

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., Матох 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>Каранетян 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 биткойн: 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 IT-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 экологических 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., Малахихина 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 336.71

**ФИНАНСОВЫЕ РЫНКИ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ
ЭКОСИСТЕМ БАНКОВ**

Пригодич И.А.

проректор по учебной работе

Учреждение образования «Полесский государственный университет»

г. Пинск, Республика Беларусь

prigodich.i@polessu.by

В статье на основе концепции цифровой трансформации и платформенной экономики рассмотрены механизмы влияния экосистем банков на финансовые рынки, их ключевые изменения и эмпирические примеры. Для формализации использована модель адаптивной эволюции рынков, в рамках которой экосистемы действуют как аттракторы, ускоряющие фазовые переходы в рыночной структуре.

Ключевые слова: рынок, экосистема, платформа, интеграция, цифровые двойники, регуляция, риск.

FINANCIAL MARKETS IN THE CONTEXT OF THE FORMATION OF BANKING ECOSYSTEMS

Based on the concept of digital transformation and the platform economy, the article examines the mechanisms of the impact of banking ecosystems on financial markets, their key changes and empirical examples. For formalization, a model of adaptive market evolution is used, in which ecosystems act as attractors that accelerate phase transitions in the market structure.

Keywords: market, ecosystem, platform, integration, digital twins, regulation, risk.

Формирование экосистем банков представляет собой эволюционный процесс, при котором традиционные банки трансформируются в интегрированные платформы, объединяющие финансовые услуги, технологические инновации и партнерства с нефинансовыми акторами. Этот процесс, часто обозначаемый как «экосистема банка», включает интеграцию цифровых двойников, многоагентных систем, больших данных и искусственного интеллекта, что приводит к фундаментальным изменениям в структуре и функционировании финансовых рынков. Экосистемы банков в настоящее время представляют собой своего рода сети взаимосвязанных участников, где банк выполняет главенствующую роль, а не выступает в качестве монопольного провайдера услуг. Под воздействием таких экосистем финансовые рынки претерпевают сдвиги в направлении большей интегрированности, эффективности и риска, что можно моделировать через концепции сетевой теории и экономической динамики.

Экосистемы банков формируются через интеграцию технологий, в частности, цифровых двойников, которые представляют собой виртуальные репрезентации реальных систем, многоагентных систем и граф знаний. Эти элементы, интегрированные в платформы, позволяют банкам оптимизировать экосистемы путем симуляции, предиктивного анализа и автономного принятия решений. На финансовые рынки при этом осуществляют влияние следующие механизмы:

1. Интеграция и сетевые эффекты, когда экосистемы расширяют границы банков, интегрируя нефинансовые сервисы, зачастую платежи через e-commerce платформы или инвестиционные консультации через искусственный интеллект. Это создает сетевые эффекты, где ценность экосистемы растет по мере возрастания количества участников. На рынках это приводит к консолидации, где мелкие игроки поглощаются или интегрируются, увеличивая ликвидность и снижая транзакционные издержки. Интеграция нефинансовых сервисов в экосистемы банков приводит к увеличению числа пользователей, синергии между сервисами, улучшению клиентского опыта и устойчивости к конкурентам.

Интеграция нефинансовых сервисов в экосистемы банков и создание сетевых эффектов – это стратегический шаг, который позволяет банкам не только расширять свои границы, но и создавать более ценную и привлекательную среду для клиентов. Это открывает новые возможности для роста и инноваций в финансовом секторе. Именно банки, активно внедряющие такие интеграции, прочно займут лидирующие позиции на рынке и смогут эффективно конкурировать в условиях быстро меняющейся экономики.

2. Технологическая диффузия и инновации, что выражается в моделировании рыночных сценариев цифровыми двойниками банков, прогнозируя изменения спроса и предложения. Цифровые двойники представляют собой виртуальные модели, которые отражают реальные банковские процессы и системы. Они позволяют банкам анализировать и прогнозировать поведение клиентов, а также оценивать влияние различных факторов на финансовые результаты. Например, предиктивные двойники используют машинное обучение для анализа больших данных, что ускоряет инновации в продуктах. Особенно ярко это выражается при создании персонализированных кредитов или реализации алгоритмической торговли.

Это соответствует концепции технологической диффузии [1], где инновации распространяются от центра (банков) к периферии рынка, снижая асимметрию информации. Одним из основных преимуществ технологической диффузии является снижение асимметрии информации на рынке. Традиционно, именно банки обладали значительным объемом информации о своих клиентах и рынке, что предоставляло им конкурентное преимущество. Однако с внедрением цифровых двойников и технологий анализа данных, информация стала более доступной и прозрачной для всех участников рынка. В результате чего произошло увеличение конкуренции и улучшение клиентского опыта.

3. Регуляторные и поведенческие сдвиги, в рамках которых экосистемы влияют на регуляцию финтех-продуктов. Они изменяют предпочтения инвесторов, фокусируясь на устойчивых инвестициях (ESG-факторы), что интегрируется через графы знаний в платформах типа цифровых двойников.

Экосистемы, состоящие из различных участников – банков, финтех-компаний, платформ и регуляторов – создают уникальную среду, в которой финтех-продукты могут развиваться и адаптироваться к новым требованиям. Банки, формирующие экосистемы, вынуждены адаптироваться к новым регуляторным требованиям, которые возникают в ответ на быстрое развитие технологий. Это включает в себя необходимость соблюдения стандартов безопасности данных, защиты прав потребителей и устойчивого развития. Однако именно экосистемы способствуют более тесному сотрудничеству между финтех-компаниями и регуляторами. Такое сотрудничество позволяет быстрее реагировать на изменения в законодательстве и адаптировать продукты к новым требованиям, что снижает риски для всех участников рынка.

Современные инвесторы все чаще обращают внимание на устойчивые инвестиции, что связано с ростом осведомленности о социальных и экологических факторах (ESG-повестка), что характеризуется следующими чертами:

- концентрацией внимания на ESG-факторах, когда инвесторы ищут возможности для инвестирования в компании и проекты, которые соответствуют принципам устойчивого развития. Это приводит к тому, что финтех-компании начинают разрабатывать продукты, которые учитывают эти факторы, например, внедряя алгоритмы, оценивающие устойчивость компаний на основе ESG-критериев;

- интеграция через графы знаний, в рамках которой платформы, помогают анализировать и интерпретировать данные о компаниях и их устойчивости. Это позволяет инвесторам принимать более обоснованные решения и способствует созданию более прозрачных и устойчивых финансовых продуктов.

Регуляторные и поведенческие сдвиги, происходящие в рамках экосистем банков, формируют новые реалии для разработки и внедрения финансовых продуктов. Экосистемы не только адаптируют финтех-продукты к новым требованиям, но и способствуют устойчивому развитию рынка, учитывая предпочтения инвесторов и внедряя современные технологии.

Под воздействием экосистем банков финансовые рынки эволюционируют от фрагментированных, ориентированных на транзакции структур к интегрированным, ориентированным на экосистемы.

Фрагментированные, ориентированные на транзакции структуры (традиционная модель) были популярны в прошлом, когда финансовые рынки были разделены на отдельные сегменты, где каждый участник фокусировался на узких транзакциях. Банки изолированно обрабатывали депозиты и кредиты, биржи отдельно от банковских услуг торговали акциями или облигациями, платежи (например, через SWIFT) были медленными и неинтегрированными. Фрагментация такого рода была обусловлена регуляторными барьерами, отсутствием стандартов до 2000-х годов, фокусированием на отдельных продуктах. До 2010-х годов рынки были «островными» – клиенты обращались в разные учреждения для разных нужд. Это приводило к высоким издержкам, рискам и низкой эффективности.

В настоящее время банки становятся «центрами экосистем», интегрируя сервисы через API, облачные платформы и партнёрства, что позволяет создавать «одно окно» для клиентов: от платежей и кредитов до инвестиций, страхования и цифровых услуг. Экосистемы банков ориентированы не на отдельные транзакции, а на долгосрочные отношения и комплексные решения.

В качестве примера следует привести наиболее успешные экосистемы банков. JPMorgan Chase развивает экосистему с партнёрами (финтех-стартапы, e-commerce), где клиент может управлять финансами, инвестициями и платежами в одном приложении. В Китае экосистемы Ant Group (Alipay) интегрируют платежи, кредиты и инвестиции, охватывая

миллиарды пользователей. В ЕС банки вроде ING используют ИИ для интеграции с финтехом, снижая фрагментацию.

В качестве положительных сторон такой интеграции стоит обозначить улучшение пользовательского опыта, снижение рисков посредством ИИ-мониторинга, рост инноваций.

Основные тренды в преобразовании финансовых рынков, произошедшим под воздействием формирования экосистем банков можно свести к 4 аспектам:

1. Структурная трансформация от монополий к платформам. Традиционные рынки характеризовались олигополией банков и бирж. Экосистемы способствуют переходу к платформенной модели, где банки становятся «супер-приложениями», интегрирующими платежи, инвестиции и страхование. Например, в модели двухсторонних рынков, экосистемы увеличивают перекрестные субсидии: низкие комиссии на платежах субсидируют премиум-инвестиционные услуги. Это приводит к росту рыночной капитализации. По данным Всемирного банка, глобальные финтех-экосистемы в 2024 году добавили 2 трлн долл. США к рынку за 5 лет.

Эмпирически, в ЕС и США экосистемы вокруг JPMorgan или Alibaba's Ant Group увеличили проникновение цифровых услуг на 40 %, снижая долю традиционных банков на 10–15 % [2].

2. Продуктовая инновация и диверсификация. Финансовые продукты становятся более персонализированными и интегрированными. Цифровые двойники позволяют создавать «живые» продукты. Например, кредиты, адаптирующиеся в реальном времени на основе данных о поведении клиента. В контексте цифровых двойников, многоагентные системы оптимизируют портфели для анализа рисков и обнаружения мошенничества.

Изменения в продуктовом ландшафте включают рост децентрализованных финансов и кросс-секторных услуг. Например, банковские кредиты для зеленых технологий. Это соответствует теории инновационных кластеров [3], где экосистемы стимулируют кластеры вокруг ИИ и блокчейна, увеличивая разнообразие продуктов на 25 %.

3. Увеличение эффективности и снижение рисков. Экосистемы повышают ликвидность через автоматизацию. Предиктивные модели снижают волатильность на 20–30 %. Однако это создает новые риски, такие как системные сбои. Это требует новых регуляций для цифровой устойчивости.

Экономическая эффективность растет посредством снижения операционных затрат на 15–20 % за счет ИИ [4]. В Республике Беларусь, как в стране с развивающимися рынками, экосистемы могут ускорить интеграцию с глобальными рынками, снижая зависимость от традиционных каналов.

4. Социально-экономические и глобальные последствия. Экосистемы усиливают неравенство. Доступ к инновациям фокусируется на грамотных в финансовой и цифровой сферах пользователях, что может маргинализировать развивающиеся регионы. Глобально, они способствуют

геополитической конкуренции, влияя на валютные рынки и торговлю. Примером служит частое сопоставление китайских экосистем с западными.

Интеграция ESG-факторов через графы знаний в платформах типа цифровых двойников способствует «зеленым» финансам, где рынки капитала реаллоцируют 5 трлн долл. США в устойчивые активы к 2030 году, что неизбежно поспособствует реализации целей устойчивого развития. В Китае экосистемы вокруг WeChat Pay трансформировали платежные рынки, интегрируя финансы с e-commerce, что увеличило GDP-вклад на 2 %. Такая тенденция масштабировалась до глобального уровня. В Республике Беларусь, переход к таким моделям может поспособствовать оптимизации рынка.

Таким образом, формирование экосистем банков индуцирует парадигмальный сдвиг в финансовых рынках, от транзакционной фрагментации к экосистемной интеграции, что повышает эффективность, но увеличивает системные риски. В целом, такая эволюция делает финансовые рынки более адаптивными и ориентированными на клиента, но требует баланса между инновациями и регуляциями.

Библиографические ссылки

1. Rogers, E.M. Diffusion of innovations / E.M. Rogers. – N. Y. : Free Press of Glencoe, 1962. – 367 p.

2. BIS Annual Economic Report, 2023 // BIS. – URL: <https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2023e.htm> (date of access: 26.10.2025).

3. Porter, M.E. The competitive advantage of nations / M.E. Porter. – N. Y. : Free press, Cop. 1990. – XX, 855 p.

4. The rise of digital financial ecosystems: How banks can capture \$15 trillion in value by 2025 // McKinsey & Company. – URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights> (date of access: 26.04.2025).

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.