

III МЕЖДУНАРОДНЫЕ НАУЧНЫЕ ЧТЕНИЯ
ПАМЯТИ ПРОФЕССОРА Ю. М. ЯСИНСКОГО

**СТРУКТУРНЫЕ
И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ
ТРАНСФОРМАЦИИ
В ЭКОНОМИКЕ
И УПРАВЛЕНИИ**

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

26 НОЯБРЯ 2025 ГОДА

АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**СТРУКТУРНЫЕ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ
ТРАНСФОРМАЦИИ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ**

**Сборник материалов
III Международных научных чтений
памяти профессора Ю. М. Ясинского
(Минск, 26 ноября 2025 г.)**

Научное электронное издание

Минск
2026

УДК [330.34+351/354](062)
ББК 65.011я43

Рекомендовано к опубликованию
решением Научно-технического совета
Академии управления при Президенте Республики Беларусь
(протокол № 12 от 30.12.2025)

Редакционная коллегия:

кандидат педагогических наук, доцент *О. Н. Солдатова* (главный редактор);
кандидат экономических наук, доцент *Д. Ф. Рутко* (зам. главного редактора);
кандидат экономических наук, доцент *А. А. Брасс*;
Н. И. Климкович

Рецензенты:

кафедра «Экономика и организация энергетики»
Белорусского национального технического университета;
доктор экономических наук, профессор *Г. А. Шмарловская*

В сборник включены материалы, представленные участниками III Международных научных чтений «Структурные и институциональные трансформации в экономике и управлении», посвященных памяти Ю. М. Ясинского, проходивших 26 ноября 2025 года в Академии управления при Президенте Республики Беларусь.

Материалы публикуются в авторской редакции. Ответственность за соблюдение законодательства об интеллектуальной собственности, аутентичность и точность цитат и иных сведений несут авторы публикуемых материалов.

УДК [330.34+351/354](062)
ББК 65.011я43

ISBN 978-985-527-788-1

© Академия управления при
Президенте Республики Беларусь», 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Раздел А. Институциональные и структурные изменения в современной экономике	14
<i>Арсенов В.В., Матюх С.А.</i> Повышение конкурентоспособности энергонасыщенных сельскохозяйственных тракторов Республики Беларусь	14
<i>Бибик Т.Б.</i> Малый бизнес как фактор повышения конкурентоспособности национальной экономики	19
<i>Бирюков В.В.</i> Альтернативные исследовательские программы: парадигмальные аспекты анализа	24
<i>Буцько М.Э.</i> Проблемы оценки теневой экономики и методы ее анализа	28
<i>Валевич Ю.В.</i> Цифровая трансформация цифровой экономики и современный парадокс производительности	33
<i>Вашко И.М.</i> Реализация концепции экологических промышленных парков как фактор обеспечения устойчивого промышленного развития регионов	38
<i>Воронин С.М., Горбачевская Ю.С.</i> Направления развития предпринимательской экосистемы Республики Беларусь	43
<i>Герасенко В.П.</i> Развитие стратегического управления регионом	48
<i>Герасенко В.П.</i> Управление формированием устойчивого развития региона с учетом особенностей социально-экономического развития региональных систем	53
<i>Голод А.В.</i> Реализация инвестиционной политики в Республике Беларусь	57
<i>Горбатенко И.В.</i> Синхронизация деловых циклов Беларуси и России	62
<i>Горький А.С.</i> Институциональные трансформации в развитии региональных инновационных систем	67
<i>Григорьев А.В., Барсук И.А.</i> Бизнес и философия: к вопросу взаимосвязи	71
<i>Громыко Р.И.</i> Экономический рост как основа устойчивого развития	74
<i>Джубалиева З.У.</i> Эволюция методологии устойчивого развития: интеграция ESG-подходов в экономическую политику	80
<i>Долбня Н.В.</i> Комплексное развитие старопромышленных регионов в парадигме устойчивого управления	84
<i>Долганова Н.А.</i> Актуальные тенденции развития малого и среднего бизнеса в Российской Федерации	89

<i>Дудко Е.Н.</i> Краудфандинг: понятие, модели и особенности развития ..	94
<i>Ермакова Е.В.</i> Формирование стратегии инновационной предпринимательской деятельности ..	98
<i>Ефимович В.В.</i> Кластер как форма устойчивого развития экономики ..	103
<i>Жуковская О.Ю.</i> Экосистемные взаимодействия в инновационном развитии ..	107
<i>Замана О.В.</i> Страховые услуги в международной торговле: от технической необходимости к источнику конкурентных преимуществ.....	112
<i>Ивашкевич А.С., Ивашкевич С.М.</i> Финансирование научной и научно-технической деятельности: сравнительный анализ структуры в разрезе стран ..	116
<i>Кабаненко М.Н.</i> Цифровой прорыв агропромышленного комплекса на пути к устойчивому развитию ..	123
<i>Капский Д.В., Семченков С.С.</i> Стратегия цифровой трансформации устойчивых транспортных систем «избегай – заменяй – сдвигай – улучшай» ..	128
<i>Карапетян А.Г.</i> Союзные научно-технические программы как инструмент формирования технологического суверенитета Союзного государства ..	133
<i>Карпович В.Ф.</i> Экономика Беларуси после снятия санкций: возможности, риски и стратегии ..	139
<i>Касперович С.А., Мацукевич Н.А.</i> Сравнительный анализ инструментов стимулирования инвестиционной активности на региональном уровне: Российская Федерация и Республика Беларусь..	144
<i>Климкович Н.И.</i> Концепция «Ноль отходов» (Zero Waste) как инструмент обеспечения устойчивого развития.....	149
<i>Князькова В.С.</i> Информация как экономическая категория: теоретическая экспликация ..	154
<i>Коврей Н.А.</i> Инновационные энергетические решения в строительстве инженерной инфраструктуры как инструмент снижения экологического воздействия и фактор устойчивого развития ..	159
<i>Конончук И.А.</i> Индикаторы изменения налоговой системы ..	164
<i>Костюкова С.Н.</i> Методика выбора типа кредитной политики строительной организацией ..	169
<i>Кристиневич С.А.</i> Потенциал африканских рынков: Беларусь – Египет ..	174

<i>Кукушкин Д.В.</i> Анализ стратегий инвестирования на рынке недвижимости	177
<i>Курадовец А.И.</i> Российско-белорусские торгово-экономические связи в рамках Союзного государства	181
<i>Лагун М.А.</i> Устойчивое развитие Республики Беларусь: основной акцент	186
<i>Лапицкая Л.М., Соловьева Л.Л.</i> Тенденции развития международного сотрудничества Республики Беларусь в сфере туризма	191
<i>Ли Вэйбинь</i> Особенности реализации концепции «новой качественной производительности» в Китае	194
<i>Лойко А.И.</i> Теория разума и агентные системы искусственного интеллекта в экономике	200
<i>Мазаник Ю.М.</i> Применение мер нетарифного регулирования для обеспечения экономической безопасности государства	205
<i>Маркова О.В.</i> Проблемы и перспективы государственно-частного партнерства в инновационной сфере	210
<i>Мелюшко О.В.</i> О позиции макропруденциальной политики	215
<i>Мельникова Н.А.</i> Направления повышения финансовой и налоговой грамотности в контексте реализации монетарной и фискальной политики	218
<i>Миленин М.В.</i> Технологический протекционизм как новая парадигма мировой экономической политики	222
<i>Могилевчик К.Н.</i> Специализация районов Могилевской области: типология и ее применение для устойчивого развития	227
<i>Мойсеенок О.В.</i> Коммерциализация интеллектуальной собственности как инструмент устойчивого развития экономики	231
<i>Наварро О.Е.</i> Влияние санкций на российскую металлургию в 2025 году	235
<i>Наумова О.Н.</i> Роль органов местного самоуправления в формировании и наращивании инвестиционного потенциала территории	241
<i>Никитина Э.И.</i> Наращивание объемов экспортных поставок с использованием онлайн-инструментов	245
<i>Николаева Н.А.</i> Методологические аспекты исследования структурных элементов инвестиционного потенциала муниципального образования	248
<i>Новиков А.С.</i> Отличия между научно-технологическими парками и индустриальными парками	252

<i>Панина И.В.</i> Налоговая реформа России в 2026 году: обсуждение, параметры и перспективы	257
<i>Рутко Д.Ф.</i> Синергия белорусского и китайского опыта в менеджменте: вклад в высококачественное строительство инициативы «Один пояс, один путь»	262
<i>Рутко Д.Ф., Филимонова ЕВ.</i> Многоуровневый механизм международного экономического сотрудничества	267
<i>Семенидо М.Е.</i> Стратегии интеграции в глобальную экономику знаний на современном этапе	274
<i>Семенова Е.В.</i> Институциональный подход к оценке конкурентоспособности образовательных организаций	278
<i>Сенько А.Н.</i> Направления совершенствования экономических условий развития научной сферы Республики Беларусь	282
<i>Серченя Т.И.</i> Факторы научно-технологического развития США	286
<i>Сидунова Г.В.</i> Эволюция научных взглядов на природу конкуренции и конкурентных преимуществ	291
<i>Старовойтова А.Д.</i> Подходы к пониманию сущности структурных изменений в экономике	296
<i>Стаселько В.М.</i> Экономический рост Беларуси через инновации	300
<i>Стрекалова И.Н., Беляев В.В., Киселевич Ю.В.</i> Развитие транспортно-логистической системы как фактор повышения инвестиционной привлекательности в условиях евразийской интеграции	306
<i>Струк Т.Г.</i> Цифровая валюта центрального банка: опыт КНР	308
<i>Судиловская О.Н.</i> Реализация инвестиционных проектов «один район – один проект» как фактор обеспечения устойчивого развития районов Могилевской области	312
<i>Сухарев О.С.</i> «Экономика технологий» и структурные особенности развития Беларуси и России	315
<i>Суховская А.М.</i> Междисциплинарный анализ категории «мониторинг»: сравнительный подход	325
<i>Тарловская И.Н.</i> Состояние и развитие государственно-частного партнерства в странах ЕАЭС	330
<i>Федько Н.В.</i> Влияние маркетплейсов на устойчивость логистических цепочек и инфраструктуру потребительского рынка eCommerce	333
<i>Хань И.</i> Белорусско-китайское сотрудничество в сфере образования на платформе ШОС	338
<i>Хранян Г.А.</i> Развитие теоретических концепций региональной экономической политики в современных условиях	343

<i>Чэнь Шуи</i> Устойчивое экономическое развитие в контексте инициативы «Один пояс, Один путь»: институционально-структурная трансформация	347
<i>Шавлюга О.А.</i> Международный маркетинг как способ продвижения товаров и услуг на внешние рынки	351
<i>Шахнович Я.Н.</i> BIM-технологии в жилищном строительстве	355
<i>Шильников А.А.</i> Экономическое измерение корпоративной социальной ответственности в контексте развития системы государственно-частного партнерства	358
<i>Шильникова А.А.</i> Анализ факторов влияния на развитие юридической инфраструктуры рынка недвижимости Донецкой Народной Республики...	362
<i>Шмарловская Г.А.</i> Формы и направления производственно-кооперационного сотрудничества Беларуси и Китая	367
<i>Щедрин Е.Е., Мосин А.С.</i> Экономический аспект развития возобновляемой энергетики в России	372
Раздел В. Рынки капитала в условиях структурной трансформации финансового сектора	376
<i>Котова В.А.</i> Голландская тюльпаномания и современная криптовалюта биткоин: основные тождества и различия	376
<i>Котова В.А., Федорова Е.А.</i> Промышленный туризм как фактор усиления инвестиционной привлекательности компании	381
<i>Малыхина С.И.</i> Показатели отношения к риску банка и банковского холдинга	385
<i>Пригодич И.А.</i> Финансовые рынки в условиях формирования экосистем банков	393
<i>Таяновская В.А.</i> Мировые финансовые риски: оценка, влияние и перспективы	398
<i>Чаюк С.В., Скворцова И.В.</i> Цифровые валюты центральных банков как инструмент трансформации монетарного регулирования: сравнительный анализ опыта Республики Беларусь и Российской Федерации	403
Раздел С. Теория и практика управления человеческим потенциалом в Республике Беларусь	409
<i>Аликин М.И., Лукьянченко Н.В.</i> Значение каузальной атрибуции в субъективном восприятии спортивной деятельности подростками-единоборцами	409

<i>Астраханцев С.Е.</i> Перспективы и проблемы внедрения CRM-систем в образовательные процессы университетов	414
<i>Брасс А.А.</i> Человек в классической, неоклассической, кейнсианской и поведенческой экономике	419
<i>Василевская М.В., Солдатова О.Н.</i> К вопросу о формировании и развитии персонального бренда	425
<i>Гахария Т.Н.</i> Цифровая интеграция устойчивого развития в образовательно-спортивные услуги	430
<i>Глеба Т.И.</i> Инновационные механизмы трансформации институциональной среды развития человеческого капитала в Республике Беларусь	435
<i>Гнатюк С.Н.</i> Инклюзивная занятость: подходы к решению проблемы	440
<i>Докучиц Д.С., Радыно С.М.</i> Совершенствование структуры резервов кадров государственных органов	445
<i>Золотарева О.А.</i> Эволюция подходов к финансированию человеческого капитала	449
<i>Ивашкевич А.С.</i> Цифровая эволюция в рамках устойчивого развития	456
<i>Карпенко О.А.</i> Институциональная система и среда развития организационного и управленческого потенциала и капитала	462
<i>Кожух Л.П., Бессмертная Е.А.</i> Развитие массового спорта как фактора повышения качества человеческого потенциала в Республике Беларусь	468
<i>Костюк А.С.</i> Чат-бот – эффективный метод снижения нагрузки на органы принудительного исполнения	472
<i>Кукса О.А.</i> О необходимости концептуального подхода к доверию в экономике и финансах	477
<i>Лойко Л.Е.</i> Формирование человеческого капитала в образовательном процессе	482
<i>Маковская Н.В.</i> Подходы к сопровождению инклюзивной занятости в белорусских организациях	485
<i>Масленкова Е.В.</i> Регулирование внешней трудовой миграции: дилемма либерализации и протекционизма	489
<i>Медведева Л.Ф.</i> Интеграция инструментов формирования цифровой зрелости персонала	494
<i>Моисеев И.Е., Юшко О.С.</i> Возможные решения по преодолению проблем в формировании кадрового потенциала в АПК	498
<i>Мойсей А.В.</i> Цифровое здравоохранение как средство достижения целей в контексте устойчивого развития	503

<i>Олесиук Ю.С.</i> Интеллектуальный капитал как стратегическая основа для долгосрочного влияния и развития университета	506
<i>Ракова Е.Ю.</i> Между информационной безопасностью и цифровым суверенитетом: подходы к национальным приоритетам	511
<i>Ржевская Т.А.</i> Эволюция методики оценки индекса человеческого развития	516
<i>Семенова Е.В.</i> Роль стратегического управления в обеспечении устойчивого развития высшего образования	521
<i>Скачков О.В.</i> Теоретико-методический базис исследования сетевого потенциала высшего учебного заведения	524
<i>Смолячкова Ю.А.</i> Роль наставничества в обеспечении профессионального развития работников государственных органов и организаций	528
<i>Цедрик А.В.</i> Цифровизация энергетики Беларуси в условиях реструктуризации отрасли: альтернативные предложения, условия, тенденции	532
<i>Шаститко Д.В.</i> Имитационные модели и гибкие методологии как инструменты управления неопределенностью в контексте модели Стейси	537
<i>Шильникова З.Н.</i> Использование искусственного интеллекта в управлении персоналом	542
<i>Шушунова Т.Н.</i> Непрерывное образование как фактор укрепления кадрового потенциала государственных гражданских служащих	547
Раздел D. Молодежная секция (студенты, магистранты)	553
<i>Алексеева Е.А., Шеремет О.О.</i> Сущность и значение конкурентоспособности персонала: эволюция подходов и показателей оценки	553
<i>Алексейчик Т.В., Тарловская И.Н.</i> Направления устойчивого развития экономики через партнерство государства и бизнеса	558
<i>Бавыкина Е.Н., Ларионова Д.С.</i> Туризм как ключевой фактор устойчивого развития экономики	562
<i>Багаутдинова И.В., Яметова А.Л.</i> Особенности бизнес-планирования и управления финансами предприятия в условиях экономической турбулентности	567
<i>Бацагин Д.А., Русак Е.С.</i> ГЧП как инструмент устойчивого развития дорожно-транспортной инфраструктуры Беларуси	572
<i>Белькевич В.С., Герасенко В.П.</i> Анализ факторов, влияющих на формирование стратегии развития сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь	576

<i>Бибик Т.Б., Жинко Д.А.</i> Диверсификация внешней торговли Белорусской универсальной товарной биржи	580
<i>Бибик Т.Б., Панчишкина А.А., Смирнова В.А.</i> Международное разделение труда в рамках ЕАЭС	585
<i>Боброва Т.В., Брасс А.А.</i> Социальное предпринимательство как инновационная форма государственно-частного партнерства	590
<i>Богомолов В.Ю., Вашко И.М.</i> Методологические основы управления рисками в проектах государственно-частного партнерства	595
<i>Брановицкий Д.Е., Бутько М.Э.</i> Применение искусственного интеллекта в финансовом анализе и прогнозировании как фактора устойчивого развития экономики	599
<i>Буко И.В., Золотарева О.А.</i> Особенности реализации принципов корпоративной социальной ответственности в фармацевтической отрасли	604
<i>Бушунова Т.В., Герасенко В.П.</i> Маркетинговые стратегии в сфере внедрения на рынок новых товаров	610
<i>Бычков З.Г., Струк Т.Г.</i> Эволюция монетарной политики Республики Беларусь в условиях внедрения цифрового рубля	614
<i>Вашко И.М., Гуринец М.И., Языкова В.К.</i> Циркулярная экономика как системный инновационный подход	617
<i>Водопьянова Т.П., Киеня А.А.</i> Инновационные технологии и устойчивое развитие	622
<i>Воробьёва Я.Д., Герасенко В.П.</i> Трансформация государства в формировании институциональной среды для развития человеческого капитала в XXI веке	626
<i>Гайчук Е.А., Брасс А.А.</i> Развитие механизмов государственно-частного партнерства в промышленности как условие повышения ее экономической безопасности и конкурентоспособности	630
<i>Герасенко В.П., Шинкевич П.Д.</i> Корреляция влияния инноваций на экономический рост	635
<i>Данилович В.А., Брасс А.А.</i> Low-code и open-source платформы для внедрения нейросетей: путь к доступной цифровой трансформации ...	640
<i>Замерфельд В.И., Германова Е.Н.</i> Инновации как фактор повышения конкурентоспособности в пищевой отрасли Республики Беларусь	644
<i>Заяц Д.А., Мацель В.М.</i> Ограничения международной торговли агропродовольственными товарами в современных реалиях	648
<i>Зубров М.А., Чебан Р.А., Голуб А.А.</i> Ипотечное кредитование как драйвер финансовой устойчивости рынка недвижимости	654

<i>Карпачев Д.С., Долбня Н.В.</i> Анализ текущего состояния ИТ-инфраструктуры предприятия	657
<i>Карпицкая М.Е., Карпицкая А.И.</i> Тренды развития экономического образования в условиях креативной экономики	661
<i>Коврей В.А., Марушко З.П.</i> Цифровизация рынка труда: влияние цифровых компетенций на устойчивость современного рынка труда	666
<i>Костко Н.И., Бибик Т.Б.</i> Ограничительная политика Европейского союза и США и их влияние на промышленность Республики Беларусь	671
<i>Кулагина Т.В., Рутко Д.Ф.</i> Цифровые технологии как инструмент развития административных процессов в сфере бюджетного обеспечения	675
<i>Кускова В.С., Герасенко В.П.</i> Взаимосвязь между конкурентоспособностью организаций и устойчивым развитием экономики	680
<i>Лапатецкий Б.Л., Герасенко В.П.</i> Повышение эффективности внедрения современных энергосберегающих технологий в Республике Беларусь	685
<i>Левковец Е.Н., Струк Т.Г.</i> Методы определения кредитоспособности заемщика в условиях структурных изменений в экономике	689
<i>Лесько А.В., Русак Е.С.</i> Государственно-частное партнерство в инновационной сфере Беларуси как инструмент экономической безопасности	694
<i>Лисицкий А.В., Струк Т.Г.</i> Перспективные направления развития рынка ценных бумаг в Республике Беларусь	698
<i>Маркауцан С.П., Маслак Д.А.</i> Мировая экономика в многополярном мире: перспективы роста белорусского товарооборота с африканским континентом	703
<i>Мартыненко Ю.Ю., Герасенко В.П.</i> Государственно-частное партнерство как институциональная основа взаимодействия государства и бизнеса в инновационной сфере	709
<i>Медведева Т.Ю., Струк Т.Г.</i> Зарубежный опыт управления закупками на предприятии	712
<i>Мельниченко Н.Ф., Каврыков А.В.</i> Циркулярная экономика как основа устойчивого развития: опыт Швеции и перспективы развития в России	717
<i>Мирукович А.В., Герасенко В.П.</i> Особенности использования цифровых технологий в системе корпоративной социальной ответственности	722

<i>Момоток Ю.А., Тишкевич М.В.</i> Современные методологические подходы к оценке уровня технологичности предприятий обрабатывающей промышленности	727
<i>Момоток Ю.А., Ястремский Я.Ю.</i> Влияние экологичных инноваций на повышение устойчивости современных предприятий	733
<i>Нагорский Т.Ю., Герасенко В.П.</i> Механизмы государственно-частного партнерства в контексте укрепления экономической безопасности и стимулирования социально-экономического роста государства: опыт Российской Федерации	737
<i>Пецевич Ж.А., Гулякевич А.В.</i> Современные реалии развития деревообрабатывающей промышленности Республики Беларусь	741
<i>Подольский С.А., Коврей В.А.</i> Роль институтов повышения квалификации в трансформации человеческого капитала	745
<i>Подольничик В.В., Франковский В.В., Русак Е.С.</i> Гармонизация норм защиты прав потребителей ЕАЭС как условие устойчивого функционирования инфраструктурных проектов ГЧП в Республике Беларусь	751
<i>Пономарева Н.П., Рябова И.О.</i> Достижения стран в области устойчивого развития	755
<i>Попок И.В., Брасс А.А.</i> Государственно-частное партнерство как инструмент цифровизации сельского хозяйства	760
<i>Ратнер А.Д., Рутко Д.Ф.</i> Внедрение инноваций в производство и сбыт молочной продукции	765
<i>Русак Е.К., Мацель В.М.</i> Совершенствование форм и методов работы институтов поддержки экспорта по продвижению белорусской продукции за рубеж	770
<i>Сазон Д.А., Зубрицкая Н.И.</i> Анализ безработицы и занятости населения в Республике Беларусь	774
<i>Свидунович А.А., Струк Т.Г.</i> Пути совершенствования пенсионной системы Республики Беларусь	778
<i>Смирнова И.В., Малыхина С.И.</i> Инструменты поддержки инвестиционного кредитования в Республике Беларусь	781
<i>Солтан Д.Л., Аникин А.В.</i> Нейроэкономика как новое междисциплинарное направление экономической науки	786
<i>Ставская Ю.В., Турбан Г.В.</i> Сравнительный анализ преференциальных правил происхождения ЕАЭС и Зимбабве	790
<i>Старинский Д.А., Герасенко В.П.</i> Цифровизация и инновационный потенциал: путь к устойчивому развитию современных организаций ..	793

<i>Старинский Д.А., Малыхина С.И.</i> Уроки прошлого для настоящего: новатор Антоний Радзивилл и его семейная модель корпоративного управления	797
<i>Стовба И.А., Малыхина С.И.</i> Качество данных в управлении: а сможет ли ИИ?	802
<i>Товкач Д.А., Золотарева О.А.</i> Финансирование системы образования как инвестиции в человеческий потенциал страны	807
<i>Франковский В.В., Русак Е.С.</i> Государственно-частное партнерство как фактор инновационного развития Республики Беларусь	812
<i>Фролова Л.В., Конакова У.Н., Гришина О.В.</i> Использование цифровизации и ИИ в аудите, контроле и ревизии	816
<i>Цыганок Е.В., Аникин А.В.</i> Особенности финансовых рынков в условиях структурной трансформации финансового сектора	820
<i>Чаплинский А.С., Малыхина С.И.</i> Интеллектуальные агенты (чат-боты) в клиентском сервисе страховых компаний	824
<i>Шамардинова Л.С., Рутко Д.Ф.</i> Стратегии и инструменты маркетинга инноваций производителя молочной продукции	829
<i>Шкороедов Д.В., Струк Т.Г.</i> Роль Парка высоких технологий в развитии цифровой экономики Республики Беларусь	834
<i>Юрча И.А., Мороз Д.А.</i> Углеродные рынки как институциональный механизм устойчивого развития экономики	839
<i>Li Chengyuan, Rutko D.</i> Current status and trends in china's national industrial digitalization development	843
<i>Liu Yubei, Rutko, D.</i> International financial reporting standards and its impact on the financial status of chinese logistics companies	848

УДК 331.101.39

**ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К ФИНАНСИРОВАНИЮ
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА**

Золотарева О.А.
профессор кафедры экономического развития и менеджмента
Академия управления при Президенте Республики Беларусь
г. Минск, Республика Беларусь
olgaztv@gmail.com

Центральная проблема, рассматриваемая в статье, – противоречие между значением человеческого капитала для современной экономики и институциональной неготовностью традиционной финансовой системы его оценивать и финансировать из-за ее ориентации на формальные критерии при выдаче кредита. В работе показано, что решением проблемы являются альтернативные модели (исламское финансирование, ISA, венчурный капитал), предполагающие прямые инвестиции в потенциал человека при разделении рисков. Определены сдерживающие их развитие факторы, главные из которых – высокие транзакционные издержки и сложности масштабирования. Для преодоления этих барьеров необходима глубокая трансформация финансовой экосистемы.

Ключевые слова: человеческий капитал, финансирование человеческого капитала, альтернативное финансирование, соглашения о разделе доходов (ISA), исламское финансирование, трансформация финансовой экосистемы.

EVOLUTION OF APPROACHES TO FINANCING HUMAN CAPITAL

The central problem examined in this article is the contradiction between the importance of human capital for the modern economy and the institutional unpreparedness of the traditional financial system to assess and finance it due to its reliance on formal criteria for lending. The paper demonstrates that alternative models (Islamic finance, ISAs, venture capital) that involve direct investment in human potential while sharing risk present theoretical challenges. The constraints to their development are identified, the main ones being high transaction costs and the difficulty of scaling. Overcoming these barriers requires a profound transformation of the financial ecosystem.

Keywords: human capital, human capital financing, alternative financing, income sharing agreements (ISAs), Islamic finance, transformation of the financial ecosystem.

Основателями теории человеческого капитала являются Теодор Шульц и Гарри Беккер.

Т. Шульц активно популяризировал это понятие в конце 50-х – начале 60-х годов XX века. Его президентская речь на ежегодном собрании Американской экономической ассоциации в 1960 году под названием «Инвестиции в человеческий капитал» вывела концепцию человеческого капитала на авансцену экономической науки [1]. Г. Беккер развил и формализовал теорию в книге, уже ставшей классикой «Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education» [2]. За выдвижение концепции и развитие теории человеческого капитала Т. Шульц и Г. Беккер получили Нобелевские премии в области экономики в 1979 и 1992 годах соответственно.

В 1958 году Дж. Минсер предложил точную эконометрическую модель человеческого капитала и доказал его огромную практическую значимость. В своей статье «Инвестиции в человеческий капитал и распределение личных доходов» Минсер доказал, что различия в зарплатах – это не просто случайность или результат врожденных способностей, а, прежде всего, возврат на инвестиции, которые человек делает в самого себя – в образование и профессиональный опыт [3].

Теория человеческого капитала стала интеллектуальным ответом экономической науки на вызовы Третьей промышленной революции. Ее начало относят к середине XX века. Ядром и ключевыми чертами третьей промышленной революции стали автоматизация производства, развитие электроники, компьютеры, ядерная энергетика, освоение космоса. На первый план вышли наука, информация и технологии. Они привели к быстрому росту сферы услуг (ИТ, финансы, образование) и снижению роли традиционной промышленности. В сервисной экономике главным активом компании становятся не материальные ценности, а компетенции ее сотрудников. Традиционная экономика фокусировалась на труде, капитале и земле. Третья революция показала, что главным фактором производства становится знание и информация. Инвестиции в образование, здоровье и навыки, знания стали рассматриваться не как потребление, а как ключевые инвестиции, определяющие производительность и экономический рост человека и общества.

Начало второго этапа в развитии теории человеческого капитала относят 1980-м годам XX века. Теория эндогенного роста (Пол Ромер, Роберт Лукас) окончательно закрепила человеческий капитал как центральный элемент современных моделей роста [4; 5]. Было показано, что именно человеческий капитал является главным двигателем инноваций и преодоления убывающей отдачи от капитала, то есть обеспечивает долгосрочный устойчивый рост.

Однако в своей зрелой форме концепция человеческого капитала рассматривает его не только как инструмент, но как самоцель и высшее проявление развития. Даже если бы образование не вело напрямую к росту ВВП, оно все равно является ценностью, так как позволяет человеку реализовать себя, повысить качество его жизни. И как это ни парадоксально, именно такой, «неутилитарный» подход в итоге и приносит наибольшие дивиденды экономике, поскольку реализованный, здоровый человек более креативен, склонен к инновациям, социальной активности и, в конечном счете, вносит большой вклад в развитие экономики.

Однако здесь возникает фундаментальное противоречие. В то время как в экономической науке есть консенсус относительно того, что человеческий капитал является главным активом постиндустриальной эпохи, сложившаяся финансовая система, унаследованная от индустриализма, оказалась институционально не готова к эффективному финансированию этого актива. Так, банковское финансирование базируется на принципах обезличенности, оценке кредитоспособности на основе прошлых наблюдений и требовании залога. Решение часто принимается на основе скоринговых моделей и формальных критериев. Бизнес-план может изучаться, но не личность предпринимателя или уникальность его проекта, поскольку идеи, компетенции, потенциал команды стартапа, человеческий капитал выпускника вуза невозможно в полной мере оценить по формальным критериям. Человеческий капитал по своей природе нематериален и не поддается стандартной оценке. Это приводит к системному пробелу – самые

перспективные, но рискованные проекты, движимые человеческим капиталом, остаются без финансирования.

Данное противоречие закономерно стимулировало развитие альтернативных форм финансирования, которые по своей философии и механизмам больше соответствуют природе человеческого капитала. Среди них особенно выделяется исламское финансирование, чьи базовые принципы напрямую направлены на финансирование не обезличенного заемщика, а конкретного человека и его бизнеса. Ключевые инструменты исламского банкинга (мудароба, мушарака) предполагают, что инвестор становится партнером бизнеса. Он разделяет не только потенциальную прибыль, но и риски убытков. Чтобы согласиться на это, финансист обязан глубоко вникнуть в суть бизнеса, изучить бизнес-план, оценить компетенции, репутацию, честность, упорство заемщика, потенциал его идеи. Таким образом финансируется не абстрактный заемщик, а конкретный человек с конкретной бизнес-идеей.

Кризис традиционной модели финансирования породил целый спектр и других инструментов, более приспособленных для финансирования человеческого капитала.

Можно выделить следующие инструменты финансирования:

1. Инвестиции в образование, позволяющие финансировать человеческий капитал конкретного человека.

1.1. Модель ISAs (Income Share Agreements) – соглашения о разделе доходов. В данном случае инвестор, например, университет или специализированная финансовая компания, аффилированная с образовательным сектором, оплачивает обучение студента. Взамен студент обязуется отдавать инвестору определенный процент от своего дохода в течение фиксированного периода после трудоустройства. Таким образом инвестиции направлены на повышение стоимости человека на рынке труда, а возврат средств привязан к успешности этой инвестиции – уровню зарплаты выпускника. Риск делится между студентом и инвестором. Эта модель наиболее развита и диверсифицирована в США.

В структуру соглашения встроены механизмы защиты выпускника. Так, выплаты начинаются только тогда, когда доход выпускника превышает определенный уровень (например, 40 тыс. долл. в год). Платежи могут откладываться на время дальнейшей учебы, военной службы или других обстоятельств, оговоренных в соглашении. Соглашение всегда ограничивает общую сумму, которую выпускник должен выплатить. Это защищает очень успешных выпускников от больших переплат. Обязательства по выплатам истекают через определенное время (например, через 10 лет), даже если выпускник не выплатил полную сумму, что защищает выпускника от длительных периодов низкого дохода.

Университет или другой провайдер, чтобы хеджировать свой риск и сделать свою бизнес-модель устойчивой, использует различные подходы. Основной из них – диверсификация портфеля. Так, университет заключает соглашения с большим количеством студентов разных специальностей

(программисты, инженеры, дизайнеры, экономисты). Успех одних, которые будут платить много, компенсирует неудачи других. По своей сути это напоминает страховой пул, где риски распределяются между многими участниками.

Крупные провайдеры могут применять также инструменты секьюритизации, то есть объединять множество соглашений в пулы и выпускать под них ценные бумаги, которые продаются институциональным инвесторам.

Университет может применять также классическое страхование от конкретных рисков, например, купить страховку на случай системного кризиса, который одновременно повлияет на доходы большого числа выпускников.

1.2. Образовательные кредиты с условным погашением. В подавляющем большинстве случаев такие кредиты выдают банки или государственные специализированные организации. Выплаты по ним начинаются только после того, как выпускник начинает зарабатывать выше определенного порога, а процентная ставка может быть привязана к уровню дохода.

2. Инвестиции в бизнес (стартапы, МСП).

К этой категории можно отнести классические инструменты для рискованных инновационных проектов, движимых человеческим капиталом – венчурные инвестиции и бизнес-ангелы. Основным объектом инвестирования являются идеи и компетенции команды. В обмен на деньги инвестор получает долю в компании, а свой доход – от будущей продажи этой доли.

Модели коллективного финансирования проекта через онлайн-платформы – краудфандинг, краудинвестинг, монетизирующие человеческий капитал создателей проектов – также можно отнести к этой группе.

3. Облигации социального воздействия (Social Impact Bonds), когда частные инвесторы финансируют социальные программы (например, переобучение безработных в новом регионе). Если программа достигает заранее оговоренных измеримых результатов (например, 70 % участников нашли работу), государство возвращает инвесторам их вложения с прибылью. Если нет – инвесторы несут убытки. Таким образом осуществляется прямое финансирование программ по наращиванию человеческого капитала уязвимых групп населения.

Таблица 1 – Сравнительный анализ моделей финансирования развития человеческого капитала

Модель	Объект финансирования	Механизм возврата	Связь с человеческим капиталом
Традиционный банковский кредит	Бизнес или физическое лицо	Возвращение суммы кредита с процентами	Слабая. Оценивается кредитная история и залог, а не человеческий потенциал заемщика

Исламское финансирование	Конкретный актив или бизнес-партнер	Доля от прибыли или торговая наценка	Сильная. Оценка проекта и репутации партнера. Разделение рисков
ISAs (соглашения о разделе доходов)	Конкретный человек	Процент от будущего дохода человека	Прямая. Инвестиция в образование. Возврат зависит от будущего успеха человека
Венчурный капитал	Команда и бизнес-идея	Продажа доли в выросшей компании	Сильная. Первичная оценка – это оценка человеческого капитала команды проекта
Краудфандинг, краудинвестинг	Идея / продукт	Вознаграждение или доля в компании	Сильная. Финансируется на основе веры в креативный потенциал автора
Облигации социального воздействия	Социальная программа	Выплаты от государства при успехе программы	Прямая. Финансирование программ переобучения, поддержки и т.д.

Источник: собственная разработка.

Несмотря на свой инновационный потенциал, рассмотренные выше альтернативные модели финансирования человеческого капитала сталкиваются с рядом ограничений, которые сдерживают их массовое распространение:

1. Высокие транзакционные издержки и затраты на юридическое сопровождение, поскольку оценка потенциала отдельного человека или малого бизнеса требует глубокого анализа. Это сложнее и дороже, чем оценка кредитной истории и залога по устоявшейся форме при традиционном кредите.

2. Проблема масштабируемости из-за персонифицированного подхода. При традиционном банкинге решение вопроса о выдаче кредита практически автоматизировано, а альтернативные модели финансирования человеческого капитала часто требуют работы по персонализации под конкретного клиента.

3. Риск возникновения ситуации неблагоприятного отбора. В альтернативных моделях могут быть заинтересованы те, кто не уверен в своем будущем успехе, в то время как самые перспективные будут избегать их как слишком дорогих. Это повышает риски для инвесторов и увеличивает стоимость финансирования для всех остальных, создавая ситуацию неблагоприятного отбора. В результате высокая стоимость альтернативных моделей отпугивает именно ту целевую аудиторию, на которую направлены эти инструменты финансирования – мотивированных и талантливых людей с высоким человеческим потенциалом.

4. Многие альтернативные модели находятся в «серой зоне» с точки зрения законодательства. Регуляторы часто не успевают за инновациями.

5. Договоры в альтернативных моделях сложнее, чем стандартный кредитный договор.

6. Существует риск недобросовестного поведения. После получения финансирования мотивация заемщика может измениться. Получив

финансирование по модели ISA, студент может выбрать низкооплачиваемую, но комфортную работу, чтобы не платить проценты от дохода. Предприниматель, получивший деньги от венчурного инвестора, может работать не с полной отдачей, зная, что делит риски с инвестором.

7. Потенциальные получатели финансирования (студенты, предприниматели) часто не знают о существовании таких моделей или не доверяют им, предпочитая привычные, хотя и менее выгодные, банковские продукты.

8. Некоторые модели плохо приживаются в определенных культурных средах. Например, исламское финансирование наиболее развито в странах с мусульманским населением. В других регионах оно может восприниматься как нишевое и экзотическое.

9. Сложность измерения результата, поскольку эффективность инвестиций в человеческий капитал проявляется с задержкой и ее трудно изолировать от других факторов.

Эти ограничения объясняют, почему альтернативные формы финансирования человеческого капитала, не стали универсальной заменой традиционному банковскому кредитованию и используются в основном для работы с узкими сегментами (талантливые студенты, социальное предпринимательство), пилотирования новых подходов к решению социальных проблем.

Для преодоления нишевого характера альтернативных моделей финансирования человеческого капитала требуется глубокая системная трансформация, затрагивающая правовые, технологические и культурные основания финансового рынка. Прежде всего, необходимо создание четкой регуляторной базы, которая законодательно закрепит статус таких инструментов, обеспечит прозрачность правил и защиту прав всех участников. Одновременно необходимо внедрение регуляторных «песочниц», позволяющих инновационным компаниям тестировать альтернативные финансовые продукты в контролируемом пространстве. Важно также снизить транзакционные издержки использования альтернативных моделей и упростить доступ к ним. Этому могут способствовать инновационные технологии – искусственный интеллект для точной оценки потенциала человека, развитие платформ-агрегаторов, сводящих вместе инвесторов и получателей финансирования. Со стороны государства необходимы меры налогового стимулирования для инвесторов, готовых принимать на себя риски, частичные гарантии по ним. Важнее всего – повышение уровня доверия через масштабные образовательные кампании, реализацию успешных пилотных проектов при государственной поддержке и участие авторитетных вузов и организаций в качестве участников. Универсальность рассмотренных моделей будет достигнута тогда, когда эти модели станут естественной частью диверсифицированной финансовой экосистемы, предлагающей человеку осознанный выбор между традиционным кредитом, инвестициями в образование с разделением рисков, венчурным финансированием или краудфандингом для реализации

творческих проектов. Это превратит человеческий капитал из абстрактного концепта в реальный, ликвидный актив.

Библиографические ссылки

1. Schultz, T.W. Investment in Human Capital / T.W. Schultz // The American Economic Review. – 1961. – Vol. 51, No 1. – P. 1–17. – URL: <https://la.utexas.edu/users/hcleaver/330T/350kPEESchultzInvestmentHumanCapital.pdf> (date of access: 16.09.2025).

2. Becker, G.S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education / G.S. Becker. – 1964. – URL: <http://digamo.free.fr/becker1993.pdf> (date of access: 16.09.2025).

3. Mincer, J. Investment in Human Capital and Personal Income Distribution / J. Mincer // Journal of Political Economy. – 1958. – Vol. 66, No 4. – P. 281–302. – URL: <https://www.unife.it/economia/economia/insegnamenti/economia-del-lavoro/materiale-corso-a-a-2019-20/materiale-di-approfondimento/Mincer-1958.pdf> (date of access: 16.09.2025).

4. Lucas, R. On the Mechanics of Economic Development / R. Lucas // Journal of Monetary Economics. – 1988. – Vol. 22. – P. 3–42. – URL: <https://extranet.parisschoolofeconomics.eu/docs/darcillon-thibault/lucasmechanicseconomicgrowth.pdf> (date of access: 18.09.2025).

5. Romer, P.M. Endogenous Technological Change / P.M. Romer // Journal of Political Economy. – 1990. – Vol. 98, No 5. – P. 71–102. – URL: https://web.stanford.edu/~klenow/Romer_1990.pdf (date of access: 18.09.2025).

Ответственный за выпуск *Д. Ф. Рутко*
Дизайн обложки *Д. Л. Островердженко*

ПО для просмотра документа в формате pdf.
Объем издания 14,9 Мб.
Подписано к использованию 01.2026.
Размещено на сайте 02.2026.
Режим доступа: alis.pas.by/alis/StartEk/index.php.

Академия управления при Президенте Республики Беларусь.
Ул. Московская, 17, 220007, г. Минск.
Официальный сайт: www.pas.by.