия урожаем» именно в Ставропольском крае по следующим причинам:

1. Высокая доля застрахованных посевов (30-35%) – значит, аграрии уже понимают ценность страхования и готовы им пользоваться.
2. Развитая инфраструктура элеваторов – более 70 крупных элеваторов в крае, многие из которых являются агентами страховых компаний.
3. Рост числа КФХ (+37% за год) – формируется потенциально платёжеспособный спрос на альтернативный механизм.
4. Поддержка регионального Министерства сельского хозяйства – субсидии уже выделяются, можно добавить условие о рассрочке платежа через элеваторы без изменения бюджетного процесса.

Выводы

Полученные результаты позволяют по-новому взглянуть на проблему доступности агрострахования для малых форм хозяйствования. Данные таблицы 1 подтверждают гипотезу о существовании структурного разрыва: доля КФХ среди застрахованных на 14 процентных пунктов ниже их доли в посевных площадях. Это соответствует выводам НСА о том, что малые хозяйства по всей России остаются недострахованными.

Разработанная модель «премия урожаем» не требует дополнительных бюджетных ассигнований, поскольку государственная субсидия (50%) сохраняется в полном объёме – меняется лишь механизм её «доведения» до фермера и момент уплаты собственной части премии.

Расчёт рисков страховщика (результат 4) показывает, что страховая компания несёт дополнительный убыток лишь в сценарии тотальной гибели урожая, и этот убыток составляет всего 1,5% от страховой выплаты. Это делает механизм экономически приемлемым для страховщиков, особенно на фоне роста страхового портфеля за счёт привлечения новых клиентов из числа КФХ.

Ограничением исследования является отсутствие данных реального пилотного внедрения в Ставропольском крае – все расчёты основаны на моделировании и статистике смежных сегментов. Следующий этап исследований должен включать разработку юридически обоснованного проекта договора страхования с условием об отсрочке платежа и залоге будущего урожая, а также проведение пилотного эксперимента с участием 5-10 КФХ и одного элеватора.

Практическая значимость исследования заключается в обосновании возможности расширения инструментария страховой защиты сельхозтоваропроизводителей Ставропольского края за счёт адаптации зарубежного механизма «страхование за урожай» к российским реалиям без дополнительных бюджетных затрат.

Список использованных источников:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 5. – Ст. 410.
2. Федеральный закон от 25.07.2011 № 260-ФЗ «О государственной поддержке в сфере сельскохозяйственного страхования и о внесении изменений в Федеральный закон «О развитии сельского хозяйства» // Собрание законодательства РФ. – 2011. – № 31. – Ст. 4700.
3. Министерство сельского хозяйства Ставропольского края. Итоги первого этапа субсидирования агрострахования озимых культур урожая 2025 года. – Ставрополь. – 2025. – 12 с.
4. Банк России. Отделение Ставрополь Южного ГУ Банка России. Статистические данные о развитии страхового рынка Ставропольского края за I квартал 2025 года. – Ставрополь. – 2025. – 8 с.
5. Национальный союз агростраховщиков. Итоги деятельности за 10 месяцев 2025 года. – М., 2025. – 24 с.
6. Министерство сельского хозяйства Ставропольского края. Отчёт о реализации государственной программы развития сельского хозяйства Ставропольского края за 2025 год. – Ставрополь. – 2026. – 45 с.
7. Палаткин И.В., Бычкова О.А. Агрострахование с государственной поддержкой: проблемы и перспективы // АПК: экономика, управление. – 2024. – № 7. – С. 22-29.
8. Тикунов Г. Аномальная жара 2024 года: уроки для аграриев // Аграрный эксперт. – 2024. – № 12. – С. 34-37.

УДК 368

ПРОБЛЕМЫ И ПРОТИВОРЕЧИЯ В ДОБРОВОЛЬНОМ МЕДИЦИНСКОМ СТРАХОВАНИИ

Сизон Юлия Евгеньевна,
Углицких Ольга Николаевна,
Гочияева Залина Маратовна,
Ставропольский государственный аграрный университет, г. Ставрополь

E-mail: zalinagochiyaeva27@gmail.com

Аннотация. *В статье проводится комплексный анализ системы добровольного медицинского страхования (ДМС) и страхования, выезжающих за рубеж (ВЗР) в Российской Федерации. Рассмотрены основные проблемы, с которыми сталкиваются страхователи при оформлении и использовании страховых полисов: скрытые ограничения, исключения из страхового покрытия, франшизы и лимиты ответственности.*

Abstract. *The article provides a comprehensive analysis of the system of voluntary medical insurance (VMI) and insurance for people traveling abroad (VZR) in the Russian Federation. The main problems faced by policyholders in the design and use of insurance policies are considered.: hidden limits, exclusions from insurance coverage, deductibles, and liability limits.*

Ключевые слова*: добровольное медицинское страхование, страхование выезжающих за рубеж, исключения из страхования, франшиза, лимит ответственности.*

Key words: *voluntary medical insurance, travel insurance, insurance coverage, insurance exclusions, deductible, liability limit, chronic diseases, insured event, denial of payment, protection of policyholders' rights, insurance company, travel insurance, corporate insurance.*

Введение

Добровольное медицинское страхование (ДМС) и страхование выезжающих за рубеж (ВЗР) приобрели широкое распространение в Российской Федерации, охватывая значительную часть населения. Корпоративные программы ДМС функционируют в качестве существенного элемента социального пакета, а полисы ВЗР трансформировались из формального требования в инструмент обеспечения медицинской безопасности при международных поездках. Тем не менее, рекламные формулировки страховых продуктов нередко не отражают полную специфику договорных условий, включая ограничения ответственности, перечни исключений и дополнительные оговорки, что формирует риски отказа в страховом обеспечении в ситуациях, требующих оказания квалифицированной медицинской помощи [2].

Одна из главных проблем ДМС – расхождение между ожиданиями страхователя и реальностью. Работодатели часто представляют корпоративное страхование как «полную медицинскую страховку», но на деле программы ДМС имеют множество ограничений.

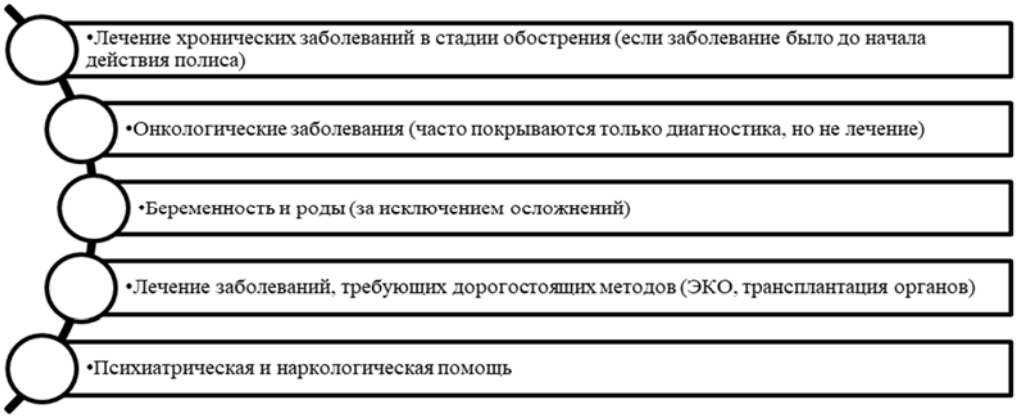


Рис. 1 Исключения из покрытия

Актуальность

Страховые компании часто рекламируют «широкую сеть клиник-партнеров», но на практике многие из этих медицинских учреждений находятся в отдаленных районах города, что делает их труднодоступными в экстренных ситуациях. Кроме того, запись к узким специалистам даже в клиниках-партнерах может растягиваться на несколько недель, а некоторые диагностические процедуры требуют длительного согласования со страховой компанией, сводя на нет преимущества «широкого выбора». В результате реальная доступность медицинской помощи оказывается существенно ниже заявленной в рекламных материалах.

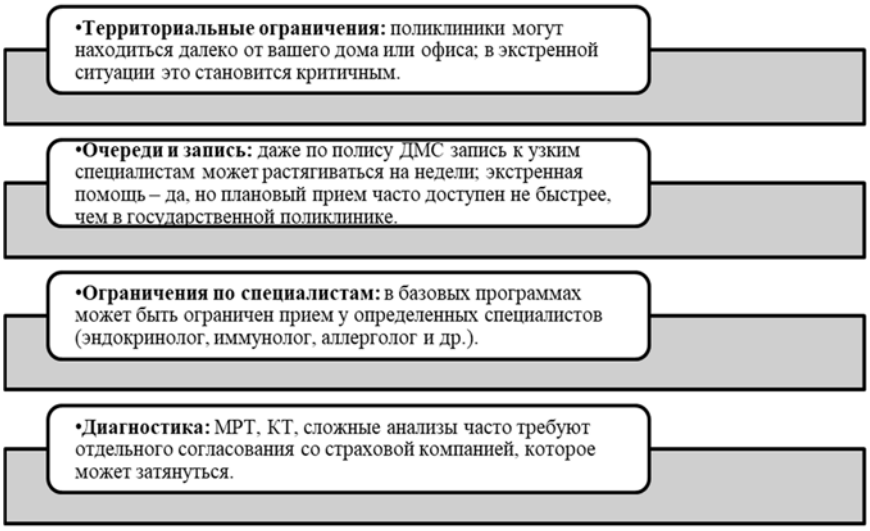


Рис. 2 Основные ограничения доступности медицинской помощи в рамках программ ДМС

Основная часть

Франшиза и лимиты ответственности представляют собой ключевые финансовые инструменты страхового договора, которые напрямую определяют реальный объем покрытия и степень финансовой защищенности застрахованного лица [4]. Франшиза, по своей сути, является той долей расходов, которую клиент обязан оплатить самостоятельно при наступлении страхового случая, и она подразделяется на два принципиально разных механизма: безусловная франшиза автоматически вычитается из суммы любой страховой выплаты независимо от стоимости лечения, тогда как условная франшиза применяется лишь в том случае, если общие расходы не превышают установленный договором порог – при превышении этой суммы страховая компания возмещает затраты в полном объеме, что делает данный вариант существенно более выгодным при необходимости дорогостоящего или длительного лечения. Параллельно с франшизой страховщики активно внедряют систему лимитов, которые могут регламентироваться по нескольким направлениям: годовой агрегатный лимит ограничивает максимальную сумму выплат за весь период действия полиса, специальные лимиты на отдельные медицинские услуги фиксируют предельные расходы по конкретным направлениям, таким как стоматология, физиотерапия или лабораторная диагностика, а лимиты по частоте обращений устанавливают допустимое количество визитов к специалистам, сеансов лечения или дней госпитализации в течение страхового периода. Наиболее существенной и часто игнорируемой страхователями проблемой является так называемая «скрытая угроза» преждевременного исчерпания покрытия: как только совокупная стоимость оказанных медицинских услуг достигает установленного максимума, действие полиса фактически прекращается, даже если до окончания срока его действия остается несколько месяцев, что оставляет застрахованного полностью без финансовой защиты в случае последующих заболеваний, осложнений или травм [5]. Именно поэтому при оформлении договора крайне важно не только фиксировать размер франшизы и структуру лимитов, но и сопоставлять их с индивидуальными рисками для здоровья, историей заболеваний и планируемой нагрузкой на медицинскую систему, чтобы избежать ситуаций, когда страховой полис превращается в формальность, не способную покрыть реальные расходы на лечение в критический момент.

Перед оформлением полиса ДМС редко требуют медицинского обследования, но при наступлении страхового случая страховая компания может:

1. Запросить вашу медицинскую карту за предыдущие годы.
2. Обнаружить, что заболевание было «хроническим» или «ранее диагностированным».
3. Отказать в оплате лечения, ссылаясь на то, что это не страховой случай.



Рис. 3 Способы защиты при оформлении ДМС

Одной из наиболее часто встречающихся оснований для отказа в осуществлении страховых выплат по договорам страхования выезжающих за рубеж (ВЗР) является исключение из покрытия рисков, связанных с хроническими заболеваниями и их осложнениями. При этом категориальный аппарат, используемый для определения понятия «хроническое заболевание», характеризуется недостаточной нормативной конкретизацией: отказ в страховом обеспечении может быть мотивирован наличием диагноза, установленного в анамнезе, независимо от временного интервала, либо фактом приёма лекарственных препаратов соответствующей терапевтической группы. В правоприменительной практике фиксируются случаи, когда острое состояние, возникшее в период действия полиса (например, тепловой или солнечный удар), классифицируется страховщиком как проявление ранее диагностированной патологии (в частности, вегето-сосудистой дистонии), что служит формальным основанием для признания события нестраховым [1].

Состояние алкогольного опьянения – безусловное основание для отказа. Врачи за рубежом фиксируют даже минимальное содержание алкоголя, а отказ возможен, даже если опьянение не было причиной травмы. Доказать обратное постфактум сложно, поэтому при упоминании алкоголя в документации следует требовать независимой экспертизы.

Стандартные договоры страхования выезжающих за рубеж (ВЗР) исключают из покрытия риски, ассоциированные с экстремальной деятельностью, а также ограничивают территориальное действие полиса зонами вооружённых конфликтов, регионами с рекомендациями МИД РФ и рядом непризнанных территорий.

Наступление страховых событий в указанных условиях влечёт безусловный отказ в выплатах. Финансовые механизмы ВЗР предполагают применение франшизы (30-100 долл. США) и установленных лимитов

ответственности, недостаточность которых при тяжёлых случаях возлагает остаточные финансовые обязательства на страхователя. Значительная доля отказов детерминирована процедурными нарушениями: самостоятельным обращением в медицинские учреждения без уведомления ассистанса, несогласованной оплатой услуг и предоставлением неполного комплекта документов. Поскольку компания-ассистанс, координирующая медицинскую помощь, экономически заинтересована в минимизации операционных издержек, целесообразно предварительно оценивать её репутацию и качество сервиса на основе независимых источников [3].

При выборе программ добровольного медицинского страхования (ДМС) приоритетными критериями выступают развитая сеть клиник, минимальная франшиза, лимиты от 150-200 тыс. руб., включение стоматологии и диагностики, а также наличие у страховщика лицензии и профильного медицинского департамента. Базовые требования к полисам ВЗР включают страховую сумму не менее 50 000 долл. США (100 000 для США), обязательное покрытие репатриации, опцию расширения на хронические заболевания и круглосуточную поддержку. В качестве дополнительных опций рекомендуются риски активного отдыха и невыезда, при этом предпочтение следует отдавать страховым продуктам с обслуживанием верифицированными ассистанскими компаниями.

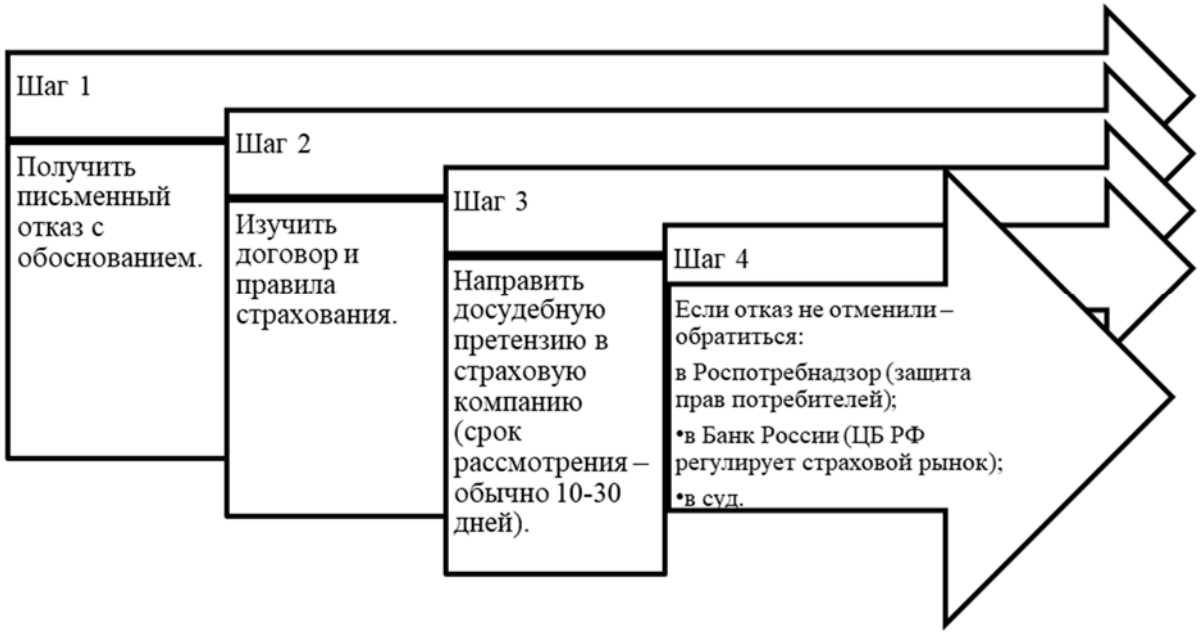


Рис. 4 Алгоритм действий при отказе в выплате ДМС и ВЗР.

Выводы

В процессе формирования договорных отношений в сфере добровольного медицинского страхования и страхования выезжающих за рубеж принципиальное значение приобретает соблюдение ряда методологических принципов, направленных на минимизацию правовых и финансовых рисков страхователя. Первоочередной мерой превентивного характера выступает

детальный анализ текста договора до момента его акцепта, с особым вниманием к разделам, регламентирующим исключения из покрытия, лимиты ответственности и условия применения франшизы, поскольку именно данные положения определяют границы страховых обязательств. При этом следует руководствоваться принципом приоритета письменной формы фиксации условий: устные заверения агентов и менеджеров страховых организаций не обладают юридической силой в случае возникновения споров, следовательно, ориентиром должны служить исключительно положения, зафиксированные в тексте договора. Целесообразно осуществлять комплексное уточнение существенных условий страхования на этапе, предшествующем приобретению полиса, что позволяет предотвратить потенциальные коллизии при реализации права на страховое возмещение. Документальное сопровождение всех этапов взаимодействия со страховщиком, включая хранение оригиналов полиса, медицинской документации, платёжных документов и корреспонденции, формирует доказательственную базу, необходимую для защиты интересов страхователя в досудебном и судебном порядке.

Список использованных источников:

1. Алехина Е.С., Гвендолин З. Характеристика современного состояния добровольного медицинского страхования в России // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 7(168). – С. 93-97.
2. Болоняева Н.А., Свередюк М.Г., Таранчук В.В. Особенности правоотношений при оказании медицинских услуг за счет средств добровольного медицинского страхования // Медицинское право: теория и практика. – 2024. – Т. 10, № 3-4(25-26). – С. 25-32.
3. Васильев В.В. Добровольное медицинское страхование: определение, принципы // Научно-практический подход. – 2025. – № S2. – С. 400-403.
4. Ильиных Ю.М., Манчак Е.И. Анализ рынка добровольного медицинского страхования (ДМС) в России // Алтайский вестник Финансового университета. – 2024. – № 5. – С. 61-65.
5. Попова Т.И. Новые тренды российского рынка добровольного медицинского страхования в Российской Федерации // Управление риском. – 2025. – № 3(115). – С. 3-22.

УДК 368

РОЛЬ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ В «ЗЕЛЕНОЙ ЭКОНОМИКЕ»

Сизон Юлия Евгеньевна.,
Углицких Ольга Николаевна.,
Демьянченко Дарья Владимировна,
Ставропольский государственный аграрный университет, г. Ставрополь

E-mail: evgenyi19592018@gmail.com

Аннотация. *Исследуется эволюция роли страховых компаний в условиях глобального перехода к «зеленой экономике». Проанализированы ключевые направления экологического страхования и механизмы участия страховщиков в ESG-трансформации, включая превентивную функцию и инвестиции в устойчивые активы. На примере отечественного рынка выявлены основные вызовы и обоснована роль страхования как катализатора экологически ответственного развития бизнеса.*

Abstract. *The article explores the evolution of the role of insurance companies in the context of the global transition to a green economy. It analyzes the key areas of environmental insurance and the mechanisms of insurers' participation in ESG transformation, including the preventive function and investments in sustainable assets. Using the example of the domestic market, the article identifies the main challenges and substantiates the role of insurance as a catalyst for environmentally responsible business development.*

Ключевые слова: *экологическое страхование, ESG-трансформация, страховые компании, климатические риски, страхование ответственности за загрязнение окружающей среды, возобновляемые источники энергии, перестрахование.*

Key words: *environmental insurance, ESG transformation, insurance companies, climate risks, environmental liability insurance, renewable energy sources, and reinsurance.*

Введение

В современном мире, где вопросы экологии выходят на первый план, концепция «зеленой экономики» является не временной конъюнктурной тенденцией, а объективной потребностью в обеспечении долгосрочной экологической и экономической устойчивости. Зеленая экономика – это модель развития, направленная на снижение экологических рисков и дефицита, а также на устойчивое развитие без ущерба для окружающей среды. В этом контексте особую роль играют страховые компании, которые, помимо традиционных функций, становятся ключевыми игроками в формировании и поддержке экологически ответственного бизнеса и общества.

Актуальность

Обычно страхование помогает защитить людей от финансовых потерь в случае непредвиденных обстоятельств. Но в условиях «зеленой» экономики страховые компании делают больше, чем просто выплачивают компенсацию за ущерб. Они побуждают людей заботиться об окружающей среде и инвестировать в экологию и технологии. [1].

Основная часть

Экологическое страхование представляет собой одно из наиболее заметных проявлений роли страховых организаций в контексте зеленой экономики. Данный вид страхования охватывает комплекс мер, нацеленных на защиту материальных интересов как юридических, так и физических лиц в случае причинения вреда окружающей среде. К сфере его применения относится ответственность за загрязнение, покрытие расходов на ликвидацию последствий, а также возмещение финансовых потерь, сопряженных с экологическими происшествиями. Отличие экологического страхования от традиционных форм заключается в том, что оно выполняет не только компенсационную, но и превентивную функцию, способствуя минимизации вероятности экологического ущерба посредством экономических стимулов [3]. Это комплексный продукт, направленный на защиту от рисков, связанных с загрязнением окружающей среды, а также на стимулирование мер по предотвращению и минимизации экологического ущерба.

Основные направления экологического страхования, представлены на рисунке 1.



Рис. 1 Направления экологического страхования

1. Страхование ответственности за загрязнение окружающей среды – данный вид страхования предусматривает покрытие расходов, обусловленных ликвидацией последствий загрязнения, возмещением ущерба третьим лицам (включая компенсацию экологического ущерба) и уплатой штрафов,

установленных регулирующими органами. Подобный механизм формирует экономический стимул для предприятий к ужесточению мер промышленной безопасности и осуществлению инвестиций в технологии, направленные на минимизацию аварийных рисков. Так, в случае разлива нефтепродуктов на промышленном объекте, страховое покрытие может возместить расходы на очистку почв и водных ресурсов, а также выплаты пострадавшим жителям.

2. Страхование экологических рисков при реализации проектов – при возведении или функционировании объектов, представляющих потенциальную угрозу для окружающей среды (включая промышленные комплексы, энергетические установки и инфраструктурные проекты), страхование обеспечивает покрытие возможных потерь, обусловленных непредвиденными экологическими происшествиями. Кроме того, это стимулирует проведение более тщательного анализа и эффективного управления экологическими рисками уже на стадии проектирования. В качестве иллюстрации, страховое покрытие при строительстве мусороперерабатывающего завода защищает от последствий непредвиденного превышения нормативного уровня выбросов, что может повлечь за собой наложение штрафов и приостановку строительных работ.

3. Страхование возобновляемых источников энергии – с развитием солнечной, ветровой и других видов «зеленой» энергетики, страховые компании предлагают специальные продукты для защиты инвестиций в эти проекты. Это может включать страхование от поломок оборудования, неблагоприятных погодных условий, а также от рисков, связанных с подключением к сети [5]. Такая поддержка делает инвестиции в возобновляемую энергетику более привлекательными и менее рискованными. А именно, поломка ветрогенератора из-за урагана – страховка возмещает ремонт и потерю выработки электроэнергии.

4. Страхование от климатических рисков – изменение климата приводит к увеличению частоты и интенсивности стихийных бедствий, таких как наводнения, засухи, ураганы. Страховые компании разрабатывают продукты, позволяющие смягчить последствия этих событий для бизнеса и населения, а также стимулировать меры по адаптации к изменению климата. Например, фермер получает выплату при засухе, уничтожившей урожай, что позволяет избежать банкротства.

5. Страхование «зеленых» облигаций и других финансовых инструментов – страховые организации способны выступать гарантами или андеррайтерами «зеленых» облигаций, что существенно укрепляет доверие инвесторов и содействует привлечению финансирования для проектов, направленных на достижение экологической устойчивости. В качестве иллюстрации можно привести пример, когда страховая компания выступает гарантом эмиссии облигаций, предназначенных для строительства солнечной электростанции, тем самым повышая уровень доверия инвесторов.

Масштабные экологические риски – аварии на химических производствах, разливы нефти, масштабные наводнения – зачастую превышают индивидуальную финансовую емкость одной страховой организации [6]. В таких ситуациях механизм перестрахования позволяет распределить принятые риски.

Помимо прямого страхования экологических рисков, страховые компании играют важную роль в продвижении зеленой экономики через другие механизмы:

– инвестиции в «зеленые» активы – у страховщиков огромные инвестиционные портфели, и все чаще они вкладывают средства в экологические проекты и в компании, которые развивают устойчивые технологии. Так у зеленой экономики появляется еще один источник финансирования;

– разработка новых продуктов и услуг – страховые компании отслеживают возникновение новых экологических рисков и разрабатывают инновационные страховые продукты, способствующие адаптации как бизнеса, так и населения к изменяющейся обстановке. Это может быть страхование рисков, связанных с биоразнообразием, обращением с отходами или последствиями «зеленого» отмывания (greenwashing);

– консультации и просветительская работа – за счет опыта в оценке рисков страховые компании могут подсказывать предприятиям, как выявлять и снижать экологические угрозы, а также как выстраивать устойчивое развитие. Кроме того, они способны объяснять людям, зачем нужна экологическая ответственность и чем полезны «зеленые» решения;

– стимулирование профилактики – страховые тарифы можно делать разными в зависимости от уровня экологической безопасности предприятия. Компании, которые внедряют современные экологические технологии и практики, могут получать более выгодные условия страхования. Это напрямую мотивирует бизнес вкладываться в чистые решения;

– участие в разработке законов и стандартов – как крупные игроки финансового рынка, страховые компании могут участвовать в обсуждениях с государством и отраслевыми объединениями. Это помогает вырабатывать более действенные правила и стандарты в сфере экологического страхования и устойчивого развития.

Несмотря на растущую роль страховых компаний в зеленой экономике, существуют и определенные вызовы. То, что к ним относится, изображено на рисунке 2.

Современные инвесторы и крупные корпорации оценивают бизнес по трем критериям: экология (Environmental), социальная ответственность (Social) и качество управления (Governance) – ESG [4]. Страховые компании, активно предлагающие экологическое страхование, получают более высокие ESG-рейтинги, что привлекает капитал. В свою очередь, они учитывают ESG-рейтинг своих клиентов: предприятиям с лучшими экологическими показателями предлагаются пониженные тарифы.

Таким образом, страхование становится частью механизма, который через рыночные стимулы «подталкивает» всю экономику к большей экологической ответственности.

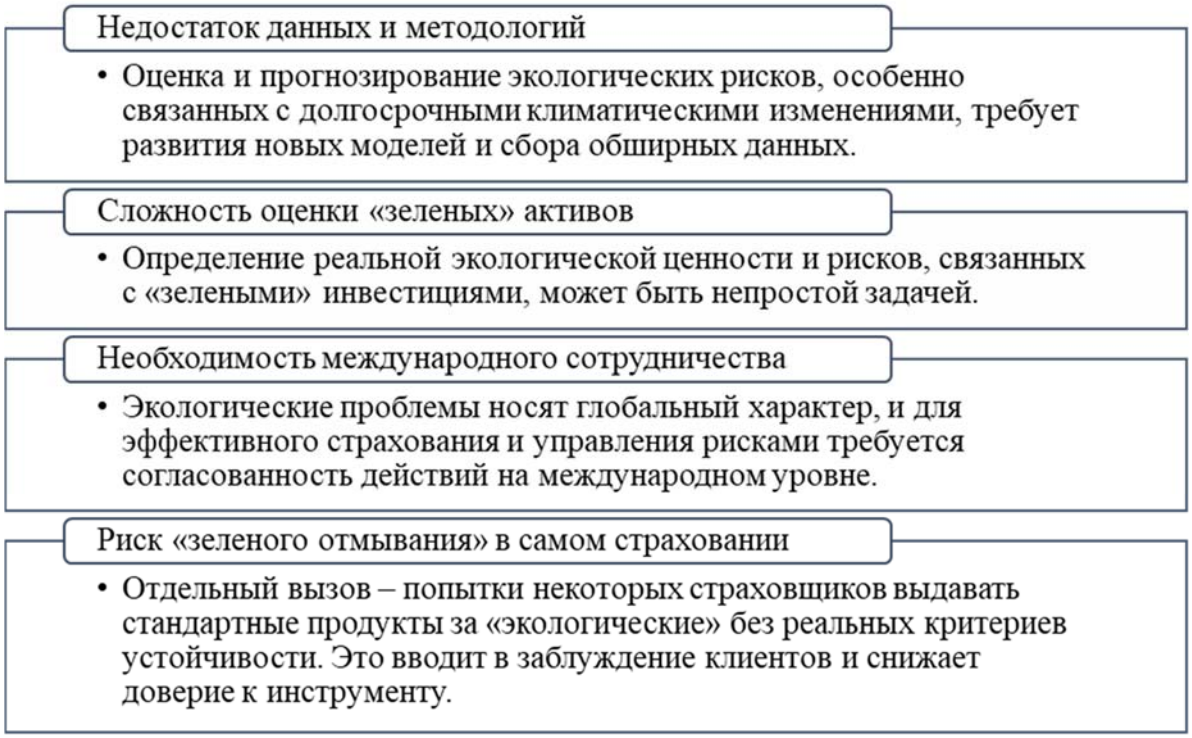


Рис. 2 Вызовы и риски в экологическом страховании

В отличие от европейского рынка, где экологическое страхование зачастую носит обязательный характер, в России этот сегмент развивается преимущественно на добровольной основе. Тем не менее, крупнейшие отечественные страховщики уже сформировали линейку продуктов, направленных на защиту от аварийного загрязнения, климатических аномалий и техногенных катастроф Основные игроки и их предложения представлены в таблице 1.

В будущем можно ожидать дальнейшего развития и специализации экологического страхования [8]. Страховые компании будут предлагать более комплексные решения, охватывающие весь жизненный цикл продуктов и услуг, от производства до утилизации. Также будет расти роль страхования в поддержке перехода к циркулярной экономике, где минимизация отходов и максимальное использование ресурсов являются ключевыми принципами.

Выводы

Страховые компании трансформируются из пассивных участников рынка, реагирующих на уже случившиеся события, в активных субъектов, способствующих формированию и развитию зелёной экономики. Благодаря внедрению экологического страхования, инвестированию в устойчивые инициативы, стимулированию инноваций и повышению прозрачности, они формируют надёжную экологическую защиту для планеты, одновременно выступая в роли катализатора позитивных природоохранных преобразований.

Таблица 1

Основные страховые компании и их продукты

Наименование компании	Направление / Продукт	Ключевые характеристики и целевая аудитория
СберСтрахование	Вмененное страхование экологических рисков (инициатива)	Предложение по введению обязательного механизма для крупного бизнеса с высокими рисками загрязнения (нефтеперевозка, хим. производство). Страховая сумма должна зависеть от объема и типа опасного груза.
	«Зеленый зонтик»	Готовый продукт для малого и микробизнеса (АЗС, СТО, химчистки). Покрытие до 15 млн руб., онлайн-оформление.
	Киберстрахование с ESG-опцией	Защита от экологического вреда, наступившего в результате кибератаки или сбоя цифровых систем.
Ингосстрах	Страхование ПЛАРН	Базовый продукт для нефтяной отрасли. Обеспечивает финансовую гарантию ликвидации аварийных разливов нефти (сбор, рекультивация).
	Страхование агро – и климатических рисков	Защита сельхозпроизводителей от утраты урожая из-за заморозков, засухи и других опасных природных явлений. Выплаты могут достигать десятков миллионов рублей.
	ESG-страхование	Расширенная защита для промышленных предприятий, включающая покрытие ответственности за экологический ущерб сверх стандартных лимитов.
СОГАЗ	Страхование ответственности за загрязнение	Крупные контракты для опасных производственных объектов. Покрывает расходы на ликвидацию последствий аварий и вред здоровью третьих лиц.
	Разработка отраслевых стандартов	Участие в создании межотраслевых рекомендаций по экологическому страхованию совместно с Росприроднадзором.

Список использованных источников:

1. Алексеева Е.В. Развитие экологического страхования в современных условиях // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 9-3. – С. 357-364.

2. Богатырева С.Н., Пантелеева А.П. Анализ налогового стимулирования экологического страхования в России // Экономическая наука современной России. – 2024. – № 4(107). – С. 77-102.

3. Денисов П.В. «зеленое» страхование как инструмент устойчивого финансового развития // Первый экономический журнал. – 2025. – № 7(361). – С. 127-133.

4. Кокоева Д.В., Цветкова Л.И. Российский страховой рынок в условиях ESG– трансформации // Страховое право. – 2025. – № 3(108). – С. 43-58.

5. Мартинчук Н.А. Экологическое страхование как инструмент возмещения вреда окружающей среде в России: проблемы эффективности и развития // Правовое сотрудничество государств в контексте идеи Большого Евразийского партнерства : Коллективная монография. – Екатеринбург : Уральский государственный юридический университет им. В.Ф. Яковлева. – 2024. – С. 373-380.

6. Отдельные аспекты реализации вмененного страхования экологических рисков в Российской Федерации // Т.А. Белоусова, Н.В. Кириллова, В.С. Гудкова, Л.С. Крутова // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2024. – Т. 15, № 3. – С. 371-387.

7. Охрименко И.В. Риск-менеджмент на предприятиях энергетического комплекса: возможности и проблемы сферы экологического страхования // Альтернативная энергетика. – 2025. – Т. 17, № S2. – С. 41-45.

8. Стекачева А.Р., Ракитянская Е.О., Метальникова Ю.Е. Экологическое страхование в РФ: современное состояние и перспективы развития // Флагман науки. – 2024. – № 12(23). – С. 656-658.

9. Трегубова Е.А. О роли экологического страхования в российской Федерации // Human Progress. – 2024. – Т. 10, № 7.

10. Хаитова В.К. Правовое регулирование экологических отношений и практическое значение экологического страхования // Моя профессиональная карьера. – 2025. – Т. 2, № 71. – С. 182-191.

УДК 378

ПРОБЛЕМЫ И ПРИЧИНЫ ДИСКРИМИНАЦИИ ПО ВОЗРАСТУ В ОСАГО

Сизон Юлия Евгеньевна,
Углицких Ольга Николаевна,
Филиппская Индира Адильевна,
Ставропольский государственный аграрный университет, г. Ставрополь

E-mail: filippskaaindira@gmail.com

Аннотация: *целью данной статьи является исследование проблем и причин возрастной дискриминации при расчёте страховых премий по договорам ОСАГО, а также разработку практических рекомендаций по внедрению объективных критериев оценки водительских рисков, обеспечивающих устранение необоснованных тарифных перекосов для молодых и пожилых участников дорожного движения в соответствии с принципами социальной справедливости и страховой этики, действующими на территории Российской Федерации.*

Abstract: *The purpose of this article is to study the problems and causes of age discrimination in the calculation of insurance premiums under motor third-party liability insurance contracts, as well as to develop practical recommendations for the implementation of objective criteria for assessing driver risks, which will ensure the elimination of unjustified tariff distortions for young and elderly road users in accordance with the principles of social justice and insurance ethics that apply in the Russian Federation.*

Ключевые слова: *страховая компания, дорожное транспортное происшествие, ОСАГО, дискриминация, водитель, возраст, водительские права, дороги, риск, Коэффициент «возраст-стаж».*

Key words: *insurance company, traffic accident, motor third-party liability insurance, discrimination, driver, age, driver's license, roads, risk, Age-Experience Ratio.*

Введение

В России система обязательного страхования автогражданской ответственности (ОСАГО) призвана обеспечить защиту пострадавших в ДТП. Однако, как показывает практика, она не всегда справедлива по отношению к опытным водителям. Особую остроту эта проблема приобретает для водителей старшего возраста, которые, несмотря на многолетний стаж и безупречную историю вождения, вынуждены платить за полис столько же, сколько и молодые, неопытные новички.

Основной причиной ценообразования в ОСАГО является тарифный коридор, который устанавливается Центральным Банком России. Внутри этого коридора страховые компании используют различные коэффициенты, призванные отразить степень риска, связанного с конкретным водителем. Одним из таких коэффициентов является «возраст-стаж» (КВС) [3].

Актуальность

Именно этот коэффициент вызывает наибольшее недовольство у опытных водителей старшего возраста. Его логика проста: чем моложе водитель и меньше его стаж вождения, тем выше риск совершения ДТП. Соответственно, чем старше водитель и больше его стаж, тем ниже этот риск. Однако, в текущей реализации КВС, эта логика работает не совсем корректно.

Ключевая проблема заключается в том, что коэффициент «возраст-стаж» в его нынешнем виде не различает стаж вождения и стаж наличия водительских прав. Для страховой компании, при расчете КВС, важен лишь факт наличия у водителя прав определенного возраста [1].

Представим себе ситуацию: водитель, которому исполнилось 60 лет, получил водительские права в 20 лет. Это означает, что его стаж вождения составляет 40 лет. Он имеет богатый опыт управления автомобилем, знает все нюансы дорожного движения, редко совершает ошибки и, как правило, является аккуратным и ответственным участником движения.

Однако, согласно действующей методике расчета КВС, страховая компания будет ориентироваться на возраст водителя (60 лет) и стаж наличия водительских прав (40 лет). Если в таблице коэффициентов для 60-летнего водителя с небольшим стажем (например, до 10 лет) предусмотрен один тариф, то для 60-летнего водителя с 40-летним стажем, но при этом формально попадающего в категорию «старший возраст», может быть применен тот же, или даже более высокий коэффициент, что и для 20-летнего новичка [5].

Основная часть

Возрастная дискриминация способна вызвать целый ряд негативных последствий, которые показаны на рисунке 1 [6]:

– повышение стоимости ОСАГО для водителей с большим опытом. Как уже было сказано, это самое заметное и важное последствие;

– чувство недовольства и несправедливости. Люди, которые годами, а иногда и десятилетиями ездят аккуратно, начинают ощущать, что их оценивают неверно и без должного учета их опыта;

– возможное снижение безопасности на дорогах. Если в дальнейшем система не будет поощрять аккуратное вождение и учитывать реальный опыт, это может ухудшить общий уровень дорожной безопасности. Тогда водители начнут воспринимать ОСАГО просто как обязательный платеж, не связанный с их реальным риском, и станут меньше следить за соблюдением правил;

– увеличение числа «серых» схем. Некоторые водители пытаются обойти правила, например оформляют полис на более молодого родственника. Это уже нарушение, которое при ДТП может привести к еще более серьезным последствиям.

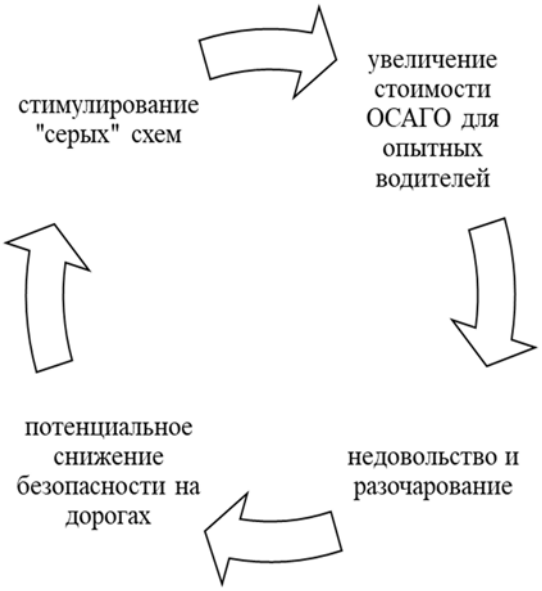


Рис. 1 Негативные последствия дискриминации в возрасте

Чтобы устранить такую возрастную несправедливость в системе ОСАГО, нужно пересмотреть принцип расчета коэффициента «возраст-стаж». Предлагаются следующие меры, представленные на рисунке 2 [4]:

– главным шагом должно стать разделение стажа вождения и срока, в течение которого у человека есть права. Страховым компаниям важно смотреть именно на реальный опыт за рулем, а не на то, сколько лет водительское удостоверение находится на руках;

– стоит добавить новые коэффициенты или выделить отдельные подкатегории. Тогда расчет станет точнее: при оценке будут учитывать не только возраст и общий стаж, но и, например, сколько лет человек ездит без аварий подряд. Это позволит лучше понимать риск по каждому водителю;



Рис. 2 Предложения для усовершенствования
при расчете коэффициента «возраст-стаж»

– нужно чаще опираться на данные о страховых случаях. У страховщиков уже есть информация по конкретным клиентам, и ее можно использовать для настройки тарифов. Тем, кто долго ездит без аварий, независимо от возраста, можно давать скидки. Так цена станет более персональной и будет зависеть от настоящего уровня риска;

– расчет нужно сделать более прозрачным и понятным. Водители должны без труда видеть, из чего складывается стоимость полиса ОСАГО. Страховым компаниям стоит подробнее объяснять, какие коэффициенты они применяют и как каждый из них влияет на итоговую сумму. Это можно наглядно показывать, например, в онлайн-калькуляторах на сайтах, где будут видны все факторы, влияющие на цену;

– имеет смысл сначала запустить пилотные проекты и проверить все на практике. Для начала можно протестировать новые правила в отдельных регионах или на выбранных группах водителей, чтобы понять, насколько они подходят для расчета КВС. Это поможет собрать нужные данные, при необходимости доработать подход и только потом вводить изменения в полном объеме;

– учет личных качеств водителя. В дальнейшем можно предусмотреть, чтобы при расчете брали в расчет не только возраст, но и другие индивидуальные параметры. Например, проходил ли водитель дополнительное обучение и оснащена ли его машина современными системами защиты. Такой подход мог бы дополнительно подталкивать людей повышать квалификацию и чаще выбирать технологии, которые делают поездки безопаснее;

– обсуждение в обществе и поправки в законодательстве. Важно, чтобы вопрос возрастной дискриминации в ОСАГО получил широкое общественное обсуждение. Инициативы по изменению правил должны исходить не только от страховых компаний, но и от объединений водителей, общественных организаций и депутатов.

Выводы

Таким образом, система ОСАГО призвана быть справедливой и отражать реальные риски, связанные с каждым участником дорожного движения. Текущая ситуация, когда опытный 60-летний водитель с 40-летним стажем платит за полис как 20-летний новичок, является ярким примером возрастной дискриминации. Внесение изменений в методику расчета коэффициента «возраст-стаж», с акцентом на реальный стаж вождения, а не только на формальный срок владения правами, позволит сделать систему ОСАГО более справедливой, прозрачной и отвечающей интересам всех участников дорожного движения. Это не только снимет финансовую нагрузку с опытных водителей, но и будет способствовать повышению общего уровня культуры вождения и безопасности на дорогах России. Пересмотр текущих подходов к расчету тарифов ОСАГО является не просто вопросом финансовой справедливости, но и важным шагом к созданию более ответственного и безопасного дорожного движения для всех [2].

Список использованных источников:

1. Актуальные вопросы страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств (ОСАГО) // С.М. Ковалевский, Н.Н. Тимофеева, А.В. Плотников, А.А. Шманцарь // Закон. – 2024. – № 1. – С. 87-97.
2. Дуванов Н.Ю., Пенс Э.А. Правовые аспекты применения страховых тарифов в ОСАГО // Пробелы в российском законодательстве. – 2025. – Т. 18, № 3. – С. 128-135.
3. Ежов К.В. Особенности оценки ущерба по страховым полисам ОСАГО // Человек. Социум. Общество. – 2025. – № S7. – С. 165-175.
4. Рыбка О.С., Ляпустина Н.А. Проблемы правового регулирования обязательного страхования автогражданской ответственности (ОСАГО) в Российской Федерации // Юридические исследования. – 2024. – № 6. – С. 15-29.
5. Рябцев В.В. Современные проблемы правового регулирования ОСАГО: глубокий анализ и конкретные решения // Актуальные вопросы современной экономики. – 2025. – № 8. – С. 585-589.
6. Шабалов Н.А., Бойко А.В., Малков А.В. Применение ML алгоритмов для модели тарификации ОСАГО // Процессы управления и устойчивость. – 2025. – Т. 12, № 1. – С. 422-431.

УДК 658.15

ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ КАК ИНСТРУМЕНТ ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Пересыпкин Александр Анатольевич,
Демченко Иван Владимирович,
Мелитопольский государственный университет, г. Мелитополь

E-mail: peresypkin_oleksandr@mail.ru

Аннотация. *В условиях современной волатильной экономики, характеризующейся санкционным давлением [9; 10] и нарушением логистических цепочек, поддержание экономической устойчивости становится приоритетом менеджмента [11]. В статье рассматривается финансовый анализ как ключевой инструмент оценки способности субъекта хозяйствования противостоять внутренним и внешним угрозам. Исследуется теоретическая база понятийного аппарата, предложена система индикаторов для комплексной диагностики состояния предприятия. Особое внимание уделено методикам расчета ликвидности, финансовой независимости и рентабельности на основе данных бухгалтерской отчетности. Практическая значимость работы заключается в возможности применения предложенной модели для прогнозирования кризисных ситуаций и принятия обоснованных управленческих решений.*

Abstract. *In the context of a modern volatile economy characterized by sanctions pressure and disrupted logistics chains, maintaining economic stability has become a priority for management. This article explores financial analysis as a key tool for assessing a business entity's ability to withstand internal and external threats. It examines the theoretical framework of the concept and proposes a system of indicators for comprehensive diagnostics of an enterprise's condition. Special attention is given to the methods of calculating liquidity, financial independence, and profitability based on accounting data. The practical significance of the work lies in the possibility of applying the proposed model for forecasting crisis situations and making informed management decisions.*

Ключевые слова: *финансовая устойчивость, ликвидность, платежеспособность, рентабельность, коэффициентный анализ, бухгалтерский баланс, экономическая безопасность.*

Key words: *financial stability, liquidity, solvency, profitability, ratio analysis, balance sheet, economic security.*

Введение

Современный этап развития рыночных отношений требует от хозяйствующих субъектов повышения эффективности производства, конкурентоспособности продукции и услуг на основе внедрения достижений

научно-технического прогресса, эффективных форм хозяйствования и управления производством.

Актуальность

Важная роль в реализации этой задачи отводится анализу экономической устойчивости предприятий. Как отмечается в работах последних лет, «экономическая устойчивость – это интегрированное свойство системы сохранять динамическое равновесие при изменении в допустимых пределах параметров внешней и внутренней среды» [1, с. 112; 7].

Основная часть

В современной экономической литературе категория «экономическая устойчивость» трактуется неоднозначно. Ряд авторов отождествляет ее с финансовой устойчивостью, другие рассматривают как более широкое понятие, включающее производственную, кадровую, маркетинговую и инвестиционную составляющие.

С точки зрения финансового менеджмента, экономическая устойчивость – это такое состояние активов и пассивов предприятия, которое гарантирует его постоянную платежеспособность и инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска [2, с. 88; 8]. Структурно данная категория представлена на рис. 1.

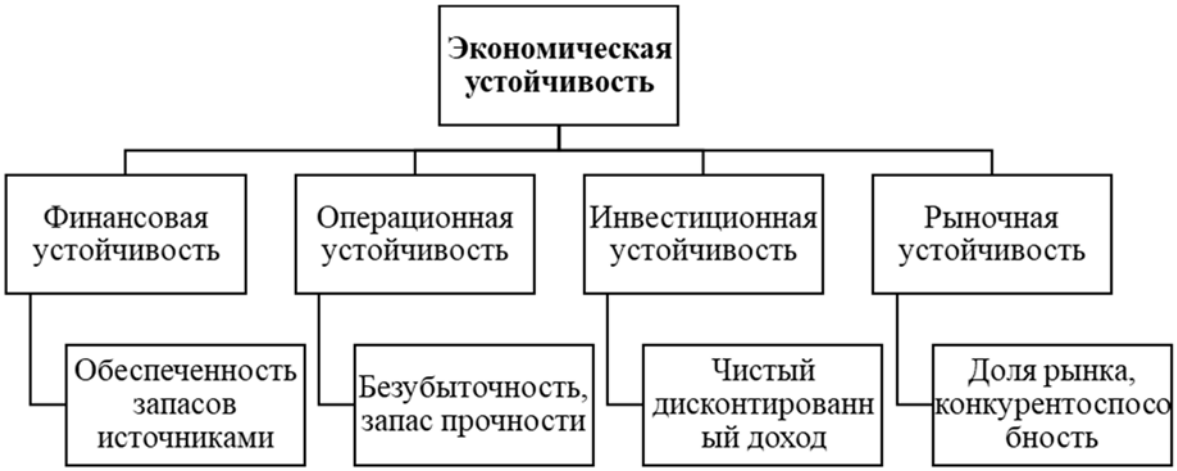


Рис 1. Составляющие экономической устойчивости предприятия

В рамках данной статьи мы сфокусируемся на финансовом блоке как на индикаторе, аккумулирующем результаты всех бизнес-процессов в денежной форме.

Методика оценки базируется на расчете абсолютных и относительных показателей. Информационной базой выступают формы бухгалтерской отчетности (прежде всего, Бухгалтерский баланс и Отчет о финансовых результатах). Основной рабочей формулой, лежащей в основе балансового равенства и анализа устойчивости, является [3]:

$$А = К_с + О_д + О_к \quad (1)$$

где: А – активы; $К_с$ – собственный капитал; $О_д$ – долгосрочные обязательства, $О_к$ – краткосрочные обязательства.

Для углубленного анализа используются следующие группы коэффициентов, обобщенные в таблице 1 [4; 8].

Таблица 1

Система показателей оценки финансовой устойчивости

Группа	Показатель	Формула расчета	Нормативное значение
Оценка структуры капитала	Коэффициент автономии	$К_{авт}$ =	≥0,5
	Коэффициент финансового левериджа	$К_{фл}$ =	≤1,0
	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными активами	$К_{сос}$ =	≥0,1
Оценка состояния активов	Коэффициент абсолютной ликвидности	$К_{ал}$ =	≥0,2
	Коэффициент текущей ликвидности	$К_{тл}$ =	≥2,0

Источник: составлено автором на основе [3, стр. 145], [4, с. 198]

Фундаментальным условием устойчивости является обеспеченность запасов источниками формирования. Для определения типа финансовой ситуации рассчитывается трехкомпонентный показатель (S) [5]:

1. Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств:

ΔСОС=(Капитал и резервы − Внеоборотные активы) − Запасы (2)

2. Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников:

ΔСД=(СОС + Долгосрочные обязательства) − Запасы (3)

3. Излишек (+) или недостаток (-) общей величины источников:

ΔОИ=(СДО + Краткосрочные кредиты и займы) – Запасы (4)

Затем по значениям S=(1 (если излишек), 0 (если недостаток)) для каждого показателя формируется вектор. Комбинация (1,1,1) соответствует абсолютной устойчивости; (0,1,1) – нормальной; (0,0,1) – неустойчивому состоянию; (0,0,0) – кризисному [5, с. 234].

Для иллюстрации методики проведем оценку экономической устойчивости ООО «Бердянские колбасы» за 2023–2025 годы [6].

Таблица 2

Агрегированный аналитический баланс ООО «Бердянские колбасы», тыс. руб.

Показатель	Года			Отклонение	
	2023	2024	2025	+/-	%
Актив					
1. Внеоборотные активы (ВА)	78051	112657	189783	111732	143,15
2. Оборотные активы (ОА)	325891	570827	627239	301348	92,47
в т.ч. запасы	262131	374085	381285	119154	45,46
дебиторская задолженность	40668	100495	146952	106284	261,35
денежные средства	22792	95943	96751	73959	324,5
БАЛАНС	403942	683484	817022	413080	102,26
Пассив					
1. Собственный капитал (СК)	345244	506168	668116	322872	93,52
2. Долгосрочные обязательства (ДО)	457	781	205	-252	-55,14
3. Краткосрочные обязательства (КО)	58241	176535	148701	90460	155,32
в т.ч. кредиты и займы	14000	16000	-	-14000	-100,0
кредиторская задолженность	36361	139513	103648	67287	185,05
БАЛАНС	403942	683484	817022	413080	102,26

Расчет абсолютных показателей устойчивости по 2025 году:

1. Собственные оборотные средства (СОС):

$$СОС = СК – ВА = 668116 – 189783 = 478333 \text{ тыс. руб.}$$

2. Собственные и долгосрочные источники (СДИ):

$$СДИ = СОС + ДО = 478333 + 205 = 478538 \text{ тыс. руб.}$$

3. Общая величина источников (ОИ):

$$ОИ = СДИ + Краткосрочные кредиты = 478538 + 0 = 478538 \text{ тыс. руб.}$$

Определение излишков/недостатков:

$$\Delta СОС = 478333 – 205 = 478128 \text{ тыс. руб.}$$
$$\Delta СДИ = 478538 – 205 = 478333 \text{ тыс. руб.}$$
$$\Delta ОИ = 478538 – 205 = 478333 \text{ тыс. руб.}$$

Несмотря на общую устойчивость, обращают на себя внимание:

1. Резкий рост дебиторской задолженности – с 40 668 до 146 952 тыс. руб. (+261%). Это отвлекает средства из оборота и может свидетельствовать о либеральной кредитной политике или проблемах с платёжеспособностью контрагентов.

2. Снижение доли собственных оборотных средств в покрытии запасов – хотя формально обеспеченность высокая, темп роста запасов (45%) отстаёт от темпа роста СОС (53%), но сам объём запасов огромен (381 млн руб.). Возможно наличие залежалых или медленно оборачивающихся запасов.

3. Отказ от краткосрочных кредитов в 2025 г. – с одной стороны, это снижает риски; с другой – предприятие не использует эффект финансового рычага для ускорения роста. При рентабельности активов 52% даже платные кредиты могли бы увеличить доходность собственного капитала.

4. Практическое отсутствие долгосрочных обязательств – долгосрочные займы могли бы финансировать расширение внеоборотных активов (которые выросли на 143%) без давления на текущую ликвидность.

Полученный вектор S=(1,1,1), что характеризует абсолютно устойчивое финансовое состояние. Это сопряжено с четкой работой над платежеспособностью, и сохраняется возможность развития предприятия и ускорению оборачиваемости запасов [6, с. 167].

Для более детальной картины рассчитаем относительные коэффициенты, которые сведены в таблице 3.

Таблица 3

Динамика коэффициентов экономической устойчивости ООО «Бердянские колбасы»

Показатель	Года			Отклонение	
	2023	2024	2025	+/-	%
Коэффициент автономии	0,85	0,74	0,82	-0,03	-4,32
Коэффициент финансового левериджа	0,17	0,35	0,22	0,05	31,09
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,82	0,69	0,76	-0,06	-6,99
Коэффициент текущей ликвидности	5,60	3,23	4,22	-1,38	-24,62
Рентабельность активов (ROA), %	34,92	49,06	52,16	17,25	49,40
Рентабельность продаж (ROS), %	13,86	12,84	16,57	2,71	19,58

Источник: рассчитано автором по данным отчетности и формулам ROA = Чистая прибыль / Средние активы; ROS = Прибыль от продаж/Выручку

Коэффициент автономии (норма ≥ 0,5). Снизился с 0,85 (2023) до 0,74 (2024) и частично восстановился до 0,82 (2025). Итоговое отклонение от уровня 2023 г., согласно таблице, составило -0,04 (-4,32%). Несмотря на негативную динамику, показатель остается значительно выше порогового значения. Это свидетельствует о сохранении высокой доли собственного капитала (более 80%) и низкой зависимости от внешних кредиторов, что является сильной стороной экономической устойчивости.

Коэффициент финансового левериджа (плечо финансового рычага, норма < 1). Вырос с 0,17 до 0,35 в 2024 г., а затем снизился до 0,22 в 2025 г. (итоговый рост +0,05, или +31,09%). Показатель остаётся на очень низком уровне, что подтверждает консервативную политику финансирования: на 1 руб. собственных

средств привлекалось лишь 0,22 руб. заёмных. Пик 2024 г. может указывать на разовое увеличение кредитной нагрузки, которое было оперативно сокращено.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (норма ≥ 0,1). Уменьшился с 0,82 до 0,69 в 2024 г. и вырос до 0,76 в 2025 г. (общее снижение -0,06, или -6,99%). Значения многократно превышают норматив, что говорит о финансировании практически всех оборотных активов за счёт собственных источников. Спад в 2024 г. коррелирует с ростом левериджа и может быть связан с отвлечением средств в инвестиции или ростом дебиторской задолженности.

Коэффициент текущей ликвидности (норма ≥ 2). Резко упал с 5,60 (2023) до 3,23 (2024), затем частично отыграл падение до 4,22 (2025). Отклонение: -1,38 (-24,62%). Несмотря на значительное снижение, уровень ликвидности остаётся комфортным (выше 2). Снижение 2024 г. могло быть вызвано опережающим ростом краткосрочных обязательств (что согласуется со скачком левериджа). Последующее восстановление указывает на управляемость ситуации.

Рентабельность активов (ROA).Устойчивый рост с 34,92% (2023) до 49,06% (2024) и 52,16% (2025). Прирост составил +17,25 п.п. (+49,40%). Очень высокая отдача от всех активов говорит о сверхэффективном использовании имущества. Такая динамика является ключевым фактором укрепления экономической устойчивости, так как генерируемая прибыль способна покрыть временное снижение других индикаторов и пополнить собственный капитал.

Рентабельность продаж (ROS). После небольшого снижения в 2024 г. (12,84% против 13,86%) выросла до 16,57% в 2025 г. (+2,71 п.п., или +19,58% к 2023 г.). Повышение операционной эффективности подкрепляет внутренний потенциал самофинансирования и обеспечивает запас прочности при возможных рыночных колебаниях.

Временное ослабление в 2024 г. показателей структуры капитала, обеспеченности СОС и ликвидности, что может объясняться активной фазой инвестирования, наращиванием оборотов или привлечением краткосрочного финансирования. Однако все значения оставались в пределах высоких нормативов, поэтому угрозы для устойчивости не возникло.

Восстановление и рост в 2025 г. коэффициентов автономии, обеспеченности СОС и ликвидности по сравнению с 2024 г., при одновременном взрывном повышении рентабельности. Это создаёт классическую картину «качественного» укрепления устойчивости: рост прибыли позволяет снизить долговую нагрузку и нарастить собственные оборотные средства.

Временное ослабление в 2024 г. (снижение автономии, обеспеченности СОС и ликвидности) связано, вероятно, с активной инвестиционной фазой: внеоборотные активы выросли на 44% за год, оборотные активы – на 75%, при этом краткосрочные обязательства увеличились втрое. Это классическая ситуация «роста на заёмные средства», но предприятие быстро скорректировало политику.

Восстановление в 2025 г.: коэффициент автономии вернулся к 0,82, обеспеченность СОС выросла до 0,76, ликвидность – до 4,22. Одновременно произошёл «рывок» рентабельности (ROA +3,1 п.п., ROS +3,7 п.п. к 2024 г.). Это

указывает на то, что предыдущие инвестиции начали приносить отдачу, а менеджмент успешно снизил долговую нагрузку (краткосрочные кредиты обнулены).



Рис. 2 Динамика показателей экономической устойчивости

Оценка фактического состояния предприятия, проведённая выше, даёт лишь «срез» на отчётные даты. Однако для стратегического управления критически важно понимать, как экономическая устойчивость будет эволюционировать под воздействием внутренних и внешних факторов. В связи с этим предлагается дополнить коэффициентный анализ трендовым прогнозированием и стресс-тестированием.

Для выявления устойчивых тенденций используем метод аналитического выравнивания по линейному и экспоненциальному тренду. На примере ООО «Бердянские колбасы» за 2023–2025 гг. рассчитаем прогнозные значения коэффициента автономии ($К_{авт}$) и рентабельности активов (ROA) на 2026–2027 гг. (таблица 4). Исходные данные: $К_{авт}$: 2023 - 0,85; 2024 - 0,74; 2025 - 0,82. ROA, %: 2023 – 34,92; 2024 – 49,06; 2025 – 52,16.

Таблица 4

Прогноз показателей экономической устойчивости
ООО «Бердянские колбасы» на 2026–2027 гг.

Показатель	Уравнение тренда	Коэффициент детерминации R^2	Прогноз на 2026	Прогноз на 2027
$К_{авт}$	$y = 0,82 + 0,02 \cdot t$ (t=1 для 2025)	0,31	0,84	0,86
ROA, %	$y = 52,16 \cdot e^{(0,028 \cdot t)}$	0,92	53,6	55,1

Источник: расчёты автора.

Несмотря на низкое R^2 для коэффициента автономии (из-за колебаний 2024 г.), тренд указывает на дальнейшее укрепление независимости. Рост ROA по экспоненте (R^2=0,92) подтверждает сохранение сверхэффективности. Однако экстраполяция не учитывает возможные макрошоки, поэтому необходимы сценарные оценки [9; 10].

Поскольку экономика работает в условиях санкционного давления и инфляции (упомянутых в аннотации), рассчитаем, как изменится трёхкомпонентный показатель S (формулы 2–4) при реализации трёх стресс-сценариев (таблица 5).

Исходное состояние на 2025 г.: S=(1,1,1).

Сценарий А: падение выручки на 20% → сокращение чистой прибыли на 30% → уменьшение собственного капитала (СК) на 5% (за счёт недополученной прибыли).

Сценарий Б: рост дебиторской задолженности ещё на 50% (до 220 428 тыс. руб.) при неизменных денежных средствах и запасах → сокращение СОС на ту же величину.

Сценарий В: одновременное увеличение краткосрочных обязательств на 25% (за счёт новых кредитов) и снижение ликвидных активов на 10%.

Таблица 5

Результаты стресс-тестирования финансовой устойчивости ООО «Бердянские колбасы»

Сценарий	ΔСОС, тыс. руб.	ΔСДИ, тыс. руб.	ΔОИ, тыс. руб.	Вектор S	Тип устойчивости
Базовый (2025)	+478 128	+478 333	+478 333	(1,1,1)	Абсолютная
А (падение выручки)	+454 222	+454 427	+454 427	(1,1,1)	Абсолютная
Б (рост дебиторской задолженности)	+428 333	+428 538	+428 538	(1,1,1)	Абсолютная
В (рост КО + снижение активов)	+448 333	+448 538	+448 538	(1,1,1)	Абсолютная

Источник: авторские расчёты по формулам (2)–(4).

Даже при комбинации всех трёх шоков (гибридный сценарий) все излишки остаются положительными. Это подтверждает экстремально высокий запас прочности предприятия. Порог потери устойчивости (переход S к (0,1,1)) достигается только при искусственном занижении СОС на 478 000 тыс. руб. – например, при списании всей дебиторской задолженности как безнадёжной. Таким образом, главным скрытым риском остаётся качество дебиторской задолженности [11].

Современные ERP-системы и инструменты бизнес-аналитики позволяют перейти от разовых расчётов к непрерывному мониторингу [8]. Рекомендуемая архитектура модуля анализа устойчивости включает:

Ежедневное обновление показателей ликвидности ($К_{ал}$, $К_{тл}$) на основе данных о входящих/исходящих платежах.

Настройку-триггеров (пороговых значений): например, при снижении К_тл < 3,0 (хотя норма 2,0) автоматическое уведомление финансового директора.

Формирование интерактивного дашборда с динамикой всех коэффициентов из таблицы 1, наложенной на календарь налоговых платежей и график погашения дебиторской задолженности.

Для ООО «Бердянские колбасы» пилотное внедрение такого модуля (на базе 1С:ERP) позволило бы выявить «зависшую» дебиторскую задолженность контрагента ООО «Агроторг» ещё в I квартале 2025 года, а не при годовом подведении итогов. Экономический эффект от ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности на 15 дней оценивается в 12 млн руб. дополнительного денежного потока (по формуле Э = (ДЗ · 15 · Ставка) / 365).

В зарубежной практике для оценки экономической устойчивости широко применяются Z-счёт Альтмана (для производственных предприятий) и модель Спрингейта [9; 10]. Проведём апробацию модифицированной пятифакторной модели Альтмана для российских условий на данных ООО «Бердянские колбасы» за 2025 г.:

$$Z = 1{,}2 \cdot X1 + 1{,}4 \cdot X2 + 3{,}3 \cdot X3 + 0{,}6 \cdot X4 + 1{,}0 \cdot X5, \quad (5)$$

где X1 = (оборотные активы – краткосрочные обязательства) / активы; X2 = нераспределённая прибыль / активы; X3 = EBIT / активы; X4 = собственный капитал / заёмный капитал; X5 = выручка / активы.

Подставив значения:

X1 = (627239–148701)/817022 = 0,586;

X2 ≈ 0,62 (прибыль ~506 000/817022);

X3 = (прибыль до налогообложения ~570 000)/817022 = 0,698;

X4 = 668116/(205+148701) = 4,48;

X5 = выручка (оценка из ROS: 381285 – корректнее: прибыль от продаж / ROS ≈ 16,57% → выручка = 381285/0,1657≈2 300 000) / 817022 = 2,81.

Тогда Z = 1,2·0,586 + 1,4·0,62 + 3,3·0,698 + 0,6·4,48 + 1,0·2,81 = 0,703 + 0,868 + 2,303 + 2,688 + 2,81 = 9,37.

Пороговое значение Z>2,9 – зона «финансовой прочности». Результат многократно превышает критический уровень, что согласуется с абсолютной устойчивостью по отечественной методике[12].

Однако международные модели чувствительны к отраслевой специфике. Для предприятий пищевой промышленности (к которым относится ООО «Бердянские колбасы») авторами предлагается ввести корректирующий коэффициент сезонности ($k_{сез}$ = 0,85–1,15), отражающий колебания запасов и дебиторской задолженности в предпраздничные периоды. Внедрение такого коэффициента позволяет избежать ложных сигналов о потере устойчивости в IV квартале.

Итоговое снижение относительно 2023 г. по некоторым коэффициентам (например, текущая ликвидность упала на 24,6%) не является критическим, так как абсолютные значения остаются многократно выше нормативов. Более того, рост рентабельности компенсирует «потерю» в ликвидности.

Несмотря на высокие текущие показатели, для долгосрочного укрепления устойчивости и снижения скрытых рисков ООО «Бердянские колбасы» можно рекомендовать следующие меры (основанные на выявленных слабых местах и лучших практиках из литературы) [7; 8; 11].

Умеренное привлечение долгосрочных займов под инвестиционные проекты (расширение производства, модернизация внеоборотных активов). Это позволит:

– сохранить высокую автономию (целевой коэффициент автономии 0,5–0,6, а не 0,8);

– получить налоговый щит по процентам;

– увеличить рентабельность собственного капитала (ROE) за счёт эффекта финансового рычага, так как ROA (52%) намного выше ставки по кредитам.

Диверсификация источников финансирования – выпуск облигаций, лизинг, факторинг для покрытия дебиторской задолженности.

Управление дебиторской задолженности должно обеспечиваться следующими компонентами:

1. Внедрение кредитной политики с чёткими критериями отсрочки платежа, системой скидок за раннюю оплату.
2. Факторинг или секьюритизация дебиторской задолженности для ускорения оборачиваемости.
3. Регулярный мониторинг просроченной задолженности и создание резервов по сомнительным долгам (сейчас дебиторка выросла в 3,6 раза – потенциальный риск кассовых разрывов).

Повышение эффективности управления запасами способствует внедрением систем ABC-анализа и XYZ-анализа для выявления медленно оборачивающихся запасов, а также оптимизации партий закупок с использованием модели EOQ (экономичный размер заказа). При этом сокращение производственного цикла (например, через бережливое производство) необходимо для снижения потребности в запасах – текущий запас 381 млн руб. при выручке (оценочно из ROS) около 2,3 млрд руб. – оборачиваемость запасов ~6 раз в год, что можно улучшить до 8–10 раз.

Укрепление платежеспособности без потери доходности является важным для предприятия, поскольку текущая ликвидность (4,22) значительно выше нормы (2,0), избыточная ликвидность «заморожена» в денежных средствах (96,8 млн руб.) и дебиторской задолженности. Рекомендуется направить часть денежных средств в краткосрочные финансовые вложения (депозиты, облигации) для получения дополнительного дохода, а также использовать избыток ликвидности для досрочного погашения дорогих обязательств (если бы они были) или для инвестиций.

По мнению авторов статьи (и подтверждённому списком литературы) [7; 8; 11], перспективное совершенствование анализа требует включения:

– показателей качества продукции (рекламации, возвраты) – напрямую влияет на ROS;

– индексов удовлетворённости персонала и текучести кадров – стабильность производства снижает операционные риски;

– коэффициента обновления основных фондов – для оценки технологической устойчивости (в 2025 г. внеоборотные активы выросли на 77 тыс. руб. за год, но неясно, за счёт нового оборудования или переоценки).

Также стоит разработать набор сценариев (падение выручки на 20%, рост процентных ставок, задержка платежей от крупного дебитора), рассчитать, при каких условиях трёхкомпонентный показатель S перейдёт из (1,1,1) в (0,1,1) или (0,0,1) – это даст зоны раннего предупреждения.

Выводы

Для повышение финансовой грамотности менеджмента необходимо провести обучение линейных руководителей основам финансового анализа (чтобы они понимали, как их решения влияют на ликвидность и рентабельность). Необходимо внедрить систему KPI, увязанной с коэффициентами устойчивости (например, доля собственных оборотных средств в запасах, оборачиваемость дебиторской задолженности.

ООО «Бердянские колбасы» на конец 2025 года обладает абсолютной финансовой устойчивостью за счёт высокой доли собственного капитала, эффективного использования активов (ROA > 50%) и избыточной ликвидности. Однако выявлены резервы для улучшения: управление дебиторской задолженностью, оптимизация запасов, разумное использование долгосрочного заёмного капитала для ускорения роста без потери надёжности. Предложенные механизмы позволяют не только сохранить, но и укрепить экономическую устойчивость, адаптируя её к возможным внешним шокам (санкции, логистические сбои, инфляция) [9; 10; 12].

Список использованных источников:

1. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник. – 7-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М. – 2023. – 608 с.

2. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций : учебное пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М. – 2024. – 208 с.

3. Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений : учебник. – 6-е изд., перераб. – М. : КноРус. – 2023. – 354 с.

4. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика : учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Проспект. – 2022. — 1104 с.

5. Мельник М.В., Герасимова Е.Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ФОРУМ : ИНФРА-М. – 2025. – 208 с.

6. Войтоловский Н.В., Калинина А.П. Экономический анализ: основы теории и практики : учебник для вузов. – 7-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт. – 2026. – 512 с.

7. Киреева Н.В. Экономическая безопасность предприятия: анализ и диагностика угроз : учебное пособие. – М. : Креативная экономика. – 2023. – 412 с.

8. Бороненкова С.А., Бороненков Ю.Г. Управленческий анализ : учебное пособие. – М. : ИНФРА-М. – 2022. – 293 с.

9. Нешитой А.С. Финансовый анализ : учебник. – М. : Дашков и К. – 2023. – 352 с.

10. Пласкова Н.С. Стратегический и текущий экономический анализ : учебник. – М. : ИНФРА-М. – 2024. – 350 с.

11. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 28.12.2024).

12. Альтман Э.И., Хотчкинсс Э. Финансовые кризисы и диагностика банкротства. – пер. с англ.— М. : Альпина Паблишер. – 2023. – 288 с.

УДК 336

ТРАНСФОРМАЦИЯ ФИНАНСОВОГО ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ РАСПРОСТРАНЕНИЯ BNPL-СЕРВИСОВ

Афанасьева Оксана Николаевна,
Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития Российской Федерации
ВАВТ Минэкономразвития России, г. Москва
ORCID ID: orcid.org/0000-0001-8949-2117

E-mail: o.afanasyeva@vavt.ru

Бояров Артем Андреевич,
Всероссийская академия внешней торговли
Министерства экономического развития Российской Федерации
ВАВТ Минэкономразвития России, г. Москва

E-mail: artyom.boyarov@yandex.ru

Аннотация *В статье рассмотрена трансформация финансового поведения потребителей в условиях распространения BNPL-сервисов. Приводится понятие и содержание BNPL (Buy Now, Pay Later), сравнение с кредитом и кредитными картами. Авторы раскрывают преимущества и риски BNPL для потребителей, влияние данных сервисов на поведение потребителей. Получен вывод, что в текущих реалиях BNPL является одним из наиболее популярных способов оплаты: его активно используют не только молодые люди, не имеющие высоких постоянных доходов, но и люди более старшего возраста, которые столкнулись со снижением реальных доходов в результате экономической нестабильности. Оплата частями позволяет потребителям приобретать большее количество товаров и услуг, несмотря на ограниченный бюджет. Иногда это приводит к тому, что люди начинают покупать ненужные им товары, в результате чего тратят ещё больше денег, чем планировали первоначально.*

Abstract. *The article considers the transformation of financial behavior of consumers in the conditions of distribution of BNPL services. The concept and content of BNPL (Buy Now, Pay Later), a comparison with credit and credit cards is given. The authors reveal the benefits and risks of BNPL for consumers, the impact of these services on consumer behavior. It is concluded that in the current realities BNPL is one of the most popular payment methods: it is actively used not only by young people without high permanent income, but also by older people, who have faced a decline in real incomes as a result of economic instability. Payment in installments allows consumers to purchase more goods and services despite a limited budget. Sometimes this leads to people buying things they don't want, resulting in spending even more money than originally planned.*

Ключевые слова *цифровизация, кредит, кредитные карты, финансовое поведение, BNPL, BNPL-сервисы, Buy Now Pay Later, риски BNPL, поведение потребителей, финтех-сервисы, платежные инструменты, рынок BNPL.*

Key words *digitalization, credit, credit cards, financial behavior, BNPL, BNPL services, Buy Now Pay Later, BNPL risks, consumer behavior, fintech services, payment instruments, BNPL market.*

Введение

Цифровизация экономики и активное развитие электронной коммерции позволили потребителям оплачивать товары и услуги разными способами. Так, в дополнение к использованию наличных денег как традиционного способа оплаты люди начали применять такие платёжные средства, как дебетовые и кредитные карты. Одной из наиболее быстро развивающихся моделей в этой сфере стали сервисы Buy Now, Pay Later (BNPL), которые позволяют приобрести товар немедленно, а его стоимость выплатить равными частями в будущем. Развитие BNPL ускорилось в период пандемии коронавируса, которая привела к серьезным экономическим потрясениям. В то же время она выступила своеобразным триггером для ускорения процессов цифровизации из-за карантина и локдаунов, которые сопровождались увеличением темпов роста онлайн-торговли. Дополнительной причиной стало снижение реальных располагаемых доходов населения из-за усиленного инфляционного давления в мировой экономике, что привело к переходу на сберегательную модель поведения. С одной стороны, это сказалось на ритейле и банковском кредитовании экономических субъектов. С другой стороны, отношение потребителей к расходам, заемным средствам и принятию решений о покупке товара стало более взвешенным и осторожным. В этой ситуации BNPL является вспомогательным инструментом, который позволяет потребителям совершать дорогостоящие покупки, выходящие за рамки имеющегося бюджета.

Актуальность

Цель работы – сравнить особенности использования BNPL-сервисов и кредитов (кредитных карт) для оплаты покупок, а также рассмотреть, как изменяется потребительское поведение в условиях широкого распространения BNPL.

Основная часть

Что такое BNPL? Сравнение с кредитом и кредитными картами

BNPL (Buy Now, Pay Later) – это относительно новый финтех-продукт кредитования, при котором сумма покупки делится, как правило, на четыре равные части. В момент приобретения товара или услуги клиент оплачивает 25 % стоимости, а оставшаяся сумма в будущем списывается с его карты равными частями через одинаковые промежутки времени [3]. Такая схема позволяет снизить финансовую нагрузку на покупателей.

Когда покупатели выбирают услугу BNPL при оформлении заказа, провайдер оплачивает товар авансом, а затем получает платежи в рассрочку от покупателя. Комиссию сервису самостоятельно оплачивает магазин (обычно 2-6% от суммы покупки) [5]. Для ритейлеров это выгодная инвестиция, поскольку

они платят только за совершенные продажи и получают новых клиентов. Потребители откладывают полную оплату на более поздний срок (например, 14 или 30 дней) и выплачивают необходимую сумму постепенно. Она разделяется в соответствии с выбранным клиентом планом платежей и обычно осуществляется с использованием банковского счёта или кредитной карты потребителей.

Преимущества и риски услуг BNPL для потребителей

Чтобы лучше понять особенности BNPL-сервисов, стоит сравнить их с привычными кредитными картами и разобраться, почему потребители выбирают тот или иной вариант. Данные о том, какими мотивами руководствуются покупатели, приведены на рисунке 1.

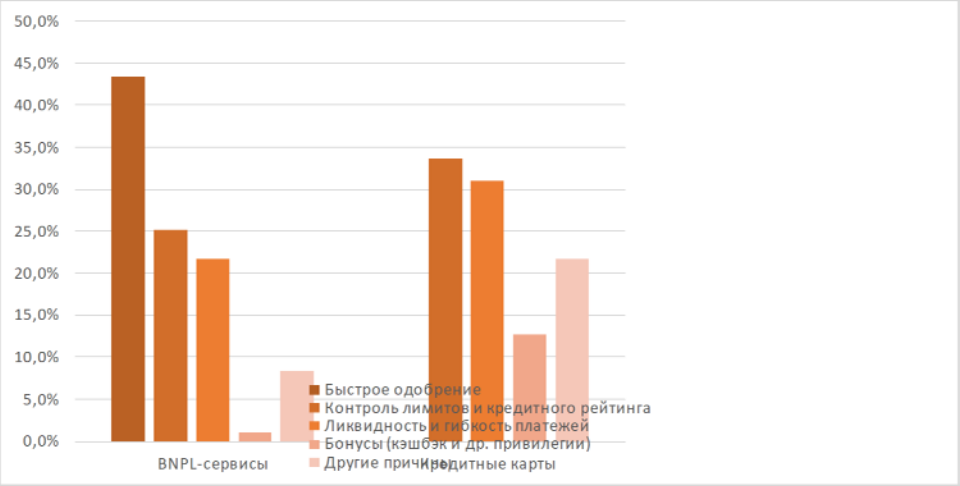


Рис. 1 Факторы, влияющие на использование оплаты по частям (BNPL-сервисы и кредитные карты), март 2026 г.
Источник: составлено авторами по данным PYMNTS Intelligence, The Pay Later Ecosystem Report. URL: https://www.pymnts.com/study_posts/speed-vs-strategy-how-consumers-choose-between-bnpl-and-card-installments/#wpcf7-f1611984-o1 (дата обращения: 01.06.2026).

Анализ показал, что поведение клиентов сильно отличается. Для большинства пользователей BNPL-сервисов (43,4 %) самым важным фактором является скорость, поскольку им нужно получить одобрение и купить товар мгновенно, без лишних документов. У владельцев кредитных карт другая мотивация: они думают на перспективу. Так, 31 % покупателей пользуются данным инструментом для создания финансовой подушки безопасности, а 12,7 % привлекают бонусы и кэшбэк. В BNPL-сервисах на последний фактор обращают внимание всего 1,1 % опрошенных. При этом за своим кредитным рейтингом и лимитами следят обе группы, хотя у владельцев карт этот показатель чуть выше (33,6% против 25,2% у BNPL).

Можно сделать вывод, что кредитная карта – инструмент для долгосрочного планирования бюджета, а BNPL используют как быстрое решение, чтобы разбить платеж и снизить нагрузку на кошелек в момент покупки.

BNPL позиционирует себя как сервис с отсутствием переплат, в то время как погашение займа по кредитной карте осуществляется без переплат только в течение беспроцентного периода, предоставляемого банком, при условии, что владельцы карт полностью оплатят ранее выставленную сумму счета. В противном случае даже с минимальной ставкой клиенту придется заплатить больше, чем стоит сам товар.

BNPL имеет менее строгие условия для одобрения, оно занимает всего несколько минут. Для оформления займа клиенту необходимо предоставить номер телефона. В большинстве случаев BNPL-сервисы не передают информацию в бюро кредитных историй при стандартном использовании [5]. Иными словами, покупка относительно недорогого товара, полную стоимость которого покупатель выплатит за 1-2 месяца, не повлияет на кредитную историю. Более того, даже если у потребителя нет кредитной истории, сервисы позволяют получить займ. Однако если сделка связана с более крупными суммами, некоторые сервисы могут сотрудничать с банками и передавать им всю необходимую информацию, что непосредственно повлияет на кредитную историю. Для того чтобы получить кредит по карте, покупатель тратит больше времени (от получаса до нескольких дней), поскольку требуется тщательная проверка кредитоспособности. Клиенту необходимо предоставить банку паспортные данные, документы о доходах, в некоторых случаях могут потребоваться поручители.

Если клиент пропускает платеж при оплате частями, ему обычно блокируют возможность совершать новые покупки при помощи BNPL-сервисов, а также начисляют штраф в виде фиксированной суммы или процента от пропущенного платежа. Однако, по сравнению с кредитными организациями, сервисы более лояльны к клиентам, поскольку они напоминают о платеже заранее и при пропуске обычно дают несколько дней на оплату без штрафа. Пропуск платежа по кредиту или кредитной карте всегда негативно влияет на кредитную историю. Кроме того, начисляются проценты, увеличивается долг, что приводит к еще большим тратам. В этом случае банк вправе передать эту информацию коллекторам.

Влияние BNPL на поведение потребителей

В результате растущей популярности BNPL среди покупателей, онлайн-ритейлеры все чаще включают его в перечень доступных платежных решений. Наличие желаемого способа оплаты является одним из наиболее важных факторов для 70 % потребителей при выборе интернет-магазина, и его отсутствие может негативно повлиять на желание приобрести товар [8]. Около 11 % покупателей действительно отказываются от своих покупок по причине отсутствия желаемых способов оплаты, которые обычно предлагаются крупными торговыми площадками.

Приобретение товара в рассрочку способно повлиять на восприятие клиентом своей готовности к покупке, поскольку в подобных ситуациях он может отдать предпочтение немедленному удовлетворению потребности, а не

долгосрочным выгодам. Это явление известно как «предвзятость к настоящему моменту» [8]. Его смысл заключается в том, что люди переоценивают немедленные вознаграждения и недооценивают будущие, особенно если необходимо совершить траты в текущий момент. Например, такого рода предвзятость может повлиять на решение клиента о покупке абонемента в спортзал, где затраты необходимо понести сразу, а польза для здоровья не только откладывается на будущее, но и требует регулярных усилий. На распространение такого покупательского поведения оказывает влияние современная культура потребления, которая сформировалась под влиянием инфляции, роста цен на товары и услуг, а также повышения ключевой ставки центральными банками [2]. Все эти процессы постепенно приводят не только к изменению структуры расходов потребителей, но и к изменению финансового поведения в целом. В результате формируется тенденция к быстрому потреблению с одновременным сокращением инвестиций и сбережений.

Наряду с возможностью совершить покупку мгновенно BNPL-сервисы позволяют клиентам получить выгоду от приобретенного товара в текущий момент с возможностью переноса затрат на будущее. Для людей с ориентацией на настоящее отсрочка погашения долга с текущего платежного цикла на следующий может показаться оптимальным вариантом. Это позволяет не сокращать потребление в текущем периоде, когда оно особенно желаемо. Однако, столкнувшись с тем же решением в следующий раз, отсрочка всего на один платежный цикл снова может привлечь потребителей. Люди, которые оказываются в такой ситуации, недооценивают свою будущую нетерпеливость и будущее желание продолжать откладывать платежи. Поэтому они особенно склонны неоднократно откладывать платежи и в итоге не выполняют свои первоначальные планы.

Потребители, пользующиеся услугами BNPL, могут рисковать перерасходом средств и чрезмерным увеличением своего долга, поскольку из-за небольших беспроцентных платежей некоторые покупки могут казаться более доступными, чем они есть на самом деле [9]. Этот риск усугубляется тем, что потребители могут совершать многократные покупки у поставщика услуг BNPL в пределах заранее установленного кредитного лимита, а также могут пользоваться услугами BNPL у нескольких поставщиков. Провайдеры BNPL обычно не делятся кредитными лимитами своих клиентов с кредитных бюро или других провайдеров BNPL, поэтому суммарный кредитный лимит каждого пользователя BNPL у нескольких провайдеров может превышать платежеспособность покупателей.

Рассмотренные психологические особенности находят отражение в международной статистике использования финтех-сервисов различными демографическими группами. По данным опроса Bankrate, около 49 % [7] пользователей BNPL в США сталкивались как минимум с одной проблемой, связанной с этим способом оплаты. Основные типы трудностей, с которыми сталкиваются потребители, указаны в таблице 1.

Таблица 1

Распределение проблем, возникающих
у пользователей BNPL-сервисов в США, май 2026 г.

Характер проблемы при использовании BNPL	Доля респондентов, %
Чрезмерные траты	25%
Пропуск как минимум одного платежа	16%
Сожаление о совершенных покупках	15%
Сложности с возмещением денежных средств при возврате товара	14%
Другие проблемы	1%

Источник: составлено авторами по данным BNPL users, Gen Zers report problems with overspending, returns // eMarketer. URL: https://www.emarketer.com/content/bnpl-users-gen-zers-report-problems-overspending-returns (Дата обращения: 01.06.2026).

Как показывают данные таблицы, самой серьезной проблемой для четверти опрошенных (25 %) являются чрезмерные траты. Кроме того, пользователи сталкиваются со сложностями при распределении своего бюджета, так как необходимость постоянно помнить о сроке выплат по каждому товару перегружает потребителя. По данным исследования, 35 % клиентов, выбравших рассрочку по картам, сообщают о проблемах с контролем дедлайнов по выплатам, тогда как при обычных единовременных покупках, сделанных при помощи кредитной карты, этот показатель составляет всего 20 % [9]. Любые форматы оплаты по частям увеличивают вероятность просрочки, из-за чего покупатель может понести непредвиденные расходы из-за штрафов и начисления процентов.

Особое внимание следует уделить изменениям в поведении зумеров (поколения Z), которые составили две трети (66 %) от общего числа респондентов, и чаще других сообщали о негативном опыте. Для 30 % молодых людей главной проблемой стали спонтанные покупки. Подобная динамика указывает на переориентацию структуры расходов молодежи на сиюминутные нужды, что связано с растущей нестабильностью в экономике. Молодые люди настроены пессимистично, они не доверяют банковским депозитам и предпочитают тратить деньги, а не откладывать их [2]. Сервисы оплаты по частям лишь укрепляют эту модель поведения: они дают возможность забрать товар здесь и сейчас, даже если свободного бюджета на полную оплату товара не хватает.

При этом популярность BNPL выходит далеко за рамки молодежной среды. Подобный платежный инструмент привлекает и старшие возрастные группы, особенно граждан с невысоким уровнем дохода, которым банки часто отказывают в выдаче кредита или кредитных карт. Результаты исследования PYMNTS показывают, что в группу наиболее активных пользователей входят семьи с маленькими детьми, а также лица с достаточно ограниченным

бюджетом, живущие «от зарплаты до зарплаты» [6]. Однако в последнее время использование BNPL растет и среди домохозяйств с устойчивым средним и высоким уровнем дохода. Для этой категории клиентов оплата по частям является не вынужденной мерой, а осознанным элементом управления личным капиталом. С его помощью они поддерживают текущую ликвидность при непредвиденных ситуациях и пользуются скидками и специальными предложениями от ритейлеров.

Российский рынок BNPL также показывает стабильное расширение клиентской базы. Развитие оплаты по частям в России началось только в 2021 году, тогда его доля была минимальной. По мнению экспертов, дополнительный толчок рынку дала макроэкономическая ситуация. После повышения ключевой ставки ЦБ в 2022 году банки ужесточили проверки кредитоспособности и стали реже одобрять кредиты. Из-за этого потребители начали чаще выбирать кредитные карты и оплату товаров по частям. В то же время маркетплейсы начали активно сотрудничать с BNPL-провайдерами, позволив покупателям делить стоимость товаров на части прямо при оформлении заказа. Клиенты считают этот способ удобнее классических кредитов, поэтому крупнейшие отечественные игроки e-commerce (Wildberries, Ozon и Яндекс Маркет) пошли еще дальше и создали собственные банки, чтобы развивать внутренние сервисы рассрочки [1]. Вместе с тем в 2024 году на рынок вышли крупнейшие банки страны: Сбербанк, Т-Банк, Альфа-Банк и Совкомбанк. Статистика сервиса «Долями» (Т-банк), опубликованная порталом Inc. Russia, показывает, что за 2024 год аудитория сервиса выросла до 38,2 млн человек (по сравнению с 23,6 млн годом ранее). За девять месяцев 2025 года количество пользователей держалось на отметке выше 36 млн человек [4].

Как и в других странах, в России сервисом активно пользуются как более уязвимые слои населения, так и средний класс (среди представителей поколений Z и Y). Распространение BNPL стимулирует рост онлайн-торговли и дает новый импульс для развития рынка розничных товаров [4]. Используя BNPL-сервисы, потребители в любом случае увеличивают количество приобретаемых ими товаров и услуг и получают удовольствие от приобретения в текущий момент с возможностью не потратить много денег сразу. Со временем это может привести к развитию «приобретательства», так как люди начинают совершать многочисленные бесполезные покупки. Однако для потребителей, испытывающих финансовые трудности, BNPL – отличный инструмент для увеличения количества приобретаемых товаров первой необходимости, например одежды. Это позволяет поддерживать достойный уровень жизни.

Выводы

Таким образом, BNPL предоставляет потребителям удобный способ для оплаты онлайн-покупок и позиционирует себя как сервис без переплат. В основном он не влияет на кредитную историю и доступен даже той категории людей, которые по ряду причин не могут получить обыкновенный кредит. Однако есть ряд недостатков в виде штрафов за пропуск платежей, то есть покупатель выплатит цену товара без дополнительных расходов, только если все платежи будут внесены вовремя. Стоит отметить, что для магазинов BNPL

достаточно выгодный способ оплаты от клиентов. Ритейлеры платят комиссию, установленную провайдером, но взамен получают рост продаж и новых клиентов. В текущих реалиях BNPL является одним из наиболее популярных способов оплаты: его активно используют не только молодые люди, не имеющие высоких постоянных доходов, но и люди более старшего возраста, которые столкнулись со снижением реальных доходов в результате экономической нестабильности. Оплата частями позволяет потребителям приобретать большее количество товаров и услуг, несмотря на ограниченный бюджет. Иногда это приводит к тому, что люди начинают покупать ненужные им товары, в результате чего тратят ещё больше денег, чем планировали первоначально. Ожидается, что в будущем большее количество людей будут использовать BNPL-сервисы, и этот рост будет достигнут в основном за счет молодого поколения.

Список использованных источников:

1. Афанасьева О., Кичикова М. Перспективы развития рынка POS-кредитования в контексте развития BNPL-сервисов в России // Банкаўскі веснік. – 2025. – № 2 (739). – С. 52-56. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_80485971_97704903.pdf

2. Афанасьева О.Н., Маранов М.А. Влияние культуры потребления на финансовое поведение молодежи // Научная статья в журнале. – 2025. – № 62. – С. 13-15. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://elibrary.ru/item.asp?id=82605803

3. Гордя Д.В. Развитие рынка BNPL-сервисов в России и за рубежом: возможности и риски // Современные технологии управления. – 2024. – № 3 (107). – С. 2. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-rynka-bnpl-servisov-v–rossii-i–za-rubezhom-vozmozhnosti-i–riski

4. Количество пользователей сервисов деления платежей в России выросло в 2,8 раза за два года // Inc. Russia. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://incrussia.ru/news/kolichestvo-polzovatelej-servisov-deleniya-platezhej-v–rossii-vyrosli-v–2-8–raza-za-dva-goda/

5. Что такое BNPL и как это работает // Яндекс Пэй. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://pay.yandex.ru/blog/articles/bnpl

6. BNPL Consumer Preference Vary Across Generation // PYMNTS. – 2024. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.pymnts.com/study/bnpl-consumer-preference-generation-shopping-trends/

7. BNPL users Gen Zers report problems overspending returns // EMarketer. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.emarketer.com/content/bnpl-users-gen-zers-report-problems-overspending-returns

8. Kumar A., Salo J., Bezawada R. The effects of buy now, pay later (BNPL) on customers' online purchase behavior // Journal of Retailing and Consumer Services. – 2024. – P. 604-604. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698924000654

9. Split the bill run the budget how BNPL is rewriting consumer spending // PYMNTS. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.pymnts.com/study_posts/split-the-bill-run-the-budget-how-bnpl-is-rewriting-consumer-spending/

ФИНАНСЫ И УЧЕТНАЯ ПОЛИТИКА

Международный научный рецензируемый журнал

Выпуск № 3/2026

Подписано в печать 15.06.2026

Рабочая группа по выпуску журнала
Главный редактор: Барышов Д.А.
Верстка: Голышева А.В.
Корректор: Хворостова О.Е.

Издано при поддержке
Научного объединения
«Вертикаль Знаний»
Россия, г. Казань

Научное объединение «Вертикаль Знаний» приглашает к сотрудничеству студентов, магистрантов, аспирантов, докторантов, а также других лиц, занимающихся научными исследованиями, опубликовать рукописи в электронном журнале **«Финансы и учетная политика»**.

Контакты:

Телефон: +7 965 585-93-56
E-mail: nauka@znanie-kzn.ru
Сайт: https://znanie-kazan.ru/