

# **ФИНАНСОВО- ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

**НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ • SCIENTIFIC JOURNAL**

**FINANCIAL  
AND ECONOMIC  
RESEARCH**

**№4 2025**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Донецкий государственный университет»  
Учетно-финансовый факультет

# **ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

Под общей редакцией  
проф. Егорова П.В.

**№ 4 2025**

Выходит 4 раза в год

## **ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

Научный журнал

**№4        2025**

*Научный журнал «Финансово-экономические исследования» является  
правопреемником научных изданий «Финансы. Учет. Банки»  
(основан в 1998 году).*

Журнал включён в базу данных РИНЦ  
(лицензионный договор № 230-11/2025 от 17.11.2025 г.)

Рекомендовано к печати Ученым советом Федерального государственного  
бюджетного образовательного учреждения высшего образования  
«Донецкий государственный университет» (протокол № 16 от 29.12.2025 г.).

**Периодичность издания – 4 раза в год.**

*Языки публикаций – русский, английский.*

Научный журнал «Финансово-экономические исследования» выпускается с целью освещения актуальных теоретических, методологических и практических проблем формирования современных экономических теорий и школ, финансов, банковской системы, бухгалтерского и управленческого учёта; статистического анализа структурных процессов в экономике, развития отраслей сферы услуг и маркетинга; решения вопросов стратегии социально-экономического развития государства в условиях экономической нестабильности.

Предназначен для практикующих специалистов, ученых, преподавателей, аспирантов и магистрантов.

На страницах журнала публикуются результаты оригинальных экономических исследований. К рассмотрению и публикации принимаются ранее не опубликованные статьи по проблемам экономики и управления в рамках научных специальностей: 5.2.1 Экономическая теория; 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 Финансы.

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов.  
Ответственность за точность приведенных фактов, фамилий, цитат несут авторы

## Редакционная коллегия

**Главный редактор** – Егоров Петр Владимирович, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансов и банковского дела, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

**Заместитель главного редактора** – Дмитриченко Лилия Ивановна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономической теории ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

**Ответственный секретарь** – Химченко Андрей Николаевич, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк

## Члены редколлегии

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Алексеев Наталья Викторовна     | кандидат экономических наук, доцент, декан учётно-финансового факультета, доцент кафедры финансов и банковского дела, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк                  |
| Ангелина Ирина Альбертовна      | доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой туризма ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк                   |
| Богачкова Людмила Юрьевна       | доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры прикладной информатики и математических методов в экономике ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет», г. Волгоград            |
| Болдырев Кирилл Александрович   | доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой торгового дела ГОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск  |
| Возиянова Наталья Юрьевна       | доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры маркетинга и торгового дела ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк |
| Волощенко Лариса Михайловна     | доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой финансовых услуг и банковского дела ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы», г. Донецк                            |
| Головинов Олег Николаевич       | доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой коммерции и таможенного дела, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк  |
| Кухенная Маргарита Андреевна    | кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учета, аудита и статистики ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк   |
| Ниворожкина Людмила Ивановна    | доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой статистики, эконометрики и оценки рисков ФГБОУ ВО РГЭУ (РИНХ), г. Ростов-на-Дону  |
| Омельянович Лидия Александровна | доктор экономических наук, профессор заведующий кафедрой финансов и экономической безопасности,   |

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| Павловская Ирина Геннадьевна    | ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк<br>кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры коммерции и таможенного дела, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк |
| Петренко Светлана Николаевна    | доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой бухгалтерского учета ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк  |
| Пискунова Наталья Васильевна    | кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учета, аудита и статистики ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк   |
| Пономаренко Наталья Шахрияровна | доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой информационных систем управления ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк  |
| Попова Ирина Витальевна         | доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой банковского дела ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», г. Донецк   |
| Рязанцева Наталья Александровна | доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической кибернетики и прикладной статистики ГОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск  |
| Салита Светлана Викторовна      | доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансов и кредита ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск  |
| Сердюк Вера Николаевна          | доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой учета, аудита и статистики ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк   |
| Чаусовский Александр Михайлович | доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк   |
| Юрина Наталья Александровна     | кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учёта, аудита и статистики ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк   |

## Editorial Board

**Editor-in-Chief** – Egorov Petr, *Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Banking, Donetsk State University, Donetsk*

**Deputy Editor-in-Chief** – Dmitrichenko Liliya, *Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Theory, Donetsk State University, Donetsk*

**Executive Secretary** – Khimchenko Andrey, *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Donetsk State University, Donetsk*

## Members of the editorial board

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Alekseenko Natalya    | <i>Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Dean of the Faculty of Accounting and Finance, Associate Professor of the Department of Finance and Banking, Donetsk State University, Donetsk</i> |
| Angelina Irina        | <i>Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Tourism, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk</i>                                 |
| Lyudmila Bogachkova   | <i>Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Applied Informatics and Mathematical Methods in Economics, Volgograd State University, Volgograd</i>                                     |
| Boldyrev Kirill       | <i>Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Trade Business at Vladimir Dahl Lugansk State University, Lugansk</i>   |
| Voziyanova Natalya    | <i>Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Marketing and Trade Affairs, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk</i>        |
| Voloshchenko Larisa   | <i>Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Financial Services and Banking, Donetsk Academy of Management and Public Service, Donetsk</i>                                       |
| Golovinov Oleg        | <i>Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Commerce and Customs Affairs, Donetsk State University, Donetsk</i>   |
| Kukhennaya Margarita  | <i>Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Auditing, and Statistics, Donetsk State University, Donetsk</i>                               |
| Nivorozhkina Lyudmila | <i>Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Statistics, Econometrics and Risk Assessment, Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don</i>   |
| Omelyanovich Lydia    | <i>Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Economic Security, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk</i>           |
| Pavlovskaya Irina     | <i>Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Commerce and Customs Affairs, Donetsk State University, Donetsk</i>                                       |
| Petrenko Svetlana     | <i>Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk</i>                              |

|                      |  |
|----------------------|--|
| Piskunova Natalya    | <i>Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Auditing, and Statistics, Donetsk State University, Donetsk</i>         |
| Ponomarenko Natalia  | <i>Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management Information Systems, Donetsk State University, Donetsk</i>   |
| Popova Irina         | <i>Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Banking, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk</i> |
| Ryazantseva Natalya  | <i>Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economic Cybernetics and Applied Statistics, Vladimir Dahl Lugansk State University, Lugansk</i>         |
| Salita Svetlana      | <i>Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Credit, Vladimir Dahl Lugansk State University, Lugansk</i>   |
| Serdyuk Vera         | <i>Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting, Auditing, and Statistics, Donetsk State University, Donetsk</i>   |
| Chausovsky Alexander | <i>Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Theory «Donetsk State University, Donetsk</i>   |
| Yurina Natalya       | <i>Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Auditing, and Statistics, Donetsk State University, Donetsk</i>         |

## СОДЕРЖАНИЕ

### Экономическая теория

- Егоров П.В.* Развитие франчайзинга в сфере торговли Российской Федерации: преимущества и риски 9

### Финансы

- Манжула Т.Ю.* Бюджетная политика в эпоху глобализации: вызовы и возможности для устойчивого развития 20
- Михальская Л.С., Краснова А.В.* Анализ и совершенствование финансового механизма развития Российской Федерации 33

### Региональная и отраслевая экономика

- Алексеевко Н.В., Ильина Д.А.* Механизм эффективного управления оборотными активами предприятия 46
- Колесник В.В., Пивнева В.А.* Категорийный менеджмент как инструмент оптимизации деятельности торговой компании: теоретический аспект 56
- Панкова М.М., Моисеенко Т.Д.* Роль инвентаризации материальных запасов в обеспечении достоверности данных финансовой отчетности 65
- Пискунова Н.В., Николаева Д.Ю.* Исторические предпосылки возникновения и развития бухгалтерского баланса 74

## CONTENTS

### **Economic theory**

- Egorov P.V.* Franchising development in the Russian Federation's retail sector: advantages and risks 9

### **Finance**

- Manzhula T.Yu.* Udget policy in the era of globalization: challenges and opportunities for sustainable development 20
- Mikhalskaya L.S., Krasnova A.V.* Analysis and improvement of the financial mechanism for the development of the Russian Federation 33

### **Regional and sectoral economics**

- Alekseenko N.V., Ilina D.A.* Mechanism for effective management of current assets of an enterprise 46
- Kolesnik V.V., Pivneva V.A.* Category management as a tool for optimizing the activities of a trading company: theoretical aspects 56
- Pankova M.M., Moiseenko T.D.* The role of inventory of material assets in ensuring the reliability of financial reporting data 65
- Piskunova N.V., Nikolaeva D.Yu.* Histoprical background for the emergence of the balance sheet 74

## Экономическая теория

УДК 339.16

DOI 10.5281/zenodo.18459500

### РАЗВИТИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В СФЕРЕ ТОРГОВЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ

*Егоров П.В.*

**Аннотация.** В статье анализируются особенности развития франчайзинга в сфере торговли Российской Федерации. Выявлены его проблемы экономического, организационно-правового и социально-психологического характера. Разработаны рекомендации по повышению эффективности использования франчайзинга в сфере торговли.

**Ключевые слова:** франшиза, франчайзинг, факторы развития франчайзинга, проблемы российского франчайзинга.

### FRANCHISING DEVELOPMENT IN THE RUSSIAN FEDERATION'S RETAIL SECTOR: ADVANTAGES AND RISKS

*Egorov P.V.*

**Abstract.** This article analyzes the development of franchising in the Russian Federation's retail sector. Its economic, organizational, legal, and socio-psychological challenges are identified. Recommendations for improving the effectiveness of franchising in retail are developed.

**Keywords:** franchise, franchising, factors in franchising development, challenges of Russian franchising.

**Постановка проблемы.** За период 2019-2024 гг. количество функционирующих на территории Российской Федерации (РФ) торговых франшиз возросло более чем в 1,5 раза, а совокупный оборот торгового сектора превысил 3,7 трлн. руб. [12], что свидетельствует о заметном вкладе данного института в структурную модернизацию рынка розничной и оптовой торговли. **Франчайзинг актуален в торговом секторе**, как инструмент, для масштабирования бизнеса, особенно в сфере розничной торговли. Он позволяет предпринимателям открывать своё дело, под брендом и по системе партнёрской компании использовать её имя, технологии и опыт. Актуальность франчайзинга связана с преимуществами, для обеих сторон:

–**возможностью быстрого расширения бизнеса** компании без значительных инвестиций в развитие собственной сети - инвестиции берёт на себя предприниматель;

–**укреплением репутации бренда компании** на других территориях за счёт открытия там франчайзинговых точек;

–**усилением конкурентных позиций** компании - привлечение в состав франчайзинговой сети бывших конкурентов со знанием особенностей местного рынка;

–**увеличением объёмов продаж** компании, поскольку договор с предпринимателем предполагает обязанность его закупать определённые партии товара с регулярностью, а значит, у компании появляется постоянный источник сбыта;

–**возможностью предпринимателю стартовать с уже востребованным продуктом** – это особенно важно на насыщенных рынках, где новичку трудно пробиться с «нуля»;

–**поддержкой на этапе запуска предпринимательской деятельности:** обучение, стандартизированные процессы, маркетинговые инструменты;

–**минимальными расходами на продвижение предпринимательской деятельности, поскольку** предполагает ведение бизнеса под раскрученным брендом компании.

В то же время интенсификация франчайзинговой активности сопровождается появлением нового спектра рисков, связанных с пробелами нормативно-правового регулирования, неравномерностью территориального распределения сетей, высокой волатильностью потребительского спроса и ростом операционных издержек.

Таким образом, учитывая вышесказанное, актуальность исследования развития франчайзинга в сфере торговли и его влияния на российскую экономику обусловлена необходимостью комплексной оценки франчайзинга. Отсюда, важнейшей проблемой, для экономики страны является разработка мер по минимизации рисков негативных последствий и максимизации возможных преимуществ от развития франчайзинга в сфере торговли.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросы развития франчайзинга в торговой сфере Российской Федерации получили всестороннее освещение в работах современных отечественных исследователей. Так, А. И. Ахатов [2] рассматривает франчайзинг, как инструмент диверсификации бизнеса розничных сетей, обосновывая его превосходство над классическими форматами по показателям экономической эффективности. Близкую проблематику - повышение конкурентоспособности торговых сетей средствами коммерческой концессии – раскрывает Р. М. Ахметзянов [3], предлагая методику оценки синергетического эффекта «бренд + формат». Г.А. Бунич [4] анализирует франчайзинг сквозь призму экономики знаний; особое внимание уделяется рискам и преимуществам цифровизации торговых сетей. К специфике товарных категорий обращается Н. А. Волкова [5], выявляя влияние франчайзинга на устойчивость логистических цепочек в сегменте товаров повседневного спроса (FMCG). Региональные аспекты масштабирования сетей исследует А.В. Емельянова [6], обосновывая факторы успеха франчайзинговых проектов в малых и средних городах. В свою очередь, Завьялов Н.О. [7] концентрирует свое внимание на совершенствовании организационно-экономических механизмов взаимодействия сторон договора коммерческой концессии. Макроэкономические эффекты территориального распространения права открывать и вести бизнес под чужим брендом и использовать его наработки: дизайн, технологии производства, корпоративные стандарты, патенты и изобретения

оценивает Д. П. Костромин [8], доказывая положительное влияние сетевого покрытия на региональный розничный оборот. Финансовую устойчивость франчайзинга изучает С. Д. Миронов [9], выявляя зависимости между структурой вознаграждения, и долгосрочной платёжеспособностью партнёров.

Вышеприведенный обзор мнений ученых, позволил систематизировать и уточнить существующие теоретические и практические подходы относительно определения понятия франчайзинга. Франчайзинг - это форма ведения бизнеса, при которой одна организация предоставляет другой право использовать свой бренд, бизнес-модель и методы работы в обмен на определённые платежи и соблюдение установленных стандартов.

**Цель исследования** - определить и оценить преимущества франчайзинга в сфере торговли Российской Федерации и связанные с ним риски для участников рынка, а также определить факторы, стимулирующие и сдерживающие распространение этой модели и предложить практические рекомендации по повышению эффективности и устойчивости франчайзинговых сетей в торговом секторе.

**Изложение основного материала.** В предлагаемом исследовании считаем целесообразным анализировать развитие франчайзинга по трём взаимосвязанным направлениям:

- развитие предпринимательской деятельности по системе коммерческой концессии: рост объёмов продаж, совершенствование внутренних бизнес-процессов, увеличение выручки и операционной маржинальности;
- наращивание франчайзинговых сетей: расширение территориального охвата, выход на новые региональные и зарубежные рынки, привлечение дополнительных партнёров, а также укрепление репутационного капитала бренда;
- увеличение доли франчайзинговых компаний в совокупной структуре малого и

среднего предпринимательства: запуск новых проектов на основе модели франчайзинга и трансформация действующих малых предприятий через подключение к сетевому формату.

В РФ франчайзинг структурно изменился радикально: если десять лет назад в стране доминировали иностранные бренды, то сегодня свыше 85% брендов принадлежат отечественным правообладателям [12]. Это связано с тем, что в 2014 году геополитические риски заставили западные сети пересмотреть стратегию своего присутствия на российском рынке, а введенные санкции против РФ в 2022 году ускорили данный процесс.

География распространения франчайзинга в РФ перестала быть сугубо столичной. С точки зрения количества торговых франшиз, доля двух столиц (г. Москва, г. Санкт-Петербург) снизилась до 45 % [12]. Рост торговых франшиз идёт в средние и малые города.

Причина в этом заключается в следующем:

- во-первых, крупные мегаполисы достигли насыщенности, где арендные ставки и конкуренция обнуляют маржу новичка;
- во-вторых, региональные власти активно поддерживают локальный ритейл и услуги в формате франшиз, видя в них способ быстрого создания рабочих мест и налоговой базы: льготные кредиты, субсидирование первоначального взноса, обучение предпринимателей.

Законодательное поле франчайзинга в торговой сфере РФ за последнее десятилетие стало более предсказуемым. Однако ряд пробелов остаётся: отсутствует единый реестр франшиз, нет требований к раскрытию финансовых показателей франчайзинговой сети перед потенциальными партнёрами, что повышает риск недобросовестных игроков.

Финансовая привлекательность франчайзинга в РФ держится на умеренно низком пороге входа по сравнению со странами ЕС или США. Средний паушальный взнос в торговле оценивается в 700-900 тыс. рублей, полные стартовые инвестиции - около 3-5 млн. рублей, а средний срок окупаемости – 18 - 24 месяцев [15].

За последние три года наблюдается технологический тренд - франшизы-маркетплейсы. Речь идёт о франчайзинговых сетях, которые строят бизнес не вокруг стационарной точки, а вокруг цифровой платформы. Примером служат сервисы экспресс-доставки, маркетплейс-площадки, агрегаторы мобильных кофе-баров. Порог входа, для предпринимателя здесь ниже: требуется автомобиль или кофейный фургон, подключённый к платформе, а взамен партнёр получает поток заказов и алгоритмическое управление тарифом. В таких моделях затраты на бренд-маркетинг несёт интернет-площадка, сосредоточивая предпринимателя на операционной эффективности.

По данным реестра Роспатента, в 2024 году было внесено 8206 распоряжений правами на товарные знаки по договорам коммерческой концессии. Указанный показатель превышает соответствующее значение 2023 г. на 18,2 % [13].

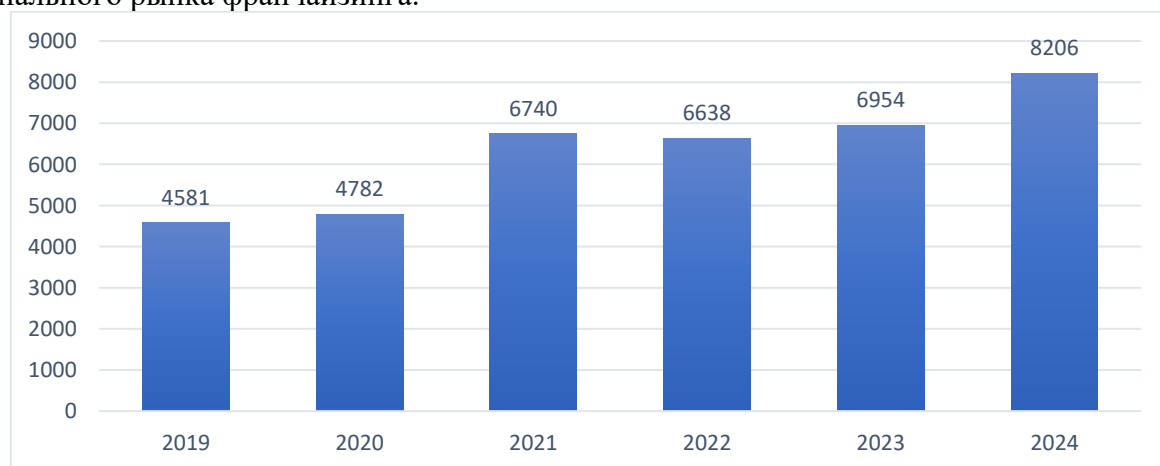
Представленная динамика позволяет констатировать устойчивый рост востребованности франчайзинговой модели, как инструмента тиражирования успешных бизнес-практик и механизмов унификации стандартов качества.

По итогам 2024г. сфера коммерческой концессии в РФ демонстрирует заметную отраслевую концентрацию. Наибольшую долю зарегистрированных договоров формируют оптовая и розничная торговля, производство и доставка продуктов питания и напитков, операции с недвижимостью, услуги по ремонту и продаже транспортных средств, а также медицинский сектор. Следует отметить высокую положительную динамику в ресторанном бизнесе и сегменте доставки готовых блюд: объём заключённых договоров здесь увеличился приблизительно на 73%, что свидетельствует об активном перераспределении спроса в пользу форматов быстрого обслуживания и удалённого потребления [1].

Ключевым фактором роста договоров коммерческой концессии (рис. 1), следует признать агрессивную экспансию крупных франчайзинговых сетевых структур.

Так, например, корпоративная стратегия «Додо Франчайзинг» [19] предполагает дальнейшее ускорение темпов масштабирования. В 2023-2024гг. компания дополнительно активизировала развитие франчайзингового проекта кофеен under-brand «Дринкит», что также внесло весомый вклад в совокупный объём заключённых договоров. На среднесрочном

горизонте планируется расширение географического присутствия не только в крупных, но и в средних и малых городах, что коррелирует с общей тенденцией регионализации национального рынка франчайзинга.



**Рис. 1. Количество зарегистрированных договоров коммерческой концессии в РФ (Ис: составлено на основе данных [13])**

Несмотря на то, что договор коммерческой концессии, являясь рекомендуемым в РФ, он не обладает императивным характером и, следовательно, не охватывает весь объём транзакций франчайзингового типа. Часть участников рынка применяет альтернативные формы договорных конструкций - лицензионные соглашения, договоры-оферты, а также смешанные модели, характерные, например, для сотрудничества маркетплейсов с пунктами выдачи заказов. В результате общая оценка масштабов рынка, основанная исключительно на зарегистрированных договорах коммерческой концессии, носит консервативный характер и может недооценивать реальную экономическую активность в данном сегменте.

Отсутствие регистрации отношений сторон в форме договора коммерческой концессии следует в значительной степени рассматривать, как следствие институциональных особенностей отечественного рынка.

Поскольку, часть управляющих компаний сознательно игнорирует процедуру внесения соответствующих сведений в реестр Роспатента, действующее законодательство не предполагает императивного регулирования франчайзинговой деятельности, а потому формальных обязательств, связанных с обязательной регистрацией договора коммерческой концессии, на участников рынка не возлагается.

Таким образом, статистика, основанная исключительно на количестве зарегистрированных договоров коммерческой концессии, репрезентативна преимущественно, для крупных франчайзинговых сетей, требующих значительных стартовых инвестиций.

Одновременно наблюдается смещение рыночного спроса в сторону низко затратных форматов. К проектам с объёмом первоначальных вложений до 1 млн. рублей относятся:

- партнёрские программы маркетплейсов;
- франшизы маркет-баров;
- франшизы частных лабораторий;
- франшизы аптечных пунктов и клиник инфузионной терапии.

Комплексное исследование портала «Франшиза» [14] демонстрирует дальнейшее расширение масштабов отрасли: совокупный оборот российского рынка франчайзинга в 2024 году увеличился на 17 % по отношению к 2023 году, достигнув 3,72 трлн. руб., а количественный показатель действующих франшиз возрос на 12 % и составил 3236 по всей географии российских франчайзеров (рис.2).

Таким образом, высокая эластичность предложения в сегменте малобюджетных проектов компенсирует недостаточную прозрачность регистрационных процедур и обеспечивает инерционный рост всей системы коммерческой концессии.

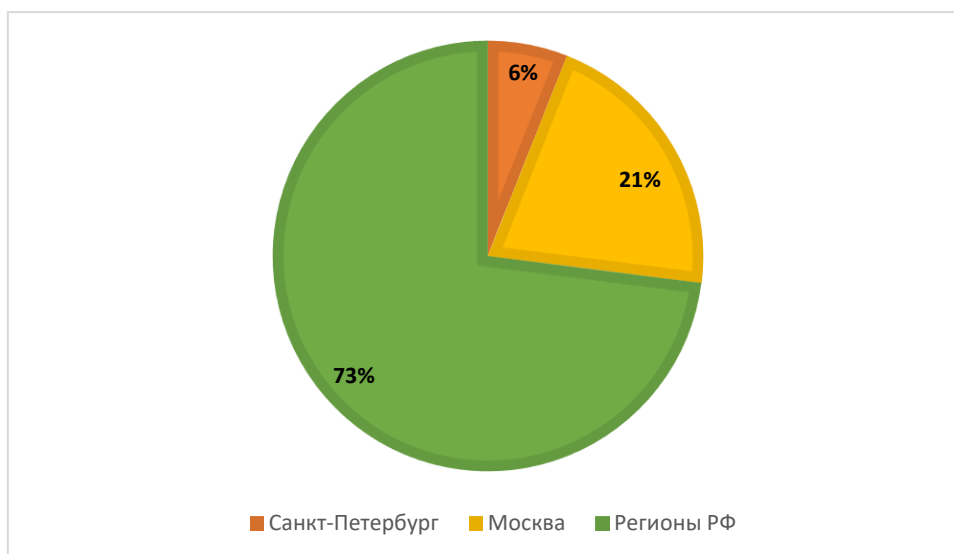


Рис. 2. География российских франчайзеров в 2024г.  
(Ис: составлено на основе данных [14])

В 2025г. продолжилась устоявшаяся динамика сокращения удельного веса розничных франшиз в российском франчайзинговом портфеле. Зато общественное питание укрепило позиции. Так, например, доля проектов этой сферы поднялась с 24% до 26%, при этом большинство новых концепций приходилось именно на данный сегмент.

Внутри общепита, самое широкое представительство сохраняет «fast-food», формирующий, примерно 19 % всех российских франшиз. Франчайзинг услуг, для бизнеса и населения также прибавил один процентный пункт и теперь занимает около половины рынка. Напротив, в производственном секторе почти не появляется новых франшиз, что опустило его долю до 3 % (рис. 3).

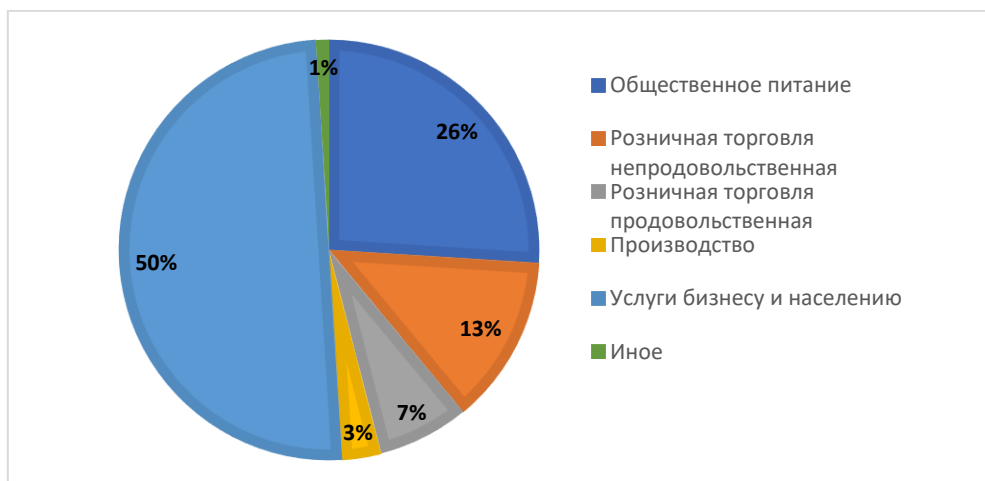


Рис. 3. Структура франчайзеров в России по виду бизнеса в 2024г.  
(Ис: составлено на основе данных [14])

В целом наблюдается усиление внимания российского бизнеса к формату франчайзинга. Это тенденция связана тем, что, в сравнении с прочими стратегиями масштабирования, франчайзинговая модель обеспечивает компаниям более высокую устойчивость и рентабельность.

Считаем, что дальнейшее развитие франчайзинга в РФ будет опираться на целый ряд факторов-катализаторов, классификация которых, представлена в таблице 1.

Таблица 1

**Классификация факторов-катализаторов дальнейшего развития франчайзинга в РФ**  
(Ис: авторская систематизация)

| Факторы-катализаторы | Определение влияния факторов-катализаторов на дальнейшее развитие франчайзинга  |
|----------------------|---|
| Глобальные           | Характеризуют появление тенденций к развитию международного рынка товаров и услуг, увеличению темпов мирового научно-технического прогресса в экономике, производстве и торговле, проникновению глобальных компаний на национальные рынки |
| Экономические        | Характеризуют возможность освоения новых видов хозяйственной деятельности, особенно в регионах, а также дополнительных информационных, финансовых и интеллектуальных ресурсов   |
| Социальные           | Характеризуют растущий интерес населения к предпринимательской сфере и спросу на новые рабочие места.   |
| Правовые             | Характеризуют совершенствование законодательства в области предпринимательства, интеллектуальной собственности, а также выстраивания легитимных договорных отношений  |
| Финансовые           | Характеризуют доступ к кредитным ресурсам, инвестированию, а также возможному высвобождению дополнительных внутренних финансовых ресурсов, за счет расширения франчайзинговой системы   |
| Организационные      | Характеризуют изменение институциональной среды в сфере предпринимательства - расширение малого бизнеса, за счет создания новых оптимальных, наиболее эффективных, гибких и устойчивых систем бизнеса                                     |

Следует констатировать, что при реализации предложенной классификации факторов-катализаторов дальнейшего развития франчайзинга в РФ, имеются барьеры, препятствующие данному процессу. Основной проблемой в этой области является научно-обоснованный поиск принятия такого управленческого решения, которое позволит наиболее эффективно масштабировать бизнес, с учетом таких факторов, как: условия конкурентной борьбы, возможность формирования бюджета и потенциальной доходности, а также снижения общих и специфических рисков при внедрении франчайзинга.

Специфику рисков при внедрении франчайзинга возможно выявить только при условии, что будут представлены существующие подходы к ним, при масштабировании бизнеса.

В этой связи, развитие франчайзинга в сфере торговли сопряжено с комплексом рисков, которые можно сгруппировать следующим образом:

1. Имущественные риски - возможность утраты или повреждения активов по внешним, не производственным причинам (стихийные бедствия, кражи и пр.).

2. Производственные риски - вероятность сбоев или остановок технологического цикла, получения сырья неудовлетворительного качества, нарушения регламентов и иных отклонений, влияющих на выпуск продукции.

3. Сбытовые риски - угрозы, связанные с исполнением обязательств по поставкам и другими аспектами реализации готовой продукции.

4. Риски конкурентоспособности - опасность потери конкурентных преимуществ и утраты рыночных позиций.

5. Операционные риски - последствия неверных управленческих решений, неэффективной организационной структуры, слабого внутреннего контроля, а также возможных сбоев информационных и технических систем.

6. Коммерческий риск - связан с валютными колебаниями, дисбалансом денежных потоков, а также отражает угрозы, возникающие при позиционировании товара, выборе

каналов продвижения, формировании ценовой политики и проведении маркетинговых программ.

7. Инвестиционный риск, - выражающийся в вероятности упущенной выгоды и сокращения доходности предприятия.

Поскольку финансовый компонент является, определяющим стимулом, для использования франчайзинга, необходима предварительная диагностика потребностей предпринимателей и возможностей финансовых институтов по их удовлетворению.

В этой связи, воспользуемся опытом США [15], которая считается одним из наиболее успешных государств по использованию франчайзинга, как внутри страны, так и за её пределами.

По данным на 2024г. в США функционировало примерно 3383 головных компаний-франчайзеров и 759236 предприятий-франчайзи, охватывающих 29 отраслей и 226 субсекторов. Совокупно они обеспечивают почти 18 млн. рабочих мест и формируют более 2,1 трлн. долл. добавленной стоимости.

Около 4 % всех малых предприятий страны работают по модели коммерческой концессии, а на долю франчайзинговой индустрии приходится порядка 50% американских розничных продаж. В среднем каждая двенадцатая фирма в США - это франчайзинговый бизнес. Только в 2024 году к рынку прибавилось около 300 новых брендов, при этом типовой срок действия контракта составляет около десяти лет, 37 % всех франшиз приходится на общепит, остальные 63 % – на другие виды деятельности.

Почти все американские франчайзеры предлагают собственные программы долгового финансирования, либо участвуют в банковских схемах поддержки. Часть компаний распределяет кредитную нагрузку между сторонами: от 15 % до 75 % долговых обязательств может брать на себя правообладатель. Условия нередко корректируются индивидуально: некоторые бренды позволяют партнёру несколько лет выплачивать только проценты, а основную сумму погашать спустя 5-10 лет.

В России франчайзеры, как правило, не участвуют в софинансировании проектов своих партнёров. Государственные инструменты поддержки франчайзинга в РФ начали формироваться и действуют в пилотном режиме и ограничены территорией Москвы. Поддержка предоставляется по одному договору коммерческой концессии на срок от даты его заключения до окончания лизинга, но максимум на три финансовых года. Верхний предел субсидии составляет 1 млн руб. Компенсируется до 25 % лизинговых платежей за импортное оборудование и до 35 % - за отечественное (без учёта НДС) [2].

Поскольку эффективность развития франчайзинга в сфере торговли во многом определяется координацией действий государства и бизнеса, предлагается концепция данного процесса. В рамках концепции предусматриваются институциональные, экономические и имиджевые шаги: мероприятия по повышению репутационной привлекательности франчайзинга, налаживание сотрудничества со СМИ, создание консультационно-аналитического центра, формирование профильных институтов поддержки и внедрение программ, обеспечивающих прозрачное взаимодействие всех участников франчайзинговых отношений.

Основные элементы концепции развития франчайзинга в РФ представлены в таблиц 2.

Предлагаемые элементы концепции нацелены на формирование более благоприятного предпринимательского климата и деловой среды, способствующей росту франчайзинговых компаний в РФ. Её реализация позволит снять ряд экономических, правовых и организационных ограничений, в числе которых:

- нехватка механизмов финансовой и консультационной поддержки франчайзинговых проектов;
- разрыв между практикой работы франчайзинговых сетей и существующей нормативно-правовой базой;
- слабое привлечение новых участников, из-за закрытости компаний и недостаточного информирования, со стороны государства и бизнеса.

Таблица 2

**Основные элементы концепции развития франчайзинга в Российской Федерации**  
(Ис: авторская систематизация)

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Цель                        | Достижение устойчивого развития франчайзинга в РФ и создание благоприятной деловой среды, для развития франчайзинговых компаний и потенциальных предпринимателей, направленной на повышение эффективности франчайзинга  |
| Задачи                      | а) разработка нормативно-правовой базы, для формирования единой системы управления франчайзингом в РФ;<br>б) создание условий, для получения субсидиальной поддержки, за счет средств федеральных и региональных бюджетов;<br>в) снижение рисков франчайзинговой модели бизнеса;<br>г) повышение инвестиционной привлекательности франчайзинговых компаний;<br>д) формирование прозрачного информационного пространства;<br>е) формирование положительного имиджа и репутации франчайзинга. |
| Принципы                    | а) открытость и прозрачность франчайзинговых компаний;<br>б) единство целей государства и франчайзинговых компаний;<br>в) эффективность мероприятий развития франчайзинга;<br>г) непрерывное повышение качества франчайзинговых компаний;<br>д) сотрудничество между государством и франчайзинговыми компаниями.  |
| Методы реализации концепции | а) планирование развития франчайзинга;<br>б) администрирование франчайзинговых процессов;<br>в) диагностика состояния франчайзинга;<br>г) оценки эффективности мероприятий развития франчайзинга;<br>д) анализ управления процессами развития франчайзинга.   |
| Инструменты                 | а) правовые;<br>б) организационные;<br>в) экономические;<br>г) методические;<br>д) административные;<br>е) информационные.  |

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Франчайзинг в сфере торговли, - это инструмент, для масштабирования бизнеса, особенно в розничной торговле. Он позволяет использовать апробированную на практике бизнес-модель другого предпринимателя (франчайзера). Его реализация актуальна, для разных участников франчайзинговых отношений: бизнеса, предпринимателей и государства.

Перспективы дальнейших исследований развития франчайзинга в сфере торговли Российской Федерации заключаются в формировании следующих направлений:

– во-первых, - это компаративный анализ эффективности различных форматов франчайзинга в сфере торговли, включая продажу товаров через интернет (e-commerce), объединение всех каналов коммуникации клиента с компанией в единую систему (omni-channel) и открытие временного магазина предприятием, чтобы отметить какое-то событие, праздник или выпуск нового продукта (pop-up retail), с оценкой их синергетических эффектов;

– во-вторых, - это углублённое изучение влияния цифровых платформ – маркетплейсов и модели предоставления программного обеспечения через интернет (SaaS-решений) - на трансформацию взаимоотношений между предпринимателем и партнёрской

компанией и разработка измеримых показателей, которые показывают, насколько хорошо компания, отдел или сотрудник движутся к поставленным целям;

– в-третьих, - это оценка результативности региональных программ поддержки франчайзинга, создав методику измерения их экономической и социальной отдачи, включая вклад в налоговые поступления и занятость.

– в-четвертых, - это разработка типовой модели риск-менеджмента, учитывающей санкционные ограничения, зависимость от импортного оборудования и нестабильность логистических цепочек.

В завершении спектра дальнейших направлений исследования развития франчайзинга в сфере торговли РФ до 2030г., являются тенденции, которые связаны с использованием искусственного интеллекта, для анализа данных и развитием автономных систем, для доставки товаров.

Таким образом, реализация вышеуказанных направлений развития франчайзинга в сфере торговли РФ позволит уточнить механизмы роста франчайзинга в сфере торговли и разработать инструменты, обеспечивающие его долгосрочную устойчивость и конкурентоспособность в российской экономике.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арзуманова Н.И. Франчайзинговые технологии как перспективная модель развития эффективного бизнеса / Н. И. Арзуманова // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). - 2025. - №2 (46). [Электронный ресурс] - Режим доступа: [www.sisp.nkras.ru](http://www.sisp.nkras.ru)
2. Ахатов А.И. Франчайзинг как инструмент диверсификации бизнеса торговых сетей/ А.И. Ахатов // Российское предпринимательство.- 2024. - № 11. - С. 131-144
3. Ахметзянов Р.М. Франчайзинг в розничной торговле: механизмы повышения конкурентоспособности торговых сетей / Р.М. Ахметзянов// СПб.: Питер.-2024. - 360с.
4. Бунич Г.А. Франчайзинг в экономике знаний: российский и международный опыт/ Г.А. Бунич// М.: ИНФРА. - 2023. - 317с.
5. Волкова Н.А. Риски и преимущества франчайзинга в сегменте FMCG: российская практика/ Н.А. Волкова // Вестник СПбГУ. Менеджмент. - 2023. - Т.17, № 3. - С.73-91
6. Емельянова А.В. Стратегии масштабирования торговых франшиз в малых российских городах/ А.В. Емельянова // Проблемы современной экономики. - 2022. - № 1(69). - С.111-118.
7. Завьялов Н.О. Трансформация франчайзинговых договоров в электронной торговле/ Н.О. Завьялов // Управленческое консультирование. - 2021. - № 4. - С.97-110.
8. Костромин Д.П. Макроэкономические эффекты развития торговых франшиз в регионах России/ Д.П. Костромин // Региональная экономика: теория и практика. - 2022. - Т.20, № 7 - С.1186 – 1205
9. Миронов С.Д. Финансовые показатели устойчивости торговых франшиз: результаты эмпирического обследования 82 российских сетей/ С.Д. Миронов // Финансы и кредит. - 2022. - Т. 26, № 6. - С.1350 - 1374.
10. Михайличенко Ю.А. Добросовестная практика регистрации ДКК, как фактор снижения правовых рисков торговых франшиз/ Ю.А. Михайличенко // Государственное управление. Электронный вестник. - 2023. - № 4. - С. 122-139.
11. Официальный сайт Министерства финансов РФ. - URL: <https://minfin.gov.ru>
12. Официальный сайт Министерства промышленности и торговли РФ. –URL: <https://minpromtorg.gov.ru/>
13. Официальный сайт Роспатент. Федеральная служба по интеллектуальной собственности. - URL: [https:// rospotent.gov.ru](https://rospotent.gov.ru)
14. Официальный сайт Франшиза, специализирующийся на предоставлении информации о франшизах и возможностях старта собственного бизнеса. - URL: <https://Franshiza.ru>
15. Официальный сайт Федерального казначейства США. - URL: <https://fiscal.treasury.gov/>

16. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ. - URL: <https://rosstat.gov.ru/>
17. Пащенко Е.В. Построение механизма управления репутационными рисками сети розничного франчайзинга/ Е.В. Пащенко // Экономика торговли и сферы услуг. - 2021. - № 2. - С.20-34.
18. Писков Н.А. Цифровая платформа франчайзинга как драйвер роста ресторанных сетей/ Н.А. Писков // Маркетинг и логистика. - 2024. - № 1. - С.9-24.
19. Ролько Д.С. Недорогие торговые франшизы: возможности и ограничения для МСП/ Д.С. Ролько // Российское предпринимательство. - 2023. - № 22. - С.71-85
20. Сергеева А.М. Институциональные риски франчайзинговых проектов в условиях санкционных ограничений/ А.М. Сергеева // Журнал экономики, предпринимательства и права. - 2021. - Т. 7, № 10. - С.15-29.
21. Шамина Р.М. ESG-риски франчайзинговых сетей продовольственного ритейла/ Р.М. Шамина // Управление экономическими системами. - 2022. - № 10. - С.52 - 66.

## REFERENCES

1. Arzumanova N.I. Franchising technologies as a promising model for developing an effective business / N. I. Arzumanova // Modern studies of social problems (electronic scientific journal). - 2025. - No. 2 (46). [Electronic resource] - Access mode: [www.sisp.nkras.ru](http://www.sisp.nkras.ru)
2. Akhatov A.I. Franchising as a tool for diversifying the business of retail chains / A.I. Akhatov // Russian entrepreneurship. - 2024. - No. 11. - Pp. 131-144
3. Akhmetzyanov R.M. Franchising in retail: mechanisms for increasing the competitiveness of retail chains / R.M. Akhmetzyanov // St. Petersburg: Piter. - 2024. - 360 p.
4. Bunich G.A. Franchising in the knowledge economy: Russian and international experience / G.A. Bunich// M.: INFRA. - 2023. - 317 p.
5. Volkova N. A. Risks and benefits of franchising in the FMCG segment: Russian practice / N. A. Volkova // Bulletin of St. Petersburg State University. Management. - 2023. - Vol. 17, No. 3. - Pp. 73-91
6. Emelyanova A. V. Scaling strategies for trade franchises in small Russian towns / A. V. Emelyanova // Problems of the modern economy. - 2022. - No. 1 (69). - Pp. 111-118.
7. Zavyalov N. O. Transformation of franchise agreements in e-commerce / N. O. Zavyalov // Management consulting. - 2021. - No. 4. - Pp. 97-110.
8. Kostromin D.P. Macroeconomic effects of trade franchise development in the regions of Russia / D.P. Kostromin // Regional Economy: Theory and Practice. - 2022. - Vol. 20, No. 7 - pp. 1186 – 1205
9. Mironov S.D. Financial indicators of trade franchise sustainability: results of an empirical survey of 82 Russian networks / S.D. Mironov // Finance and Credit. - 2022. - Vol. 26, No. 6. - pp. 1350 – 1374.
10. Mikhailichenko Yu.A. Good practice of registering DCC as a factor in reducing legal risks of trade franchises / Yu.A. Mikhailichenko // Public Administration. Electronic Bulletin. - 2023. - No. 4. - pp. 122-139.
11. Official website of the Ministry of Finance of the Russian Federation. - URL: <https://minfin.gov.ru>
12. Official website of the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation. - URL: <https://minpromtorg.gov.ru/>
13. Official website of Rospatent. Federal Service for Intellectual Property. - URL: <https://rospotent.gov.ru>
14. Official website of Franchise, specializing in providing information on franchises and opportunities to start your own business. - URL: <https://Franshiza.ru>
15. Official website of the US Federal Treasury. - URL: <https://fiscal.treasury.gov/>
16. Official website of the Federal State Statistics Service of the Russian Federation. - URL: <https://rosstat.gov.ru/>

17. Pashchenko, E.V., "Developing a Reputation Risk Management Mechanism for a Retail Franchising Network," *Economics of Trade and Services*. - 2021. - No. 2. - P. 20-34.
18. Piskov N.A. Digital franchising platform as a driver of restaurant chain growth / N.A. Piskov // *Marketing and logistics*. - 2024. - No. 1. - P. 9-24.
19. Rolko D.S. Inexpensive trade franchises: opportunities and limitations for SMEs / D.S. Rolko // *Russian entrepreneurship*. - 2023. - No. 22. - P. 71-85
20. Sergeeva A.M. Institutional risks of franchising projects under sanctions restrictions / A.M. Sergeeva // *Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. - 2021. - Vol. 7, No. 10. - P. 15-29.
21. Shamina R.M. ESG risks of franchise food retail chains / R.M. Shamina // *Management of economic systems*. - 2022. - No. 10. - P.52-66.

*Статья поступила в редакцию: 01.12.2025 г.*

*Информация об авторе*

**Егоров Петр Владимирович** – д-р экон. наук, профессор, заведующий кафедрой финансов и банковского дела ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», г. Донецк  
[1epv.epv@mail.ru](mailto:1epv.epv@mail.ru)

*Information about the author*

**Egorov P.V.** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Banking, Donetsk State University, [1epv.epv@mail.ru](mailto:1epv.epv@mail.ru)

## Финансы

УДК 336.14

DOI 10.5281/zenodo.18459566

### БЮДЖЕТНАЯ ПОЛИТИКА В ЭПОХУ ГЛОБАЛИЗАЦИИ: ВЫЗОВЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

*Манжула Т.Ю.*

**Аннотация.** В статье анализируется влияние процессов глобализации на формирование и реализацию бюджетной политики государства. Рассматриваются основные вызовы, такие как экономическая нестабильность, налоговая конкуренция, технологические изменения и социальное неравенство, а также возможности для устойчивого развития, включая диверсификацию экономики, привлечение иностранных инвестиций и развитие инноваций. Особое внимание уделяется анализу основных показателей федерального бюджета Российской Федерации за период 2018-2027 гг. с целью выявления ключевых тенденций и проблем. Оценивается влияние нефтегазовых доходов, структуры расходов и государственного долга на устойчивость бюджетной системы. Предлагаются направления совершенствования бюджетной политики для обеспечения устойчивого экономического и социального развития в условиях глобализации.

**Ключевые слова:** бюджетная политика, глобализация, устойчивое развитие, федеральный бюджет, экономическая нестабильность, налоговая конкуренция, государственные расходы, государственный долг, диверсификация экономики, инновации.

### UDGET POLICY IN THE ERA OF GLOBALIZATION: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

*Manzhula T.Yu.*

**Abstract.** The article analyzes the impact of globalization processes on the formation and implementation of the state budget policy. The main challenges are considered, such as economic instability, tax competition, technological changes and social inequality, as well as opportunities for sustainable development, including economic diversification, attracting foreign investment and developing innovation. Special attention is paid to the analysis of the main indicators of the federal budget of the Russian Federation for the period 2018-2027 in order to identify key trends and problems. The influence of oil and gas revenues, expenditure structure and public debt on the stability of the budget system is assessed. The directions of improving the budget policy to ensure sustainable economic and social development in the context of globalization are proposed.

**Keywords:** budget policy, globalization, sustainable development, federal budget, economic instability, tax competition, government spending, public debt, economic diversification, innovation.

**Введение.** В эпоху глобализации, когда государства все теснее взаимодействуют в экономической, политической и социальной сферах, традиционные подходы к формированию и реализации бюджетной политики претерпевают существенные изменения. Наряду с внутренними потребностями, бюджетная политика должна учитывать глобальные тенденции, геополитические факторы и международную конкуренцию. Это требует от государств гибкости, адаптивности и стратегического планирования для обеспечения устойчивого развития в условиях глобальных вызовов и возможностей. В условиях усиливающейся глобализации и нестабильности мировой экономики, разработка эффективной бюджетной

политики, способной обеспечить устойчивое развитие государства, приобретает особую актуальность. Анализ вызовов и возможностей, связанных с глобализацией, и определение приоритетов бюджетной политики на основе экономических и социальных реалий, является важной задачей для обеспечения долгосрочного экономического роста и повышения конкурентоспособности страны.

**Основная часть.** В настоящее время бюджетная политика требует учета внешних факторов, геополитической обстановки и международной конкуренции для обеспечения устойчивого развития, особенно важно понимать место и роль России в мировой экономике. В то время как глобальные тренды формируют вызовы и возможности, именно внутренняя экономическая устойчивость и стратегические приоритеты определяют способность страны адаптироваться и процветать. Россия, обладая значительными ресурсами и возможностями, активно взаимодействует с мировой экономикой, и ее бюджетная политика должна быть направлена на усиление конкурентных преимуществ и минимизацию рисков [1].

Анализ доли стран в мировом валовом внутреннем продукте (далее – ВВП) является важным фактором при формировании бюджетной политики, поскольку он отражает экономический потенциал и влияние государства на мировую экономику (рис. 1).

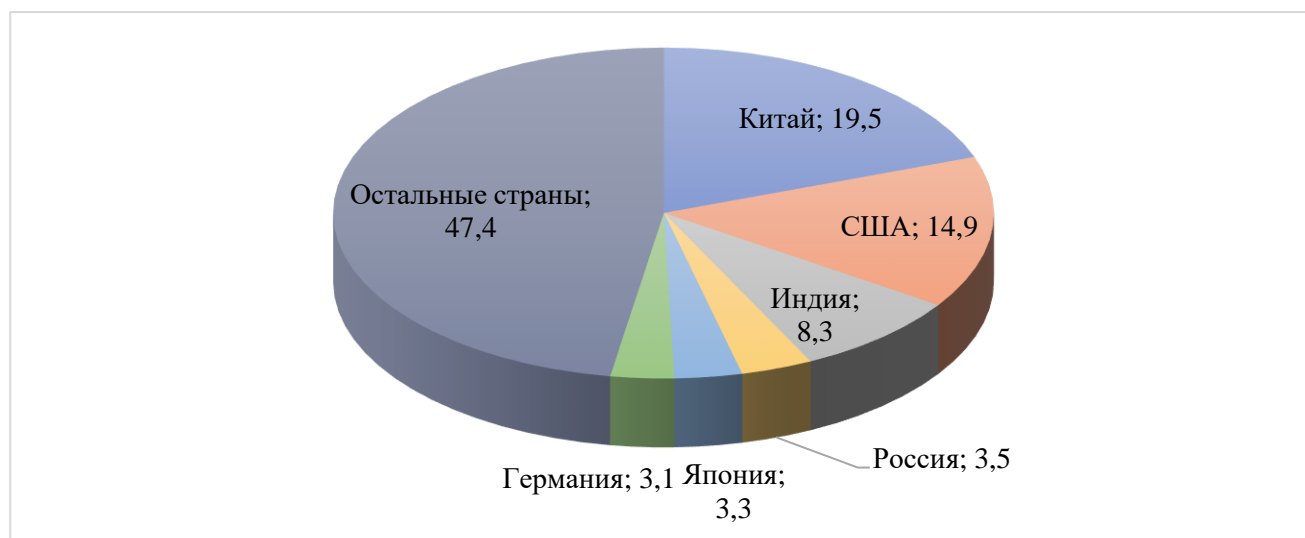


Рис. 1. Доля стран в мировом ВВП в 2024 году по паритету покупательной способности, % [2]

Данные, представленные на рис. 1, отображают долю стран в мировом ВВП, что позволяет выделить ключевые тенденции и расстановку сил в глобальной экономике. Безусловным лидером, занимающим почти пятую часть мирового ВВП, является Китай (19,5%). За ним следует США (14,9%), формируя ядро мировой экономики и задавая темп развития для многих отраслей. Индия (8,3%) занимает уверенное третье место, сигнализируя о своем растущем экономическом влиянии и потенциале.

Стоит отметить, что Россия (3,5%) входит в пятерку лидеров, опережая такие развитые экономики, как Япония (3,3%) и Германия (3,1%). Это является свидетельством значительного вклада российской экономики в мировую, а также ее способности к адаптации к меняющимся геополитическим условиям. За странами-лидерами следует остальной мир (47,4%), подчеркивая значительный потенциал развития и диверсификации мирового ВВП.

Вхождение России в пятерку крупнейших экономик мира является положительным фактором, отражающим ее ресурсную базу, развитую инфраструктуру и квалифицированную рабочую силу. Однако, для сохранения и укрепления позиции в будущем необходимо дальнейшее развитие инновационной экономики, диверсификация отраслей и привлечение инвестиций в перспективные проекты. Важно понимать, что позиции страны в мировом ВВП напрямую зависят от проводимой бюджетной политики. Именно она определяет структуру

экономики, стимулирует или сдерживает экономический рост, влияет на инвестиционный климат и, в конечном итоге, на объемы производимых товаров и услуг. Поэтому, для оценки эффективности бюджетной политики России и ее вклада в текущее положение страны в мировой экономике, необходимо провести детальный анализ основных показателей федерального бюджета (табл. 1).

Таблица 1

**Динамика основных показателей федерального бюджета Российской Федерации за период 2018-2027 гг.**

| Год    | ВВП, млрд.руб. | Доходы, млрд.руб. | Удельный вес в ВВП, % | Расходы, млрд.руб. | Удельный вес в ВВП, % | Дефицит / профицит, млрд.руб. | Удельный вес в ВВП, % |
|--------|----------------|-------------------|-----------------------|--------------------|-----------------------|-------------------------------|-----------------------|
| 2018   | 103861,7       | 19454,4           | 18,7                  | 16713,0            | 16,1                  | 2741,4                        | 2,6                   |
| 2019   | 109608,3       | 20188,8           | 18,4                  | 18214,5            | 16,6                  | 1974,3                        | 1,8                   |
| 2020   | 107658,1       | 18719,1           | 17,4                  | 22821,6            | 21,2                  | -4102,5                       | -3,8                  |
| 2021   | 134727,5       | 25286,4           | 18,8                  | 24762,1            | 18,4                  | 524,3                         | 0,4                   |
| 2022   | 156941,0       | 27824,4           | 17,7                  | 31119,0            | 19,8                  | -3294,6                       | -2,1                  |
| 2023   | 176413,9       | 29124,0           | 16,5                  | 32353,8            | 18,3                  | -3229,8                       | -1,8                  |
| 2024   | 201152,1       | 36110,7           | 18,4                  | 39406,6            | 19,6                  | -3295,9                       | -1,6                  |
| 2025*  | 214575,0       | 40296,1           | 18,8                  | 41469,5            | 19,3                  | -1173,4                       | -0,5                  |
| 2026** | 230568,0       | 41840,9           | 18,1                  | 44022,2            | 19,1                  | -2181,2                       | -0,9                  |
| 2027** | 248313,0       | 43154,2           | 17,4                  | 45915,6            | 18,5                  | -2761,4                       | -1,1                  |

\* предварительные данные

\*\* прогнозные данные

(составлено автором по источникам [3-5])

На основе данных табл. 1, наблюдается выраженный рост объема ВВП в номинальном выражении за период с 2018 по прогнозируемый 2027 год. Особенно заметен скачок в 2021 и 2022 годах. Стоит отметить, что инфляция оказывает существенное влияние на номинальный рост объема ВВП, и в 2021 и 2022 году она была одним из ключевых факторов, обусловивших этот процесс. Инфляция показывает значительную волатильность (рис. 2). Высокие значения в 2021 и 2022 годах могут быть связаны с внешними факторами, такими как пандемия, геополитическая ситуация и санкции.

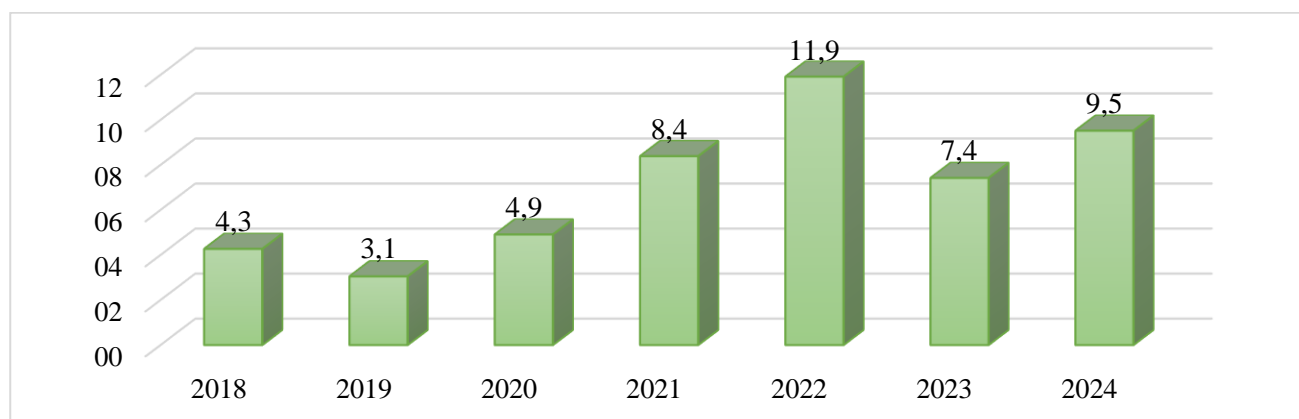


Рис. 2. Динамика уровня инфляции в Российской Федерации за период 2018-2024 гг., % [6]

Как доходы, так и расходы федерального бюджета демонстрируют положительную динамику. Однако стоит отметить, что темпы роста доходов в отдельные периоды (особенно в прогнозных значениях) могут отставать от темпов роста ВВП.

Удельный вес доходов федерального бюджета в ВВП колеблется в относительно узком диапазоне (16,5% - 18,8%). Это говорит об относительной стабильности доли государственных доходов в экономике. Однако в прогнозном периоде наблюдается небольшое снижение удельного веса доходов к ВВП, что может свидетельствовать о необходимости оптимизации налоговой политики или поиска новых источников доходов.

Удельный вес расходов федерального бюджета в ВВП также остается относительно стабильным (16,1% - 21,2%). В 2020 году наблюдается резкий скачок этого показателя, что может быть связано с антикризисными мерами, предпринятыми в связи с пандемией COVID-19.

В 2018 и 2019 годах федеральный бюджет был профицитным, однако с 2020 года наблюдается дефицит. Согласно прогнозным данным, дефицит сохранится до 2027 года. Это свидетельствует о необходимости усиления контроля за расходами и повышения эффективности бюджетной политики.

В период с 2018 по 2019 годы наблюдался профицитный бюджет, обусловленный благоприятной конъюнктурой на рынке энергоносителей и проводимой эффективной бюджетной политикой.

2020 год характеризовался существенным снижением доходов и увеличением расходов бюджета, что привело к значительному дефициту. Данная ситуация была вызвана пандемией COVID-19 и необходимостью реализации комплекса антикризисных мер, направленных на поддержку экономики и населения. А уже в 2021 году наблюдалось восстановление экономической активности и доходов бюджета, однако дефицит сохранился.

2022 год характеризовался ростом валового внутреннего продукта и положительной динамикой основных экономических показателей, при этом бюджет оставался дефицитным.

В 2023 году бюджет также был исполнен с дефицитом, при этом удельный вес доходной части бюджета снизился до минимального значения за весь рассматриваемый период (16,5%).

В 2024 году отмечалось увеличение объема доходов по сравнению с предыдущими периодами, однако их удельный вес в структуре бюджета остался на прежнем уровне, что привело к сохранению дефицита.

На 2025 год (согласно предварительным данным) прогнозируется сохранение дефицита бюджета, однако предполагается его снижение по сравнению с предыдущими годами. Данная тенденция может быть обусловлена оптимизацией бюджетных расходов и улучшением общей экономической ситуации.

В период с 2026 по 2027 гг. (согласно прогнозным данным) ожидается сохранение дефицита бюджета, однако его уровень, по прогнозам, будет относительно стабильным.

Сохранение дефицита федерального бюджета в течение прогнозного периода обуславливает необходимость реализации комплекса мер, направленных на оптимизацию бюджетных расходов и поиск дополнительных источников доходов.

В целях стимулирования экономического роста и увеличения доходов бюджета представляется целесообразным повышение эффективности бюджетных инвестиций в экономику. При этом ключевым аспектом является оценка результативности инвестиционных проектов и их влияния на макроэкономические показатели [1].

Особого внимания требует тенденция к снижению удельного веса доходов федерального бюджета к валовому внутреннему продукту в прогнозном периоде. В связи с этим необходимо разработать и реализовать меры по стабилизации или увеличению данного показателя, что может быть достигнуто путем совершенствования налоговой системы и повышения собираемости налогов.

Следует учитывать, что прогнозные значения бюджетных показателей могут отклоняться от фактических, что обусловлено влиянием различных внешних и внутренних факторов. В связи с этим необходимо осуществлять регулярный мониторинг исполнения бюджета и оперативно корректировать параметры бюджетной политики в соответствии с изменяющейся экономической ситуацией.

В целях обеспечения устойчивости бюджета в долгосрочной перспективе необходимо диверсифицировать источники доходов, снижая зависимость от конъюнктуры сырьевых рынков. Данное направление предполагает развитие несырьевых секторов экономики и стимулирование инновационной деятельности.

Для более глубокого понимания структуры доходов федерального бюджета и факторов, влияющих на его формирование, представляется необходимым рассмотреть динамику основных показателей доходов в период с 2018 по 2027 год, с выделением нефтегазовых и ненефтегазовых доходов. Анализ этой динамики позволит оценить устойчивость бюджетной системы к внешним шокам и определить направления диверсификации экономики для повышения финансовой стабильности страны (табл. 2).

Таблица 2

**Динамика основных показателей доходов федерального бюджета Российской Федерации за период 2018-2027 гг.**

| Год  | ВВП, млрд.руб. | Доходы, млрд.руб. | Удельный вес в ВВП, % | Нефтегазовые доходы (НГД), млрд.руб. | Удельный вес в структуре доходов, % | Нефтегазовые доходы, млрд.руб. | Удельный вес в структуре доходов, % |
|------|----------------|-------------------|-----------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|
| 2018 | 103861,7       | 19454,4           | 18,7                  | 9017,8                               | 46,4                                | 10436,6                        | 53,6                                |
| 2019 | 109608,3       | 20188,8           | 18,4                  | 7924,3                               | 39,3                                | 12264,5                        | 60,7                                |
| 2020 | 107658,1       | 18719,1           | 17,4                  | 5235,2                               | 28,0                                | 13483,8                        | 72,0                                |
| 2021 | 134727,5       | 25286,4           | 18,8                  | 9056,5                               | 35,8                                | 16229,9                        | 64,2                                |
| 2022 | 156941,0       | 27824,4           | 17,7                  | 11586,2                              | 41,6                                | 16238,2                        | 58,4                                |
| 2023 | 176413,9       | 29124,0           | 16,5                  | 8822,3                               | 30,3                                | 20301,8                        | 69,7                                |
| 2024 | 201152,1       | 36110,7           | 18,4                  | 11309,5                              | 31,3                                | 24801,2                        | 68,7                                |
| 2025 | 214 575        | 40296,1           | 18,8                  | 10936,4                              | 27,1                                | 29359,7                        | 72,9                                |
| 2026 | 230 568        | 41840,9           | 18,1                  | 10564,3                              | 25,3                                | 31276,6                        | 74,7                                |
| 2027 | 248 313        | 43154,2           | 17,4                  | 9766,1                               | 22,6                                | 33388,1                        | 77,4                                |

(составлено автором по источникам [3-5])

Согласно табл. 2, как нефтегазовые (НГД), так и ненефтегазовые доходы показывают тенденцию к росту в абсолютном выражении. Наиболее заметным трендом является снижение удельного веса нефтегазовых доходов в общей структуре доходов. Если в 2018 году НГД составляли 46,4% доходов, то к 2027 году их доля по прогнозу снижается до 22,6%. Соответственно, растет удельный вес ненефтегазовых доходов. В 2018 году они составляли 53,6% доходов, а к 2027 году – 77,4%. Это говорит об успешной диверсификации экономики и снижении зависимости от нефтегазового сектора. Важно продолжать усилия по поддержке ненефтегазовых отраслей и созданию благоприятного инвестиционного климата для дальнейшего устойчивого развития.

Налоговые поступления в бюджет формируются под воздействием ряда факторов. Нефтегазовые доходы находятся в прямой зависимости от конъюнктуры цен на энергетические ресурсы [7-8].

Налоговая политика также оказывает существенное влияние на общую доходную базу, в том числе и нефтегазовую составляющую. Параллельно, развитие ненефтегазовых отраслей обеспечивает рост доходов, не связанных с добычей и переработкой углеводородов. Государственное стимулирование экономики посредством целевых программ также оказывает влияние на структуру доходной части бюджета. Для более детального понимания происходящих изменений, представляется необходимым проанализировать динамику поступлений основных налогов в бюджет (табл. 3).

На основе данных табл. 3 нефтегазовые доходы (НГД) демонстрируют значительную волатильность, что связано с конъюнктурой мировых цен на энергоресурсы. Так, в 2020 году наблюдается резкое падение НГД из-за пандемии COVID-19 и снижения спроса на нефть. Это

подчеркивает зависимость бюджета от внешнеэкономических факторов и уязвимость к глобальным кризисам. В 2022 году наблюдается пик связанный с началом СВО и резким скачком цен на энергоносители, что подчеркивает зависимость от геополитической ситуации.

Таблица 3

**Динамика основных показателей доходов федерального бюджета Российской Федерации в разрезе налоговых поступлений за период 2018-2024 гг., млрд. руб.**

| Наименование показателя              | 2018    | 2019    | 2020    | 2021    | 2022    | 2023    | 2024    |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Нефтегазовые доходы                  | 9017,8  | 7924,3  | 5235,2  | 9056,5  | 11586,2 | 8822,3  | 11309,5 |
| Налог на добычу полезных ископаемых  | 6009,8  | 5971,7  | 3819,7  | 7110,9  | 10643,7 | 9465,3  | 12234,2 |
| Ненефтегазовые доходы                | 10436,6 | 12264,5 | 13483,8 | 16229,9 | 16238,2 | 20301,8 | 24801,2 |
| Связанные с внутренним производством | 5430,9  | 6389,6  | 6260,3  | 8135,1  | 9455,1  | 10306,4 | 12618,9 |
| НДС (внутренний)                     | 3574,6  | 4257,8  | 4268,6  | 5479,3  | 6489,4  | 7182,4  | 8733,6  |
| Акцизы                               | 860,7   | 946,7   | 900,3   | 1012,8  | 1147,2  | 1045,8  | 1260,8  |
| Налог на прибыль                     | 995,5   | 1185,0  | 1091,4  | 1552,4  | 1669,5  | 1918,6  | 2285,7  |
| Налог на доходы физических лиц       | -       | -       | -       | 90,7    | 149,0   | 159,5   | 338,7   |
| Связанные с импортом                 | 3211,5  | 3644,5  | 3748,8  | 4724,5  | 3777,6  | 5706,6  | 6256,2  |
| НДС на ввозимые товары               | 2442,1  | 2837,4  | 2933,5  | 3733,0  | 3063,4  | 4432,0  | 4789,0  |
| Акцизы на ввозимые товары            | 96,3    | 90,3    | 102,1   | 132,6   | 103,8   | 164,2   | 236,4   |
| Ввозные пошлины                      | 673,0   | 716,9   | 713,2   | 858,9   | 610,4   | 1110,4  | 1230,8  |

(составлено автором по источникам [4-5; 9])

В то же время, не нефтегазовые доходы (ННГД) демонстрируют устойчивый рост на протяжении всего периода. Это свидетельствует об успешной диверсификации экономики и снижении зависимости от сырьевого сектора, что является важным условием для устойчивого развития в условиях глобализации. Рост ННГД говорит об увеличении доли прочих секторов экономики в формировании бюджета.

Рост поступлений НДС и налога на прибыль, связанных с внутренним производством, отражает увеличение деловой активности внутри страны. Это может быть связано с реализацией программ импортозамещения, с ростом внутреннего спроса и инвестиционной активности, но прежде всего снижение внешнеэкономической деятельности.

Доходы, связанные с импортом, демонстрируют менее стабильную динамику. В 2022 году наблюдается снижение поступлений, связанных с импортом. В 2023 и 2024 наблюдается рост, что скорее указывает на рост объемов импорта, чем на изменение структуры экономики.

Налог на добычу полезных ископаемых (НДПИ) является ключевым элементом нефтегазовых доходов. Его динамика отражает изменения в объемах добычи и ценах на энергоресурсы.

Для обеспечения устойчивого развития необходимо продолжать диверсификацию экономики и снижать зависимость от нефтегазовых доходов. Это требует инвестиций в развитие не нефтегазовых отраслей, поддержку инноваций и предпринимательства, а также улучшение инвестиционного климата [7].

Важно проводить консервативную бюджетную политику, формируя резервные фонды на случай падения цен на нефть и других внешних шоков.

Необходимо совершенствовать налоговую систему, стимулируя развитие внутреннего производства и инвестиции, а также обеспечивая справедливое распределение налоговой нагрузки [10].

Важно развивать международное сотрудничество в области налогообложения, чтобы бороться с уклонением от уплаты налогов и обеспечить справедливые условия конкуренции.

Увеличение доли НДС в доходах, связанных с внутренним производством, указывает на прозрачность налоговой системы.

Представленный анализ подчеркивает важность адаптации бюджетной политики к вызовам и возможностям, возникающим в эпоху глобализации, для обеспечения устойчивого экономического и социального развития.

Для эффективного стратегического планирования, достижения целей устойчивого развития и формирования целостной картины необходимо учитывать не только доходную, но и расходную часть бюджета. Поэтому, следующим шагом целесообразно рассмотреть структуру расходов, чтобы понять, как именно распределяются поступающие средства и какие приоритеты расставляет государство в условиях глобальных изменений. Рассмотрим структуру расходов бюджета в 2025 году (рис. 3).

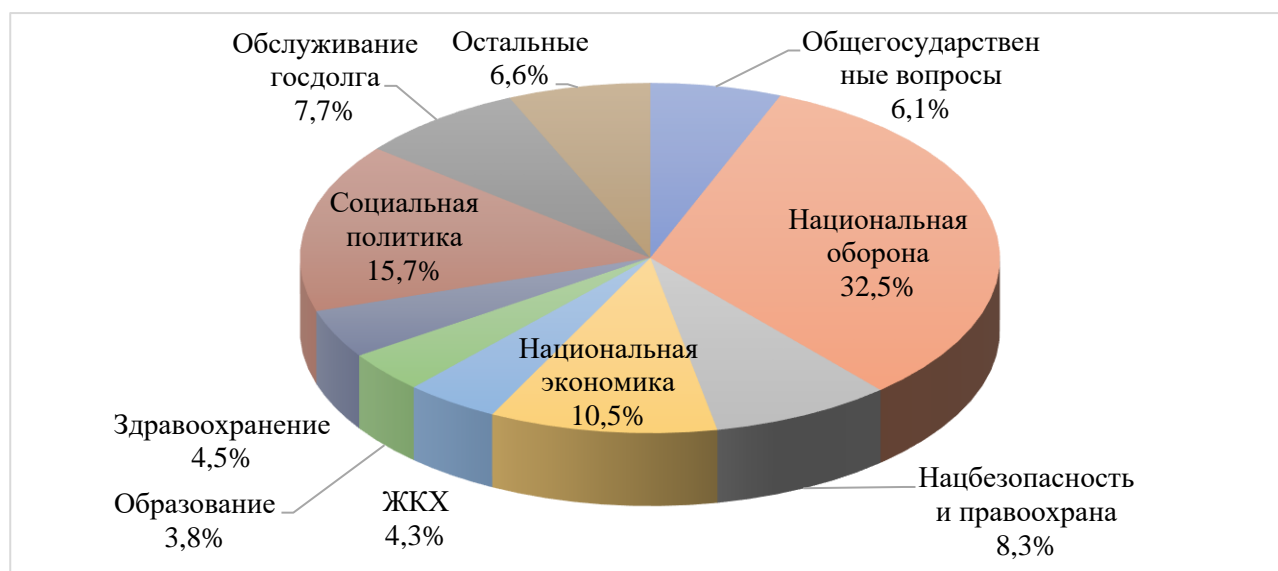


Рис. 3. Структура расходов федерального бюджета Российской Федерации в 2025 году % [4]

Согласно рис. 3 по направлениям расходов можно выделить три статьи, которые занимают наибольший удельный вес в структуре расходов. К ним относятся: социальная политика, национальная оборона и национальная экономика. Подробная информация о динамике расходов представлена в таблице 4, демонстрирующей объемы финансирования (в млрд. руб.) и их удельный вес в общей структуре расходов федерального бюджета Российской Федерации за период с 2018 по 2027 год. В частности, таблица 4 содержит данные по таким важным направлениям, как национальная оборона, социальная политика и национальная экономика, что позволяет оценить изменение акцентов в бюджетной политике на протяжении этого периода. Согласно данным табл. 4, в период с 2018 по 2027 год наблюдается существенный рост общих расходов бюджета, увеличившихся с 16713,0 млрд. рублей до прогнозируемых 45915,6 млрд. рублей. Наиболее заметный скачок приходится на 2025 год, что может свидетельствовать о реализации масштабных государственных программ или изменении приоритетов в финансировании.

Таблица 4

**Динамика основных показателей расходов федерального бюджета Российской Федерации за период 2018-2027 гг., млрд. руб.**

| Год    | Расходы, млрд.руб. | Национальная оборона, млрд.руб. | Удельный вес в структуре расходов, % | Социальная политика, млрд.руб. | Удельный вес в структуре расходов, % | Национальная экономика, млрд.руб. | Удельный вес в структуре расходов, % |
|--------|--------------------|---------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|
| 2018   | 16713,0            | 2827,0                          | 16,9                                 | 4581,8                         | 27,4                                 | 2402,1                            | 14,4                                 |
| 2019   | 18214,5            | 2997,4                          | 16,5                                 | 4882,8                         | 26,8                                 | 2827,1                            | 15,5                                 |
| 2020   | 22821,6            | 3168,8                          | 13,9                                 | 6990,3                         | 30,6                                 | 3483,9                            | 15,3                                 |
| 2021   | 24762,1            | 3573,6                          | 14,4                                 | 6675,8                         | 27,0                                 | 4356,6                            | 17,6                                 |
| 2022   | 31119,0            | 4678,7                          | 15,0                                 | 6453,3                         | 20,7                                 | 4317,5                            | 13,9                                 |
| 2023   | 32353,8            | 4981,6                          | 15,4                                 | 7343,1                         | 22,7                                 | 3514,1                            | 10,9                                 |
| 2024   | 39406,6            | 4648,8                          | 11,8                                 | 7299,4                         | 18,5                                 | 3555,0                            | 9,0                                  |
| 2025*  | 41469,5            | 13490,9                         | 32,5                                 | 6492,3                         | 15,7                                 | 4354,8                            | 10,5                                 |
| 2026** | 44022,2            | 12797,6                         | 29,1                                 | 7190,8                         | 16,3                                 | 4787,0                            | 10,9                                 |
| 2027** | 45915,6            | 13068,5                         | 28,5                                 | 7249,2                         | 15,8                                 | 4711,5                            | 10,3                                 |

(составлено автором по источникам [4-5])

При этом, расходы на национальную оборону демонстрируют неравномерную динамику. С постепенным увеличением с 2827,0 млрд. рублей в 2018 году до 4981,6 млрд. рублей в 2023, наблюдается резкий подъем в 2025 году до 13490,9 млрд. рублей, с последующим незначительным снижением в 2026 и 2027 годах. Увеличение доли расходов на оборону в 2025 году до 32,5% от общего объема расходов является важным аспектом бюджетной политики в условиях глобализации. Это связано с ростом геополитической напряженности, необходимостью защиты национальных интересов в условиях меняющегося мирового порядка, а также с реализацией программ модернизации вооруженных сил для поддержания конкурентоспособности в условиях технологической гонки.

В то же время, расходы на социальную политику, хотя и растут в абсолютном выражении с 4581,8 млрд. рублей в 2018 году до 7249,2 млрд. рублей в 2027 году, их удельный вес в структуре расходов снижается с 27,4% до 15,8%. Это может указывать на перераспределение бюджетных средств в пользу других направлений, таких как национальная оборона, или на изменения в подходах к финансированию социальной сферы. В контексте глобализации это может свидетельствовать о необходимости оптимизации социальных расходов для повышения их эффективности и адресности, а также о поиске новых моделей социальной поддержки, учитывающих вызовы демографического старения, миграции и изменения рынка труда. Снижение доли социальных расходов, на фоне роста геополитической напряженности - плохой знак, это означает, что либо доходы не растут в достаточной мере, чтобы содержать социальные обязательства, либо государство сокращает их [11].

Расходы на национальную экономику также демонстрируют волнообразную динамику, увеличиваясь с 2402,1 млрд. рублей в 2018 году до 4787,0 млрд. рублей в 2026 году, с последующим некоторым снижением до 4711,5 млрд. рублей в 2027 году. Удельный вес расходов на национальную экономику в структуре расходов также претерпевает изменения, снижаясь с 14,4% в 2018 году до 10,3% в 2027 году. Эти колебания и общее снижение доли могут отражать изменения в экономической стратегии государства, приоритеты инвестиций в различные секторы экономики или цикличность экономических процессов. В условиях глобализации перераспределение ресурсов в экономике может быть связано с необходимостью адаптации к новым технологиям, развития импортозамещения, поддержки экспортно-ориентированных отраслей и создание новых драйверов экономического роста.

Недостаточное финансирование национальной экономики также может замедлить темпы экономического роста и ухудшить конкурентоспособность страны на мировом рынке [12].

В целом, структура расходов бюджета отражает стратегические приоритеты государства в условиях глобализации, такие как обеспечение национальной безопасности, поддержание социальной стабильности и стимулирование экономического роста.

Стоит отметить, что для полной оценки устойчивости бюджетной политики необходимо учитывать не только структуру доходов и расходов, но и уровень государственного долга и его динамику. Рост государственного долга может создавать риски для макроэкономической стабильности и ограничивать возможности правительства по финансированию приоритетных направлений развития. Рассмотрим динамику государственного долга РФ в период с 2019 по 2027 год, чтобы оценить его влияние на бюджетную политику и перспективы устойчивого развития в условиях глобализации (табл.5).

Таблица 5

**Динамика государственного долга Российской Федерации за период 2019-2027 гг., млрд. руб.**

| Наименование показателя         | 2019    | 2023    | 2024    | 2025    | 2026    | 2027    |
|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Объем государственного долга    | 13567,4 | 25595,2 | 30768,8 | 35411,2 | 40028,6 | 44927,6 |
| Удельный вес в ВВП, %           | 12,4    | 14,9    | 15,7    | 16,5    | 17,4    | 18,1    |
| Внутренний государственный долг | 10171,9 | 20812,8 | 24948,9 | 29385,6 | 34046,2 | 39004,8 |
| Удельный вес в общем объеме, %  | 75,0    | 81,3    | 81,1    | 83,0    | 85,1    | 86,8    |
| Внешний госдолг                 | 3395,4  | 4782,4  | 5819,8  | 6025,6  | 5982,3  | 5922,8  |
| Удельный вес в общем объеме, %  | 25,0    | 18,7    | 18,9    | 17,0    | 14,9    | 13,2    |

(составлено автором по источникам [4; 13])

Согласно табл. 5, объем государственного долга демонстрирует устойчивый рост на протяжении всего рассматриваемого периода, увеличившись с 13567,4 млрд. рублей в 2019 году до прогнозируемых 44927,6 млрд рублей в 2027 году. Этот рост связан с необходимостью финансирования бюджетного дефицита, реализации государственных программ и поддержания экономической активности, особенно в условиях внешних шоков и геополитической нестабильности.

Удельный вес государственного долга в ВВП также постепенно увеличивается с 12,4% в 2019 году до 18,1% в 2027 году. Этот показатель отражает долговую нагрузку на экономику и ее способность обслуживать долг. Рост доли долга в ВВП может свидетельствовать о потенциальных рисках долговой устойчивости и необходимости принятия мер по ограничению роста долга.

В структуре государственного долга преобладает внутренний долг. Его доля в общем объеме увеличивается с 75,0% в 2019 году до 86,8% в 2027 году. Это может быть связано с политикой импортозамещения и стремлением правительства снизить зависимость от внешних финансовых рынков. Увеличение доли внутреннего долга снижает валютные риски и способствует развитию внутреннего финансового рынка.

В отличие от внутреннего долга, доля внешнего долга в общем объеме сокращается с 25,0% в 2019 году до 13,2% в 2027 году. В абсолютном выражении внешний долг остается относительно стабильным, что говорит о консервативной политике в отношении внешних заимствований. Снижение доли внешнего долга снижает уязвимость к колебаниям валютных курсов и изменениям условий на мировых финансовых рынках.

Анализ основных показателей бюджетной политики Российской Федерации за период с 2018 по 2027 год выявляет следующие тенденции:

Наблюдается рост объема ВВП и доходов бюджета в номинальном выражении. Однако в прогнозном периоде темпы роста доходов могут отставать от темпов роста ВВП, что требует оптимизации налоговой политики.

Начиная с 2020 года, бюджет является дефицитным, что обусловлено как внешними факторами (пандемия, геополитическая ситуация, санкции), так и внутренними потребностями (антикризисные меры, программы развития). Сохранение дефицита требует усиления контроля за расходами и поиска дополнительных источников доходов.

Снижение доли нефтегазовых доходов: Удельный вес нефтегазовых доходов в структуре доходов снижается, что свидетельствует об успешной диверсификации экономики и снижении зависимости от сырьевого сектора.

Значительное увеличение расходов на национальную оборону, особенно в 2025 году, связано с ростом геополитической напряженности и необходимостью обеспечения национальной безопасности.

Несмотря на рост в абсолютном выражении, удельный вес расходов на социальную политику снижается, что может указывать на перераспределение бюджетных средств в пользу других направлений, таких как национальная оборона, или на изменения в подходах к финансированию социальной сферы.

Объем государственного долга демонстрирует устойчивый рост на протяжении всего рассматриваемого периода, что связано с необходимостью финансирования бюджетного дефицита, реализации государственных программ и поддержания экономической активности. Рост доли долга в ВВП, требует принятия мер по ограничению роста долга.

На основе вышесказанного определим вызовы для бюджетной политики в эпоху глобализации [11-12; 14-16]:

1. Экономическая нестабильность и внешние шоки. Зависимость от конъюнктуры мировых цен на сырьевые товары, подверженность глобальным кризисам и геополитическим конфликтам создают риски для устойчивости бюджетной системы.

2. Усиление международной налоговой конкуренции. Глобализация увеличивает мобильность капитала и трудовых ресурсов, что приводит к усилению налоговой конкуренции между странами. Это требует от государств оптимизации налоговой системы для привлечения инвестиций и предотвращения уклонения от уплаты налогов.

3. Необходимость адаптации к технологическим изменениям. Глобализация ускоряет технологический прогресс, что требует от государств инвестиций в образование, науку и инновации для поддержания конкурентоспособности в условиях новой экономики.

4. Социальное неравенство. Глобализация может приводить к углублению социального неравенства, что требует от государств реализации эффективной социальной политики для обеспечения социальной стабильности и устойчивого развития.

Для достижения устойчивого развития в эпоху глобализации необходимо не только эффективно отвечать на вызовы, но и активно использовать возникающие возможности. Рациональное управление бюджетными ресурсами, вкупе со стратегическими инвестициями, играет ключевую роль в раскрытии потенциала страны. Ниже будут рассмотрены ключевые направления, позволяющие максимально эффективно использовать бюджетную политику для обеспечения долгосрочного экономического роста и повышения конкурентоспособности России на мировой арене.

Возможности для устойчивого развития [11-12; 14-16]:

1. Диверсификация экономики. Снижение зависимости от сырьевого сектора и развитие новых отраслей экономики повышают устойчивость бюджетной системы к внешним шокам и обеспечивают устойчивый экономический рост.

2. Привлечение иностранных инвестиций. Создание благоприятного инвестиционного климата и привлечение иностранных инвестиций способствуют развитию экономики и увеличению доходов бюджета.

3. Развитие инноваций и технологий. Инвестиции в науку, технологии и инновации позволяют создавать новые отрасли экономики и повышать конкурентоспособность страны на мировом рынке.

4. Международное сотрудничество. Развитие международного сотрудничества в области торговли, инвестиций и налогообложения обеспечивает более эффективное использование ресурсов и способствует устойчивому развитию.

**Выводы.** В эпоху глобализации, когда бюджетная политика больше не может замыкаться в рамках национальных границ, а требует всестороннего учета внешних факторов, геополитического контекста и острой международной конкуренции для обеспечения устойчивого развития, существенно возрастает важность четкого понимания места и роли России в широком спектре мировых экономических процессов. Глобальные тенденции, с одной стороны, формируют ряд беспрецедентных вызовов, но с другой – открывают новые горизонты для развития. В этих условиях именно внутренняя экономическая устойчивость, подкрепленная грамотными стратегическими приоритетами, становится решающим фактором, определяющим способность страны не просто адаптироваться к меняющимся условиям, но и уверенно двигаться вперед. Россия, обладая уникальным набором природных ресурсов, развитой инфраструктурой, мощным научно-техническим потенциалом и квалифицированными кадрами, активно вовлечена в мировую экономику. Её бюджетная политика, опираясь на эти конкурентные преимущества и эффективно управляя рисками, способна обеспечить не только стабильный экономический рост, но и укрепить лидирующие позиции страны на международной арене. В конечном итоге, грамотно выстроенная бюджетная стратегия станет залогом процветания и успешного будущего России в динамично меняющемся мире.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Куренков, П. В. Актуальные проблемы бюджетной политики на современном этапе / П. В. Куренков, Т. Ю. Манжула // Финансовый контроль и казначейское сопровождение целевых средств: перспективы развития в условиях цифровизации : материалы I Международной научно-практической интернет-конференции, Донецк, 12 октября 2023 года. – Донецк: ФЛП Кириенко С.Г., 2023. – С. 125-129. – EDN FMIYJO.
2. Доля стран в мировом ВВП в 2024 году по паритету покупательной способности [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://svspb.net/danmark/vvp-dolja.php>.
3. Валовой внутренний продукт. Официальный сайт федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VVP\\_god\\_s1995-2024.xlsx](http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VVP_god_s1995-2024.xlsx)
4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ БЮДЖЕТНОЙ, НАЛОГОВОЙ И ТАМОЖЕННО-ТАРИФНОЙ ПОЛИТИКИ НА 2025 ГОД И НА ПЛАНОВЫЙ ПЕРИОД 2026 И 2027 ГОДОВ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/document?id\\_4=308751-osnovnye\\_napravleniya\\_byudzhethoi\\_nalogovoi\\_i\\_tamozhenno-tarifnoi\\_politiki\\_rossiiskoi\\_federatsii\\_na\\_2025\\_god\\_i\\_na\\_planovyi\\_period\\_2026\\_i\\_2027\\_godov](https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=308751-osnovnye_napravleniya_byudzhethoi_nalogovoi_i_tamozhenno-tarifnoi_politiki_rossiiskoi_federatsii_na_2025_god_i_na_planovyi_period_2026_i_2027_godov)
5. Краткая ежегодная информация об исполнении федерального бюджета [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/execute?id\\_57=80041-kratkaya\\_ezhegodnaya\\_informatsiya\\_ob\\_ispolnenii\\_federalnogo\\_byudzheta\\_mlrd\\_rub](https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/execute?id_57=80041-kratkaya_ezhegodnaya_informatsiya_ob_ispolnenii_federalnogo_byudzheta_mlrd_rub).
6. Официальная инфляция в России по годам. Таблица уровня инфляции в России с 1991 по 2024 год [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://asmfc.ru/news/3421>.
7. Соколов, М. М. Нефтегазовые доходы бюджета и их влияние на развитие российской экономики / М. М. Соколов // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2020. – № 5. – С. 125-137. – DOI 10.24411/2073-6487-2020-10061. – EDN NSWFQE.
8. Зотиков, Н. З. Нефтегазовые и ненефтегазовые доходы, их роль в формировании доходов бюджетов / Н. З. Зотиков // Вестник евразийской науки. – 2020. – Т. 12, № 4. – С. 39. – EDN IKQKTU.

9. Сведения о формировании и использовании дополнительных нефтегазовых доходов федерального бюджета в 2018-2025 годах [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/oil?id\\_57=122094-svedeniya\\_o\\_formirovanii\\_i\\_ispolzovanii\\_dopolnitelnykh\\_neftegazovykh\\_dokhodov\\_federalnogo\\_byudzheta\\_v\\_2018-2025\\_godakh](https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/oil?id_57=122094-svedeniya_o_formirovanii_i_ispolzovanii_dopolnitelnykh_neftegazovykh_dokhodov_federalnogo_byudzheta_v_2018-2025_godakh).
10. Хорошева, Е. И. Управление доходами федерального бюджета в системе обеспечения финансовой безопасности государства / Е. И. Хорошева, Л. С. Михальская // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2024. – № 1. – С. 110-120. – DOI 10.5281/zenodo.14191140. – EDN RBLKFD.
11. Хорошева, Е. И. Финансы и финансовые отношения: ценностные ориентиры / Е. И. Хорошева. – Москва : Издательство "Перо", 2025. – 219 с. – ISBN 978-5-00258-384-3. – EDN OIRVGO.
12. Манжула, Т. Ю. Бюджетная политика как инструмент регулирования социально-экономического развития / Т. Ю. Манжула, И. А. Манжула // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий : Материалы IX Международной научно-практической конференции, Донецк, 05–06 июня 2025 года. – Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2025. – С. 214-219. – EDN VECBUC.
13. Бюджет для граждан 2023-2025 ПРОЕКТ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА О ФЕДЕРАЛЬНОМ БЮДЖЕТЕ НА 2023 ГОД И НА ПЛАНОВЫЙ ПЕРИОД 2024 И 2025 ГОДОВ [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/11/main/BG\\_2023.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/11/main/BG_2023.pdf).
14. Андрейко, В. И. Бюджетная политика и ее роль в обеспечении экономической стабильности государства / В. И. Андрейко // Символ науки: международный научный журнал. – 2025. – № 5-2. – С. 39-41. – EDN BDVAQE.
15. Байсаева, М. У. Бюджетная политика и ее особенности в экономике / М. У. Байсаева, А. М. Гачаев, Х. И. Иналова // Индустриальная экономика. – 2023. – № 6. – С. 187-190. – DOI 10.47576/2949-1886\_2023\_6\_187. – EDN NBZKWL.
16. Истомина, Н. А. Перспективы современной бюджетной политики в системе инструментов бюджетного планирования / Н. А. Истомина // Российские регионы в фокусе перемен : сборник докладов XII Международной конференции, Екатеринбург, 16–18 ноября 2017 года / Министерство образования и науки Российской Федерации; Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, Высшая школа экономики и менеджмента. Том 2. – Екатеринбург: ООО "Издательство УМЦ УПИ", 2018. – С. 326-331. – EDN YZGJBB.

## REFERENCES

1. Kurenkov, P.V. Actual problems of budgetary policy at the present stage/P.V. Kurenkov, T. Yu. Manzhula//Financial control and treasury support of targeted funds: development prospects in the context of digitalization: materials I the International Scientific and Practical Internet Conference, Donetsk, October 12, 2023. - Donetsk: FLP Kiriienko S.G., 2023. - S. 125-129. – EDN FMIYJO.
2. the share of countries in global GDP in 2024 at purchasing power parity [Electronic resource]. - Режим доступа: <https://svspb.net/danmark/vvp-dolja.php>.
3. Gross domestic product. Official website of the Federal State Statistics Service [Electronic Resource]. - Режим доступа: [http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VVP\\_god\\_s1995-2024.xlsx](http://ssl.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VVP_god_s1995-2024.xlsx)
4. MAIN DIRECTIONS OF BUDGET, TAX AND CUSTOMS TARIFF POLICY FOR 2025 AND FOR THE PLANNING PERIOD OF 2026 AND 2027 [Electronic resource]. - Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/document?id\\_4=308751-osnovnye\\_napravleniya\\_byudzhethoi\\_nalogovoi\\_i\\_tamozhenno-tarifnoi\\_politiki\\_rossiiskoi\\_federatsii\\_na\\_2025\\_god\\_i\\_na\\_planovyi\\_period\\_2026\\_i\\_2027\\_godov](https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=308751-osnovnye_napravleniya_byudzhethoi_nalogovoi_i_tamozhenno-tarifnoi_politiki_rossiiskoi_federatsii_na_2025_god_i_na_planovyi_period_2026_i_2027_godov)

5. Brief annual information on the execution of the federal budget [Electronic resource]. - Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/execute?id\\_57=80041-kratkaya\\_ezhegodnaya\\_informatsiya\\_ob\\_ispolnenii\\_federalnogo\\_byudzheta\\_mlr\\_d\\_rub](https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/execute?id_57=80041-kratkaya_ezhegodnaya_informatsiya_ob_ispolnenii_federalnogo_byudzheta_mlr_d_rub).
6. Official inflation in Russia by years. Inflation table in Russia from 1991 to 2024 [Electronic resource]. - Access mode: <https://asmfc.ru/news/3421>.
7. Sokolov, M. M. Oil and gas budget revenues and their impact on the development of the Russian economy/M. M. Sokolov//Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. – 2020. – № 5. - S. 125-137. – DOI 10.24411/2073-6487-2020-10061. – EDN NSWFAQE.
8. Zotikov, N.Z. Oil and gas and non-oil and gas revenues, their role in the formation of budget revenues/N.Z. Zotikov//Bulletin of Eurasian Science. – 2020. - T. 12, NO. 4. - S. 39. – EDN IKQKTU.
9. Information on the formation and use of additional oil and gas revenues of the federal budget in 2018-2025 [Electronic resource]. - Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/oil?id\\_57=122094-svedeniya\\_o\\_formirovanii\\_i\\_ispolzovanii\\_dopolnitelnykh\\_neftegazovykh\\_dokhodov\\_federalnogo\\_byudzheta\\_v\\_2018-2025\\_godakh](https://minfin.gov.ru/ru/statistics/fedbud/oil?id_57=122094-svedeniya_o_formirovanii_i_ispolzovanii_dopolnitelnykh_neftegazovykh_dokhodov_federalnogo_byudzheta_v_2018-2025_godakh).
10. Khorosheva, E. I. Federal Budget Revenue Management in the State Financial Security System/E. I. Khorosheva, L. S. Mikhalskaya//Bulletin of Donetsk National University. Series B. Economics and Law. – 2024. – № 1. - S. 110-120. – DOI 10.5281/zenodo.14191140. – EDN RBLKFD.
11. Khorosheva, E.I. Finance and financial relations: value guidelines/E.I. Khorosheva. - Moscow: Publishing house "Pen," 2025. - 219 p. - ISBN 978-5-00258-384-3. – EDN OIRVGO.
12. manzhula, T. Yu. Budget policy as an instrument for regulating socio-economic development/T. Yu. Manzhula, I. A. Manzhula//Ways to increase the efficiency of management activities of state authorities in the context of socio-economic development of territories: Materials of the IX International Scientific and Practical Conference, Donetsk, June 05-06, 2025. - Donetsk: Donetsk Academy of Management and Public Service, 2025. - S. 214-219. – EDN BECBUC.
13. Budget for citizens 2023-2025 DRAFT FEDERAL LAW ON THE FEDERAL BUDGET FOR 2023 AND FOR THE PLANNING PERIOD 2024 AND 2025 [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/11/main/BG\\_2023.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/11/main/BG_2023.pdf).
14. Andreiko, V.I. Budget policy and its role in ensuring the economic stability of the state/V.I. Andreiko//Symbol of science: international scientific journal. – 2025. – № 5-2. - S. 39-41. – EDN BDVAQE.
15. baysaeva, M.U. Budget policy and its features in the economy/M.U. Baysaeva, A.M. Gachaev, Kh. I. Inalova//Industrial economy. – 2023. – № 6. - S. 187-190. – DOI 10.47576/2949-1886\_2023\_6\_187. – EDN NBZKWL.
16. Istomina, N. A. Prospects for a modern budgetary policy in the system of budget planning tools/N. A. Istomina//Russian regions in the focus of change: collection of reports of the XII International Conference, Yekaterinburg, November 16-18, 2017/Ministry of Education and Science of the Russian Federation; Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Higher School of Economics and Management. Volume 2. - Yekaterinburg: LLC "Publishing House UMTS UPI," 2018. - S. 326-331. – EDN YZGJBB.

*Статья поступила в редакцию: 05.12.2025 г.*

*Информация об авторе*

**Манжула Татьяна Юрьевна** – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансов и экономической безопасности ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», [tatyana.manzhula88@mail.ru](mailto:tatyana.manzhula88@mail.ru)

**Manzhula T.Yu.** - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, [tatyana.manzhula88@mail.ru](mailto:tatyana.manzhula88@mail.ru)

УДК 336.1(075.8)

DOI 10.5281/zenodo.18459601

## АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Михальская Л.С., Краснова А.В.*

**Аннотация.** В статье охарактеризован финансовый механизм экономического развития Российской Федерации, а также определены методы оценки его двух важных составляющих: бюджетно-налогового и денежно-кредитного механизмов. Проведена комплексная оценка с помощью показателей эффективности данных механизмов, в результате которых механизмы оценены на достижение трех критериев: экономического развития, макроэкономической стабильности и эффективности использования финансовых ресурсов. Проанализированы результаты, выявлены основные риски, на основании которых разработаны конкретные, применимые на практике направления совершенствования финансового механизма экономического развития Российской Федерации.

**Ключевые слова:** финансовый механизм, экономическое развитие, бюджетно-налоговый механизм, денежно-кредитный механизм, макроэкономическая стабильность, эффективность использования финансовых ресурсов.

## ANALYSIS AND IMPROVEMENT OF THE FINANCIAL MECHANISM FOR THE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Mikhalskaya L.S., Krasnova A.V.*

**Abstract.** The article describes the financial mechanism of economic development in the Russian Federation, as well as the methods for evaluating its two important components: the budgetary-tax and monetary-credit mechanisms. A comprehensive assessment was conducted using indicators of the effectiveness of these mechanisms, and as a result, the mechanisms were evaluated based on three criteria: economic development, macroeconomic stability, and the efficiency of using financial resources. The results have been analyzed, and the main problems and risks have been identified, based on which specific and practical directions for improving the financial mechanism of economic development in the Russian Federation have been developed.

**Keywords:** financial mechanism, economic development, budgetary and tax mechanism, monetary and credit mechanism, macroeconomic stability, efficiency of use.

**Введение.** Финансовый механизм экономического развития играет ключевую роль в устойчивости и конкурентоспособности национальной экономики. Благодаря грамотно организованному финансовому механизму, государство способно реагировать на внутренние и внешние вызовы, обеспечивать стабильное развитие ключевых секторов экономики и улучшать качество жизни граждан.

Финансовый механизм является важной составляющей государственного регулирования экономики. Значимость государственного регулирования экономики подчеркивали такие ученые: Дж. М. Кейнс, А. Хансен, П. Самуэльсон, Г.В. Колодко. Изучением методов финансового регулирования, а также проблематикой в данной системе занимались такие отечественные ученые, как: В.П. Васильева, Г.Б. Клейнер, Н.А. Истомина, Е.А. Смородина [11] и др. При этом, в условиях достаточной изученности финансовых методов регулирования экономики, остается недостаточно разработанным вопрос их скоординированной реализации в рамках единого механизма. Это обуславливает

необходимость в выявлении комплексного подхода экономического развития России посредством формирования его финансового механизма, определив направления его совершенствования.

Совершенствование данного механизма является комплексной и непрерывной задачей, требующей системного подхода и адаптации к динамично меняющимся условиям, что подчеркивает актуальность выбранной темы исследования в текущих экономических условиях.

Целью данного исследования является разработка концептуальных основ и прикладных рекомендаций по совершенствованию финансового механизма Российской Федерации для усиления его роли в обеспечении стратегического, долгосрочного и сбалансированного экономического развития.

**Основная часть.** Финансовый механизм государственного регулирования экономики является инструментом финансирования экономического развития государства, представляющим собой совокупность экономических отношений, институтов, методов и способов регулирования экономических процессов, которые целенаправленно применяются государственными органами для обеспечения стабильного функционирования финансовых систем и создания необходимых условий для эффективного функционирования рыночной экономики. Его цель заключается в содействии сбалансированному росту экономики, обеспечению благосостояния общества и повышению конкурентоспособности страны на международной арене. Финансовый механизм выполняет множество важных функций, к ним отнесены такие фундаментальные, как перераспределительная и контрольная, вспомогательные – стимулирующая и регулирующая, а также специфическая – антикризисная функция [8]. Для его формирования необходимо использовать комплексные решения. Таким комплексным решением будет являться изучение бюджетно-налогового и денежно-кредитного механизмов регулирования развития экономики РФ и оценка их эффективности на предмет достижения таких критериев, как: экономическое развитие, макроэкономическая стабильность и эффективность использования финансовых ресурсов [12].

Прежде всего, представим бюджетно-налоговый механизм на рис. 1.



Рис.1. Бюджетно-налоговый механизм регулирования развития экономики РФ

Бюджетно-налоговый механизм регулирования развития экономики России является концептуальным и фундаментальным элементом реализации финансового механизма экономического развития, а денежно-кредитный механизм, в свою очередь, является движущей силой экономического развития [11].

Эффективность бюджетно-налогового механизма подлежит оценке и предполагает комплексный подход, включающий анализ различных аспектов и показателей и должен соответствовать вышеназванным методическим критериям.

Для последующей оценки механизма в качестве основных показателей возьмем:

1. Уровень влияния доходного потенциала на экономическое развитие. Рассчитывается как отношение доходов бюджета к ВВП. Данный показатель отражает часть созданного страной ВВП, аккумулируемого в рамках её бюджета в соответствии с общегосударственными потребностями. При чрезмерно высоком значении (более 50%) возникает риск замедления развития экономики из-за перегруженности налоговой нагрузки и снижения темпов инвестирования и расширения производства. Слишком низкое значение в свою очередь (менее 20%), напротив, затрудняет финансирование необходимых социальных и инвестиционных программ, что также негативно сказывается на экономическом развитии страны.

2. Уровень бюджетной независимости государства. Рассчитывается как отношение доходов государственного бюджета к доходам бюджета с учётом финансирования дефицита бюджета. Этот показатель позволяет оценить устойчивость бюджета и эффективность применения бюджетно-налогового механизма. Считается, что коэффициент должен расти в динамике, это признак устойчивого независимого развития бюджета.

3. Уровень бюджетного покрытия. Считается индикатором финансового здоровья государства и рассчитывается как соотношение доходов бюджета к его расходам и показывает, в какой степени бюджетные расходы покрываются доходами. Соответственно, чем ближе значение этого показателя к 100%, тем более бюджет сбалансирован, при этом если показатель достигает значения свыше 100%, это свидетельствует еще и о возможности бюджета в дополнительном финансировании инфраструктурных или инвестиционных проектов, погашении части долга или направлении средств в резервный фонд.

4. Уровень долговой зависимости бюджета. Данный показатель отражает способность государства обслуживать свои обязательства и рассчитывается в нескольких вариантах:

- как отношение государственного долга (как внутреннего, так и внешнего) к бюджетным расходам, характеризуя прямую нагрузку на бюджет. Высокое значение означает, что значительная часть расходов бюджета (более 40%) уходит не на социальные нужды, здравоохранение или экономику, а на имеющиеся задолженности;

- как отношение государственного долга (как внутреннего, так и внешнего) к ВВП, что показывает способность экономики в целом создавать ресурсы для обслуживания госдолга. Этот показатель является международным и позволяет сравнивать уровень нагрузки между странами. Наиболее безопасным считается значение менее 30%, в то же время достижение показателя свыше 60-80% свидетельствует о значительных рисках, так как для обслуживания долга может потребоваться непропорционально большая часть национального дохода, что тормозит развитие экономики [7].

5. Уровень налоговых доходов в бюджете. Для расчета данного показателя необходим уровень налоговых доходов бюджета по отношению к совокупным бюджетным доходам. Показывает степень зависимости бюджета от налоговых поступлений. Является важным индикатором эффективности бюджетно-налогового регулирования, так как отражает стабильность и предсказуемость формирования доходов бюджета и потенциальных направлений расходования, а также качество налогового администрирования в государстве. При этом, показатель близкий к 100% также не является положительным, так как характеризует отсутствие иных источников формирования доходной части бюджета при чрезмерном налоговом давлении на экономику.

6. Уровень налоговой нагрузки. Рассчитывается как отношение налоговых доходов бюджета к ВВП и показывает, какая доля всего произведенного в стране валового внутреннего продукта перераспределяется через бюджетную систему посредством налогов. Также является агрегированным показателем между поддержанием стабильности экономики и ее развитием, т.е. обеспечивает баланс между эффективным выполнением государством своих функций и созданием благоприятных условий для развития частного сектора и экономики в целом. Нормативное значение данного показателя не установлено, однако, для анализа используем показатель как умеренный при его значении в пределах 30% в условиях стабильной динамики. Расчёты выполнены на основании исходных данных, приведенных в табл. 1.

Таблица 1

### Основные макроэкономические показатели развития России, используемые для анализа

| Показатель  | Годы      |           |           |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | 2024      |
| ВВП, млрд руб                                     | 107 658,1 | 134 727,5 | 156 940,9 | 176 413,6 | 201 152,1 |
| Индексы физического объема ВВП, % к предыдущ году | 97,3      | 105,9     | 98,6      | 104,1     | 104,3     |
| Уровень инфляции, %                               | 4,9       | 8,4       | 11,9      | 7,4       | 9,5       |
| Ключевая ставка, %                                | 4,94      | 5,98      | 11        | 10,4      | 17,8      |
| Безработица, %                                    | 5,8       | 4,8       | 4         | 3,2       | 2,5       |
| Консолидированные:                                |           |           |           |           |           |
| доходы бюджета, млрд руб                          | 38 205,7  | 48 118,4  | 53 074,2  | 59 073,4  | 70 940,9  |
| расходы бюджета, млрд руб                         | 42 503,0  | 47 072,7  | 55 182,0  | 62 983,6  | 74 166,3  |
| дефицит/профицит                                  | -4 297,3  | 1 045,7   | -2 107,6  | -3 910,2  | -3 225,4  |
| Внутренний госдолг, млрд руб*                     | 10 171,93 | 14 751,44 | 16 486,44 | 18 780,96 | 20 812,75 |
| Внешний госдолг, млрд долл. США*                  | 54,86     | 56,71     | 59,71     | 57,42     | 53,32     |
| Инвестиции в основной капитал, млрд руб           | 20394     | 23240     | 28414     | 34036     | 40055     |
| Объем выданных кредитов, млрд руб                 | 8086,51   | 8844,64   | 6243,72   | 8553,36   | 7821,03   |
| * по состоянию на 01.01 соответствующего года     |           |           |           |           |           |

Представим результаты расчетов в табл. 2 и проведем их анализ.

Так, уровень влияния доходного потенциала на экономическое развитие за период с 2020 по 2024 годы находился в пределах 33-35%. Соответственно значения находились в пределах средней нормы и говорят о том, что экономика развивалась в пределах возможностей бюджета с учетом финансирования необходимых программ и проектов. Наименьшее значение данного показателя выявлено в 2023 году, а наибольшее - в 2020 году. В 2020 году произошло замедление развития экономики в связи с резко образовавшимися ограничениями из-за коронавирусной инфекции, а в 2023 году экономика аккумулировала ресурсы для наиболее эффективного восстановления в период очередных кризисов.

Проводя анализ уровня бюджетной независимости, стоит отметить, что объем финансирования дефицита бюджета России, необходимый для расчетов, взят в качестве внутреннего государственного долга, так как он представлен исключительно облигациями федерального займа Минфина России, которые выпускаются с целью покрытия временного дефицита бюджета или погашения прошлых долгов, а также финансирования важных проектов.

Так, наибольшее значение данного показателя наблюдалось в 2020 году, а наименьшее - в 2023 году. В динамике очевидного роста не наблюдается, до 2023 года включительно уровень снижался, и только в следующем 2024 году рост возобновился, в связи с чем тенденция роста только начала образовываться.

Таблица 2

**Расчет показателей оценки применения бюджетно-налогового механизма  
регулирования развития экономики России**

| Показатель  | Формула расчета    | Значение по годам, % |        |       |       |       |
|---|--------------------|----------------------|--------|-------|-------|-------|
|   |                    | 2020                 | 2021   | 2022  | 2023  | 2024  |
| Уровень влияния<br>доходного потенциала<br>на экономическое<br>развитие | $У_{вл} = ДБ/ВВП$  | 35,49                | 35,72  | 33,82 | 33,49 | 35,27 |
| Уровень бюджетной<br>независимости                                      | $У_n = ДБ/(ДБ+ОФ)$ | 78,97                | 76,54  | 76,30 | 75,88 | 77,32 |
| Уровень бюджетного<br>покрытия  | $У_п = ДБ/РБ$      | 89,89                | 102,22 | 96,18 | 93,79 | 95,65 |
| Уровень долговой зависимости бюджета                                    |                    |                      |        |       |       |       |
| по отношению к<br>расходам бюджета                                      | $У_{дз} = ГД/РБ$   | 31,92                | 40,24  | 37,92 | 36,23 | 34,51 |
| по отношению к ВВП  | $У_{дз} = ГД/ВВП$  | 12,60                | 14,06  | 13,33 | 12,94 | 12,72 |
| Уровень налоговых<br>доходов в бюджете                                  | $У_{нд} = НД/ДБ$   | 54,99                | 62,60  | 63,27 | 83,00 | 79,36 |
| Уровень налоговой<br>нагрузки   | $У_{нн} = НД/ВВП$  | 19,52                | 22,36  | 21,40 | 27,79 | 27,99 |

В целом показатели находились на стабильно высоких уровнях, что говорит о достаточно высокой бюджетной независимости от иных источников финансирования, однако динамика роста только начала образовываться, что говорит о том, что ранее возросла необходимость увеличения расходов бюджета, в связи с чем растет внутренний госдолг России.

Уровень бюджетного покрытия доходов расходами, в свою очередь, стремится к 100%. Наиболее приближенные значения достигнуты в 2022 году, когда с учетом достаточно высоких цен на нефть и высокого курса доллара, нефтегазовые доходы бюджета росли, а также в 2021 году в пик экономического развития за анализируемый период, когда показатель даже превысил указанное значение на 2,2% [9]. Наименьшее значение достигнуто в 2020 году. В целом, бюджет исполнялся с умеренным дефицитом, что потребовало использования резервов или заимствований.

Анализируя следующий показатель – уровень долговой зависимости бюджета, следует отметить, что для его расчета были уточнены значения государственного долга России. Для этого суммировалось значение внутреннего и внешнего долга. Для сопоставимости, внешний госдолг был переведен в рубли с учетом курса валют на 1 января соответствующего года.

По отношению к расходам бюджета, наименьшее значение наблюдалось в 2020 году, а наибольшее – уже в следующем 2021 году, что свидетельствует о появившейся необходимости активных заимствований для преодоления последствий пандемии и восстановления экономики. Затем наметилась четкая тенденция к снижению вплоть до 2024 года, что говорит о том, что несмотря на достаточно высокие значения в сравнении с нормативными, возросшие расходы финансировались, в первую очередь, за счет резервных источников. Значит возросший государственный долг направлялся, главным образом, на финансирование экономического развития России, а не на поддержание макроэкономической стабильности, что является положительным сигналом для оценки применения бюджетно-налогового механизма.

По отношению к ВВП показатель оставался на очень низком и безопасном уровне, что свидетельствует о независимости бюджета России от финансовых ресурсов иностранных государств. Особенно по международным меркам, когда в странах ЕС и США аналогичные

показатели в среднем часто превышают 60% и даже 100%.

Таким образом, несмотря на имеющийся дефицит бюджетных средств, Россия имеет достаточно большой запас прочности по уровню госдолга, что является ее ключевым макроэкономическим преимуществом и говорит о том, что дефицит бюджета Правительство России предпочитает финансировать за счет внутренних источников.

Далее проведем анализ налоговых показателей.

Уровень налоговых доходов в бюджете, а также уровень налоговой нагрузки имеют коррелирующий тренд, в соответствии с чем будут рассматриваться комплексно.

Так, с 2020 по 2023 годы наблюдалась динамика роста двух показателей. Однако в 2024 году показатель по отношению к доходам бюджета снижался, тогда как показатель по отношению к ВВП имел небольшой рост. При этом наибольшие значения данных показателей были в 2023-2024 годах, такой резкий рост – это увеличение налогового бремени для населения и бизнеса в относительно небольшие сроки, что говорит о том, что бюджет становится все более зависимым именно от налоговых поступлений с учетом возросших потребностей экономики. Однако значения не являются критичными и находятся в пределах допустимой нормы, но если такая тенденция продолжится, могут возникнуть различные макроэкономические и социальные риски.

Теперь для комплексной оценки эффективности бюджетно-налогового механизма указанные значения необходимо распределить на три группы. Некоторые показатели оценки являются комплексными, поэтому отражаются одновременно в нескольких группах (табл. 3.).

Таблица 3

**Распределение значений показателей по критериям и их оценка**

| Критерий эффективности                        | Показатели                                | Нормативное значение           | Фактическое среднее значение    |
|---|---|--------------------------------|---------------------------------|
| Макроэкономическая стабильность               | Уровень бюджетного покрытия               | Близость к 100%                | 95,5%                           |
|   | Уровень долговой зависимости (к расходам) | До 40%                         | 36,16%                          |
|   | Уровень долговой зависимости (к ВВП)      | Менее 30%                      | 13,13%                          |
|   | Уровень налоговой нагрузки                | Менее 30%, стабильная динамика | 23,81%, динамика роста          |
| Экономическое развитие                        | Уровень влияния доходного потенциала      | 20-50%                         | 34,75%                          |
|   | Уровень налоговой нагрузки                | Менее 30%; стабильная динамика | 23,81%; динамика роста          |
|   | Уровень налоговых доходов в бюджете       | 60-80%                         | 68,84%                          |
| Эффективное использование финансовых ресурсов | Уровень бюджетной независимости           | Рост в динамике                | 77% (рост в динамике с 2023 г.) |
|   | Уровень бюджетного покрытия               | Близость к 100%                | 95,5%                           |

Подведем итог применения бюджетно-налогового механизма регулирования развития России:

*В рамках макроэкономической стабильности:* главное преимущество – низкий государственный долг к ВВП, налоговая нагрузка в безопасных пределах, но появилась тенденция роста, а также умеренный дефицит бюджета. *В рамках экономического развития:* роль государства в экономике оптимальна, но заметен резкий рост налогового давления в 2022-2024 годах. *В рамках эффективности использования ресурсов:* наблюдается высокая бюджетная самостоятельность с позитивной динамикой, при этом сохраняется рост

внутреннего долга.

Далее перейдем к денежно-кредитному механизму регулирования развития экономики РФ, представим (рис. 2).



Рис. 2. Денежно-кредитный механизм регулирования развития экономики РФ

Его эффективность определяется способностью обеспечивать стабильность финансовой системы, поддержанием оптимального уровня инфляции и стимулированием устойчивого развития национального хозяйства; подлежит оценке на основе анализа различных аспектов и показателей, к которым следует отнести:

1. Инфляционные ожидания – предполагаемые, прогнозируемые, ожидаемые уровни инфляции, основываясь на которых производители и потребители строят свою будущую денежную и ценовую политику, оценивают доходы, расходы, прибыль, кредиты. Для их оценки анализируется медиана инфляционных ожиданий населения на годовом горизонте. Оценки инфляционных ожиданий и наблюдаемой инфляции на основе опросов населения в России, и в других странах почти всегда выше фактической инфляции [3]. Это расхождение связано с особенностями восприятия: людям свойственно замечать рост цен и активно реагировать на него, тогда как снижающиеся или стабильные цены обычно привлекают меньше внимания. В результате граждане судят об инфляции в большей мере по наиболее подорожавшим товарам. Несмотря на такое систематическое смещение абсолютных значений инфляционных ожиданий, их изменение и относительный уровень по сравнению с историческим диапазоном – очень важные индикаторы, позволяющие судить о возможных изменениях в экономическом поведении домохозяйств.

2. Анализ ставки RUONIA - эталонной процентной ставки, которая представляет собой средневзвешенную ставку по необеспеченным межбанковским кредитам (депозитам) в рублях на условиях «овернайт» (фактически на один день). Данная процентная ставка измеряет стоимость денег (ликвидности) для банков на краткосрочном межбанковском рынке и позволяет оценивать состояние спроса на ликвидность, её предложения и отражает на себе

динамику ключевой ставки [2].

3. Реальная процентная ставка – ключевой показатель оценки денежно-кредитного механизма, разница между ставкой RUONIA и инфляционными ожиданиями. Если ставка ниже инфляционных ожиданий, реальная ставка отрицательна, что стимулирует заимствования и спрос. Если ставка выше ожиданий – политика сдерживающая [4].

4. Мультипликатор денежного обращения определяет коэффициент трансформации монетарной базы в общую денежную массу, показывая эффективность работы денежно-кредитного рычага и рассчитывается как отношение денежной массы в стране к ее денежной базе. Денежная масса представляет собой денежный агрегатор M2, то есть общий объем денег в экономике. Денежная база – это объём денег, выпущенных Центральным банком, находящихся в обращении или на счетах банков в регуляторе. В широком определении к узкой базе добавляют расчётные счета банков в ЦБ, их вклады в регуляторе, купленные облигации Центрального банка [1], этот показатель будет взят для расчета денежного мультипликатора, который, в свою очередь, характеризует рост денег в обороте за счёт кредитных операций.

5. Коэффициент монетизации экономики, который рассчитывается как отношение денежной массы к ВВП. Данный коэффициент является важнейшим показателем уровня насыщенности и обеспеченности экономики деньгами и прочими ликвидными активами, а также отражает уровень развития банковского сектора и экономического развития.

6. Анализ динамики темпов роста объемов кредитования физических, юридических лиц и индивидуальных предпринимателей и характеризуется доступностью кредитов субъектам хозяйствования. Позволяет сделать вывод о том, как Банк России охлаждает или стимулирует совокупный спрос в экономике через регулирование стоимости и доступности заемных средств для всех категорий заемщиков.

Рассчитаем значения вышеназванных показателей, проведем их анализ и представим результаты (табл. 4.).

Таблица 4

**Расчет показателей оценки применения денежно-кредитного механизма регулирования развития экономики России**

| Показатель  | 2020      | 2021      | 2022      | 2023      | 2024       |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Инфляционные ожидания населения, % [3]              | 8,3       | 10,5      | 13,7      | 11,6      | 12,7       |
| RUONIA, % [2]                                       | 4,84      | 5,64      | 10,42     | 9,79      | 17,32      |
| Реальная процентная ставка                          | -3,46     | -4,86     | -3,28     | -1,81     | 4,62       |
| Денежная база (в широком определении), млрд руб [1] | 18 632,2  | 19 556,6  | 21 391,3  | 24 960,9  | 28 183,8   |
| Денежная масса M2, млрд руб [1]                     | 56 122,60 | 62 312,50 | 76 872,20 | 92 546,90 | 111 025,20 |
| Мультипликатор денежного обращения                  | 3,01      | 3,19      | 3,59      | 3,71      | 3,94       |
| Коэффициент монетизации экономики, %                | 52,13     | 46,25     | 48,98     | 52,46     | 55,19      |
| Темпы роста кредитования, % [6]                     | 41,03     | 9,38      | -29,41    | 36,99     | -8,56      |

Для сопоставимости данные инфляционных ожидания населения взяты по состоянию на начало соответствующего года, так как они отражают, какой уровень инфляции граждане ожидают в ближайшие 12 месяцев.

Так, проводя оценку применения денежно-кредитного механизма регулирования развития экономики России, прежде всего, стоит отметить, что монетарная политика в течении

анализируемого периода наглядно демонстрирует смену мягкого регулирования на жесткое.

Наиболее ярко эту тенденцию отображает динамика реальной процентной ставки.

В 2020-2021 годах наблюдался период мягкой политики. Реальная ставка была ниже инфляционных ожиданий, что говорит о стимулировании экономического развития. Несмотря на низкие номинальные ставки, достаточно высокие инфляционные ожидания населения делали деньги «дешевыми» и это стимулировало рост спроса на кредиты и способствовало росту денежной массы [5]. В 2022-2023 годах началось постепенное ужесточение денежно-кредитной политики. В 2022 году ЦБ РФ резко поднял ключевую ставку в ответ на всплеск инфляции и девальвацию рубля. RUONIA выросла, а реальная ставка хоть и снизилась, но осталась отрицательной. В 2023 году этот тренд продолжился: при стабильной RUONIA инфляционные ожидания снизились, и реальная ставка стала приближаться к нулю. Это была переходная фаза, так как в 2024 году начался режим жесткой (сдерживающей) политики. Произошел резкий скачок: реальная ставка стала положительной и достаточно высокой. Это означает, что стоимость заимствований значительно превысила ожидаемую инфляцию. Банк России таким образом целенаправленно подавлял инфляционные ожидания и сдерживал спрос, делая кредитование дорогим для бизнеса и населения.

Далее перейдем к показателям денежного обращения. Так, на протяжении всего анализируемого периода и денежная база, и денежная масса демонстрируют устойчивый и стабильный рост. Денежная база за 5 лет выросла в 1,5 раза, а денежный агрегат М2 – почти в 2 раза. Это указывает на высокую ликвидность в банковской системе. Показатель мультипликатора денежного обращения устойчиво растет, находясь в пределах от 3 до 4. Это означает, что каждый рубль, эмитированный ЦБ (денежная база), создает все больше денег в широком обращении (денежная масса). Рост мультипликатора говорит о снижении нормы обязательных резервов и росте доверия внутри банковской системы. Коэффициент монетизации экономики в 2021 году демонстрировал снижение, но затем показывал уверенный рост, достигнув 55,19% в 2024 году. Это позитивный сигнал, указывающий на укрепление финансовой системы и рост обеспеченности экономики деньгами. Однако данный показатель все еще заметно ниже, чем во многих развитых странах, где показатель монетизации приближался к достижению 100%.

Темпы роста кредитной активности, в свою очередь, реагируя на политику Центрального Банка, достаточно волатильны и имеют скачкообразную тенденцию. Это прямое следствие изменений режима монетарной политики и внешних рисков. В 2020 году наблюдался высокий темп роста кредитования – результат мягкой политики, а также программ государственной поддержки в период пандемии. В следующем, 2021 году, при положительных темпах роста уже наблюдалось резкое замедление кредитной активности. В кризисный 2022 год произошел обвал спроса на -29,41%. Это прямое следствие шока от санкций, неопределенности, резкого скачка ставок и снижения доступности кредитов. Несмотря на все еще достаточно высокие процентные ставки, в 2023 году рост восстановился. Это период адаптации экономики к новым условиям, развертывания государственных программ льготного кредитования (ипотеки, проектного финансирования и др.). И в 2024 году темпы роста снова снизились. Это прямое и ожидаемое следствие включения режима жесткой денежно-кредитной политики. Высокая реальная ставка (+4,62%) целенаправленно сдерживала кредитный спрос для борьбы с инфляцией.

Таким образом, за пять лет ЦБ РФ прошел путь от антикризисного стимулирования экономики через мягкую денежную политику к агрессивному сдерживанию инфляции с помощью дорогих денег. Пиком этого ужесточения явился 2024 год.

Инфляционные ожидания населения, несмотря на все усилия Банка России и Правительства, остаются высокими (на уровне 11-13%), что является препятствием к смягчению монетарной политики. Также стоит отметить, что в финансовой системе России много ликвидных средств, однако высокая стоимость кредитов не дает должным образом развивать кредитный рынок.

Теперь для комплексной оценки эффективности денежно-кредитного механизма

значения расчетных показателей необходимо распределить на три группы по методическим критериям эффективности (табл. 5.).

Таблица 5

**Распределение значений показателей по критериям и их оценка**

| Критерий эффективности                        | Показатели                         | Нормативное значение  | Фактическое среднее значение                   |
|---|------------------------------------|---|--|
| Макроэкономическая стабильность               | Инфляционные ожидания населения    | Цель ЦБ - 4%  | 11,36%   |
|   | RUOINIA                            | Стабильность, соответствие ключевой ставке ЦБ, предсказуемость.                     | 9,6%   |
|   | Реальная процентная ставка         | 1-2%  | -1,76%   |
|   | Коэффициент монетизации экономики  | 20%   | 51%  |
| Экономическое развитие                        | Реальная процентная ставка         | 1-2%  | -1,76%   |
|   | Темпы роста кредитования           | Стабильные положительные темпы, соответствующие потенциалу роста ВВП.               | 9,88%, тенденция скачкообразная                |
|   | Коэффициент монетизации экономики  | От 80%  | 51%  |
| Эффективное использование финансовых ресурсов | Мультипликатор денежного обращения | Стабильный и предсказуемый рост, отражающий эффективность банковской системы        | 3,49, тенденция стабильного роста              |
|   | Денежная масса M2                  | Управляемый рост, соотношенный с целями по инфляции и ВВП.                          | 79775,88 млрд руб, тенденция стабильного роста |
|   | Денежная база                      | Контролируемая эмиссия, служащая основой для стабильного роста M2.                  | 22544,96 млрд руб, тенденция стабильного роста |
|   | Темпы роста кредитования           | Направление кредитных средств в реальных сектор экономики (производство, инновации) | 9,88%, тенденция скачкообразная                |

Подведем итог применения денежно-кредитного механизма регулирования развития России:

*В рамках макроэкономической стабильности:* стабильность условно обеспечивается за счет крепкого фискального фундамента (низкий госдолг, высокое бюджетное покрытие), но подрывается денежно-кредитной нестабильностью (высокие инфляционные ожидания, резкие скачки ставок). *В рамках экономического развития* эффективность низкая. Рост монетизации и бюджетной независимости создает потенциал, но он коррелирует с волатильностью финансовых условий (резкие колебания стоимости кредита, рост налоговой нагрузки), что мешает долгосрочным инвестициям и последующему стабильному росту экономики. *В рамках эффективности использования финансовых ресурсов:* техническая эффективность наблюдается, при этом целевая — нет. Механизмы хорошо мобилизуют и распределяют средства (растущий мультипликатор, высокое бюджетное покрытие), но слабо трансформируют их в рост производительности.

Оценка практического применения показала, что если в бюджетно-налоговом

механизме главным вызовом была динамика налоговой нагрузки, то в денежно-кредитном – это крайняя волатильность ключевых параметров (ожиданий, ставок, кредита), которая одновременно подрывает стабильность и подавляет развитие. Механизм обладает способностью экстренно реагировать на шоки, но не обладает проактивной эффективностью для обеспечения устойчивого роста.

В целом, практическая реализация финансового механизма носит асимметричный характер. С одной стороны, консервативная бюджетная политика обеспечивает стабильность «каркаса» экономики. С другой, реактивная и волатильная денежная политика препятствует его качественному «наполнению» – устойчивому росту, основанному на инвестициях и производительности.

Таким образом, финансовый механизм России демонстрирует высокий потенциал устойчивости, но недостаточную эффективность развития. Его дальнейшее совершенствование должно быть направлено на преодоление этого разрыва, к таким мерам можно отнести:

1. Создание координационного совета для синхронизации действий Минфина, Банка России и Минэкономразвития для достижения финансово-экономической стабильности и внедрения согласованного и скоординированного среднесрочного финансового плана развития экономики.

2. Трансформация бюджетно-налоговой политики: смена ориентации с бюджета потребления к бюджету развития с целевым финансированием инфраструктуры и НИОКР, внедрение дополнительных «умных» налоговых стимулов и развитие ГЧП через выпуск проектных инфраструктурных облигаций.

3. Переориентация денежно-кредитной политики: дополнение борьбы с инфляцией задачами стимулирования роста через систему отраслевого рефинансирования для приоритетных секторов и переход к таргетированию реальной процентной ставки, что повышает предсказуемость для инвесторов.

**Выводы.** Практическое применение финансового механизма экономического развития России демонстрирует высокую устойчивость, основанную на сбалансированном бюджете и низком уровне государственного долга. Однако её способность выступать драйвером экономического роста ограничена. Это связано с отсутствием слаженности между бюджетной и денежно-кредитной политикой, высокой волатильностью процентных ставок и ростом налогового давления, что создаёт неопределённость для долгосрочных инвестиций. Для перехода к модели устойчивого развития необходима глубокая трансформация финансового механизма. Таким образом, ключевым направлением совершенствования является координация фискальной и монетарной политики, их переориентация с краткосрочной стабилизации на целевое финансирование стратегических инвестиций (инфраструктура, НИОКР, человеческий капитал) в рамках единого среднесрочного плана развития.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Банк России. Денежно-кредитная и финансовая статистика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/statistics/macro\\_itm/dkfs/](https://cbr.ru/statistics/macro_itm/dkfs/)
2. Банк России. Динамика ставки RUONIA [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/hd\\_base/ruonia/](https://cbr.ru/hd_base/ruonia/)
3. Банк России. Инфляция в России // Информационно-аналитический комментарий. – 2025. – №8 (116). – С. 2-5. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/57257/CPD\\_2025-8.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/57257/CPD_2025-8.pdf)
4. Банк России. Оптимальный уровень цели по инфляции, ZLB и равновесная реальная процентная ставка / Исследовательский доклад // А. Глазова. – 2023. – 56 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/StaticHtml/File/146496/research\\_policy\\_notes\\_b\\_1\\_2.pdf](https://cbr.ru/StaticHtml/File/146496/research_policy_notes_b_1_2.pdf)
5. Банк России. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2025 год и плановый период 2026 и 2027 годов. – Москва, 2024. – 185 с. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/about\\_br/publ/ondkp/on\\_2025\\_2027](https://cbr.ru/about_br/publ/ondkp/on_2025_2027)

6. Банк России. Сведения о размещенных и привлеченных средствах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/sors/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/sors/)
7. Иванова Н.Г., Канкулова М.И. Бюджетная система Российской Федерации: учебник для вузов. – 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 399 с.
8. Исакова Н.Ю. Финансы и финансовая система государства : учебное пособие / Н.Ю. Исакова, Ю.А. Долгих, А.Г. Лачихина; под общ. ред. канд. экон. наук, доц. Н.Ю. Исаковой ; Мин-во науки и высшего образования РФ. — 2-е изд., перераб. и доп.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 124 с.
9. Министерство финансов Российской Федерации. Краткая информация об исполнении консолидированного бюджета Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/document?id\\_4=93449-kratkaya\\_ezhegodnaya\\_informatsiya\\_ob\\_ispolnenii\\_konsolidirovannogo\\_byudzheta\\_rossiiskoi\\_federatsii\\_i\\_gosudarstvennykh\\_vnebyudzhethnykh\\_fondov\\_mlrd\\_rub](https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=93449-kratkaya_ezhegodnaya_informatsiya_ob_ispolnenii_konsolidirovannogo_byudzheta_rossiiskoi_federatsii_i_gosudarstvennykh_vnebyudzhethnykh_fondov_mlrd_rub).
10. Министерство финансов Российской Федерации. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2025 год и плановый период 2026 и 2027 годов. – Москва, 2024. – 182 с. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://minfin.gov.ru/ru/document?id\\_4=308751osnovnye\\_napravleniya\\_byudzhethnoi\\_nalogovoi\\_i\\_tamozhennotarifnoi\\_politiki\\_rossiiskoi\\_federatsii\\_na\\_2025\\_god\\_i\\_na\\_planovyi\\_period\\_2026\\_i\\_2027\\_godov](https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=308751osnovnye_napravleniya_byudzhethnoi_nalogovoi_i_tamozhennotarifnoi_politiki_rossiiskoi_federatsii_na_2025_god_i_na_planovyi_period_2026_i_2027_godov)
11. Финансовые и денежно-кредитные методы регулирования экономики: учебник / Н.А. Истомина, Е.А. Смородина, Т.Д. Одинокова, Ю.С. Долганова и др.; под общ. Ред. Н.А. Истоминой. – Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2020. – 302 с.
12. Ценностно ориентированный государственный финансовый менеджмент. Теория и практика / Н.И. Яшина, О.И. Кашина, Н.Н. Прончатова-Рубцова, Л.А. Чеснокова – Москва: Юнити-дана, 2022. – 465 с.

## REFERENCES

1. Bank of Russia. Monetary and Financial Statistics [Electronic resource]. – Access mode: [https://cbr.ru/statistics/macro\\_itm/dkfs/](https://cbr.ru/statistics/macro_itm/dkfs/)
2. Bank of Russia. Dynamics of the RUONIA rate [Electronic resource]. – Access mode: [https://cbr.ru/hd\\_base/ruonia/](https://cbr.ru/hd_base/ruonia/)
3. Bank of Russia. Inflation in Russia // Information and Analytical Commentary. – 2025. – No. 8 (116). – Pp. 2-5. – [Electronic resource]. – Access mode: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/57257/CPD\\_2025-8.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/57257/CPD_2025-8.pdf)
4. Bank of Russia. Optimal inflation target level, ZLB and equilibrium real interest rate / Research report // A. Glazova. – 2023. – 56 p. – [Electronic resource]. – Access mode: [https://cbr.ru/StaticHtml/File/146496/research\\_policy\\_notes\\_b\\_1\\_2.pdf](https://cbr.ru/StaticHtml/File/146496/research_policy_notes_b_1_2.pdf)
5. Bank of Russia. Main Directions of the Unified State Monetary Policy for 2025 and the Planning Period of 2026 and 2027. – Moscow, 2024. – 185 p. –[Electronic resource]. – Access mode: [https://cbr.ru/about\\_br/publ/ondkp/on\\_2025\\_2027](https://cbr.ru/about_br/publ/ondkp/on_2025_2027)
6. Bank of Russia. Information on Placed and Attracted Funds [Electronic resource]. – Access mode: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/sors/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/sors/)
7. Ivanova N.G., Kankulova M.I. Budget System of the Russian Federation: Textbook for Higher Education Institutions. – 4th ed., revised and expanded. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2025. – 399 p.
8. Isakova N.Yu. Finance and the financial system of the state: a textbook / N.Yu. Isakova, Yu.A. Dolgikh, A.G. Lachikhina; under the general editorship of Candidate of Economic Sciences, Associate Professor N.Yu. Isakova ; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation. — 2nd ed., revised and add. Yekaterinburg : Ural Publishing House. University, 2019. 124 p.
9. Ministry of Finance of the Russian Federation. Brief information on the execution of the consolidated budget of the Russian Federation [Electronic resource]. – Access mode:

[https://minfin.gov.ru/ru/document?id\\_4=93449-](https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=93449-)

[kratkaya\\_ezhegodnaya\\_informatsiya\\_ob\\_ishpolnenii\\_konsolidirovannogo\\_byudzheta\\_rossiiskoi\\_federatsii\\_i\\_gosudarstvennykh\\_vnebyudzhetykh\\_fondov\\_mlr\\_d\\_rub.](#)

10. Ministry of Finance of the Russian Federation. Main Directions of Budgetary, Tax, and Customs-Tariff Policy for 2025 and the Planning Period of 2026 and 2027. – Moscow, 2024. – 182 p. – [Electronic resource]. – Access mode:

[https://minfin.gov.ru/ru/document?id\\_4=308751](https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=308751) [osnovnye\\_napravleniya\\_byudzhethoi\\_nalogovoi\\_i\\_tamozhennotarifnoi\\_politiki\\_rossiiskoi\\_federatsii\\_na\\_2025\\_god\\_i\\_na\\_planovyi\\_period\\_2026\\_i\\_2027\\_godov](#)

11. Financial and monetary methods of regulating the economy: textbook / N.A. Istomina, E.A. Smorodina, T.D. Odinkova, Yu.S. Dolganova et al.; under the general Editorship of N.A. Istomina. Yekaterinburg: Ural Publishing House. University, 2020. – 302 p.

12. Value-oriented public financial management. Theory and Practice / N.I. Yashina, O.I. Kashina, N.N. Pronchatova-Rubtsova, and L.A. Chesnokova – Moscow: Unity-Dana, 2022. – 465 p.

*Статья поступила в редакцию: 30.11.2025 г.*

*Информация об авторах*

**Михальская Людмила Станиславовна** – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансов и банковского дела, ФГБОУ «Донецкий государственный университет», [ludmilamikhalskaya@mail.ru](mailto:ludmilamikhalskaya@mail.ru)

**Краснова Анастасия Владимировна** – магистр, ФГБОУ «Донецкий государственный университет»; [an.akhromkina@mail.ru](mailto:an.akhromkina@mail.ru)

*Information about the authors*

**Mikhalskaya Lyudmila Stanislavovna** – Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Banking, Donetsk State University, [ludmilamikhalskaya@mail.ru](mailto:ludmilamikhalskaya@mail.ru)

**Krasnova Anastasia Vladimirovna** – student, Donetsk State University; [an.akhromkina@mail.ru](mailto:an.akhromkina@mail.ru)

## Региональная и отраслевая экономика

УДК 338.3

DOI 10.5281/zenodo.18459628

### МЕХАНИЗМ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Алексеев Н.В., Ильина Д.А.*

**Аннотация.** В работе рассмотрены понятия «оборотные активы», «оборотные средства» и «оборотный капитал», описан их кругооборот от закупки сырья до получения денег. Отражена главная цель управления, заключающаяся в нахождении баланса между объемом и структурой активов, источниками их финансирования, рентабельностью и ликвидностью. Описан механизм управления оборотными активами, который включает: анализ состояния, постановку целей, выбор политики, разработку плана, внедрение инструментов и контроль исполнения.

**Ключевые слова:** оборотные активы; элементы оборотных активов; механизм управления; операционный цикл; подходы к управлению; методы управления; источники формирования оборотных активов.

### MECHANISM FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF CURRENT ASSETS OF AN ENTERPRISE

*Alekseenko N.V., Ilina D.A.*

**Abstract.** In a competitive market, effective management of current assets is key to ensuring the profitability, liquidity and stability of a business. This paper examines the concepts of 'current assets', 'working capital' and 'current capital', describing their cycle from the purchase of raw materials to the receipt of money. The main goal of management is reflected, which is to find a balance between the volume and structure of assets, sources of their financing, profitability and liquidity. The mechanism for managing current assets is described, which includes analysis of the state, setting goals, choosing a policy, developing a plan, implementing tools and monitoring implementation.

**Keywords:** current assets; elements of current assets; management mechanism; operating cycle; management approaches; management methods; sources of current assets.

**Введение.** Под влиянием нестабильной внешней среды, усиленной конкуренции между предприятиями стоит проблема обеспечения финансовой устойчивости и создание условий для дальнейшего развития. Ее решение требует совершенствования системы управления предприятием и, в первую очередь это относится к формированию политики управления оборотными активами, поскольку именно текущие активы обеспечивают платежеспособность и целевые финансовые результаты деятельности предприятия.

Эффективное управление оборотными активами предприятия – это процесс разработки стратегии принятия управленческих решений, при помощи которого удастся достичь максимально эффективного использования оборотных активов, что позволит гарантировать непрерывность производственного процесса и сыграет ключевую роль в обеспечении финансовой стабильности хозяйствующего субъекта. Придерживаясь политики управления оборотными активами предприятие сможет грамотно и эффективно распоряжаться объемом, величиной и структурой оборотных средств и оптимизировать источники их финансирования.

Однако необходимо учитывать, что управление оборотными активами сопряжено с необходимостью создания баланса: с одной стороны, нужно обеспечить достаточный запас ресурсов для бесперебойной работы, с другой – не допустить избыточного омертвления капитала. Вследствие чего требуется разработка системы управления: анализа текущего состояния, постановки целей, выбора политики управления, разработки плана и постоянного контроля.

В данной работе рассматриваются: сущность и состав оборотных активов, разграничение смежных понятий («оборотные средства», «оборотный капитал»); механизм кругооборота активов и стадии их преобразования; этапы построения системы управления оборотными активами; подходы и методы управления; источники формирования оборотных активов и условия их оптимального соотношения; ключевые показатели для оценки эффективности управления.

Цель работы – разработка механизма эффективного управления оборотными активами, что позволит предприятию достигать финансовой устойчивости, ускорить оборачиваемость ресурсов и максимизировать прибыль в долгосрочной перспективе.

**Основная часть.** В условиях конкурентного рынка, характеризующегося высокой динамикой и необходимостью постоянной адаптации к изменениям, эффективное функционирование предприятия напрямую связано с грамотным управлением оборотными активами. Величина, структура и динамика оборота материальных и денежных ресурсов оказывают существенное влияние на финансовую устойчивость, рентабельность и экономические результаты деятельности предприятия.

Оборотные активы – это активы, используемые в течение операционного цикла и полностью переносящие свою стоимость на готовую продукцию. Элементы оборотных активов представлены материальными ресурсами (запасы, сырье, материалы), денежными средствами, дебиторской задолженностью и другими элементами, которые обеспечивают текущую деятельность предприятия.

В экономической литературе термин «оборотные активы» зачастую отождествляется с такими понятиями, как «оборотный капитал», «оборотные средства» и др. Как отмечает в своей работе Блажевич О.Г. [1], в экономической науке понятие «оборотные активы» является емкой экономической категорией, для которой на разных этапах развития экономической мысли возникало множество концепций ее качественного содержания. Однако, опираясь на исследования ученых [1, с. 28; 2], мы приходим к выводу, что термины «оборотные активы», «оборотные средства» и «оборотный капитал» должны рассматриваться как отдельные понятия, а именно:

- оборотные активы определяются, как «реальные и долговые активы со сроком обращения менее 1 года, имеющиеся на складах предприятия и отражающиеся на его балансе в стоимостном выражении»;
- оборотные средства представляют собой «оборотные активы и средства, обращающиеся непосредственно в производственном процессе»;
- оборотный капитал – это «денежные средства, образующиеся в результате реализации продукции, выполнения работ или предоставления услуг, которые предназначены для пополнения оборотных средств предприятия».

Так, в ходе производственной деятельности оборотные средства, оборотные активы и оборотный капитал находятся в процессе постоянного оборота, в течение которого одни виды активов переходят в другие их виды. Так, в процессе кругооборота (рис. 1) оборотный капитал направляется на формирование оборотных активов, которые, переходя в производственный процесс, становятся оборотными средствами. После окончания производственного процесса образуется готовая продукция, которая относится к оборотным активам предприятия, а их реализация трансформирует оборотные активы в оборотный капитал.

Кругооборот средств можно представить также в виде вложений в активы, поскольку, когда речь идет об оборачиваемости активов, подразумевается не оборачиваемость активов как таковых, а вложений в них (рис. 2). В ходе производственного процесса предприятие

закупает «сырье и материалы, производит продукцию, затем продает ее, в результате чего образуется дебиторская задолженность, которая через некоторый промежуток времени превращается в денежные средства».

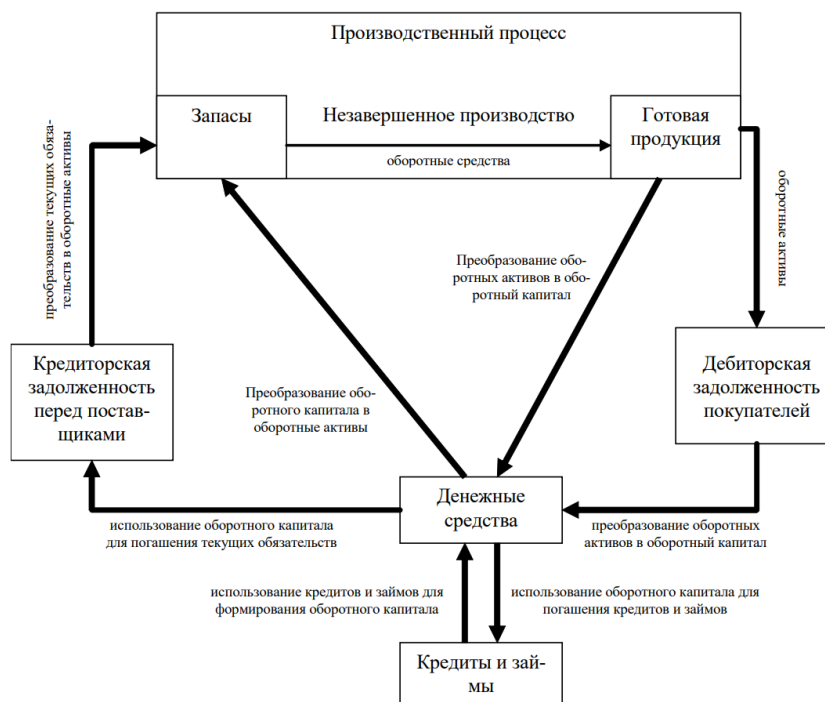


Рис. 1 Кругооборот активов предприятия, [1, с. 30]

Таким образом, можно выделить следующие стадии обращения: 1) денежная; 2) материальная; 3) производственная; 4) товарная. Вкратце, денежные средства на денежной стадии преобразуются в материально-производственные запасы, на материальной стадии запасы сырья и материалов трансформируются в незавершенное производство, во время производственной стадии полуфабрикаты собственного производства превращаются в готовую продукцию, а на последней – товарной стадии – происходит реализация готовой продукции, следовательно, актив переходит из товарной формы в денежную.

На длительность нахождения активов в обороте оказывают влияние различные факторы (рис. 2):

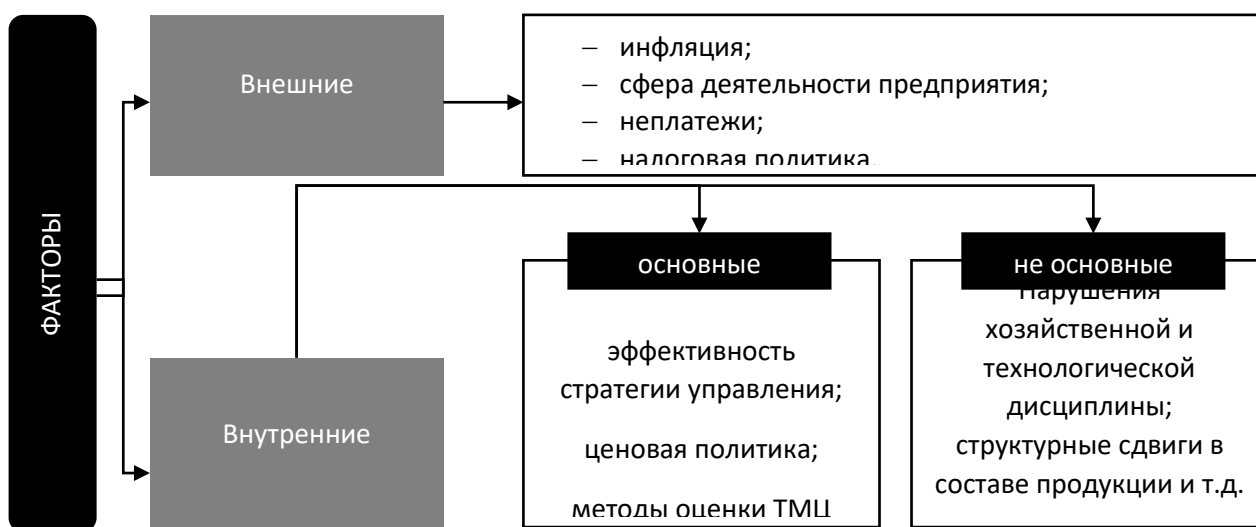


Рис. 2 Факторы, оказывающие влияние на длительность оборота активов

Исходя из того, что в течение операционного цикла происходит непрерывное движение оборотных активов через различные стадии (начиная от приобретения сырья и материалов до реализации готовой продукции, а далее к получению денежных средств), то эффективность управления этим процессом напрямую влияет на прибыльность предприятия. Грамотное управление каждым этапом цикла способствует сокращению издержек, ускорению оборачиваемости активов и, следовательно, увеличению прибыли, чем в результате достигается конечная цель каждого коммерческого предприятия – максимизация прибыли.

Основная цель эффективного управления оборотными активами заключается в определении необходимого объема и структуры оборотных активов, источников их покрытия и соотношения между ними. Наряду с этим, управление оборотными активами в конечном счете предполагает обеспечение сбалансированности между показателями рентабельности и ликвидности как одних из основных факторов отражения финансового состояния предприятия. Рентабельность в данном случае рассматривается не только как статистический показатель, но и как критерий для комплексной оценки социально-экономического положения предприятия на рынке. Предприятие можно считать рентабельным, когда в дополнение к покрытию затрат на производство выручка ещё и формирует необходимый собственный капитал. Ликвидность рассматривается как показатель, характеризующий способность предприятия своевременно и в полном объеме произвести расчеты по краткосрочным обязательствам перед контрагентами.

Вследствие чего для бесперебойной и результативной работы предприятия, важное значение приобретает построение механизма управления, которое поможет принять правильные управленческие решения относительно формирования объема и структуры активов, определения необходимости в привлечении дополнительных источников их финансирования с целью эффективного их использования.

Исходя из того, что финансовый механизм определяется как совокупность финансовых инструментов, методов и подходов, используемых предприятием для эффективного формирования, финансирования и управления оборотными активами с целью обеспечения ликвидности, платежеспособности и оптимального использования ресурсов, то его построение должно строиться по определенным этапам. Этапы следует реализовывать в определенной последовательности, чтобы обеспечить эффективное управление и достижение целей предприятия.

Основные этапы механизма управления оборотными активами включают:

- 1) анализ текущего состояния оборотных активов;
- 2) определение целей управления;
- 3) выбор подходящей политики управления;
- 4) разработка плана управления с расчетом нормативов и выбором оптимального соотношения источников финансирования оборотных активов;
- 5) внедрение инструментов управления;
- 6) контроль выполнения плана и корректировка действий.

Рассмотрим более детально каждый этап механизма эффективного управления оборотными активами предприятия.

Первый этап. На данном этапе проводится оценка текущего состояния активов, а именно оценивается динамика их объема и структуры, темпы прироста, соотношение с выручкой и другими показателями деятельности предприятия. Также анализируются отдельные элементы оборотных активов, их ликвидность и эффективность использования.

Так, состав оборотных активов показывает из каких частей и элементов они состоят. Структура оборотных активов отражает соотношения, которые складываются между составными частями оборотных активов предприятия или отдельными их элементами. Состав и структура оборотных активов зависят от отраслевой принадлежности предприятия, вида деятельности, политики предприятия в области управления оборотными активами, общеэкономической ситуации [3, с. 119]. Знание и анализ структуры оборотных активов имеет

важное значение, поскольку она в определенной мере характеризует финансовое состояние на тот или иной момент работы предприятия.

Для оценки текущего состояния активов предприятия применяются такие показатели, как:

- коэффициент текущей (общей) ликвидности;
- коэффициент автономии;
- удельный вес дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов;
- коэффициент достаточности чистого денежного потока;
- рентабельность чистого денежного потока.

Второй этап. На данном этапе определяются цели управления, которые можно рассматривать по:

1) временному горизонту:

- оперативные (краткосрочные) цели сроком до 1 года, направленные на поддержание текущей платежеспособности и эффективность операционной деятельности (обеспечение достаточного уровня ликвидности для покрытия краткосрочных обязательств; оптимизация денежных потоков; контроль дебиторской задолженности; поддержание минимально необходимых запасов);

- тактические (среднесрочные) цели сроком от 1 до 3 лет, направленные на создание баланса между ликвидностью и рентабельностью (оптимизация структуры источников финансирования; внедрение систем управления запасами; развитие кредитной политики; модернизация процессов);

- стратегические (долгосрочные) цели сроком от 3 до 5 лет, направленные на стратегическое позиционирование и устойчивость предприятия (формирование резервного фонда для покрытия непредвиденных расходов; инвестиции в технологии; снижение зависимости от краткосрочных займов; адаптация к рыночным изменениям).

2) функциональным областям:

- управление отдельными элементами оборотных активов – запасами, денежными средствами, дебиторской задолженностью;

- операционное управление;

- финансовый менеджмент.

Данный этап направлен на определение таких целей управления оборотными активами, при которых будет создан баланс между ликвидностью и рентабельностью, риском и издержками.

Третий этап. На основании намеченных целей и результатов проведенного анализа определяется общая стратегия управления оборотными активами, а именно подбираются определенные подходы к управлению и методы управления.

Разработка политики управления оборотными активами, так же, как и общая политика управления предприятием, включает изучение комплекса воздействующих на предприятие факторов и детальный анализ каждого элемента структуры оборотных активов в отдельности. Стоит отметить, что разрабатываемая предприятием политика управления оборотными активами должна обеспечить баланс между риском потери ликвидности (то есть невозможностью предприятия рассчитаться по своим обязательствам в установленный срок из-за недостаточности чистого оборотного капитала) и эффективностью текущей деятельности (в части оптимизации величины и структуры оборотных активов), под которой понимается предотвращение прямых и косвенных потерь от омертвления средств в излишних запасах.

Так, с целью достижения оптимального баланса между прибыльностью и риском, а также для формирования эффективной системы управления предприятие должно встраивать в свою деятельность определенные подходы и методы управления оборотными активами (рис. 3), которые имеют значительные различия для целей управления:

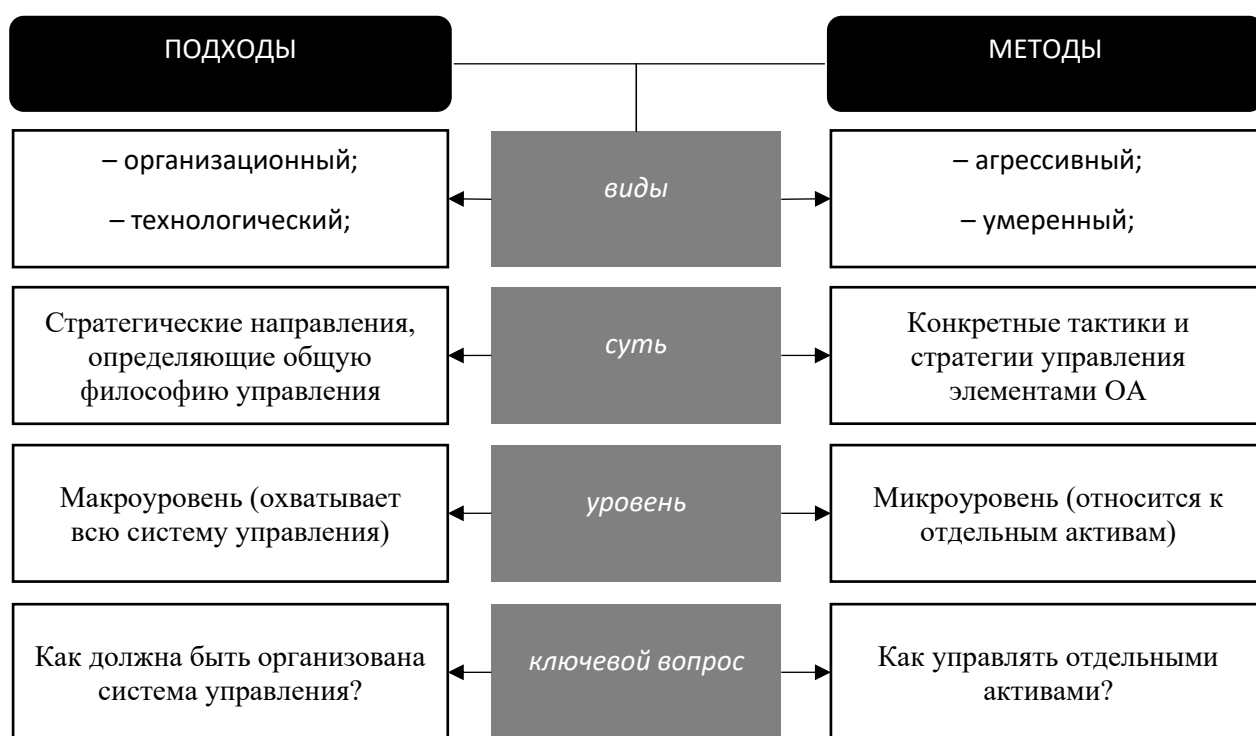


Рис. 3. Разграничение подходов и методов управления оборотными активами

Подходы к управлению оборотными активами представлены:

– Организационным подходом, который фокусируется на структуре управления, распределении ответственности и полномочий, процессах принятия решений, координации между подразделениями. Данный подход определяет кто, как и когда принимает решения, касающиеся оборотных активов. В рамках подхода проводится поиск направлений повышения эффективности управления оборотными активами через совершенствование принятия управленческих решений, организации сбыта и хранения запасов, непрерывного анализа эффективности использования активов предприятия. Стоит отметить, что важным фактором при применении данного подхода является снижение дебиторской задолженности покупателей перед предприятием [4, с. 34].

– Технологическим подходом, который акцентирует внимание на использовании информационных технологий, автоматизированных систем и инструментов для повышения эффективности управления оборотными активами. В рамках данного подхода ключевым аспектом является решение проблемы технологического отставания предприятия. При применении технологического подхода предприятие посредством обновления технологической базы может сократить время на обработку сырья и материалов, а также снизить отходы при производстве, что позволит уменьшить продолжительность оборота и повысить коэффициенты оборачиваемости активов [4, с. 34].

– Ресурсным подходом, определяющим какие финансовые, трудовые и материальные ресурсы должны быть выделены для обеспечения эффективного управления оборотными активами. Подход связан с планированием бюджета, привлечением квалифицированных специалистов, закупкой необходимого оборудования и программного обеспечения.

Применение подходов к управлению оборотными активами должно осуществляться в тесной взаимосвязи, поскольку они используются в синтезе с преобладанием одного из них. Как отмечает в своей работе Снитко Л.Т. [4]: «Инструменты каждого из них могут переплетаться в деятельности предприятий, так как главной целью использования каждого из вышеприведенных подходов к управлению является улучшение использования оборотных активов».

Методы управления оборотными активами включают:

– Агрессивный метод управления оборотными активами, нацеленный на создание резервов активов в большом количестве и увеличении денежных активов на счетах в банке. При данном подходе средства предприятия состоят по большей части из краткосрочных кредитов и займов, что приводит к увеличению постоянных издержек за счет расходов на их обслуживание, вследствие чего растет воздействие финансового и операционного леввериджа на предприятие, что свидетельствует о высоком предпринимательском риске. В большинстве случаев агрессивный метод применяется при: монопольном положении, высоком уровне рентабельности при производстве эксклюзивного товара (услуг), низком уровне инфляции и процентных ставок по кредитам [5, с. 56]. Стоит отметить, что при использовании данного метода предприятие может нацелиться как на наращивание, так и на снижение величины оборотных активов в зависимости от конкретных условий и целей.

– Консервативный метод управления оборотными активами, который направлен на финансирование своей деятельности за счет собственных средств и долгосрочных обязательств, что говорит о сокращении использования краткосрочных кредитов и займов. Обычно данный метод используется предприятием при необходимости экономии ресурсов с целью укрепления (поддержания) финансового положения предприятия.

– Умеренный метод, представляющий собой сбалансированный подход, при котором предприятие стремится поддерживать оптимальный уровень оборотных активов. В рамках данного метода средства предприятия состоят как из краткосрочных, так и долгосрочных кредитов. Данный метод применяется при любых экономических ситуациях [5, с. 56].

Обобщая вышесказанное, стоит добавить, что рассмотренные нами подходы и методы управления оборотными активами используются в зависимости от целей предприятия, условий ведения хозяйственной деятельности, отраслевой принадлежности и других внешних и внутренних факторов, непосредственно влияющих на формирование политики управления активами предприятия. Наиболее результативный эффект от управления будет достигнут после всестороннего анализа каждой из составных частей оборотных активов.

Четвертый этап. После выбора политики управления разрабатывается план управления, который будет направлен на определение потребностей в активах в соответствии с производственным планом и нормативами. На данном этапе рассчитываются оптимальные объемы и структура оборотных активов, формируются источники их финансирования.

Необходимо отметить, что оборотные активы формируются за счет собственных, заемных или дополнительно привлеченных средств. Как отмечает в своей научной работе Карагодина О.В. [6, с. 25], обычно «минимальная потребность предприятия в оборотных активах покрывается за счет собственных источников: прибыли, уставного капитала, резервного капитала и др. Однако в силу ряда объективных причин ... у предприятия возникают временные дополнительные потребности в оборотных активах. В этих случаях финансовое обеспечение хозяйственной деятельности сопровождается привлечением заемных источников – банковских и коммерческих кредитов, займов, инвестиционного налогового кредита и др.».

Таким образом, собственные средства обеспечивают финансовую устойчивость и независимость предприятия, поскольку чем больше доля собственных средств, тем меньше зависимость от внешних кредиторов и рисков, связанных с выплатой процентов и погашением долгов. В свою очередь заемные средства позволяют расширить деятельность предприятия и увеличить оборот, однако, необходимо учитывать, что это приводит к росту финансовой нагрузки и риска, следовательно, необходимо правильно рассчитывать возможности предприятия по обслуживанию долга.

Решение того, какие источники средств будут использоваться в ходе производственной деятельности, является важным управленческим решением для эффективной и бесперебойной работы хозяйствующего субъекта. Поскольку покрыть все расходы только за счет собственных средств достаточно сложно, а недостаток капитала тормозит ход производственного процесса, необходимо рассматривать возможности привлечения

дополнительных средств. Вследствие этого, для грамотного управления средствами предприятию необходимо создать правильное соотношение между источниками формирования оборотных активов, что позволит укрепить его финансовое состояние.

Соотношение источников формирования оборотных активов – это ключевой показатель, отражающий финансовую устойчивость предприятия, который определяет степень зависимости предприятия от внешних кредиторов, влияет на рентабельность, риски банкротства и способность своевременно выполнять обязательства.

Для оценки соотношения собственных и заемных средств используются такие показатели, как [4, с. 40-41]:

- Коэффициент финансовой автономии/независимости (отражает удельный вес собственного капитала в валюте баланса);
- Коэффициент текущей задолженности (отношение краткосрочных финансовых обязательств к валюте баланса);
- Коэффициент платежеспособности – покрытие долгов собственным капиталом (соотношение собственного и заемного капитала предприятия);
- Коэффициент финансового левериджа (соотношение заемного и собственного капитала).

Пятый этап. На данном этапе реализуются выбранные методы управления, направленные на конкретные элементы оборотных активов. Так, помимо указанных методов применяются следующие:

- для управления запасами: модель EOQ, метод ABC, метод «Just in time», модель Уилсона, аналитический метод, метод прямого счета;
- для управления денежными средствами: модель Миллера-Орра, модель Баумоля, метод Монте-Карло, овердрафт, бюджетирование, метод экстраполяции;
- для управления дебиторской задолженностью: кредитная политика, кластерный анализ, факторинг, форфейтинг, ABC-анализ дебиторов, управление с позиции жизненного цикла.

Практическое применение методов управления элементами оборотных активов различается в зависимости от масштаба предприятия. Так, крупные предприятия чаще используют сложные автоматизированные системы и аналитические модели, тогда как малый и средний бизнес ориентирован на более простые и гибкие подходы.

Шестой этап. После внедрения инструментов управления проводится мониторинг показателей эффективности использования элементов оборотных активов, а также проводится сравнение плановых результатов с фактическими, выявляются причины отклонений. Следует отметить, что при проведении оценки эффективности использования оборотных активов применяются как абсолютные показатели (направленные на определение общего состояния и тенденции хозяйственной деятельности предприятия), так и относительные показатели (помогающие дополнить анализ, давая точную оценку об использовании активов во время производственной деятельности, определяя «слабые» и «сильные» стороны предприятия и способы их устранения и увеличения соответственно).

Преимущественно оценка эффективности использования оборотных активов направлена на расчет показателей интенсивности и эффективности. Так, показатели интенсивности характеризуют длительность пребывания оборотного актива в той или иной форме, а именно денежной или товарной. Интенсивность использования, а, следовательно, и время оборота, зависит от того, как долго оборотные активы находятся в одной форме. В свою очередь показатели оборачиваемости характеризуют интенсивность использования оборотных активов (показатели деловой активности: коэффициент оборачиваемости, период оборота, коэффициент загрузки), а также отражают уровень их использования (показатели рентабельности).

Для оценки эффективности использования оборотных активов применяются следующие показатели: коэффициент оборачиваемости оборотных активов; коэффициент оборачиваемости денежных средств; коэффициент оборачиваемости дебиторской

задолженности; продолжительность одного оборота оборотных активов; период погашения дебиторской задолженности; коэффициент загрузки оборотных активов; относительная экономия (перерасход) оборотных активов; удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции; коэффициент соотношения темпов роста объема производства и материальных затрат; удельный вес дебиторской задолженности в общем объеме оборотных активов. Помимо этого, важным этапом анализа дебиторской задолженности является оценка надежности контрагентов, для которой применяются следующие показатели оценки финансового состояния: рентабельность собственного капитала, рентабельность продаж, коэффициент текущей ликвидности, коэффициент финансовой независимости, коэффициент критической оценки.

Обобщая вышесказанное, мы можем сказать, что эффективное управление оборотными активами является залогом финансовой устойчивости и успешной деятельности предприятия. Построение механизма управления обозначило, что система управления оборотными активами представляет собой комплексную структуру, которая включает в себя анализ, планирование, контроль и оптимизацию аспектов, связанных с формированием, распределением и использованием активов предприятия. Кроме того, мы определили, что выбор политики управления оборотными активами оказывает непосредственное влияние на объемы производства и структуру источников финансирования, что по итогу сказывается на показателях рентабельности, ликвидности и платежеспособности предприятия. Вследствие чего необходимым условием для обеспечения роста и стабильности работы предприятия является постоянный анализ и внедрение определенных методов и подходов к управлению оборотными активами.

**Заключение.** Механизм эффективного управления оборотными активами представляет собой комплексную структуру, включающую анализ, планирование, контроль и оптимизацию формирования, распределения и использования активов. Выбор политики управления влияет на объемы производства, структуру их финансирования и, наконец, на рентабельность и ликвидность деятельности предприятия. Вследствие чего необходимым является постоянный анализ и внедрение эффективных методов управления.

Для эффективного использования оборотных активов необходимо сосредоточиться на управлении такими аспектами, как оптимизация структуры оборотных активов, ускорение оборачиваемости, минимизации затрат на их содержание, обеспечение ликвидности. Управление данными аспектами будет способствовать повышению эффективности использования активов, улучшению финансовых показателей и укреплению конкурентных позиций предприятия. Комплексный взгляд на эти аспекты обеспечивает экономический анализ, который направлен на формирование определенных мер, способствующих ускорению оборачиваемости активов, повышению рентабельности деятельности предприятия и уменьшению материалоемкости.

В ходе работы были определены подходы и методы управления оборотными активами, использование которых зависит от целей предприятия, условий ведения хозяйственной деятельности, отраслевой принадлежности и других внешних и внутренних факторов, непосредственно влияющих на формирование политики управления активами предприятия.

Показатели оценки текущего состояния оборотных активов и эффективности их использования позволяют: оптимизировать затраты, повысить рентабельность и обеспечить стабильное удовлетворение потребностей потребителей; оптимально распределять ресурсы, своевременно выполнять финансовые обязательства и обеспечивать необходимый уровень ликвидности для поддержания операционной деятельности; оценить качество кредитной политики, скорости возврата денежных средств и уровня риска неплатежей.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Блажевич, О.Г. Сущность оборотных активов и повышение эффективности их использования на предприятии [Текст] / О.Г. Блажевич, В.Д. Мрищук // Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. — 2016. — № 1. — С. 27-35.
2. Антонов, А.П. Взаимная связь терминов «оборотные средства», «оборотный капитал» и «текущие активы» [Текст] / А.П. Антонов // Международный научный журнал «Инновационная наука». — 2016. — № 11-1. — С. 14-17.
3. Почитаев, А.Ю. Корпоративные финансы: учебное пособие / А.Ю. Почитаев, Р.Р. Ахметов. — Казань : 2020. — 254 с.
4. Снитко, Л.Т. Стратегии управления оборотными активами предприятий в контексте их финансовой устойчивости, рисков и экономической безопасности / Л.Т. Снитко, А.Н. Доценко, Д.С. Линиченко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2024. — № 1(104). — С. 32-44. — DOI 10.21295/2223-5639-2024-1-32-44.
5. Мотовилова, И.А. Классификация методов управления оборотным капиталом / И.А. Мотовилова, Е.А. Ляковская // Управление инвестициями и инновациями. — 2017. — № 4. — С. 55-62. — DOI 10.14529/iimj170408.
6. Карагодина, О.В. Источники формирования оборотных активов / О.В. Карагодина // Современные научные разработки. Инновационный аспект : Сборник статей международной научной конференции, Санкт-Петербург, 08 августа 2024 года. — Санкт-Петербург: ООО "Международный институт перспективных исследований им. Ломоносова", 2024. — С. 25-27.

## REFERENCES

1. Blazhevich, O.G. The essence of current assets and improving the efficiency of their use in an enterprise [Text] / O.G. Blazhevich, V.D. Mrishchuk // Scientific Bulletin: Finance, Banks, Investments. — 2016. — No. 1. — p. 27-35.
2. Antonov, A.P. The interconnection between the terms 'current assets', 'working capital' and 'current assets' [Text] / A.P. Antonov // International Scientific Journal 'Innovative Science'. — 2016. — No. 11-1. — p. 14-17.
3. Pochitaev, A.Yu. Corporate finance: textbook / A.Yu. Pochitaev, R.R. Akhmetov. — Kazan : 2020. — 254 p.
4. Snitko, L.T. Strategies for managing current assets of enterprises in the context of their financial stability, risks and economic security / L.T. Snitko, A.N. Dotsenko, D.S. Linichenko // Bulletin of Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. — 2024. — No. 1(104). — P. 32-44. — DOI 10.21295/2223-5639-2024-1-32-44.
5. Motovilova, I.A. Classification of working capital management methods / I.A. Motovilova, E.A. Lyaskovskaya // Investment and Innovation Management. — 2017. — No. 4. — p. 55-62. — DOI 10.14529/iimj170408.
6. Karagodina, O.V. Sources of current assets formation / O.V. Karagodina // Modern scientific developments. Innovative aspect: Collection of articles from the international scientific conference, Saint Petersburg, 8 August 2024. — Saint Petersburg: Lomonosov International Institute for Prospective Studies, 2024. — p. 25-27.

*Статья поступила в редакцию: 25.11.2025 г.*

### *Информация об авторах*

**Алексеев Наталья Викторовна** – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры финансы и банковское дело, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», [n.alekseenko72@mail.ru](mailto:n.alekseenko72@mail.ru)

**Ильина Дарья Александровна** – магистр, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», [ilinada227@gmail.com](mailto:ilinada227@gmail.com)

### *Information about the authors*

**Alekseenko Natalia Viktorovna** – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Banking, Donetsk State University, [n.alekseenko72@mail.ru](mailto:n.alekseenko72@mail.ru)

**Ilna Darya Alexandrovna** – Master's degree, Donetsk State University, [ilinada227@gmail.com](mailto:ilinada227@gmail.com)

УДК 339.17: [005:658.628] – 027.2  
DOI 10.5281/zenodo.18459648

## КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

*Колесник В.В., Пивнева В.А.*

**Аннотация.** Статья посвящена актуальным вопросам применения категорийного менеджмента в оптовой торговле как инструменту оптимизации деятельности торговой компании. работе осуществлён теоретический обзор современных подходов к управлению ассортиментом торговых компаний, включая смещение акцента от управления отдельными товарными позициями к управлению товарными категориями как бизнес-единицами. Статья подчёркивает необходимость комплексного подхода к внедрению категорийного менеджмента, который учитывает не только методические и аналитические инструменты, но и организационные изменения: перераспределение зон ответственности, формирование роли категорийного менеджера, развитие компетенций персонала в области аналитики и управления ассортиментом, а также адаптацию внутренних регламентов и бизнес-процессов. **Ключевые слова:** категорийный менеджмент, оптовая торговля, товарная категория, оборачиваемость запасов, валовая маржа, оптимизация деятельности.

## CATEGORY MANAGEMENT AS A TOOL FOR OPTIMIZING THE ACTIVITIES OF A TRADING COMPANY: THEORETICAL ASPECTS

*Kolesnik V.V., Pivneva V.A.*

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of applying category management in wholesale trade as a tool for optimizing the activities of a trading company. The work provides a theoretical overview of modern approaches to managing the assortment of trading companies, including a shift in focus from managing individual product items to managing product categories as business units focused on the needs of various customer segments.

The article emphasizes the need for a comprehensive approach to implementing category management, which takes into account not only methodological and analytical tools, but also organizational changes: redistribution of areas of responsibility, formation of the role of category manager, development of staff competencies in the field of analytics and assortment management, as well as adaptation of internal regulations and business processes.

**Keywords.** category management, wholesale trade, product category, inventory turnover, gross margin, optimization of activities.

Категорийный менеджмент трансформирует практику управления ассортиментом в оптовой торговле, делая данные и аналитические инструменты ключевым ресурсом и требуя перехода от интуитивных решений к обоснованным категорийным стратегиям. Успешное использование категорийного подхода предполагает не только владение методиками анализа, но и системный взгляд на категорию как на стратегический актив, требующий регулярного пересмотра ролей подкатегорий, ассортиментной матрицы и показателей эффективности.

Оптимизация ассортиментной политики и управления товарными категориями становится неотъемлемым компонентом успешной стратегии торговых компаний. Правильно выстроенный категорийный менеджмент позволяет не только удовлетворять потребности клиентов, но и повышать общую эффективность деятельности предприятия. Управление

ассортиментом на уровне категорий даёт возможность целенаправленно влиять на выручку, оборачиваемость запасов, маржинальность и уровень сервиса, превращая ассортимент в источник конкурентного преимущества. Сокращение доли неликвидов, выравнивание структуры запасов, усиление ролей ключевых категорий и подкатегорий позволяют компании оперативно реагировать на изменения спроса и формировать более устойчивые долгосрочные отношения с клиентами.

Современная торговля переживает этап глубокого переосмысления подходов к управлению ассортиментом. В работах Д.К. Попенковой показано, что категорийный менеджмент эволюционировал от классического представления к уровню «3.0», когда категория рассматривается как стратегическая бизнес-единица, а ключевую роль начинают играть исследования покупательского поведения и сотрудничество ритейлеров и поставщиков [1].

Основной смысл подхода заключается в объединении товаров в категории с точки зрения восприятия потребителя и совместном управлении этими категориями производителем и торговой организацией, что позволяет создавать дополнительную ценность в глазах покупателя и выстраивать долгосрочное партнёрство.

Существенный вклад в разработку теоретико-методических основ категорийного менеджмента внесла К.М. Ильенкова. В её работе, посвящённой сути и основным элементам категорийного менеджмента, сформулированы семнадцать элементов данного подхода и выделены пять базовых, среди которых стратегическая ориентация управления категориями, систематизация ассортимента на основе потребностей покупателей, фокус на росте продаж и прибыли, сотрудничество торговых компаний и поставщиков, а также ключевая роль категорийного менеджера как центра ответственности за результаты категории [2].

Методические аспекты внедрения категорийного менеджмента получили развитие и в прикладных исследованиях. В ряде работ рассматривается поэтапная методика реализации категорийного менеджмента в традиционной рознице и интернет-торговле, показано, что данный подход актуален как для торговых сетей, так и для оптовых компаний, позволяя выявлять роли категорий, строить стратегии и тактики их развития, а также планировать целевые экономические показатели [3; 5].

Отдельное направление исследований связано с организационными аспектами внедрения категорийного менеджмента. В работах Л.Н. Бабак и Е.Ю. Селезнёвой показано, что переход на категорийный подход требует перестройки традиционной линейно-функциональной организационной структуры торгового предприятия, выделения единых центров управления категориями и налаживания функциональных связей категорийного менеджера со всеми подразделениями компании [4]. Подчёркивается, что без изменения структуры управления и перераспределения ответственности применение категорийного менеджмента может оказаться формальным и не привести к ожидаемому росту эффективности.

При этом в отечественной научной литературе отмечается, что, несмотря на распространение категорийного менеджмента в бизнес-практике, особенно в крупных розничных сетях, методологическая база в России всё ещё формируется, а исследования носят фрагментарный характер [2; 5]. Большинство работ сосредоточено на розничной торговле, тогда как специфика применения категорийного подхода в оптовых компаниях, работающих на региональных рынках и в сегменте, освещена в меньшей степени. Это создаёт исследовательский разрыв между накопленным опытом розничных сетей и потребностями региональных оптовых предприятий в инструментах повышения эффективности ассортиментной политики и управления товарными запасами.

В условиях усиливающейся конкуренции на рынке, жёсткого государственного регулирования оборота алкогольной продукции и повышенных требований клиентов к уровню сервиса применение категорийного менеджмента в оптовых торговых компаниях приобретает особую значимость. Для оптового звена, формирующего предложение для розничных магазинов и HoReCa, особенно важны показатели оборачиваемости запасов, уровня сервиса,

структуры ассортимента по подкатегориям и ценовым сегментам, а также баланс между доходностью и риском замораживания капитала в товарных остатках. В этом контексте категория «Алкоголь» в ассортименте оптовой компании ООО «МАСТЕР-ТОРГ» представляет собой показательную область для исследования: она занимает значимую долю в обороте, отличается высокой маржинальностью, выраженной сезонностью спроса и жёстким государственным регулированием. Рассмотрение данной категории сквозь призму принципов категорийного менеджмента позволяет конкретизировать теоретические положения, изложенные в работах отечественных авторов, и на модельном примере показать, каким образом категорийный подход может использоваться в оптовой торговле как инструмент оптимизации ассортиментной политики и управления товарными запасами.

Методология исследования базируется на системном подходе и логико-теоретическом анализе научных публикаций в области категорийного менеджмента, ассортиментной политики и управления товарными запасами. Теоретико-методическая база работы опирается на труды отечественных исследователей, в которых раскрываются сущность категорийного подхода, его основные элементы, этапы реализации и организационные аспекты внедрения в торговых компаниях. Для обобщения и структурирования этих подходов использовались методы логического, сравнительного и контент-анализа: систематизировались трактовки категорийного менеджмента, выделялись его ключевые характеристики и задачи, группировались внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на возможность внедрения категорийного подхода в оптовой компании.

В современных условиях, когда скорость оборачиваемости товаров, устойчивость ассортимента и качество обслуживания клиентов становятся ключевыми факторами успеха оптовой торговой компании, роль категорийного менеджмента существенно возрастает. В современных условиях, когда скорость оборачиваемости товаров, устойчивость ассортимента и качество обслуживания клиентов становятся ключевыми факторами успеха оптовой торговой компании, роль категорийного менеджмента существенно возрастает.

Теоретический анализ показал, что категорийный менеджмент следует рассматривать как интегрированную систему управления товарными категориями, включающую определение их роли в бизнес-модели компании, формирование ассортиментной политики, управление запасами и ценовой политикой в разрезе категорий, взаимодействие с поставщиками и аналитическую поддержку принимаемых решений.

В работе систематизированы ключевые характеристики категорийного менеджмента, выделены его основные задачи в оптовой торговой компании, а также сгруппированы внешние и внутренние факторы, определяющие барьеры и стимулы для внедрения категорийного подхода в управление ассортиментом.

Существует несколько понятий категорийного менеджмента:

1. Категорийный менеджмент – это управление категориями, нацеленное на удовлетворение потребностей покупателей [4].
2. Категорийный менеджмент – это совместное сотрудничество торговых сетей с производителями [5].
3. Категорийный менеджмент – это сотрудничество торговых партнеров с целью определения оптимальной политики для обеспечения максимизации прибыли и удовлетворенности покупателя [3].

Категорийный менеджмент в современной торговой практике обладает комплексом характеристик, отражающих его стратегический и операционный характер. К ключевым элементам относятся структурирование ассортимента по категориям и подкатегориям, определение ролей категорий, формирование ассортиментной матрицы, управление запасами и ценовой политикой в разрезе категорий, взаимодействие с поставщиками и аналитическая поддержка принимаемых решений. Описание основных характеристик категорийного менеджмента представлено в табл. 1.

Таблица 1

**Основные характеристики категорийного менеджмента**

| Характеристики  | Описание  |
|---|---|
| Структурирование ассортимента по категориям и подкатегориям | Объединение товаров в логически связанные группы с точки зрения восприятия и потребностей клиентов. Позволяет рассматривать каждую категорию как самостоятельную бизнес-единицу и управлять ею на уровне стратегии и тактики. |
| Определение роли категории                                  | Назначение категории стратегической роли в бизнесе компании. Роль категории определяет приоритеты по широте и глубине ассортимента, ценовой политике и уровню сервиса.  |
| Формирование ассортиментной матрицы                         | Включает ввод и вывод товарных позиций, снижение дублирования и управление «длинным хвостом» ассортимента.  |
| Управление запасами в разрезе категорий                     | Планирование и контроль уровней товарных запасов по категориям и подкатегориям, расчёт нормативов, мониторинг оборачиваемости, выявление неликвидных и медленно оборачиваемых позиций.  |
| Категорийное ценообразование и промо-политика               | Разработка ценовой, скидочной и промоциональной политики с учётом роли категории, ценовой чувствительности клиентов и целевых показателей по выручке и маржинальности.  |
| Аналитическая и информационная поддержка                    | Использование данных о продажах, запасах, маржинальности и поведении клиентов для регулярного категорийного анализа.  |

Источник: [1]

Исходя из рассмотренных характеристик можно сделать вывод, что категорийный менеджмент направлен на обеспечение целостного и управляемого процесса работы с товарными категориями – от их формирования и структурирования до планирования ассортиментной матрицы, управления запасами, ценообразованием и оценкой результатов.

Целью категорийного менеджмента является обеспечение эффективного и экономически обоснованного управления товарными категориями, ориентированного на максимальное удовлетворение потребностей клиентов, рост выручки и валовой маржи, повышение оборачиваемости запасов и снижение доли неликвидной продукции. Основные задачи, решаемые системой категорийного менеджмента в оптовой торговой компании, представлены в табл. 2.

Таблица 2

**Основные задачи, решаемые категорийным менеджментом**

| Задачи                                       | Описание  |
|--|---|
| Планирование и прогнозирование по категориям | Оценка спроса по категориям и подкатегориям, прогнозирование будущих потребностей клиентов, планирование целевых показателей по выручке, маржинальности и оборачиваемости в разрезе категорий.  |
| Управление ассортиментной матрицей           | Формирование и регулярный пересмотр ассортиментной матрицы: определение перечня SKU по категориям и подкатегориям, установление широты и глубины ассортимента, сокращение дублирующих и мало востребованных позиций, ввод перспективных товаров.          |
| Управление запасами в разрезе категорий      | Обеспечение оптимального уровня товарных запасов по категориям: контроль остатков, расчёт нормативов, мониторинг оборачиваемости, выявление и сокращение избыточных и неликвидных запасов при одновременном предотвращении дефицита по ключевым позициям. |
| Складирование и управление складом           | Прием, размещение, хранение и отгрузку товаров, а также управление складским пространством и инфраструктурой.   |

|   |  |
|---|--|
| Категорийное ценообразование и промо-активность   | Разработка ценовой и скидочной политики с учётом роли категорий, ценовой чувствительности клиентов и действий конкурентов; планирование акций, специальных предложений и распродаж для стимулирования спроса и разгрузки запасов.          |
| Сегментация клиентов и дифференциация предложений | Увязка категорийной политики с характеристиками клиентских сегментов; формирование дифференцированных ассортиментных предложений и условий обслуживания для различных групп клиентов.  |
| Аналитическое и информационное обеспечение        | Сбор, обработка и анализ данных о продажах, запасах и маржинальности по категориям; использование ABC/XYZ-анализа и других инструментов бизнес-аналитики для мониторинга ключевых показателей и поддержки принятия управленческих решений. |

Источник: [5]

Внедрение категорийного менеджмента в управление товарной категорией происходит не в «вакууме», а под воздействием совокупности внешних и внутренних факторов. Часть из них ограничивает возможности компании по переходу к категорийной модели: усиливает неопределённость, повышает риски, требует дополнительных финансовых и организационных усилий. Другая часть, напротив, стимулирует поиск более совершенных инструментов управления ассортиментом и запасами, подталкивая компанию к формированию формализованной категорийной политики. Выявление и систематизация таких факторов позволяет оценить реалистичность внедрения категорийного менеджмента, определить потенциальные барьеры и точки опоры для изменений.

С учётом специфики оптовой торговли алкогольной продукцией факторы, влияющие на принятие решения о внедрении категорийного менеджмента, целесообразно сгруппировать по двум основаниям: по уровню их возникновения и по характеру воздействия. Такой подход позволяет, с одной стороны, отделить макроэкономические условия, регуляторные требования и рыночную конъюнктуру от внутренних особенностей организации управления в ООО «МАСТЕР-ТОРГ», а с другой – показать, какие из факторов затрудняют развитие категорийного подхода, а какие, напротив, создают предпосылки для его активного внедрения. Сводная характеристика указанных факторов представлена в табл. 3.

Таблица 3

**Факторы, определяющие внедрение категорийного менеджмента в ассортиментную политику компании**

|                | Внешние   | Внутренние  |
|----------------|---|---|
| Ограничивающие | <ul style="list-style-type: none"> <li>– нестабильность макроэкономической среды;</li> <li>– снижение покупательной способности населения;</li> <li>– ужесточение государственного регулирования алкогольного рынка;</li> <li>– ограниченный доступ к финансовым ресурсам;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– недостаточно развитая система подготовки кадров;</li> <li>– снижение прибыли компании;</li> <li>– бюрократизация и несовершенство бизнес- процессов;</li> <li>– дефицит внутренних ресурсов компании;</li> <li>– слабая коммуникация между подразделениями;</li> </ul> |

|               |   |   |
|---------------|---|---|
| Стимулирующие | <ul style="list-style-type: none"> <li>– изменение потребительского поведения и структуры спроса на алкогольную продукцию;</li> <li>– развитие информационных технологий;</li> <li>– возрастающая конкуренция;</li> <li>– изменение условий ведения бизнеса;</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– ориентация на действия конкурентов, поиск новых конкурентных преимуществ;</li> <li>– система мотивации сотрудников компании;</li> <li>– оптимизация бизнес-процессов для повышения удовлетворенности покупателей, увеличения выручки и прибыли, снижения издержек компании и ее партнеров</li> </ul> |
|---------------|---|---|

Отдельный вклад в развитие категориального подхода внесли российские исследователи А.В. Овчинникова, В.В. Матвеев и А.А. Норина, которые предложили собственную трактовку категориального менеджмента и детализировали начальный этап его реализации, выделив в нём несколько логических элементов (рис. 1) [5].



Рис. 1. Модель восьми этапов реализации категориального менеджмента, предложенная А.В. Овчинниковой, В.В. Матвеевым, А.А. Нориной [5]

Для иллюстрации оптимизационного эффекта категориального менеджмента рассмотрим учебный пример по отдельным товарным позициям категории «Алкоголь» оптовой торговой компании. Предположим, что за год по ряду SKU получены следующие показатели выручки, себестоимости реализованной продукции и средних товарных запасов (табл. 4).

На основе этих данных рассчитывается валовая прибыль и коэффициент оборачиваемости запасов по формуле:

$$K_{об} = \frac{\sum \text{Себестоимость}}{\sum \text{Средний товарный запас, руб.}} \quad (1)$$

Таблица 4

**Расчёт оборачиваемости запасов по SKU категории «Алкоголь»**

| SKU   | Подкатегория                | Выручка | Себестоимость | Средний<br>товарный<br>запас,<br>руб. | Прибыль | Оборачи-<br>ваемость |
|-------|-----------------------------|---------|---------------|---------------------------------------|---------|----------------------|
| SKU01 | Ликёр                       | 18648   | 14499         | 20638                                 | 4149    | 0,70                 |
| SKU02 | Вино (премиум)              | 39144   | 25693         | 8664                                  | 13451   | 2,97                 |
| SKU03 | Пиво (эконом)               | 35697   | 28300         | 31385                                 | 7397    | 0,90                 |
| SKU04 | Водка (премиум)             | 74328   | 54017         | 19812                                 | 20311   | 2,73                 |
| SKU05 | Пиво (эконом)               | 43031   | 33682         | 11064                                 | 9349    | 3,04                 |
| SKU06 | Слабоалкогольные<br>напитки | 39446   | 30574         | 18088                                 | 8872    | 1,69                 |
| SKU07 | Водка (эконом)              | 70926   | 53703         | 28432                                 | 17223   | 1,89                 |
| SKU08 | Вино (стандарт)             | 54110   | 38109         | 20302                                 | 16001   | 1,88                 |
| SKU09 | Водка (премиум)             | 84898   | 62853         | 17896                                 | 22045   | 3,51                 |
| SKU10 | Сидр                        | 32335   | 24427         | 20310                                 | 7908    | 1,20                 |
| SKU11 | Пиво (эконом)               | 38180   | 29099         | 14467                                 | 9081    | 2,01                 |
| SKU12 | Пиво (эконом)               | 49213   | 38074         | 13699                                 | 11139   | 2,78                 |
| SKU13 | Коньяк                      | 67837   | 47278         | 46234                                 | 20559   | 1,02                 |
| SKU14 | Ликёр                       | 22467   | 15788         | 10640                                 | 6679    | 1,48                 |
| SKU15 | Вино (премиум)              | 36619   | 25340         | 11257                                 | 11279   | 2,25                 |
| SKU16 | Коньяк                      | 40659   | 27469         | 18681                                 | 13190   | 1,47                 |
| SKU17 | Шампанское                  | 75994   | 52158         | 18150                                 | 23836   | 2,87                 |
| SKU18 | Сидр                        | 26215   | 20377         | 30445                                 | 5838    | 0,67                 |
| SKU19 | Пиво (премиум)              | 54867   | 41316         | 10984                                 | 13551   | 3,76                 |
| SKU20 | Пиво (эконом)               | 44392   | 34858         | 9967                                  | 9534    | 3,50                 |
| SKU21 | Водка (эконом)              | 80021   | 59699         | 17682                                 | 20322   | 3,38                 |
| SKU22 | Слабоалкогольные<br>напитки | 42546   | 34607         | 9297                                  | 7939    | 3,72                 |
| SKU23 | Сидр                        | 35622   | 28605         | 30137                                 | 7017    | 0,95                 |
| SKU24 | Ликёр                       | 30035   | 22999         | 41544                                 | 7036    | 0,55                 |
| SKU25 | Пиво (эконом)               | 65322   | 53498         | 20031                                 | 11824   | 2,67                 |
| SKU26 | Сидр                        | 41175   | 32572         | 21757                                 | 8603    | 1,50                 |
| SKU27 | Вино (стандарт)             | 73392   | 55092         | 17117                                 | 18300   | 3,22                 |
| SKU28 | Водка (премиум)             | 70016   | 48119         | 14429                                 | 21897   | 3,33                 |
| SKU29 | Слабоалкогольные<br>напитки | 64086   | 52144         | 25798                                 | 11942   | 2,02                 |
| SKU30 | Пиво (премиум)              | 64676   | 48822         | 18994                                 | 15854   | 2,57                 |

По результатам анализа таблицы 4, по категории «Алкоголь» (по 30 позициям): суммарный средний запас: 597 901 руб., суммарная валовая прибыль: 382 126 руб., суммарная себестоимость: 1 133 771 руб.

Рассчитаем коэффициент оборачиваемости:

$$K_{об} = \frac{1133771}{597901} \approx 1,90$$

В примере можно считать «наименее эффективными» следующие SKU:

SKU01 (Ликёр); SKU03 (Пиво эконом); SKU10, SKU18, SKU23, SKU26 (несколько позиций сидра); SKU24 (Ликёр с очень большим запасом и низкой оборачиваемостью); SKU13 (Коньяк с крупным запасом и относительно низкой оборачиваемостью).

Смоделируем простое решение категорийного менеджера: исключить эти 8 SKU из ассортиментной матрицы и перераспределить фокус на оставшиеся позиции. Тогда по оставшимся 22 SKU получаем:

Суммарный средний запас: 355 451 руб.

Суммарная валовая прибыль: 313 619 руб.

Суммарная себестоимость: 914 714 руб.

$$K_{об} = \frac{914714}{355451} \approx 2,57$$

Приведённый пример отражает лишь первый этап оптимизации: сокращение наименее эффективных SKU категории «Алкоголь». На данном этапе суммарный объём товарных запасов сокращается примерно на 40 %, в то время как валовая прибыль снижается менее чем на 20 %, что приводит к росту прибыли на 1 рубль вложенного в запасы примерно на 38 %. Таким образом, повышается ресурсная эффективность управления категорией. В реальной практике освобождающийся оборотный капитал может быть направлен на развитие наиболее эффективных подкатегорий и SKU, что позволяет в дальнейшем компенсировать потерю части прибыли и обеспечить её рост при более рациональной структуре запасов.

Проведённое исследование носит теоретико-методический характер и позволяет уточнить представления о категорийном менеджменте как об инструменте оптимизации деятельности оптовой торговой компании. На основе анализа научной литературы конкретизировано содержание понятийного аппарата, систематизированы основные характеристики и задачи категорийного менеджмента, а также выделены группы внешних и внутренних факторов, влияющих на возможность его внедрения в региональных оптовых компаниях. Разработанный учебный пример для категории «Алкоголь» иллюстрирует логику применения категорийного подхода к оценке эффективности товарной категории: от расчёта базовых показателей по отдельным SKU до сценарного пересмотра ассортиментной матрицы и анализа влияния таких изменений на оборачиваемость запасов и валовую маржу.

Полученные результаты показывают, что категорийный менеджмент может использоваться не только как концептуальная модель организации работы с ассортиментом, но и как практический инструмент повышения эффективности использования товарных ресурсов за счёт сокращения доли низкоэффективных позиций и перераспределения внимания к более результативным группам товаров. Перспективным направлением дальнейших исследований является адаптация предложенного теоретико-методического подхода к реальным данным ООО «МАСТЕР-ТОРГ», с последующей разработкой прикладных рекомендаций по оптимизации ассортиментной политики и управлению товарными запасами.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Попенкова, Д. К. Эволюция категорийного менеджмента / Д. К. Попенкова – Текст: электронный // Международный научно-исследовательский журнал – Екатеринбург. – 2015. – № 11 (42), ч. 1. – С. 77-79. – DOI: 10.18454/IRJ.2015.42.135.
2. Ильенкова, К. М. Суть и основные элементы категорийного менеджмента / К. М. Ильенкова // Научно-практический журнал Современная конкуренция / Journal of Modern Competition – 2023. – Т. 13, – № 2 (74). – С. 62–80. – DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10205.
3. Ильенкова, К. М. Внедрение категорийного менеджмента в традиционной рознице / К. М. Ильенкова // Научный журнал Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика – 2022. – № 3. – С. 24-45. – URL: <https://doi.org/10.38050/01300105201837> (дата обращения: 11.12.2025). – Режим доступа: НЭБ eLibrary.ru, авторизованный.
4. Бабак, Л. Н. Изменение организационной структуры торгового предприятия при внедрении

системы категорийного менеджмента / Л. Н. Бабак, Е. Ю. Селезнева // Научный журнал Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий – Омск. – 2022. – С. 7–10. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/izmenenie-organizatsionnoy-struktury-torgovogo-predpriyatiya-pri-vnedrenii-sistemy-kategoriynogo-menedzhmenta/viewer>

5. Овчинникова, А.В. Математическая модель расчета оптимального количества ассортиментных единиц товарной категории / А.В. Овчинникова, В.В. Матвеев, А.А. Норина // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2021. – Т. 11, № 3. – С. 135–143. – DOI: 10.14529/em170318

#### REFERENCES

1. Popenkova, D. K. The evolution of category management / D. K. Popenkova – Text: electronic // International Scientific Research Journal – Yekaterinburg. – 2015. – № 11 (42), Part 1. – pp. 77-79. – DOI: 10.18454/IRJ.2015.42.135.

2. Ilyenkova, K. M. The essence and basic elements of category management / K. M. Ilyenkova // Scientific and practical journal Modern Competition / Journal of Modern Competition – 2023. – Vol. 13, – № 2 (74). – Pp. 62-80. – DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10205.

3. Ilyenkova, K.M. Introduction of category management in traditional retail / K. M. Ilyenkova // Scientific journal Bulletin of the Moscow University. Series 6. Economics – 2022. – No. 3. – pp. 24-45. – URL: <https://doi.org/10.38050/01300105201837> (date of request: 11.12.2025). – Access mode: NEB eLibrary.ru, authorized.

4. Babak, L. N. Changing the organizational structure of a trading company when implementing a category management system / L. N. Babak, E. Y. Selezneva // Scientific Journal Bulletin of the Siberian Institute of Business and Information Technologies, Omsk, 2022, pp. 7-10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/izmenenie-organizatsionnoy-struktury-torgovogo-predpriyatiya-pri-vnedrenii-sistemy-kategoriynogo-menedzhmenta/viewer>

5. Ovchinnikova, A.V. Mathematical model for calculating the optimal number of assortment units of a product category / A.V. Ovchinnikova, V.V. Matveev, A.A. Norina // Bulletin of SUSU. The series "Economics and Management". – 2021. – Vol. 11, No. 3. – pp. 135-143. DOI: 10.14529/em170318

*Статья поступила в редакцию: 10.12.2025 г.*

#### *Информация об авторах*

**Колесник Вера Владимировна** – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры коммерции и таможенного дела, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», [verochka\\_vk@mail.ru](mailto:verochka_vk@mail.ru)

**Пивнева Виталия Андреевна** – магистр, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», [vitaliya.pivneva@mail.ru](mailto:vitaliya.pivneva@mail.ru)

#### *Information about the authors*

**Kolesnik Vera Vladimirovna** – Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Commerce and Customs, Donetsk State University, [verochka\\_vk@mail.ru](mailto:verochka_vk@mail.ru)

**Pivneva Vitalia Andreevna**, 2nd-year master's student, Department of Commerce and Customs, Donetsk State University, [vitaliya.pivneva@mail.ru](mailto:vitaliya.pivneva@mail.ru)

УДК 657.6

DOI 10.5281/zenodo.18459667

## РОЛЬ ИНВЕНТАРИЗАЦИИ МАТЕРИАЛЬНЫХ ЗАПАСОВ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ДОСТОВЕРНОСТИ ДАННЫХ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

*Панкова М.М., Моисеенко Т.Д.*

**Аннотация.** В статье исследуется роль инвентаризации материальных запасов как ключевого инструмента обеспечения достоверности финансовой отчетности. Проведен анализ нормативного регулирования, включая положения ФСБУ 28/2023 и ФСБУ 5/2019, определяющих требования к проверке фактического наличия имущества и оценке его обесценения. Рассмотрены практические аспекты учета результатов инвентаризации, включая отражение выявленных расхождений и формирование резервов под снижение стоимости запасов. Обосновано влияние инвентаризации на качественные характеристики финансовой информации и систему внутреннего контроля. Выявлены направления совершенствования процедуры инвентаризации в условиях цифровизации.

**Ключевые слова:** инвентаризация, материальные запасы, финансовая отчетность, достоверность, ФСБУ 28/2023, внутренний контроль, резерв под обесценение.

## THE ROLE OF INVENTORY OF MATERIAL ASSETS IN ENSURING THE RELIABILITY OF FINANCIAL REPORTING DATA

*Панкова М.М., Моисеенко Т.Д.*

**Abstract:** The article examines the role of inventory of material assets as a key tool for ensuring the reliability of financial reporting. The analysis covers regulatory documents governing inventory procedures, including FSBU 28/2023 and FSBU 5/2019. Practical aspects of the recognition and accounting of discrepancies, as well as the formation of reserves for inventory impairment, are considered. The study substantiates the impact of inventory procedures on the qualitative characteristics of financial information and on the internal control system. Special attention is paid to the prospects of digitalization in inventory processes.

**Keywords:** inventory, material assets, financial reporting, reliability, internal control, FSBU 28/2023.

**Введение.** Рост требований к прозрачности и достоверности финансовой отчетности делает необходимым точное подтверждение фактического состояния активов организации. Одним из основных инструментов, обеспечивающих сопоставимость учетных данных с фактическим наличием имущества, является инвентаризация. Особенно важно её применение при контроле материальных запасов — категории активов, подверженной риску порчи, хищений, морального и физического устаревания, а также колебаниям рыночной стоимости.

Достоверность данных о запасах напрямую влияет на качество принятия управленческих и инвестиционных решений. Согласно ст. 13 Федерального закона № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», информация бухгалтерского учета должна отражать реальное состояние активов, обязательств и финансовых результатов. Основные источники ее искажения включают учетные ошибки, злоупотребления, технические сбои, некорректную оценку и недостатки внутреннего контроля, что подчеркивает необходимость регулярной и системной инвентаризации.

Целью настоящего исследования является обоснование роли инвентаризации материальных запасов в обеспечении достоверности финансовой отчетности. Для достижения цели решаются задачи анализа нормативной базы, рассмотрения порядка отражения выявленных расхождений, оценки роли инвентаризации в формировании резервов под снижение стоимости запасов, а также изучения влияния процедуры на качественные характеристики отчетной информации.

**Основная часть.** В Российской Федерации регулирование инвентаризации претерпело существенные изменения с введением Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация», утверждённого Приказом Минфина России от 13.01.2023 № 4н (вступил в силу с 1 января 2024 года). Новый стандарт заменил устаревшие Методические указания по инвентаризации имущества и финансовых обязательств (Приказ Минфина РФ от 13.06.1995 № 49) и ввёл несколько принципиальных новшеств:

- возможность применения электронных средств фиксации (фото-, видеосъёмка, RFID-метки, дроны);
- обязательное участие независимых экспертов при инвентаризации сложных объектов;
- более детальная регламентация документооборота в электронном виде (ФСБУ 28/2023, пп. 18–22).

Инвентаризация остаётся обязательной в случаях, перечисленных в п. 27 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ (Приказ Минфина РФ от 29.07.1998 № 34н, в ред. 2024 г.) и конкретизированных в ФСБУ 28/2023:

1. перед составлением годовой бухгалтерской отчетности (кроме имущества, инвентаризация которого проводилась не ранее 1 октября отчетного года);
2. при смене материально ответственных лиц;
3. при выявлении фактов хищения или порчи;
4. в случае стихийных бедствий, пожара и других чрезвычайных ситуаций;
5. при реорганизации или ликвидации организации и др. (ПБУ 4/99; ФСБУ 28/2023).

Инвентаризация представляет собой процесс проверки наличия, состояния и оценки активов и обязательств организации. Она включает в себя проверку фактических данных и сравнение полученной информации с данными в бухгалтерском учете.

Для её проведения руководитель организации приказом утверждает состав постоянно действующих и рабочих инвентаризационных комиссий. В их состав входят представители администрации, бухгалтерской службы, а также специалисты — инженеры, экономисты, техники и др. Приказ издаётся не менее чем за 10 дней до начала процедуры и фиксируется в Журнале учета контроля за выполнением приказов[7].

Основанием для признания недействительными результаты инвентаризации является отсутствие, по крайней мере, одного члена инвентаризационной комиссии во время инвентаризации.

Кроме того, проверка материальных ценностей должна проводиться в присутствии материально-ответственного лица, которое должно получить подтверждение о наличии всех ценностей на момент начала инвентаризации, а также о передаче всех отчетных документов в бухгалтерию или комиссии по инвентаризации [10].

Перед началом подсчета остатков материальных ценностей инвентаризационная комиссия выполняет подготовительные мероприятия, такие как опечатывание помещений, где находятся материалы, а также проверку точности весов и мерной тары [5].

Материально-ответственное лицо дает расписку в том, что к началу проведения инвентаризации все расходные и приходные документы на товарно-материальные ценности сданы в бухгалтерию и все товарно-материальные ценности, поступившие под его ответственность, оприходованы, а выбывшие списаны в расход. Такая расписка приводится непосредственно в инвентаризационной описи, формы № ИНВ-3.

В процессе проведения инвентаризации комиссия в присутствии материально-ответственных лиц проводит подсчет, взвешивание или измерение каждого вида материалов.

Информация о фактическом наличии материальных ценностей на складе отражается в Инвентаризационной описи товарно-материальных ценностей (форма № ИНВ-3). Этот документ является основным первичным учетным документом, в котором комиссия делает записи о фактическом наличии каждого наименования указанных ценностей на складе [8].

По ходу проведения инвентаризации, материальные ценности, поступающие в организацию, принимаются с участием инвентаризационной комиссии. Факт принятия производственных запасов отражается в реестре или товарном отчете и заносится в опись. Обычно материально-ответственные сотрудники не имеют права на отпуск запасов во время инвентаризации, за исключением случаев, когда это необходимо. Проведение долговременной ревизии требует письменного разрешения руководителя и главного бухгалтера на отпуск материальных ресурсов материально-ответственными лицами. Отпуск запасов также осуществляется под контролем инвентаризационной комиссии и отражается в описи "Товарно-материальные ценности, отпущенные во время инвентаризации" [4].

При выявлении расхождений между данными учета и фактическим наличием составляется сличительная ведомость (форма № ИНВ-19). В ней отражаются излишки и недостачи по каждому наименованию, а также способы их корректировки.

Излишки, выявленные в результате инвентаризации, признаются прочими доходами и отражаются бухгалтерской записью:

Дт 10 «Материалы»

Кт 91-1 «Прочие доходы».

Независимо от причины и характера, сумма недостачи предварительно учитывается на счете 94 «Недостачи и потери от порчи ценностей» бухгалтерской записью:

Дт 94 «Недостача и потери от порчи ценностей»

Кт 10 «Материалы».

Недостачи в пределах норм естественной убыли списываются на издержки производства. Сверхнормативные недостачи подлежат возмещению МОЛ по приказу руководителя:

Дт 73-2 «Расчеты по возмещению материального ущерба»

Кт 94 «Недостачи и потери от порчи ценностей».

При возмещении сумм недостачи материально-ответственными лицами формируются проводки:

– при удержании сумм недостач из заработной платы:

Дт 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда»

Кт 73-2 «Расчеты по возмещению материального ущерба».

– при внесении указанных ранее сумм в кассу:

Дт 50 «Касса»

Кт 73-2 «Расчеты по возмещению материального ущерба».

Если инвентаризация материалов проводилась в течение года, то результаты должны быть отражены в месяце проведения инвентаризации, но не позже даты окончания отчетного года [59].

Инвентаризация выступает не только как обязательная процедура, но и как эффективный инструмент внутреннего контроля, позволяющий руководству получать актуальную информацию о состоянии запасов. Однако на практике многие организации рассматривают её как формальность, что снижает её управленческую ценность. Для повышения эффективности важно обеспечить вовлеченность персонала и интеграцию инвентаризации в систему управления [6].

Согласно ФСБУ 5/2019 «Запасы» организация обязана на каждую отчетную дату проверять наличие признаков обесценения запасов. Фактическое снижение стоимости, выявленное в ходе инвентаризации (моральное устаревание, повреждение, устойчивое снижение рыночных цен), является прямым основанием для создания резерва под обесценение на счете 14 «Резервы под снижение стоимости материальных ценностей», который рассчитывается по формуле:

$$P_{03} = \Phi C_3 - \text{ЧСП}_3 \quad (1)$$

где  $P_{03}$  – резерв под обесценение запасов;

$\Phi C_3$  – фактическая себестоимость запасов

Этот резерв применяется не только к материальным запасам, но и к другим активам, таким как незавершенное производство и готовая продукция. Резерв создается для каждой единицы запасов или для определенных видов (групп) запасов.

В случае списания материальных ценностей, на которые создан резерв, зарезервированная сумма восстанавливается. При повышении рыночной стоимости материалов также может быть проведена соответствующая корректировка. Аналитический учет по счету 14 ведется по каждому виду резервов. При использовании резерва в следующем периоде его сумма восстанавливается, что позволяет учитывать переходящие остатки материальных ценностей на основе предположения их полного использования в следующем отчетном периоде.

Таким образом, снижение стоимости не отражается напрямую в стоимости запасов, а учитывается через резерв, что позволяет показывать в балансе реальную стоимость активов.

При проведении переоценки материальных запасов результаты утверждаются руководителем организации и списываются на счет 91 "Прочие доходы и расходы". Сумма уценки запасов отражается: Дебет 91-2 Кредит 10, а сумма дооценки – Дебет 10 Кредит 91/1.

Для учета результатов переоценки на счете 91 "Прочие доходы и расходы" может быть открыт отдельный субсчет. Сальдо счета 91 в конечном итоге списывается на счет 99 "Прибыли и убытки". При инвентаризации перед составлением бухгалтерского баланса может быть обнаружено снижение стоимости запасов по сравнению с рыночной стоимостью по разным причинам, таких как, например, устойчивое снижение цен или потеря качества при хранении [9].

Для того чтобы финансовая отчетность была полезной пользователям для принятия решений, она должна удовлетворять определённым качественным характеристикам. В п. 65–72 СГС «Концептуальные основы» Минфин России определил набор качественных характеристик, которым должна соответствовать информация, раскрываемая в отчетности. Инвентаризация влияет на достижение этих характеристик, подтверждая наличие, состояние и оценку активов.

Таблица 1

**Влияние инвентаризации на качественные характеристики учетно-отчетной информации [1]**

| Качественная характеристика | Влияние инвентаризации  |
|-----------------------------|---|
| Уместность (релевантность)  | Подтверждает существование объекта учета и его оценку.                  |
| Существенность              | Выявляет ошибки и искажения, влияющие на решения пользователей.         |
| Своевременность             | Обеспечивает актуальные данные для отчетности.                          |
| Достоверность               | Выявляет недостатки, излишки, пересортицу и обесценение.                |
| Сопоставимость              | Единые подходы обеспечивают сопоставимость данных за разные периоды.    |
| Верификация                 | Позволяет проверять достоверность данных прямыми и косвенными методами. |
| Понятность                  | Корректное раскрытие информации делает её понятной для пользователей.   |

Таким образом, инвентаризация выступает не только как контрольная, но и как информационно-аналитическая процедура, обеспечивающая соответствие отчетности требованиям достоверности и полноты.

Традиционная ручная инвентаризация характеризуется высокой трудоёмкостью и значительным риском ошибок, так как требует значительных временных и человеческих ресурсов. В современных условиях цифровые технологии представляют собой не просто актуальный тренд, а важный инструмент повышения прозрачности учета, ускорения процедур и минимизации рисков искажения данных. Однако сами по себе технологии не обеспечивают эффективного результата: для успешного внедрения необходимо учитывать требования нормативно-правовой базы Российской Федерации, специфические особенности отечественной хозяйственной среды, а также методы корректной интеграции цифровых решений с бухгалтерским учетом. Только поэтапное и методически выстроенное внедрение может обеспечить реальный эффект.

В отечественной практике уже применяются решения для RFID-инвентаризации в сочетании с терминалами сбора данных. RFID-метки — самоклеящиеся либо корпусные — содержат чип-идентификатор, передающий уникальный код объекта учета. Технология основана на взаимодействии трёх элементов: метки (микросхемы с антенной), считывателя и программного обеспечения. Под воздействием электромагнитного поля считывателя метка активируется и передает свой ID, который система сопоставляет с карточкой объекта, фиксирует местоположение и формирует уведомления об отклонениях.

Дополнительные возможности предоставляют мобильные приложения, позволяющие сотрудникам фиксировать данные инвентаризации непосредственно на месте с использованием фотофиксации, QR-кодов и штрихкодов. Работа может осуществляться со смартфонов и планшетов, что значительно упрощает процедуру.

Сравнение традиционной и цифровой инвентаризации представлено в таблице 2

Таблица 2

### Сравнение традиционной и цифровой инвентаризации

| Критерий                                    | Традиционный подход   | Цифровой подход   |
|---|---|---|
| 1   | 2   | 3   |
| Трудоёмкость и продолжительность процедуры  | Процесс занимает от нескольких дней до недель, особенно в организациях с обширной номенклатурой материальных ценностей и распределенной логистической инфраструктурой.                                      | Существенное сокращение временных затрат: инвентаризация может быть завершена в течение часов за счет автоматизированного сбора данных (RFID, терминалы сбора данных, мобильные сканирующие приложения).                |
| Достоверность и точность учетной информации | Повышенная вероятность искажений, вызванных человеческим фактором: ошибки при ручном подсчете, опечатки при внесении данных, несвоевременное обновление ведомостей.   | Высокая точность за счет минимизации ручного ввода; данные фиксируются автоматически и в режиме реального времени, что снижает риск методологических и исполнительских погрешностей.                                    |
| Экономическая эффективность                 | Низкие прямые затраты на инструментарий (бумага, ручки, Excel), однако значительные косвенные издержки: повторные пересчеты, финансовые потери от неучтенных недостач, снижение операционной эффективности. | Первоначальные капитальные вложения в ИТ-инфраструктуру и обучение персонала, компенсируемые в среднесрочной перспективе за счет повышения производительности, сокращения убытков и оптимизации управленческих решений. |

Продолжение таблицы 2

| 1  | 2   | 3  |
|--|---|--|
| Способность к масштабированию                  | Прямая зависимость объёма работ от количества объектов учета: увеличение номенклатуры или площадей хранения требует пропорционального роста трудовых ресурсов и временных затрат.                   | Гибкость и линейная масштабируемость: расширение охвата инвентаризации не влечёт существенного роста трудозатрат при наличии развитой цифровой платформы.                              |
| Уровень прозрачности и прослеживаемости данных | Ограниченная аудиторская прозрачность: документооборот ведётся в бумажной форме или в неинтегрированных электронных таблицах, без возможности отслеживания истории перемещений и ответственных лиц. | Высокая степень прозрачности: сквозной цифровой след, включающий фотофиксацию, геолокацию, хронологию перемещений, данные об ответственных и автоматизированную версию записей.        |
| Барьеры и ограничения внедрения                | Организационно-культурные препятствия: устойчивые привычки персонала, недостаточная мотивация к изменению процессов, отсутствие цифровой зрелости.  | Требования к соответствию регуляторной базе (в частности, ФСБУ 28/2023), необходимость обеспечения ИТ-поддержки, квалифицированного сопровождения и системного обучения пользователей. |

Несмотря на очевидные преимущества, цифровизация инвентаризации в российских организациях требует учета правовых требований, уровня цифровой зрелости и тщательной проработки проекта внедрения. Для достижения устойчивого результата рекомендуется применять системный подход, включающий последовательные этапы.

Ниже представлена типовая схема внедрения цифровой инвентаризации в РФ (табл.3).

Таблица 3

**Этапы внедрения цифровой инвентаризации [2]**

| Этап                          | Содержание   |
|-------------------------------|--|
| Оценка готовности             | Анализ состояния справочников, наличия кодов и описаний, оценка ИТ-инфраструктуры                          |
| Выбор пилотного участка       | Определение зоны тестирования (например, офисная техника или региональный склад) и критериев эффективности |
| Запуск технологии             | Маркировка объектов, настройка ТСД и приложений, обучение персонала  |
| Интеграция с учетной системой | Настройка обмена данными с 1С/ERP, проверка соответствия правовым требованиям                              |
| Контроль и верификация        | Сравнение цифровых данных с выборочной ручной проверкой, корректировка ошибок                              |
| Документирование              | Разработка внутренних регламентов, обновление учетной политики   |
| Масштабирование               | Расширение цифровых процессов на другие подразделения, анализ результатов и устранение узких мест          |

Цифровизация инвентаризации представляет собой не просто технологическую модернизацию, а стратегический элемент повышения эффективности учетной политики и

внутреннего контроля организации. Особенно в контексте внедрения ФСБУ 28/2023 важно не только соответствовать нормативным требованиям, но и выстраивать процессы таким образом, чтобы они обеспечивали оперативность, достоверность и удобство использования данных [2].

Несмотря на её важность, инвентаризация сопряжена с рисками. Ошибки могут возникать на любом этапе — от подготовки до оформления результатов. Их причины разнообразны: человеческий фактор, технические сбои, организационные недостатки (табл.4).

Таблица 4

#### Типовые ошибки инвентаризации

| Документ или процедура    | Ошибка  |
|---------------------------|---|
| Приказ об инвентаризации  | Отсутствие обязательных реквизитов, неверные сроки, неправильный состав комиссии.                                   |
| Действия до начала        | Не взяты расписки материально-ответственных лиц о передаче документов в бухгалтерию.                                |
| Начало проведения         | Отсутствие членов комиссии или материально-ответственных лиц.   |
| Проведение инвентаризации | Ошибки в сопоставлении данных, отсутствие проверки резервов, не заведение отдельных описей, доступ посторонних лиц. |

Таким образом, цифровизация и автоматизация инвентаризации помогают снизить влияние человеческого фактора, ускоряют процесс подсчета и обеспечивают прозрачность и достоверность данных [3].

**Заключение.** Инвентаризация материальных запасов является фундаментальным инструментом обеспечения достоверности финансовой отчетности. Она позволяет выявлять расхождения между фактическими и учетными данными, корректно отражать результаты проверок и формировать резервы под снижение стоимости активов. Введение ФСБУ 28/2023 усилило требования к прозрачности и качеству инвентаризационных процедур, сделав их неотъемлемой частью системы внутреннего контроля.

Дальнейшее развитие процессов инвентаризации тесно связано с цифровизацией, которая обеспечивает повышение точности, оперативности и объективности учета. Внедрение современных технологий способствует укреплению доверия к финансовой отчетности и повышению эффективности управления материальными ресурсами организации.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арбатская, Т.Г. Роль инвентаризации в обеспечении достоверности бухгалтерской отчетности организаций бюджетной сферы [Электронный ресурс] / Т.Г. Арбатская // Финансовый журнал. – 2020. – №2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-inventarizatsii-v-obespechenii-dostovernosti-buhgalterskoy-otchetnosti-organizatsiy-byudzhethnoy-sfery>
2. Гилева, Д. В. Цифровизация в бухгалтерском учете [Электронный ресурс] / Д.В. Гилева // Вестник ГУУ. – 2022. – №2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-v-buhgalterskom-uchete>
3. Головова, И. Ю. Анализ рисков и ошибок при проведении инвентаризации [Электронный ресурс] / И.Ю. Головова, А.П. Сегеда, Е.М. Филимонцева // Научный Лидер. – 2024. – №45 (195). – Режим доступа: <https://scilead.ru/article/7302-analiz-riskov-i-oshibok-pri-provedenii-invent>
4. Девянин, Я.П. Особенности инвентаризации материально-производственных запасов [Электронный ресурс] / Я.П. Девянин, О.И. Федорченко // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика. – 2020. – С. 167-170. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44528483>

5. Иманалиева, А.А. Порядок проведения инвентаризации материалов в организации [Электронный ресурс] / А.А. Иманалиева // Актуальные вопросы современной экономики. – 2020. – №2. – С. 372-376. – Режим доступа: [https://web.archive.org/web/20200403035807id\\_/http://xn--80aimpg.xn--80ae9b7b.xn--p1ai/Files/ArticleFiles/9316f182-ce75-453c-80ee-40a3a9f3bb3a.pdf](https://web.archive.org/web/20200403035807id_/http://xn--80aimpg.xn--80ae9b7b.xn--p1ai/Files/ArticleFiles/9316f182-ce75-453c-80ee-40a3a9f3bb3a.pdf)
6. Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет : учебное пособие [Текст] / Н.П. Кондратов. – Москва : Инфра-М, 2005. – 584 с.
7. Кузнецова, О. Н. Инвентаризация материально-производственных запасов: отражение в бухгалтерском учете [Электронный ресурс] / О.Н. Кузнецова, И.Г. Шарапиева // Проблемы и перспективы устойчивого развития агропромышленного комплекса. – 2020. – С. 84-91. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44219818>
8. Миронченко, Е. Г. Инвентаризация МПЗ [Электронный ресурс] / Е.Г. Миронченко, Т.Т. Шиукашвили // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики и права в России. – 2014. – С. 70. – Режим доступа: <http://www.kiz-enges.ru/download/5%20%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D0%B1%D1%80%D1%8F%202014.pdf#page=70>
9. Попов, А. Ю. Проблемы и перспективы бухгалтерского учета переоценки запасов [Электронный ресурс] / А.Ю. Попов С.А., Бороненкова Н.А. Надольская // Теоретическая и прикладная экономика. – 2017. – №. 4. – С. 151-156. – Режим доступа: [https://e-notabene.ru/etc/article\\_24535.html](https://e-notabene.ru/etc/article_24535.html)
10. Чухров, О.В. Материально-производственные запасы: особенности инвентаризации и отражение ее результатов в бухгалтерском учете [Электронный ресурс] / О.В. Чухрова, А.С. Григорьева // Актуальные направления развития бухгалтерского учета, налогообложения и статистики в инновационно-ориентированной экономике. – 2015. – С. 210-213. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24995780>

## REFERENCES

1. Arbatskaya, T.G. Rol' inventarizatsii v obespechenii dostovernosti bukhgalterskoi otchetnosti organizatsii byudzhethnoi sfery [Elektronnyi resurs] / T.G. Arbatskaya // Finansovy zhurnal. – 2020. – №2. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-inventarizatsii-v-obespechenii-dostovernosti-buhgalterskoy-otchetnosti-organizatsiy-byudzhethnoy-sfery>
2. Gileva, D. V. Tsifrovizatsiya v bukhgalterskom uchete [Elektronnyi resurs] / D.V. Gileva // Vestnik GUU. – 2022. – №2. – Rezhim dostupa: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-v-buhgalterskom-uchete>
3. Golovkova, I. YU. Analiz riskov i oshibok pri provedenii inventarizatsii [Elektronnyi resursov] / I.YU. Golovkova, A.P. Segeda, E.M. Filimontseva // Nauchnyi Lider. – 2024. – №45 (195). – Rezhim dostupa: <https://scilead.ru/article/7302-analiz-riskov-i-oshibok-pri-provedenii-invent>
4. Devyanin, YA.P. Osobennosti inventarizatsii material'no-proizvodstvennykh zapasov [Elektronnyi resurs] / YA.P. Devyanin, O.I. Fedorchenko // Instituty i mekhanizmy innovatsionnogo razvitiya: mirovoi opyt i rossiiskaya praktika. – 2020. – S. 167-170. – Rezhim dostupa: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44528483>
5. Imanaliev, A.A. Poryadok provedeniya inventarizatsii materialov v organizatsii [Elektronnyi resurs] / A.A. Imanaliev // Aktual'nye voprosy sovremennoi ekonomiki. – 2020. – №2. – S. 372-376. – Rezhim dostupa: [https://web.archive.org/web/20200403035807id\\_/http://xn--80aimpg.xn--80ae9b7b.xn--p1ai/Files/ArticleFiles/9316f182-ce75-453c-80ee-40a3a9f3bb3a.pdf](https://web.archive.org/web/20200403035807id_/http://xn--80aimpg.xn--80ae9b7b.xn--p1ai/Files/ArticleFiles/9316f182-ce75-453c-80ee-40a3a9f3bb3a.pdf)
6. Kondrakov, N.P. Bukhgalterskii uchët : uchebnoe posobie [Tekst] / N.P. Kondratov. – Moskva : Infra-M, 2005. – 584 s.
7. Kuznetsova, O. N. Inventarizatsiya material'no-proizvodstvennykh zapasov: otrazhenie v bukhgalterskom uchete [Elektronnyi resurs] / O.N. Kuznetsova, I.G. Sharapieva // Problemy i perspektivy ustoichivogo razvitiya agropromyshlennogo kompleksa. – 2020. – S. 84-91. – Rezhim dostupa: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44219818>

8. Mironchenko, E. G. Inventarizatsiya MPZ [Elektronnyi resurs] / E.G. Mironchenko, T.T. Shiukashvili // Aktual'nye problemy i perspektivy razvitiya ekonomiki i prava v Rossii. – 2014. – S. 70. – Rezhim dostupa: <http://www.kiz-engec.ru/download/5%20%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D0%B1%D1%80%D1%8F%202014.pdf#page=70>
9. Popov, A. YU. Problemy i perspektivy bukhgalterskogo ucheta pereotsenki zapasov [Elektronnyi resurs] / A.YU. Popov S.A., Boronenkova N.A. Nadol'skaya // Teoreticheskaya i prikladnaya ekonomika. – 2017. – №. 4. – S. 151-156. – Rezhim dostupa: [https://e-notabene.ru/etc/article\\_24535.html](https://e-notabene.ru/etc/article_24535.html)
10. Chukhrov, O.V. Material'no-proizvodstvennye zapasy: osobennosti inventarizatsii i otrazhenie ee rezul'tatov v bukhgalterskom uchete [Elektronnyi resurs] / O.V. Chukhrova, A.S. Grigor'eva // Aktual'nye napravleniya razvitiya bukhgalterskogo ucheta, nalogooblozheniya i statistiki v innovatsionno-orientirovannoi ekonomike. – 2015. – S. 210-213. – Rezhim dostupa: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24995780>

*Статья поступила в редакцию: 27.11.2025 г.*

*Информация об авторах*

**Панкова Марина Михайловна** – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры учета, анализа и статистики, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»

**Моисеенко Татьяна Дмитриевна** – ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», [t.moiseenkoo@mail.ru](mailto:t.moiseenkoo@mail.ru)

*Information about the authors*

**Pankova Marina Mikhailovna** – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of Accounting, Analysis and Statistics, Donetsk State University

**Moiseenko Tatyana Dmitrievna** – Donetsk State University, [t.moiseenkoo@mail.ru](mailto:t.moiseenkoo@mail.ru)

УДК 338

DOI 10.5281/zenodo.18459685

## ИСТОРИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО БАЛАНСА

*Пискунова Н.В., Николаева Д.Ю.*

**Аннотация:** Статья исследует эволюцию бухгалтерского баланса как ключевого инструмента финансового учета. Автор прослеживает исторические корни бухгалтерского учета, начиная с древних цивилизаций и заканчивая современными стандартами. Прослеживается влияние международных инструментов регламентирования бухгалтерской и финансовой отчетности на отечественные субъекты хозяйствования. В статье подчеркивается, что бухгалтерский баланс продолжает адаптироваться к изменениям в экономике и технологиях, оставаясь актуальным инструментом для анализа финансового состояния предприятий.

**Ключевые слова:** бухгалтерский баланс, глобализация экономики, Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО), российские стандарты бухгалтерского учета (РСБУ), система учета.

## HISTORICAL BACKGROUND FOR THE EMERGENCE OF THE BALANCE SHEET

*Piskunova N.V., Nikolaeva D.Yu.*

**Abstract:** The article explores the evolution of the balance sheet as a key tool in financial accounting. The author traces the historical roots of accounting, starting from ancient civilizations and ending with modern standards. Important milestones are discussed, such as the introduction of double-entry bookkeeping and the development of accounting in Russia. The article also highlights the influence of International Financial Reporting Standards (IFRS) and GAAP principles on contemporary accounting practices. It emphasizes that the balance sheet continues to adapt to changes in the economy and technology, remaining a relevant tool for analyzing the financial condition of enterprises.

**Keywords:** balance sheet, historical preconditions, International Financial Reporting Standards (IFRS), GAAP.

Бухгалтерский баланс является важным инструментом финансового учета и анализа состояния компании. Исторические предпосылки его возникновения и развития можно проследить с древних времен, когда учет ресурсов и обязательств играл ключевую роль в торговле и экономике.

Первые системы учета появились в Месопотамии около 4 тысяч лет назад. Затем в Древнем Египте и Греции разрабатывались более сложные методы учета. Однако настоящим прорывом в бухгалтерии стало внедрение двойной записи, описанной в трудах итальянского монаха Луки Пачоли в 15 веке. Баланс был представлен своего рода таблицей, разделенной на две колонки: «актив» и «пассив». У каждой колонки было свое название и итоговая сумма. Активная часть предназначалась для регистрации всех счетов, имеющих дебетовое сальдо, в то время как пассивная часть служила для учета счетов с кредитовым сальдо. Для хозяйствующего субъекта такая система позволяла структурировать учет, сделать его более точным.

Слово «баланс» происходит от латинского «bis» дважды и «lanx» чаша весов. Весы символизируют равновесие, равенство. Как бухгалтерское понятие, баланс известен уже почти

600 лет. Время его появления в различных источниках - XIV начало XV вв. Также описание баланса содержится в трактате «О счетах и записях» 1494 года Луки Пачоли. Теодор Губер немецкий профессор писал, что немецкое слово «bilanz» (русское «баланс») от латинского «с двумя чашками», есть не что иное, как весы, которые взвешивают не товары, а имущественные ценности, капитал предприятия» [3].

С развитием экономики и торговли в Европе в 17-19 веках бухгалтерский баланс начал использоваться для систематизации финансовых данных компаний. Он стал стандартом для финансовой отчетности, что дало возможность инвесторам и кредиторам лучше оценивать финансовое состояние предприятий.

Важно отметить, что бухгалтерский баланс также подвергался изменениям в зависимости от экономических и социальных условий. Например, введение Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) в 21 веке было вызвано глобализацией экономики и необходимостью унификации бухгалтерской практики.

Таким образом, бухгалтерский баланс прошел долгий путь эволюции, основанный на исторических, экономических и социально-культурных предпосылках, что позволяет ему оставаться актуальным инструментом в финансовом мире.

Становление современного бухгалтерского учета в Российской Империи началось в 1896 году и было связано с принятием Положения «О государственном промысловом налоге», утвержденном 8 июня 1898 года. В данном нормативном документе императора Николая II отдельные статьи были посвящены бухгалтерской отчетности, порядку ее составления и представления. [4]

При этом, на этапе становления, отсутствовали какие-либо стандарты ведения бухгалтерского учета, не было конкретной методологии составления и оформления отчетности, что затрудняло оценку финансового состояния как конкретных предприятий, так и в государстве в целом.

После Октябрьской революции 1917г. предприятия национализировались и начинается новый этап развития экономики. И уже на этом этапе новому правительству жизненно-важны знания и представления о наличествующих ресурсах в государстве для дальнейшего планирования его функционирования. Такая форма отчетности как бухгалтерский баланс способствует всеобъемлющему отображению информации о экономическом и финансовом состоянии того или иного предприятия, позволяет в перспективе осуществлять контроль и регулирование экономических процессов.

23 января 1925 года Приказом ВСНХ СССР № 330 был утвержден состав основных разделов баланса (см. табл. 1).

Таблица 1

**Бухгалтерский баланс  
в соответствии с Приказом ВСНХ СССР от 23 января 1925 года №330**

| АКТИВ                                 | ПАССИВ          |
|---------------------------------------|-----------------|
| Имущество                             | Капиталы        |
| Материалы                             | Займы и кредиты |
| Товары и готовые изделия              | Прибыль         |
| Денежные средства и ценные бумаги     | Кредиторы       |
| Подотчетные суммы                     | -               |
| Обязательства и документы к получению | -               |
| Убыток                                | -               |

Далее последовал процесс усложнения и унификации структуры бухгалтерского баланса.

Согласно Инструкции ВСНХ СССР «Форма годового отчета и баланса на 1 октября 1929 года» содержала 14 статей в активе баланса и 13 статей в пассиве баланса (см. табл. 2). [3]

Таблица 2

**Типовой бухгалтерский баланс 1929 года**

| АКТИВ  | ПАССИВ                                 |
|--|--|
| Имущество  | Капиталы                               |
| Запасное оборудование                            | Фонды                                  |
| Незаконченный капитальный ремонт                 | Резервы                                |
| Материалы  | Бюджетное финансирование               |
| Незаконченные постройки                          | Долгосрочные кредиты                   |
| Незаконченное производство                       | Банки                                  |
| Полуфабрикаты                                    | Векселя выданные                       |
| Товары   | Обязательства по бланконадписательству |
| Готовые изделия                                  | Кредиторы                              |
| Денежные средства                                | Доходы будущих лет                     |
| Ценности и процентные бумаги                     | Изменение уставного капитала           |
| Паи и акции (других предприятий)                 | Взаимные расчеты                       |
| Нереализованные и неоплаченные паи (собственные) | Результаты                             |
| Вклады   | -                                      |
| Баланс   | Баланс                                 |

В условиях изменяющихся экономических условий хозяйствующие субъекты государства стремились получить наиболее полную и достоверную информацию и своем финансово экономическом состоянии, как на уровне самого субъекта, так и на уровне страны в целом. Бухгалтерский баланс, как основная форма отчетности, адаптировался и претерпевал трансформации, для реализации этих целей.

Укрупненная форма типового баланса промышленного предприятия образца 1964 года представлена в таблице 3.

Таблица 3

**Типовой бухгалтерский баланс промышленного предприятия 1964 года**

| АКТИВ   | ПАССИВ  |
|---|---|
| Основные фонды и внеоборотные активы            | Источники собственных и приравненных к ним средств          |
| Нормируемые оборотные средства                  | Кредиты банка под нормируемые товарно-материальные ценности |
| Денежные средства, расчеты и прочие активы      | Разные кредиты банка, расчеты и прочие пассивы              |
| Средства и затраты на капитальное строительство | Источники средств для капитального строительства            |
| Затраты на формирование основного стада         | Финансирование затрат на формирование основного стада       |
| Баланс  | Баланс  |

Во второй половине XX века начался процесс гармонизации бухгалтерских стандартов. Бухгалтерский баланс получил свою структуру в ходе произошедших изменений (рис. 1).

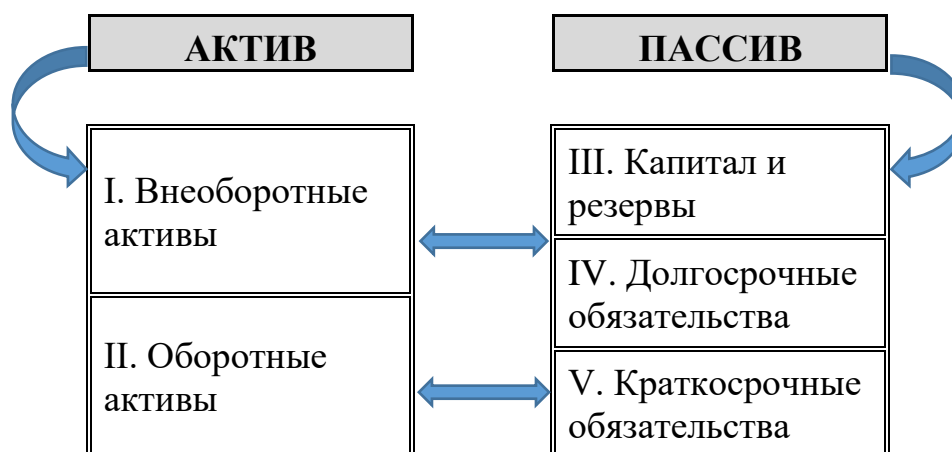


Рис. 1. Структура бухгалтерского баланса

В разных странах подача бухгалтерского баланса может варьироваться. Например США: применение GAAP (Generally Accepted Accounting Principles) требует, чтобы баланс содержал отдельные разделы для активов, обязательств и собственного капитала и имеет свою историю, истоки и предпосылки, которые формировали бухгалтерский учет в стране.

История развития GAAP складывается из таких этапов как:

- Раннее основания, конец 19 - начало XX века: бухгалтерский учет в США начал развиваться с появления первых компаний и их необходимости вести учет для инвесторов. В это время не существовало унифицированных стандартов и практики сильно варьировались.

- Великая депрессия, 1930-е годы выявила проблемы в финансовой отчетности и потребовала более строгих мер контроля. В 1933 году Конгресс США принял Закон о ценных бумагах, требующий от публичных компаний предоставлять достоверную информацию о своей финансовой деятельности.

- В 1973 году создан Совет по стандартам финансового учета (Financial Accounting Standards Board). Эта организация приняла на себя обязанности по разработке основополагающих концепций в области пересмотра и приведения в соответствие финансовой информации с потребностями пользователей отчетности.

- В последние годы в условиях глобализации мировой экономики американские GAAP подверглись изменениям в связи с необходимостью их адаптации к МСФО.

Предпосылками для формирования GAAP стали

- необходимость роста доверия инвесторов и необходимость обеспечения прозрачности в финансовых отчетах;

- упрощение процессов (унификация счетоводства), что позволило облегчить процесс составления бухгалтерских балансов и облегчить сопоставление финансовых показателей между компаниями;

- развитие технологий и учетных систем повлияло на необходимость создания более детализированных и структурированных стандартов, что и отразилось на GAAP;

- социальные и экономические изменения, такие как внедрение программ корпоративного управления, способствовали повышению внимания к законам и стандартам, касающимся бухгалтерского учета.

МСФО поощряет более обширное раскрытие информации, что может привести к более детализированным отчетам. Такие страны как Великобритания и Германия имеют свои локальные стандарты, но они также адаптированы под МСФО. Отчетность компаний нуждалась в некой стандартизации в процессе развития фондовых рынков и международного

рынка капиталов в целом. С целью удовлетворить эти потребности МСФО развивались и стали другими.

Развитие МСФО можно разделить на такие этапы как:

- 1973 год – представители передовых профессиональных бухгалтерских организаций Европы, Японии Северной и Южной Америки создали инструмент для унификации правил учета и отчетности компаний, которые обеспечивают сопоставимость показателей деятельности предприятий из разных стран с различными национальными стандартами учета. Этим инструментом стал Комитет по международным стандартам финансовой отчетности (КМСФО). Для выхода на международные фондовые рынки, привлечения иностранных инвесторов большинство бирж, а также регулирующие и контролирующие органы, для размещения компании на своих площадках, требуют предоставления отчетности по стандартам МСФО.

- 1989 год - Комитет создал и представил мировому сообществу «Концепцию подготовки и представления финансовой отчетности». Это был первый документ, который установил общие правила и принципы для составления финансовой отчетности на международном уровне.

- 1990 год – осознавая необходимость унификации и сопоставимости показателей отчетности на основе обособленных стандартов, Комитет МСФО предложил систематизированный свод принципов учёта (IAS 31).

- 2000 год - Комитет стал постоянно действующим Советом по международным стандартам финансовой отчетности.

- 2003 год - внедрение первого стандарта международной финансовой отчетности (IFRS 1).

- 2005 год - 25 стран Европы, а также Австралия, Гонконг, Новая Зеландия и ЮАР перешли с национальных стандартов бухгалтерского учёта на стандарты МСФО.

Предпосылки развития МСФО связаны с глобализацией экономики, которая привела к необходимости сблизить существующие модели учёта, так как в разных странах были свои особенности составления финансовой отчетности и законодательные нормы. Для бизнеса было предпочтительнее, чтобы во всех странах бухгалтерская (финансовая) отчетность подготавливалась на единой основе.

Россия начала реформирование бухгалтерского учета в 1990-е годы, что привело к необходимости адаптации национальных стандартов к международным, в том числе МСФО.

Внедрение МСФО в России способствует проявлению доверия со стороны иностранных компаний. В связи с повышением прозрачности и точности финансовой отчетности российских организаций возникает необходимость адаптации внутренней системы бухгалтерского учета к МСФО. Кроме того, предоставленная владельцам информация о состоянии организации позволит им понять реальное положение дел на предприятии и затем принять соответствующие решения. Изменения в бухгалтерском учете произведены в соответствии с Программой реформирования бухгалтерского учета по МСФО, которая была принята постановлением Правительства РФ от 06.03.1998 г. № 283.

Главная цель реформирования бухгалтерского учёта, согласно данного Постановления, заключается в приведении национальной системы бухгалтерского учёта в соответствие с международными стандартами финансовой отчетности.

В результате произведенных изменений Российская Федерация вошла в состав Консультативного совета лондонского комитета по МСФО в 2005 году, а в 2011 году в нашем государстве были официально признаны сами МСФО и трактовки к ним. Применению и распространению использования отчетности по международным стандартам послужило также вступление в ВТО в 2012 году.

Реформирование бухгалтерского учёта в России, которое осуществлялось начиная с 1992 г., целесообразно разделить на три этапа. У каждого этапа есть свои нормативно-правовые документы, которые со временем изменялись и дополнялись (табл. 4).

Таблица 4

**Этапы реформирования бухгалтерского учёта в России [5]**

| Этапы  | Нормативно-правовые документы   |
|--|---|
| I ЭТАП<br>(01.01.1992-<br>01.01.1998)            | Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 21.11.1996г. №129-ФЗ   |
|  | Концепция бухгалтерского учета в рыночной экономике страны  |
|  | Положение по бухгалтерскому учету и отчетности в Российской Федерации (1992г. и 1994г.)   |
|  | Положения по бухгалтерскому учету (ПБУ 1/94, ПБУ 2/94, ПБУ 3/95, ПБУ 4/96, ПБУ 6/97)  |
|  | План счетов бухгалтерского учета и финансово-хозяйственной деятельности предприятия и Инструкция по его применению от 28.12.1994г. №173 |
| II ЭТАП<br>(01.01.1998-<br>01.01.2004)           | Программа реформирования бухгалтерского учета в соответствии с МСФО от 06.03.1998г. №283  |
|  | Положение по бухгалтерскому учету и отчетности в Российской Федерации от 29.07.1998г. №34н  |
|  | План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкция по его применению от 31.10.2000г. №94н   |
|  | Положения по бухгалтерскому учету (ПБУ 1-20)  |
| III ЭТАП<br>(01.01.2004 - по<br>настоящее время) | Концепция развития бухгалтерского учета и отчетности в Российской Федерации   |
|  | Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011г. №402-ФЗ   |
|  | Положения по бухгалтерскому учету (ПБУ 1-24)  |
|  | Разработка и принятие новых Федеральных стандартов бухгалтерского учета   |

Переход на бухгалтерский учет в соответствии с МСФО способствует повышению конкурентоспособности, делает информацию о хозяйствующем субъекте более прозрачной и понятной для потенциальных инвесторов, партнеров и прочих пользователей [6].

Анализ показателей бухгалтерского баланса по стандартам РФ, МСФО и GAAP подчеркивает необходимость комплексного подхода к учету, который учитывает, как местные реалии, так и международные требования. Понимание различий и совместимости между этими стандартами критично для компаний, работающих на международных рынках.

Различия между РСБУ и МСФО концептуально заключаются именно в пользователях отчетности составленной по этим стандартам. В случае с РСБУ получателем информации и основным пользователем является государство, которое посредством Росстата аккумулирует информацию о состоянии как отраслей промышленности и прочих видов бизнеса в частности, так и экономики государства в целом. Как следствие государство осуществляет контроль, регулирует законодательно, вводит протекционистские меры в отношении своих налоговых резидентов и отечественного бизнеса. Пользователями отчетности, составленной по МСФО как правило являются именно частные лица и компании, преимущественно в целях оценки инвестиционной привлекательности организации - составителя отчетности.

В отечественном подходе к учету больше типовых методов и форм, больше внимания уделяется правильному документальному оформлению и соблюдению требований

законодательства. В МСФО главенствует принцип «содержание важнее формы» - операции отражают по их экономической сути, даже если юридическое оформление отличается.

При оценке активов и обязательств, РСБУ традиционно использует историческую стоимость. Хотя в новых стандартах появляется справедливая оценка, однако широкого распространения в учете она не получила, так как с точки зрения государственных налоговых органов приоритетна именно историческая стоимость. В МСФО используется понятие справедливой стоимости, то есть именно рыночная стоимость того или иного объекта. Для потенциального инвестора принцип справедливости в данном случае важнее принципа историзма.

Отличие между РСБУ и МСФО также просматривается в отношении дисконтирования. Ранее по РСБУ дисконтированию подлежали лишь долгосрочные оценочные обязательства. Сейчас постепенно внедряются новые стандарты ФБУ, где указаны прочие объекты, к которым применимо дисконтирование. В МСФО дисконтирование – обычная практика.

Также к достоинствам МСФО можно отнести следующие возможности:

- даёт больше гибкости в интерпретации и раскрытии финансовой информации;
- даёт возможность адаптировать формат отчётности к своему бизнесу, возможна меньшая детализация в некоторых областях;
- благодаря своей прозрачности и удобству для анализа, отчетность по МСФО более предпочтительна для инвесторов, так как дает им объективное представление о финансовом положении компании.

В продолжение сравнения бухгалтерского баланса по стандартам РФ, МСФО и GAAP можно выделить следующие недостатки GAAP:

- отчёт об изменениях капитала в GAAP не подразумевает такой подробной классификации, как в МСФО - все показатели приводятся обобщённо;
- МСФО имеет унифицированные принципы составления отчётности для всех компаний, а GAAP допускает различия в формах отчетности для каждого типа хозяйствующего субъекта и его вида деятельности;
- в GAAP доходы и расходы должны признаваться в тот период, в котором они были осуществлены. Это происходит независимо от того, когда произошли денежные расчёты.

Международные стандарты предоставляют возможность формирования отчётности по всей группе, включая материнскую компанию и дочерние организации. Однако в российской практике отсутствует само понятие консолидации.

В РСБУ отчётный период установлен строго с 1 января по 31 декабря. Тогда как по МСФО финансовый год не привязан к календарному. Компания может самостоятельно установить отчётный период, исходя из собственных предпочтений.

По российским стандартам отчёт составляется только в рублях. Международная отчётность составляется в функциональной валюте, в которой компания получает выручку и производит расчёты.

Сравнение бухгалтерского баланса по стандартам РФ, МСФО и GAAP, представлено в таблице 4.

Таблица 4

**Сравнительный анализ бухгалтерского баланса по стандартам РФ, МСФО и GAAP**

| Критерий             | РФ (РСБУ)                                 | МСФО  | GAAP   |
|----------------------|---|---|--|
| Стандарты и принципы | Основаны на исторической стоимости        | Ориентированы на принципы и справедливую стоимость              | Строго регламентированы, много детализированных правил |
| Структура баланса    | Активы, обязательства, капитал (формат по | Более гибкая структура, акцент на ликвидность и сроки погашения | Структура схожа с МСФО, требует раскрытия              |

|                        | налоговым<br>стандартам)                               |  | дополнительной<br>информации                              |
|------------------------|--|--|---|
| Достоинства            | Простота и доступность для местных компаний            | Высокая прозрачность и сопоставимость для международных компаний | Подробные правила, минимизация разночтений                |
|                        | Связь с налоговым законодательством                    | Удобство для инвесторов и аналитиков                             | Высокая степень защиты инвесторов                         |
| Недостатки             | Ограниченная прозрачность для международных инвесторов | Сложность стандартов требует обучения персонала                  | Чрезмерная регламентация, усложняющая учет                |
|                        | Меньше гибкости в интерпретации стандартов             | Возможная разная интерпретация стандартов                        | Меньшая гибкость в отражении реальной финансовой ситуации |
| Проблемы совместимости | Разные подходы к оценке активов и обязательств         | Классификация элементов может различаться                        | Отчетность трудна для сравнения между стандартами         |
|                        | Разная классификация элементов                         | Требования к раскрытию варьируются                               |   |

Таким образом, эволюция бухгалтерского баланса и его тенденции развития в 2025 году охватывают несколько ключевых аспектов, связанных с изменениями в бухгалтерском учете и внедрением новых технологий. Эти тенденции подчеркивают, что бухгалтерский баланс и учет в целом продолжают эволюционировать, адаптируясь к новым вызовам и возможностям, которые предоставляет современный бизнес.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верига А.В. Двойная бухгалтерия: история и современность // А.В. Верига, М.А. Юрченко // [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dvoynaya-buhgalteriya-istoriya-i-sovremennost-1/viewer>
2. Акатьева М.Д. Развитие методологии учета в Европе в XVв. – первой половине XIXв. // М.Д. Акатьева // [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-metodologii-ucheta-v-evrope-v-xv-v-pervoy-pолоvine-xix-v/viewer>
3. Ахметов Р.Н. Исторические аспекты развития бухгалтерского баланса // Р.Н. Ахметов, А.А. Скорнякова, Д.И. Хайруллина // [Электронный ресурс] URL: [https://www.researchgate.net/publication/334897143\\_Istoriceskie\\_aspekty\\_razvitia\\_buhgalterskogo\\_balansa](https://www.researchgate.net/publication/334897143_Istoriceskie_aspekty_razvitia_buhgalterskogo_balansa)
4. Стоянов Е.А. Экспертная диагностика и аудит финансово-хозяйственного положения предприятия // Е.А. Стоянов. - М.: Перспектива, 2015. - С. 359-366 [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-i-razvitie-buhgalterskogo-balansa-v-rossii-1/viewer>
5. Калашникова Е.В. Предпосылки и этапы реформирования бухгалтерского учета в России // Е.В. Калашникова, О.Н. Ордынская, С.Р. Ворокова // [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predposylki-i-etapy-reformirovaniya-buhgalterskogo-ucheta-v-rossii/viewer>
6. Кавалерс А.А. Аналитические возможности современного бухгалтерского баланса // А.А. Кавалерс, Н.В. Пискунова // Финансы. Учет. Банки. – 2022. – № 1-2 (38-39). – С. 54-60.

## REFERENCES

1. Veriga A.V., Yurchenko M.A. Double Entry Accounting: History and Modernity – Article // [Electronic resource] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dvoynaya-buhgalteriya-istoriya-i-sovremennost-1/viewer>
2. Akatieva M.D. Development of Accounting Methodology in Europe in the 15th Century – First Half of the 19th Century – Article // [Electronic resource] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-metodologii-ucheta-v-evrope-v-xv-v-pervoy-pолоvine-xix-v/viewer>
3. Akhmetov R.N., Skornyakova A.A., Khairullina D.I. Historical Aspects of the Development of the Balance Sheet // [Electronic resource] URL: [https://www.researchgate.net/publication/334897143\\_Istoriceskie\\_aspekty\\_razvitiya\\_buhgalterskogo\\_balansa](https://www.researchgate.net/publication/334897143_Istoriceskie_aspekty_razvitiya_buhgalterskogo_balansa)
4. Stoyanov E.A., Stoyanova E.S. Expert Diagnosis and Audit of the Financial and Economic Condition of the Enterprise. - Moscow: Perspektiva, 2015, pp. 359-366 // [Electronic resource] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-i-razvitie-buhgalterskogo-balansa-v-rossii-1/viewer>
5. Kalashnikova E.V., Ordynskaya O.N., Vorokova S.R. Preconditions and Stages of Reforming Accounting in Russia – Article // [Electronic resource] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/predposylki-i-etapy-reformirovaniya-buhgalterskogo-ucheta-v-rossii/viewer>
6. Kavalers A.A. Analytical capabilities of the modern accounting balance // A.A. Kavalers, N.V. Piskunova // Finance. Accounting. Banks. – 2022. – № 1-2 (38-39). – С. 54-60. - Finance. Accounting. Banks.

*Статья поступила в редакцию: 02.12.2025 г.*

### *Информация об авторах*

**Пискунова Наталья Васильевна** – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры учета, аудита и статистики ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», [piskunova\\_donnu@mail.ru](mailto:piskunova_donnu@mail.ru)  
**Николаева Дарья Юрьевна** – магистр, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», [daka270582@gmail.com](mailto:daka270582@gmail.com)

### *Information about the authors*

**Piskunova Natalia Vasilievna** - Candidate of economic sciences, associate professor of the department «Accounting, audit and statistics» of the Donetsk State University, [piskunova\\_donnu@mail.ru](mailto:piskunova_donnu@mail.ru)  
**Nikolaeva Daria Yuryevna** – student, Donetsk State University, [daka270582@gmail.com](mailto:daka270582@gmail.com)

## ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ И СДАЧЕ МАТЕРИАЛОВ В РЕДАКЦИЮ ЖУРНАЛА

Информация о направлениях журнала, а также правила оформления материалов для публикации в журнале.

Для размещения в журнале «Финансово-экономические исследования» принимаются не опубликованные ранее в других изданиях, соответствующие научному направлению журнала (экономические науки), оформление которых соответствует предъявляемым требованиям.

Статьи представляются в редакцию журнала «Финансово-экономические исследования» в электронном формате (на электронную почту редакции).

Принимаемые на рассмотрение статьи проходят обязательную проверку на плагиат. Оригинальность текста должна составлять не менее 75% (вместе со статьей подается отчет на плагиат). Статьи, не отвечающие данному требованию, не принимаются к рецензированию.

Статьи принимаются в следующие рубрики:

- экономическая теория;
- финансы;
- региональная и отраслевая экономика.

Предоставленная статья в редакцию журнала должна соответствовать приведенным ниже правилам оформления.

Правила оформления статьи:

- статья должна быть предоставлена в формате docx;
- параметры страницы по 20 мм со всех сторон;
- шрифт Times New Roman (TNR);
- межстрочный интервал 1,0;
- абзацный отступ – 1,25;
- размер шрифта – 12 пт.

*Структура статьи:*

- верхнем левом краю страницы располагается УДК, размер шрифта – 14 пт;
- через строку по центру страницы заглавными буквами, полужирным начертанием указывается название статьи, размер шрифта – 14 пт;
- после названия статьи, через строчку по центру страницы полужирным курсивом указывается фамилия и инициалы авторов, размер шрифта – 14 пт;
- через строку пишется аннотация (5–10 строк);
- на следующей строке ключевые слова (от 5 слов);
- через строку дублируется на английском языке информация: название статьи, фамилия и инициалы авторов, место работы (учебы), электронная почта каждого автора, аннотация и ключевые слова;
- через строку пишет сам текст статьи;
- через строку после текста указывается список литературы на русском языке, а через строку транслит списка литературы;
- после транслита списка литературы через строку указываются сведения об авторах на русском и английском языках (ФИО, ученую степень, ученое звание, должность, место работы или учебы, e-mail) с выравниванием по левому краю, размер шрифта – 12 пт;

Текст может содержать таблицы, подписи к которым должны приводиться над таблицей с выравниванием по правому краю. Текст в таблицах: интервал одинарный, шрифт 12 Times New Roman. Табличный материал должен быть представлен без использования сканирования. Использование цифрового материала в таблицах должно сопровождаться ссылками на источник данных.

На все рисунки и таблицы необходимо указывать ссылку в тексте. Все рисунки должны сопровождаться подписями, а таблицы должны иметь заглавия. Подписи рисунков и заглавия

таблиц набираются полужирным начертанием по центру страницы. Каждый рисунок (иллюстрация) снабжается подрисуночной надписью. Подпись под иллюстрацией обычно имеет несколько основных элементов: наименование графического сюжета, обозначаемое сокращенно словом «Рис.»; порядковый номер иллюстрации, который указывается без значка № арабскими цифрами; тематический заголовок иллюстрации (после точки с большой буквы); в конце заголовка точка не ставится. Рисунок вставляется в текст работы в формате картинки.

Формулы должны быть набраны в Microsoft Equation (присутствует в составе MS Word), в программе MathType или символьным шрифтом. Вставки формул в виде картинок любого формата не допускаются. Формулы должны быть пронумерованы.

Оформление списка литературы выполняется согласно требованиям стандартов библиографии: ссылки на источники статистических данных – обязательные; ссылки на публикации исследователей и ученых, упоминаемых в тексте, – обязательные; ссылки на Интернет-ресурсы должны вести непосредственно к указанному документу; все источники, которые представлены в списке литературы, должны иметь соответствующие ссылки по тексту материала. Ссылки в тексте указывать только в квадратных скобках, например [1], [1; 6-7]. Ссылки на конкретные страницы приводить после номера источника, потом через запятую – страницу (маленькое с.), далее ее номер (например: [1, с. 5], [4, с. 5; 8, с. 10-11].

Сноски не допускаются, ссылки на литературу должны быть оформлены в квадратных скобках. Ссылки на литературные источники, которые цитируются, и их библиографические описания должны отвечать требованиям национальных стандартов РФ: ГОСТ Р 7.0.100-2018, ГОСТ Р 7.0.108-2022.

Прием научных статей и размещение электронной версии журнала на сайте осуществляется бесплатно.

Вместе со статьей в редакцию журнала необходимо предоставить анкету на каждого автора, в которой необходимо отразить следующую информацию: фамилия, имя, отчество, должность, место работы (учебы), ученая степень, ученое звание, электронную почту, название статьи.

В статье запрещается использовать табуляцию и циклические ссылки.

## УДК

*Иванов И.И., Петров П.П.*

**Ключевые слова:** от 5 слов.

*Ivanov I.I., Petrov P.P.*

**Keywords:** from 5 words.

Таблица 1

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Текст текст текст текст текст Текст текст текст текст текст текст текст текст текст  
текст текст текст текст текст текст текст текст текст текст текст текст текст текст


$$a = b + c \quad (1)$$
[illegible]

- 1.
- 2.
- 3.

- 1.
- 2.

3.

*Информация об авторах*

**Иванов Иван Иванович** – к.э.н., доцент, доцент кафедры учет, анализ и аудит, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», ivanov@mail.ru

**Петров Петр Петрович** – к.э.н., доцент, доцент кафедры таможенное дело, ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», petrov@mail.ru

*Information about the authors*

**Ivanov Ivan Ivanovich** – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of Accounting, Analysis and Audit, Donetsk State University, ivanov@mail.ru

**Petrov Pyotr Petrovich** – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Customs, Donetsk State University, petrov@mail.ru

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Донецкий государственный университет»  
Учетно-финансовый факультет

## **ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ**

№4 2025

*Научный журнал*

Ответственный за выпуск *А.Н. Химченко*  
Технический редактор *С.В. Дегтярев*

***Адрес издателя:***

*Министерство науки и высшего образования Российской Федерации 125009, г.  
Москва, вн.тер.г. Муниципальный Округ Тверской, ул.Тверская, д. 11, стр. 1;*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Донецкий государственный университет»  
283001, г. Донецк, ул. Университетская, 24*

***Адрес редакции:***

*283117, Россия, ДНР, г. Донецк, ул. Челюскинцев, 198 а  
тел.: +7(856) 302-09-19, факс.: (856) 302-09-17*

*E-mail: [fer.dongu@mail.ru](mailto:fer.dongu@mail.ru)*

*URL: <https://dongu-fer.ru/>*