

**НОВАЯ НАУКА**

Международный центр  
научного партнерства



**NEW SCIENCE**

International Center  
for Scientific Partnership

# **СОВРЕМЕННАЯ ЭКОНОМИКА И ПРАВО: ОПЫТ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО И ЭМПИРИЧЕСКОГО АНАЛИЗА**

Сборник статей IX Международной  
научно-практической конференции,  
состоявшейся 17 сентября 2025 г.  
в г. Петрозаводске

г. Петрозаводск  
Российская Федерация  
МЦНП «НОВАЯ НАУКА»  
2025

УДК 001.12  
ББК 70  
С56

Ответственные редакторы:  
Ивановская И.И., Кузьмина Л.А.

С56 Современная экономика и право: опыт теоретического и эмпирического анализа : сборник статей IX Международной научно-практической конференции (17 сентября 2025 г.). — Петрозаводск : МЦНП «НОВАЯ НАУКА», 2025. — 80 с. : ил., табл.

ISBN 978-5-00215-867-6

Настоящий сборник составлен по материалам IX Международной научно-практической конференции СОВРЕМЕННАЯ ЭКОНОМИКА И ПРАВО: ОПЫТ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО И ЭМПИРИЧЕСКОГО АНАЛИЗА, состоявшейся 17 сентября 2025 года в г. Петрозаводске (Россия). В сборнике рассматривается круг актуальных вопросов, стоящих перед современными экономистами и правоведами. Целями проведения конференции являлись обсуждение практических вопросов современной экономики и права, развитие методов и средств получения научных данных, обсуждение результатов исследований, полученных специалистами в охватываемых областях, обмен опытом. Сборник может быть полезен научным работникам, преподавателям, слушателям вузов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Авторы публикуемых статей несут ответственность за содержание своих работ, точность цитат, легитимность использования иллюстраций, приведенных цифр, фактов, названий, персональных данных и иной информации, а также за соблюдение законодательства Российской Федерации и сам факт публикации.

Полные тексты статей в открытом доступе размещены в Научной электронной библиотеке Elibrary.ru в соответствии с Договором № 467-03/2018К от 19.03.2018 г.

УДК 001.12  
ББК 70

ISBN 978-5-00215-867-6

© Коллектив авторов, текст, иллюстрации, 2025  
© МЦНП «НОВАЯ НАУКА» (ИП Ивановская И.И.), оформление, 2025

*Состав редакционной коллегии и организационного комитета:*

Аймурзина Б.Т., доктор экономических наук  
Ахмедова Н.Р., доктор искусствоведения  
Битокова С.Х., доктор филологических наук  
Блинкова Л.П., доктор биологических наук  
Гапоненко И.О., доктор филологических наук  
Героева Л.М., доктор педагогических наук  
Добжанская О.Э., доктор искусствоведения  
Доровских Г.Н., доктор медицинских наук  
Дорохова Н.И., кандидат филологических наук  
Ергалиева Р.А., доктор искусствоведения  
Ершова Л.В., доктор педагогических наук  
Зайцева С.А., доктор педагогических наук  
Зверева Т.В., доктор филологических наук  
Казакова А.Ю., доктор социологических наук  
Кобозева И.С., доктор педагогических наук  
Кулеш А.И., доктор филологических наук  
Мантатова Н.В., доктор ветеринарных наук  
Мокшин Г.Н., доктор исторических наук  
Муратова Е.Ю., доктор филологических наук  
Никонов М.В., доктор сельскохозяйственных наук  
Панков Д.А., доктор экономических наук  
Петров О.Ю., доктор сельскохозяйственных наук  
Поснова М.В., кандидат философских наук  
Рыбаков Н.С., доктор философских наук  
Сансызбаева Г.А., кандидат экономических наук  
Симонова С.А., доктор философских наук  
Ханиева И.М., доктор сельскохозяйственных наук  
Хугаева Р.Г., кандидат юридических наук  
Червинец Ю.В., доктор медицинских наук  
Чистякова О.В., доктор экономических наук  
Чумичева Р.М., доктор педагогических наук

# ОГЛАВЛЕНИЕ

|                                                                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>СЕКЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЕ<br/>И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ .....</b>                                                        | <b>6</b>  |
| НЕДОСТОВЕРНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В ФОКУСЕ СИСТЕМЫ<br>КОНТРОЛЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РФ .....                                  | 7         |
| <i>Копылов Сергей Викторович</i>                                                                                          |           |
| СОДЕРЖАНИЕ СОВРЕМЕННОЙ КОНКУРЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ<br>В СОСТАВЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО<br>ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ.....          | 15        |
| <i>Матаев Шимке Адикович</i>                                                                                              |           |
| <b>СЕКЦИЯ ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ .....</b>                                                                  | <b>23</b> |
| ГИБРИДНЫЕ ЦИФРОВЫЕ ПРАВА: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ<br>И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ.....                                              | 24        |
| <i>Стулова Ольга Евгеньевна, Артемьев Александр Гурьевич</i>                                                              |           |
| <b>СЕКЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ .....</b>                                                                                | <b>31</b> |
| РОССИЯ И УЗБЕКИСТАН: СРАВНЕНИЕ КУЛЬТУР<br>СКВОЗЬ ПРИЗМУ ТЕОРИИ ХОФСТЕДЕ.<br>ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУР НА МАРКЕТИНГ И БРЕНДИНГ ..... | 32        |
| <i>Рожкова Анастасия Романовна</i>                                                                                        |           |
| <b>СЕКЦИЯ ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....</b>                                                                          | <b>39</b> |
| УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА<br>НА ТЕРРИТОРИЯХ С ОСОБЫМИ<br>ЭКОНОМИЧЕСКИМИ УСЛОВИЯМИ.....              | 40        |
| <i>Самадов Дилшод Равшанджонович</i>                                                                                      |           |
| <b>СЕКЦИЯ АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ .....</b>                                                                          | <b>46</b> |
| СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ LСОН В ПРОЕКТАХ ЗЕЛЕННОГО<br>И ГОЛУБОГО ВОДОРОДА .....                                               | 47        |
| <i>Цянь Хайдун</i>                                                                                                        |           |
| <b>СЕКЦИЯ МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА.....</b>                                                                                      | <b>57</b> |
| РОССИЯ И КИТАЙ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ СНГ:<br>КОНКУРЕНЦИЯ И КООПЕРАЦИЯ.....                                         | 58        |
| <i>Лю Идин</i>                                                                                                            |           |
| <b>СЕКЦИЯ ТРУДОВОЕ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ ПРАВО .....</b>                                                                  | <b>66</b> |
| ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ<br>ОТКРЫТОГО ИСХОДНОГО КОДА (OPEN SOURCE)<br>В КОММЕРЧЕСКИХ ПРОЕКТАХ .....     | 67        |
| <i>Балберова Дарья Николаевна, Каширина Анастасия Александровна</i>                                                       |           |

|                                                                                                                              |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>СЕКЦИЯ ГРАЖДАНСКОЕ И СЕМЕЙНОЕ ПРАВО.....</b>                                                                              | <b>74</b> |
| ДОГОВОР О КРЕДИТНОЙ ЛИНИИ В СИСТЕМЕ<br>ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ<br>ПРАВОВАЯ ПРИРОДА И ОСОБЕННОСТИ РЕГУЛИРОВАНИЯ..... | 75        |
| <i>Шкуратова Алина Павловна</i>                                                                                              |           |

**СЕКЦИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
И МУНИЦИПАЛЬНОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ**

**НЕДОСТОВЕРНАЯ ИНФОРМАЦИЯ В ФОКУСЕ СИСТЕМЫ  
КОНТРОЛЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РФ**

**Копылов Сергей Викторович**

аспирант базовой кафедры ФАС России

РЭУ им. Г.В. Плеханова

Научный руководитель: **Кириллова Оксана Юрьевна**

д.э.н., профессор

ФГБОУ ВО «Российский экономический

университет им. Г.В. Плеханова»

**Аннотация:** в статье рассмотрены составляющие российской системы контроля закупочной деятельности с позиций организации контроля и предотвращения использования недостоверной информации. В разрезе формирования архитектуры структурированы информационные потоки между участниками, дана их характеристика: для каждого источника выделены типы информации, в которых могут содержаться недостоверные данные, и описаны проблемы их верификации, узлы обработки, инструменты и ограничения, а также источники эффективности.

**Ключевые слова:** недостоверная информация, государственные закупки, контроль закупочной деятельности, информационные потоки, верификация данных.

**INCORRECT INFORMATION IN THE FOCUS  
OF THE PROCUREMENT CONTROL SYSTEM  
IN THE RUSSIAN FEDERATION**

**Kopylov Sergey Viktorovich**

Scientific adviser: **Kirillova Oksana Yurevna**

**Abstract:** the article examines the components of the Russian system of procurement control from the perspective of organizing control and preventing the use of false information. In terms of the formation of the architectonics, the information flows between the participants are structured, and their characteristics are given: for each source, the types of information that may contain false data are identified, and the problems of their verification, processing nodes, tools, and limitations, as well as the sources of efficiency, are described.

**Key words:** false information, public procurement, procurement control, information flows, data verification.

Система контроля закупочной деятельности в Российской Федерации (преимущественно регулируемая законами 44-ФЗ и 223-ФЗ) представляет собой сложный механизм, направленный на обеспечение прозрачности, эффективности и целевого использования бюджетных и корпоративных средств. Содержание и взаимосвязи ее основных элементов схематично представлены на рисунке 1.

Коммуникационной платформой для всех участников выступает ЕИС: подобно центральной нервной системе человека она на основе цифровых технологий связывает всех участников – заказчики публикуют информацию, поставщики участвуют в тендерах, контролирующие органы мониторят и выявляют нарушения.

Функция надзора традиционно принадлежит ФАС, которая получает информацию из ЕИС, реагирует на жалобы, проводит проверки, ведет РНП, взаимодействует с Казначейством (по финансовым аспектам контрактов), прокуратурой и правоохранителями (по признакам преступлений).

Казначейство выступает финансовым контролером: осуществляет платежи по контрактам 44-ФЗ, блокирует средства при нарушениях, передает информацию о нарушениях в ФАС и другие органы.

Счетная палата/КСО осуществляют аудит эффективности, проверяют результаты использования средств, взаимодействуют с ФАС по выявленным нарушениям процедур.

Прокуратура отслеживает законность, обобщает практику, координирует действия контролирующих и правоохранительных органов, вносит представления, при необходимости обращается в суд.

Правоохранительные органы расследуют уголовные дела на основе материалов ФАС, Казначейства, Счетной палаты, прокуратуры, внутренних проверок заказчиков.

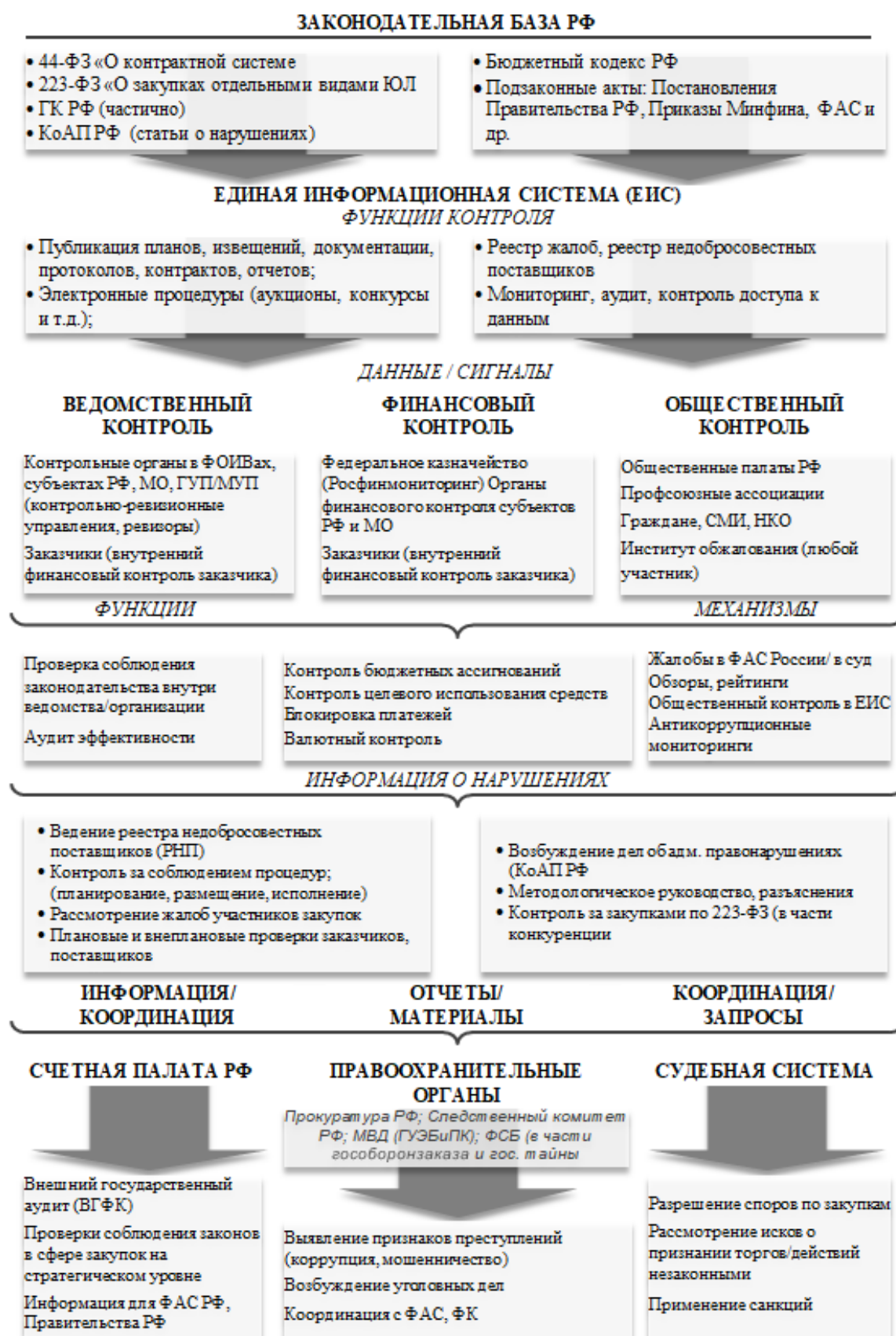
В качестве объектов контроля в системе закупок выступают процедуры выбора поставщика, планы и планы-графики закупок, обоснование начальной (максимальной) цены контракта (НМЦК), обоснование закупки у единственного поставщика, а также электронные аукционы, конкурсы (открытые, с ограниченным участием, двухэтапные), запросы котировок/предложений, закупки у единственного поставщика, проверяемые на предмет соблюдения правил проведения и соответствия нормам законодательства.

К основным технологиям контроля следует отнести мониторинг, аудит и проверки (плановые и внеплановые); рассмотрение жалоб; ведение реестра недобросовестных поставщиков (РНП).

Коммуникации между участниками системы контроля закупок осуществляются в рамках многослойной модели, в которой можно выделить три основных уровня:

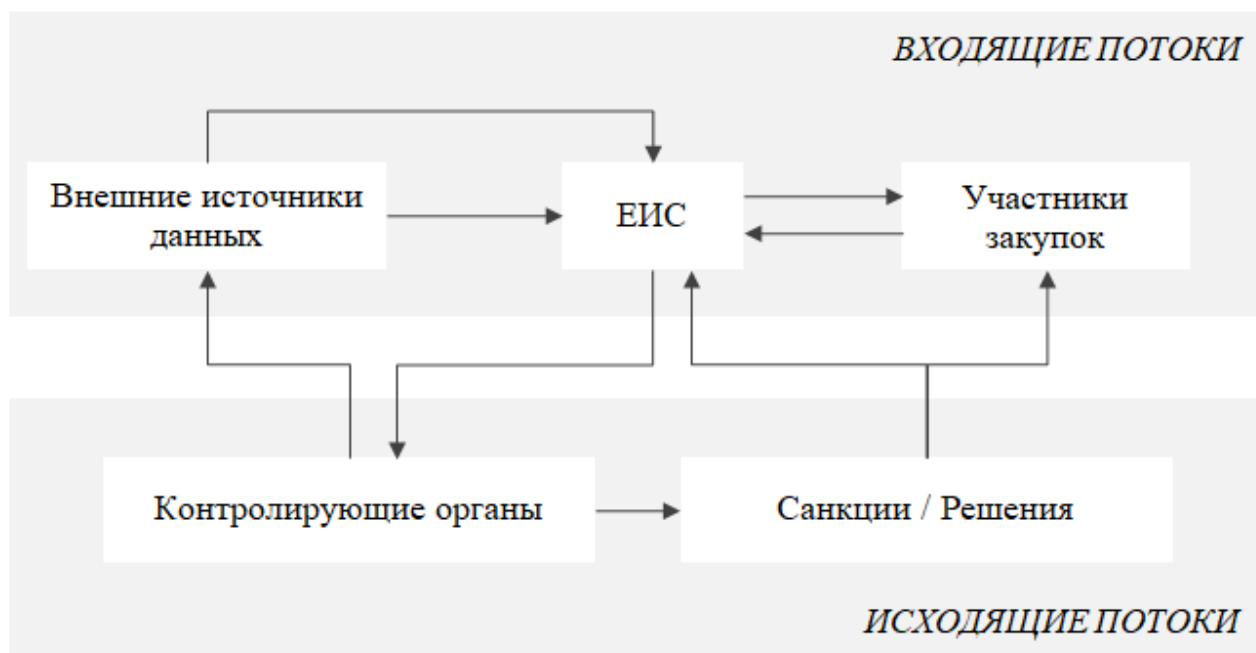
- 1) базовый уровень - обязательные информационные каналы (ЕИС, реестры);
- 2) уровень верификации – каналы и способы проверки данных;
- 3) уровень санкций - обратная связь системы на нарушения.

Ключевыми уязвимостями коммуникаций с точки зрения контроля недостоверной информации выступают слабая интеграция реестров, реактивность контроля. Архитектонику системы контроля закупок РФ с точки зрения движения информационных потоков можно представить как многоуровневую сеть с критическими узлами верификации и "разрывами" в циклах обратной связи (рис. 2).



**Рис. 1. Система контроля закупочной деятельности в РФ**

Источник: разработано автором.



**Рис. 2. Архитектура информационных потоков в системе контроля  
закупочной деятельности**

Характеристика информационных потоков между участниками системы контроля закупочной деятельности в РФ детально приведена в таблице 1.

**Таблица 1**

**Характеристика информационных потоков между участниками системы  
контроля закупочной деятельности в РФ**

| <b>1. ВХОДЯЩИЕ ПОТОКИ (Источники → ЕИС/Контроль)</b> |                                                                                    |                                                                    |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>Источник</b>                                      | <b>Тип информации</b>                                                              | <b>Проблемы верификации</b>                                        |
| <b>Поставщики</b>                                    | - Заявки с декларациями;<br>- документы о квалификации;<br>- финансовая отчетность | Поддельные сертификаты,<br>фирмы-однодневки,<br>манипуляции с НМЦК |
| <b>Заказчики</b>                                     | - Планы закупок;<br>- технические задания;<br>- актоприемочная документация        | Завышенные требования,<br>формальная приемка                       |
| <b>Госреестры (ФНС, Росаккредитация)</b>             | - Данные ЕГРЮЛ;<br>- действительность лицензий;                                    | Задержки синхронизации,<br>неполные данные                         |
| <b>Правоохранительные органы</b>                     | - сведения о возбужденных делах                                                    | Отсутствие автоматической интеграции                               |

Продолжение таблицы 1

| <b>2. ОБРАБОТКА И ВЕРИФИКАЦИЯ (ЕИС → Контроль)</b>       |                                                                                                              |                                                            |
|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Узел обработки</b>                                    | <b>Инструменты</b>                                                                                           | <b>Ограничения</b>                                         |
| <b>Автоматические фильтры ЕИС</b>                        | - Проверка полноты документов;<br>- сверка ИНН с ФНС                                                         | Не выявляет смысловые несоответствия                       |
| <b>ФАС России</b>                                        | - Анализ жалоб;<br>- risk-based мониторинг;<br>- перекрестная проверка                                       | Ручная работа, 5-7 дней на запрос в ФНС и получение ответа |
| <b>Казначейство</b>                                      | - Контроль платежных документов;<br>- блокировка счетов                                                      | Только для 44-ФЗ, нет проверки качества товара             |
| <b>AI-модули (пилотные)</b>                              | - Выявление аномалий в заявках;<br>- поиск шаблонных ошибок                                                  | Локальное применение, нет единой платформы                 |
| <b>3. ИСХОДЯЩИЕ ПОТОКИ (Решения → Участники/Системы)</b> |                                                                                                              |                                                            |
| <b>Получатель</b>                                        | <b>Тип информации</b>                                                                                        | <b>Эффективность</b>                                       |
| <b>Поставщики</b>                                        | - Уведомления о победе/отказе;<br>- требования об исправлении документов;<br>- уведомление о включении в РНП | Санкции обходятся через реинкорпорацию                     |
| <b>Заказчики</b>                                         | - Предписания ФАС;<br>- блокировки платежей (Казначейство)                                                   | Слабое применение за неисполнение                          |
| <b>Госреестры</b>                                        | - Данные о нарушениях для РНП;<br>- информация для ФНС о фирмах-однодневках                                  | Нет автоматической обратной связи                          |
| <b>Общественность</b>                                    | - Открытые данные в ЕИС;<br>- реестры нарушений                                                              | Нет механизма воздействия на решения                       |

Источник: составлено автором.

Основную проблематику информационного обмена между участниками на современном этапе можно свести к следующему:

– данные из Росаккредитации/ФНС поступают в ЕИС разово при подаче заявки, но не перепроверяются автоматически на этапе исполнения контракта;

– система не формирует проактивные сигналы для заказчиков, например, «Поставщик Х менял директора 3 раза за год» - это создает риск, но система не предусматривает его фиксацию;

– асимметрия данных по 44-ФЗ и 223-ФЗ: для госкомпаний по 223-ФЗ исходящие потоки контроля в 4 раза менее детализированы, чем для бюджетных закупок;

– наличие тупиковых санкционных потоков: информация о включении в РНП не передается в:

- кредитные бюро (для снижения рейтинга компаний);
- таможню (для блокировки импорта контрафакта);
- банки (для отказа в обслуживании).

Таким образом, существующая архитектура информационных потоков в системе контроля закупок напоминает систему сообщающихся сосудов с клапанами, где информация течет реактивно и фрагментарно. Для борьбы с недостоверными данными требуется переход к цифровому двойнику закупки – замкнутому циклу, где каждый этап генерирует машиночитаемые метаданные для автоматической верификации, а санкции носят неотвратимый сетевой характер.

Проблема асимметрии информации является фундаментальной. Ее основное противоречие состоит в том, что заказчики физически не могут верифицировать все данные из ЕГРЮЛ/ЕГРИП, особенно при массовых закупках. Можно привести для примера известный случай, когда поставщик выигрывал тендеры по поддельным справкам о налоговой нагрузке, а ФНС делилась данными лишь постфактум.

Большие трудности контроля недостоверных данных создают технические ограничения ЕИС. Система до сих пор не интегрирована с реестром дисквалифицированных лиц Роструда.

Отдельного внимания заслуживает проблема «мертвых душ» среди субподрядчиков. По 44-ФЗ заказчик утверждает соисполнителей, но проверить их реальное участие почти невозможно.

Главный парадокс заключается в том, что юридически ФАС России обязана запрашивать информацию через межведомственные каналы, что резко снижает оперативность контроля.

В качестве практических решений обозначенных проблем можно предложить:

- введение презумпции недостоверности при несоответствии данных в ЕИС и госреестрах;
- блокировку участия поставщиков до завершения проверки при обнаружении рисков – появлении «красных» признаков;
- внедрение сквозного анализа связанных юридических лиц через Big Data.

### **Список литературы**

1. Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» // Собрание законодательства РФ. 2013. № 14. Ст. 1652.
2. Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» // Собрание законодательства РФ. 2011. № 30. Ст. 4590.

© Копылов С.В., 2025

**СОДЕРЖАНИЕ СОВРЕМЕННОЙ КОНКУРЕНТНОЙ  
ПОЛИТИКИ В СОСТАВЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ  
МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

**Матаев Шимке Адикович**

аспирант базовой кафедры

ФАС России РЭУ им. Г.В. Плеханова

Научный руководитель: **Кириллова Оксана Юрьевна**

д.э.н., профессор

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет

им. Г.В. Плеханова»

**Аннотация:** в статье рассмотрены составляющие конкурентной политики при обеспечении эффективного взаимодействия регионов. В качестве составляющих межрегионального взаимодействия раскрыто содержание антимонопольного, налогового, тарифного, промышленного и инвестиционного регулирования. Отдельное рассмотрение получила роль контрактной системы в сфере государственных закупок, а также система мер государственной поддержки бизнеса.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкуретная политика, межрегиональное взаимодействие, антимонопольное регулирование, меры государственной поддержки бизнеса.

**CONTENT OF MODERN COMPETITIVE POLICY AS PART  
OF THE INSTRUMENTS OF INTERREGIONAL COOPERATION**

**Mataev Shimke Adikovich**

Scientific adviser: **Kirillova Oksana Yurevna**

**Abstract:** the article discusses the components of competitive policy in ensuring effective interregional cooperation. The content of antitrust, tax, tariff, industrial, and investment regulation is revealed as components of interregional cooperation. The role of the contract system in public procurement, as well as the system of state support measures for business, is also discussed.

**Key words:** competition, competitive policy, interregional cooperation, antitrust regulation, state support measures for business.

Понятие конкурентной политики используется в различных сферах и в зависимости от этого имеет различные трактовки. В качестве составляющих элементов современной конкурентной политики можно выделить антимонопольное, налоговое, тарифное, промышленное, инвестиционное регулирование в части инструментария формирования конкурентной среды и конкурентных преимуществ. Рассмотрим инструментарий регулирования межрегиональных конкурентных отношений подробнее.

Одним из наиболее действенных инструментов, регулирующих конкурентную среду, считаются таможенное и тарифное регулирование.

В арсенале *таможенного регулирования* заложены экспортно-импортные пошлины, с помощью которых могут создаваться либо барьеры, либо, напротив, благоприятные условия для ввоза-вывоза товаров с определенной территории.

Классические основы таможенного регулирования базируются на принципе эскалации таможенного тарифа в управлении развитием сырьевых отраслей других стран посредством пошлин или эмбарго. В общем смысле под таможенным регулированием понимаются «любые меры государства, направленные на частичное (или полное) ограничение свободы перемещения товаров, технологий, капитала, рабочей силы, осуществляемые непосредственно при их перемещении через свои границы» [1]. С помощью административных барьеров и таможенных тарифов государство стремится защитить свой внутренний рынок от формирования зависимого положения перед иностранными продуктами потребления. Таможенные пошлины являются важным средством по защите и развитию национальной экономики и выступают методом регулирования конкурентных отношений. Они преследуют три основных цели:

- фискальную – пополнение госбюджета;
- поддержку внутреннего производителя;
- политическую – запрет на ввоз продукции иностранного производителя.

Законодательные основы *тарифного и нетарифного регулирования* заложены Законом о естественных монополиях, закрепившим их общие принципы, сферы, требования к органам регулирования и контроля, а также

задачи перехода естественных монополий к конкурентному рынку. Функции тарифного регулирования с лета 2015 года возложены на ФАС России. Фрагментарность совокупности правовых норм, регулирующих цены и тарифы, послужили поводом для разработки ФАС России первого проекта закона «Об основах государственного регулирования цен (тарифов)», вынесенного на общественное осуждение весной 2018 года. Вместе с тем, ни первая, ни вторая редакция данного законопроекта не содержали единого (комплексного) признака необходимости и обоснованности государственного регулирования цен, сохраняя практически ничем не ограниченные возможности введения такого регулирования в новых сферах деятельности и на разных рынках, что создавало условия непрозрачности введения и прекращения государственного регулирования цен и тарифов.

Механизм регулирования естественных монополий строится на защите монополиста от конкурентов, способных снизить регулируемые цены (тарифы) в обмен на обязательство поддерживать фиксируемый уровень цен на свои товары, работы, услуги (ТРУ). Естественная монополия имеет существенные отличия от традиционной, особенно проявляющиеся в разрезе конкретной территории:

- ограничение конкуренции, выраженное экономией на масштабах производства;
- неэластичный спрос на ТРУ;
- лимит числа производителей на территории, возникающий вследствие физических ограничений;
- высокие барьеры входа в бизнес;
- увеличение затрат потребителей при разделе естественной монополии в целях развития конкуренции.

Законопроект, «допускает расчет цен (тарифов) с использованием нескольких методов регулирования для установления наиболее оптимального уровня цены (тарифа) с учетом отраслевых особенностей, рыночной конъюнктуры, среднесрочных (долгосрочных) макроэкономических и отраслевых прогнозов, а также мер тарифного (ценового) регулирования этих субъектов» [2], то есть фактически допускаются любые аргументированные отклонения, соответствующие оптимальному уровню цен. Вместе с тем, принципы учета отраслевых особенностей, прогнозов, рыночной конъюнктуры и мер тарифного регулирования в законопроекте не определены, что может ощутимо сказываться на уровне конкурентоспособности региона [3].

**Налоговая конкуренция** заключается в целенаправленном воздействии на налогоплательщиков, гармонизацию их экономических интересов за счет варьирования налоговых ставок и является инструментом создания конкурентных преимуществ за счет минимизации налогов. Развитие налоговой политики в РФ прошло свой путь развития, преодолевая проблемы формирования налоговой системы в переходный период от централизованной к рыночной экономике, среди которых можно выделить противостояние центра и регионов, проявляющееся в превышении законодательно установленных полномочий для снижения налоговых ставок и предоставления льгот. Поэтапная реформа проводилась по направлениям: «централизации налоговых полномочий, ликвидации зон пониженного налогообложения в регионах, превратившихся во внутренние офшоры, и упорядочение процесса создания свободных экономических зон как федеральных механизмов налоговой поддержки регионов» [4].

Несовершенство налоговой политики искажало принцип справедливого соперничества между регионами. Жесткая налоговая конкуренция возникла на фоне приоритета фискальных интересов государства перед интересами налогоплательщиков, необоснованного количества налогов и сборов, тяжести налогового бремени для бизнеса. Практически единственными инструментами регулирования в такой ситуации были индивидуальные налоговые льготы, получение которых нередко зависело от неформальных отношений регионального руководства с федеральными органами. К основным признакам недобросовестной конкуренции исследователи относят:

- отсутствие обоснования налоговой выгоды;
- территориальное расхождение в месте получения прибыли и уплаты налога;
- несоответствие предпринимательской активности в регионе размеру поступаемых в его бюджет налогов;
- наличие фактов неформальных отношений с налогоплательщиками в целях привлечения их инвестиций в регион.

Проведенные реформы в основном устранили причины возможной недобросовестной конкуренции между регионами и сбалансировали ее влияние за счет централизации налоговых полномочий. В настоящее время налоговый контроль сделок, в которых применяются разные ставки налога на прибыль, позволил значительно снизить риск недобросовестной налоговой конкуренции между регионами. Вместе с тем, применение льготных налоговых ставок

по-прежнему выступает основным инструментом предпочтений в налогообложении.

**Контрактная система в сфере государственных закупок** направлена на создание равных условий для обеспечения конкуренции между участниками закупок. Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» содержит прямой запрет действий, приводящих к ограничению конкуренции при проведении закупочных процедур. Данное требование закреплено принципом отсутствия необоснованных ограничений конкуренции по отношению к участникам закупки, а также отсутствия ограничения допуска к участию в закупке путем установления неизмеряемых требований к участникам закупки. Реализация данного принципа поддерживается рядом условий:

- четким порядком проведения каждого этапа закупки;
- применением конкурентных способов закупки;
- установлением ограниченного перечня критериев оценки заявок на участие в закупке.

Данное правило нацелено на экономию бюджетных средств и их рациональное расходование; создание равного доступа для всех желающих принять участие в торгах, достижение оптимального результата государственной закупки.

«Масштабы подлежащих регламентации закупок в России делают их правила важным фактором долгосрочной динамики производительности ресурсов. На конкурентном рынке отбор продавцов с более высокой производительностью происходит в результате самостоятельных решений покупателей. На рынке, где покупателем является государство, решение этой задачи должны обеспечить правила и регламенты закупок» [5]. Таким образом, конкурентная политика в сфере закупочной деятельности вступает неотъемлемой частью внутренней конкурентной политики региона.

**Государственные программы развития инфраструктуры и отдельных отраслей** можно рассматривать как действенный инструмент конкурентной политики. Так, например, в соответствии с Федеральным законом «О промышленной политике в Российской Федерации» предусмотрены следующие виды поддержки (таблица 1).

**Таблица 1**

**Виды поддержки промышленного развития**

| <b>Вид/направление поддержки</b>            | <b>Меры поддержки</b>                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Финансовая                                  | Субсидирование производства.<br>Субсидирование создания инфраструктуры.<br>Налоговые льготы.<br>Фонд развития промышленности                                |
| Информационная                              | ГИС «Промышленность».<br>Каталоги, справочники, информационные ресурсы.<br>Выставки, ярмарки, конференции.<br>Размещение информационно-рекламных материалов |
| Развитие кадрового потенциала               | Поддержка дополнительного образования<br>Учебное и педагогическое обеспечение<br>Поддержка образовательных программ                                         |
| Внешиэкономическая деятельность             | Содействие в продвижении на иностранных рынках.<br>Финансовая и имущественная поддержка.<br>Страхование рисков.<br>Гарантии                                 |
| Инновации и научно-техническая деятельность | Госзаказ на НИОКР.<br>Субсидирование НИОКР.<br>Стимулирование спроса на инновации<br>Поддержка инжиниринга                                                  |
| Преференции в госзакупках                   | Условия, запреты и ограничения на импортную продукцию.<br>Приоритет товаров российского происхождения                                                       |

Источник: составлено автором с использованием [6]

Связь предпринимательства и конкуренции не вызывает сомнений. *Развитие малого и среднего предпринимательства* в экономике любой страны помимо извлечения прибыли по результатам деятельности имеет еще ряд составляющих:

- социальная – создание рабочих мест и ответственность за коллектив предприятия;
- инновационная – создание новых продуктов, развитие конкуренции на товарных и отраслевых рынках;

– антикризисная – расчет рисков, реальное бизнес-планирование, стратегическое видение и мышление.

Предпринимательство должно быть основано на справедливой конкуренции, включающей, в том числе, этические стандарты ведения бизнеса. Поощрение передовых бизнес-практик, реализуемых в рамках цивилизованного предпринимательства, разработка критериев и принципов государственного поощрения – актуальная и важная задача конкурентной политики. Данная задача может решаться с помощью таких инструментов как стимулирование и поддержка технологического перевооружения; создание и развитие современной инфраструктуры; обеспечение участия МСП в государственном заказе в объеме не менее 20%, кадровая поддержка через реализацию специализированных программ в системе непрерывного образования, устранение ограничений в имущественных правах.

Одна из особенностей региональной конкурентной политики – это индивидуальный набор внешних и внутренних факторов, сбалансированное развитие которых определяет совокупность экономического, социального, кадрового, промышленного и прочих потенциалов, образующих фундамент конкурентоспособной среды и создающих основу для формирования ее конкурентных преимуществ. Механизмы конкурентной политики выступают основным фактором обеспечения конкурентоспособности региона.

Конкурентная политика реализуется в соответствии с иерархическими уровнями социально-экономических систем: макро (система национальной экономики); мезо (региональный или муниципальный уровень) и микро – уровень хозяйствующих экономических субъектов. Отношения вложенности, взаимозависимости и взаимообусловленности определяют границы этих систем.

Основным регламентом выработки и реализации инструментов и механизмов конкурентной политики в системе развития конкуренции является Стандарт развития конкуренции в субъектах Российской Федерации, динамика внедрения которого явно недостаточна в свете значимости целей и задач достижения ключевых показателей развития конкуренции с учетом ее региональной и отраслевой специфики. Вместе с тем, стандартизация и унификация подходов к развитию конкуренции в нашей стране должны стать приоритетными направлениями ее развития.

### Список литературы

1. Сорокин М.А. Таможенное регулирование в теориях конкуренции. Историко-методологический эскиз / М.А. Сорокин // Территория новых возможностей. Вестник ВГУЭС. – 2012. - №5. – С. 171-178.
2. Проект федерального закона «Об основах государственного регулирования цен (тарифов)» : [Федеральный портал проектов нормативных правовых актов]. URL: <http://regulation.gov.ru/projects#npa=79443>
3. Дрель В.Я. Обеспечат ли положения проекта федерального закона «Об основах государственного регулирования цен (тарифов)» достижение поставленных авторами целей?/ В.Я. Дрель, И.С. Сорокин //Имущественные отношения в РФ . – 2018. - № 9 (204) . – С. 6-17.
4. Громов В. В. Налоговая конкуренция в России на разных этапах развития налоговой системы // Финансовый журнал. 2020 Т. 12 № 1 С. 41–57. DOI: 10.31107/2075-1990-2020-1-41-57
5. Доклад НИУ ВШЭ Регламентированные закупки в России: как повысить стимулирующую роль расходов бюджетов и регулируемых компаний. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.hse.ru/data/2020/04/27/1544983257/Регламентированные%20закупки%20v.1304\\_footnotes.pdf](https://www.hse.ru/data/2020/04/27/1544983257/Регламентированные%20закупки%20v.1304_footnotes.pdf) (дата обращения: 30.01.2025).
6. [Электронный ресурс] - Режим доступа: [https://www.aluminas.ru/upload/documents/GP\\_razvitie\\_promyshlenosti\\_povysh\\_konkurentosposobnosti\[1\].pdf](https://www.aluminas.ru/upload/documents/GP_razvitie_promyshlenosti_povysh_konkurentosposobnosti[1].pdf) (дата обращения: 31.01.2025).

© Матаев Ш.А., 2025

# **СЕКЦИЯ ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ**

**ГИБРИДНЫЕ ЦИФРОВЫЕ ПРАВА:  
СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

**Стулова Ольга Евгеньевна**

к.э.н., доцент

**Артемьев Александр Гурьевич**

магистрант

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский  
государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

**Аннотация:** в данной статье исследуется феномен гибридных цифровых прав (ГЦП) как инновационного правового института, представляющего собой синтез цифровых финансовых активов и утилитарных цифровых прав. Анализируется текущее состояние правового регулирования, практика применения, основные проблемы и перспективы развития ГЦП в России. Исследование основано на анализе действующего законодательства, научных публикаций, аналитических материалов и актуальной информации по состоянию на 2025 год.

**Ключевые слова:** гибридные цифровые права, цифровые финансовые активы, утилитарные цифровые права, токенизация, блокчейн, цифровая экономика.

**HYBRID DIGITAL RIGHTS:  
STATUS, PROBLEMS AND DEVELOPMENT PROSPECTS**

**Stulova Olga Evgenievna**

**Artemyev Alexander Guriyevich**

**Abstract:** this paper examines the phenomenon of hybrid digital rights (PPP) as an innovative legal institution representing a synthesis of digital financial assets and utilitarian digital rights. The current state of legal regulation, application practice, main problems and prospects for the development of PPP in Russia are analyzed. The study is based on an analysis of current legislation, scientific publications, analytical materials and current information as of 2025.

**Key words:** hybrid digital rights, digital financial assets, utilitarian digital rights, tokenization, blockchain, digital economy.

Стремительное развитие цифровых технологий в последние годы привело к возникновению новых форм экономических отношений и, как следствие, к необходимости их правового регулирования. Одним из наиболее интересных и перспективных институтов в этой сфере стали гибридные цифровые права (ГЦП), представляющие собой уникальное сочетание финансовых и утилитарных характеристик.

Гибридные цифровые права представляют собой инновационное слияние цифровых финансовых активов (ЦФА) и утилитарных цифровых прав (УЦП). Это означает, что ГЦП одновременно выступают в роли финансового инструмента, предъявляя определенные денежные требования, и дают право на получение товаров, услуг или выполнение конкретной работы. Двойственная природа (финансовая + утилитарная), цифровая форма существования, фиксация прав в информационной системе, возможность передачи и обращения и обеспечение реальными активами или обязательствами являются ключевыми характеристиками ГЦП.

В отличие от обычных ЦФА, гибридные цифровые права могут предоставлять владельцу право требовать: передачи товара, оказания услуги, выполнения работы, передачи исключительного права на результат интеллектуальной деятельности.

Например, ЦФА на драгоценный металл предполагает при экспирации выплату денежной суммы — стоимости актива. Это похоже на беспоставочный фьючерсный контракт. УЦП на драгметалл предполагает физическую поставку определенного количества драгметалла. ГЦП же сочетают обе возможности. С точки зрения гражданского права, ГЦП представляют собой новый объект гражданских прав, обладающий признаками оборотоспособности, имущественной ценности, возможностью точной идентификации и защитой правовыми средствами.

Основным нормативным актом, регулирующим ГЦП, является Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». В данном акте содержатся ключевые положения определения цифровых прав, порядка выпуска и обращения ЦФА, требования к операторам информационных систем и особенности учета и передачи прав [1].

С точки зрения регуляторной позиции Банк России выделяет развитие законодательного регулирования цифровых прав как приоритетное направление. В качестве инструментов совершенствования предлагаются:

- расширение перечня продуктов, выпускаемых в виде цифровых прав;
- развитие соответствующей инфраструктуры;
- создание механизма обращения иностранных ЦФА;
- регулирование смарт-контрактов [5].

А вот налоговое законодательство по состоянию на 2025 год остается неурегулированным, в частности:

- гармонизация порядка налогообложения ГЦП с порядком налогообложения токенизированных активов;
- определение налоговой базы при различных способах погашения ГЦП;
- особенности НДС при передаче товаров/услуг.

По данным Банка России, в 2024 году объем размещенных через операторов информационных систем (ОИС) цифровых активов превысил 604 млрд руб., более чем в девять раз превысив показатель предшествующего года. [5]. Суммарный объем действующих выпусков ЦФА на начало 2025 года превысил 274 млрд руб., это почти в пять раз больше, чем годом ранее. Количество зарегистрированных пользователей ОИС по итогам прошлого года составило почти 279 тыс. физических лиц и 638 юридических лиц [4].

Остановимся на примерах реализованных проектов более подробно. Так, 18 января 2024 года Альфа-Банк провел первую гибридную сделку на своей платформе цифровых финансовых активов А-Токен. Это первая гибридная сделка такого масштаба на рынке. Эмитентом по сделке выступил сам Альфа-Банк, общая сумма выкупа составила 29,8 млн рублей. В качестве физического актива использовалось золото. Стоимость прав, связанных с этим активом, зависит от рыночной цены аффинированного золота, определяемой на основе расчетного фьючерсного контракта [2]. Он устанавливается в результате биржевых торгов на ПАО «Московская Биржа». Инвестор имеет преимущество выбора между получением денежных средств, эквивалентных стоимости слитка, или получением самого слитка драгоценного металла в момент погашения. Также «цифровое золото» позволяет диверсифицировать портфель классических инструментов финансового рынка.

Российский коммерческий банк «ВТБ» первым из российских банков приобрел гибридные цифровые права, обеспеченные поставками отечественного оборудования. Эта сделка – первый шаг к созданию маркетплейса импортозамещенных технологических решений [3]. Инвестор, приобретая эти активы, может либо получить заявленную продукцию, либо заработать на увеличении ее стоимости при перепродаже. Инструмент позволяет диверсифицировать инвестиционный портфель через приобретение токенизированных реальных активов.

Кроме того, на платформе Токенон были выпущены гибридные цифровые права (ГЦП) на проживание в отеле «Гранд Отель Мойка 22» в Санкт-Петербурге. ГЦП предоставляет инвесторам право на проживание в отеле в любой период до даты погашения или получение денежной выплаты, равной номинальной стоимости.

С одной стороны, гибридные цифровые права позволяют токенизировать практически все. Они позволяют решить актуальные проблемы в самых разных областях экономики и частных инициатив. Но важно понимать, что в таком виде цифровых прав первична идея, которая составляет основу актива. Сама по себе токенизация не сделает более привлекательным тот или иной проект, однако способна значительно упростить его масштабирование и привлечение финансирования. Для частных инвесторов гибридные цифровые права могут стать новым классом активов, у которых нет аналогов на классическом финансовом рынке. Они дают возможность поддерживать интересные, перспективные проекты с возможностью заработка или получать товары и услуги по более низкой цене, чем если покупать их напрямую. При этом для ГЦП остаются актуальными все те же риски, что и для любых других инструментов, предполагающих поставку услуги или товара, то есть важно уметь оценивать добросовестность и надежность эмитентов. Поэтому инвесторам, которые хотят вкладываться в такие активы, в большинстве случаев придется подтверждать квалификацию.

Исходя из вышеизложенного, можно выделить основные проблемы развития ГЦП:

- Правовые проблемы, а именно недостаточная определенность правового статуса (отсутствие четкой классификации видов ГЦП, неясность в вопросах исполнения обязательств и пробелы в регулировании смарт-контрактов), проблемы правоприменения (отсутствие судебной практики,

неготовность правоохранительных органов, сложности в квалификации правонарушений,

- Технологические проблемы, относящиеся к фрагментации инфраструктуры (невозможность переноса ГЦП между платформами, отсутствие единых технических стандартов, проблемы интероперабельности систем) и рискам безопасности (уязвимости смарт-контрактов, риски потери доступа к архивам, отсутствие страхования)

- Экономические проблемы, в них входит низкая ликвидность (ограниченное число участников рынка, отсутствие вторичного рынка, высокие транзакционные издержки) и барьеры входа (сложность технологий для рядовых инвесторов, высокие требования к квалификации и ограничения для розничных инвесторов)

- Институциональные проблемы, выраженные в недостатке доверия (новизна инструмента, отсутствие успешных кейсов и репутационные риски) и регуляторной неопределенности (частые изменения законодательства, отсутствие долгосрочной стратегии и противоречивые сигналы регуляторов)

Если рассматривать перспективы и предложения по совершенствованию, то в первую очередь необходимы законодательные инициативы, из них первоочередные это принятие специального закона о ГЦП или существенная доработка закона о ЦФА, внесение изменений в Налоговый кодекс РФ, разработка подзаконных актов Банка России и создание типовых форм договоров, а на долгосрочной перспективе нужно применять меры по гармонизации с международным законодательством, создание специальных удов, разработку концепции «цифрового права» и интеграции с цифровым рублем.

С точки зрения развития инфраструктуры требуются технологические решения (создание единой платформы для обращения ГЦП, разработка стандартов интероперабельности, внедрение механизмов кросс-платформенных переводов и развитие систем цифровой идентификации) и институциональное развитие (создание саморегулируемых организаций, развитие системы рейтингов и аудита, формирование страховых механизмов и появление образовательных программ).

Для стимулирования спроса требуются меры поддержки в виде налоговых льгот для инвесторов, государственные программы токенизации, пилотные проекты в госсекторе и расширение применения, а именно

токенизация государственных активов, использование в социальных проектах и развитие региональных проектов.

В международном сотрудничестве приоритетными направлениями являются участие в международных рабочих группах, двусторонние соглашения о признании ГЦП, создание трансграничных платформ и обмен регуляторным опытом.

Гибридные цифровые права представляют собой перспективный инструмент цифровой экономики, способный существенно расширить возможности финансового рынка и создать новые механизмы инвестирования. Однако для полноценного развития этого института необходимо решение комплекса правовых, технологических, экономических и институциональных задач, таких как:

1. Для регуляторов: ускорить разработку нормативной базы, обеспечить баланс между защитой инвесторов и развитием инноваций.
2. Для участников рынка: активнее экспериментировать с ГЦП, формировать лучшие практики, развивать саморегулирование.
3. Для инвесторов: внимательно изучать риски, начинать с небольших сумм, выбирать надежные платформы.
4. Для научного сообщества: продолжать исследования, разрабатывать теоретическую базу, готовить кадры.

Развитие гибридных цифровых прав — это не просто технологический тренд, а фундаментальное изменение в понимании природы имущественных прав в цифровую эпоху. От того, насколько успешно Россия сможет интегрировать этот инструмент в свою правовую и экономическую систему, во многом зависит конкурентоспособность страны в глобальной цифровой экономике.

### **Список литературы**

1. Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
2. Альфа банк. «Альфа-Банк запустил гибридные цифровые права с поставкой физического актива» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://alfabank.ru> (дата обращения 05.09.2025)

3. «ВТБ первым из российских банков приобрел планшеты YADRO с помощью Гибридных Цифровых Прав» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://overclockers.ru/> (дата обращения 07.09.2025)

4. Рынок цифровых финансовых активов (ЦФА) в России продолжает демонстрировать стабильный и активный рост. Акцион. Финансы. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.fd.ru/news/62173-v-2024-obem-vypuska-tsfa-prevysil-600-mlrd-rubley?ysclid=mfoejomhrd716635097>

5. Центральный банк Российской Федерации. «Цифровые платформы набирают обороты» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cbr.ru/press/event/?id=18765> (дата обращения 02.09.2025)

© Стулова О.Е., Артемьев А.Г.

# **СЕКЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ**

**РОССИЯ И УЗБЕКИСТАН: СРАВНЕНИЕ КУЛЬТУР  
СКВОЗЬ ПРИЗМУ ТЕОРИИ ХОФСТЕДЕ.  
ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУР НА МАРКЕТИНГ И БРЕНДИНГ**

**Рожкова Анастасия Романовна**

аспирант кафедры маркетинга

Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет

**Аннотация:** в условиях глобализации понимание культурных особенностей партнеров становится ключевым фактором успешного взаимодействия. Данная статья предлагает сравнительный анализ культурных ценностей России и Узбекистана с использованием методологии Герта Хофстеде. Исследование позволяет выявить как общие черты, обусловленные историческим прошлым, так и глубинные различия, проистекающие из традиционного уклада и религиозного наследия, что способствует более эффективному построению диалога в бизнесе, образовании и межличностном общении.

**Ключевые слова:** Теория Хофстеде, межкультурная коммуникация, культурные особенности, Россия, Узбекистан.

**RUSSIA AND UZBEKISTAN: A CULTURAL COMPARISON  
THROUGH HOFSTEDE'S THEORY. THE INFLUENCE  
OF CULTURE ON MARKETING AND BRANDING**

**Rozhkova Anastasia Romanovna**

**Abstract:** in the context of globalization, understanding the cultural characteristics of partners is becoming a key factor in successful interaction. This article offers a comparative analysis of the cultural values of Russia and Uzbekistan using the methodology of Geert Hofstede. The study allows us to identify both common features due to the historical past and deep differences arising from the traditional way of life and religious heritage, which contributes to a more effective dialogue in business, education and interpersonal communication.

**Key words:** Hofstede theory, intercultural communication, cultural peculiarities, Russia, Uzbekistan

### **Введение**

Голландский социолог Герт Хофстеде разработал одну из самых авторитетных моделей для классификации национальных культур. Его теория описывает культуру через шесть основных измерений, каждое из которых представляет собой дилемму, которую общество решает коллективно. Эти измерения позволяют количественно оценить и сравнить культурные профили разных стран.

Шкала включает:

1. Дистанция власти (Power Distance Index, PDI) – степень, в которой менее влиятельные члены общества принимают и ожидают неравномерное распределение власти.

2. Индивидуализм vs. Коллективизм (IDV) – определяет, насколько люди интегрированы в группы; приоритет личных интересов над групповыми и наоборот.

3. Мужественность vs. Женственность (MAS) – распределение эмоциональных ролей между полами: ориентация на достижения и героизм (мужественность) против ориентации на заботу и компромиссы (женственность).

4. Избегание неопределенности (Uncertainty Avoidance Index, UAI) – уровень толерантности общества к неоднозначным или непредсказуемым ситуациям.

5. Долгосрочная ориентация vs. Краткосрочная ориентация (LTO) – связь общества с прошлым и будущим: настойчивость и бережливость против уважения традиций и выполнения социальных обязательств.

6. Снисходительность vs. Сдержанность (IND) – степень, в которой люди стараются контролировать свои желания и импульсы.

Сравним по этим параметрам Россию и Узбекистан. Актуальные данные по России взяты с официального портала Hofstede Insights [4]. Что касается Узбекистана, официальных данных от Института Хофстеде для данной страны нет. Институт не проводил масштабных исследований в этой стране, поэтому все приведённые ниже значения являются экспертными оценками, основанными на культурологических и социологических исследованиях [3].

Сравнительный анализ культурных измерений:

1. Дистанция власти (PDI)

Россия (93): Очень высокий показатель. В российском обществе иерархия, как правило, четко выражена. Подчиненные ожидают указаний от руководства, а власть воспринимается как данность. Решения часто принимаются наверху и спускаются вниз.

Узбекистан (61): Высокий показатель, но значительно ниже, чем в России. В узбекском обществе также уважают иерархию и старших по возрасту или положению, однако ожидается, что руководитель будет проявлять отеческую, покровительственную заботу о подчиненных (патернализм). Решения принимаются сверху, но их реализация может допускать больше неформальных обсуждений и личных договоренностей в рамках иерархической структуры.

Сравнение и вывод:

Обе страны демонстрируют высокие показатели дистанции власти, что характерно для обществ с сильными традициями централизованного управления. Однако в России иерархия носит более жесткий характер.

2. Индивидуализм vs. Коллективизм (IDV)

Россия (39): Ярко выраженная коллективистская культура. Связи между людьми крепки; семья, друзья и близкий круг («свои») играют ключевую роль. Отношения часто ставятся выше задач.

Узбекистан (73): Высокий показатель индивидуализма, что необычно для многих восточных культур и является ключевым отличием от России. В узбекском обществе ценятся личная инициатива, самостоятельность и ответственность за свою судьбу. Акцент делается на достижении личных целей и благополучии ближайшей семьи (супруги и дети), а не широкого круга родственников или клана.

Сравнение и вывод:

Здесь мы наблюдаем кардинальное различие между двумя странами, которое может быть неочевидно на первый взгляд. Россия является классическим примером коллективистского общества, Узбекистан проявляет черты более типичные для индивидуалистических обществ.

3. Мужественность vs. Женственность (MAS)

Россия (36): Культура с выраженными «женственными» чертами. Ценится скромность, солидарность, качество жизни и взаимопомощь.

При этом в обществе присутствуют и «мужские» черты – решительность и конкуренция, но в целом доминирует установка на выживание вместе.

Узбекистан (70): Высокий показатель мужественности. Это общество, где ценятся амбиции, материальный успех, решительность и конкуренция. Социальные роли мужчин и женщин традиционно более четко разделены. В работе важны достижения, целеустремленность и героизм (готовность быть лучшим). Успех и видимые результаты часто значат больше, чем просто комфортная атмосфера.

Сравнение и вывод:

По этому параметру между странами снова наблюдается значительный разрыв, но на этот раз Узбекистан демонстрирует более выраженные черты «мужского» общества.

#### 4. Избегание неопределенности (UAI)

Россия (95): Чрезвычайно высокий показатель. Российское общество испытывает дискомфорт от неоднозначности, что порождает обилие формальных правил, законов и процедур. Однако на практике эти правила часто обходятся, что является своеобразной адаптацией к стрессу от неопределенности. [2]

Узбекистан (Низкий уровень): Общество с низким уровнем избегания неопределенности. Узбеки более спокойно относятся к неоднозначным ситуациям и непредсказуемости. Меньше потребности в строгих правилах, детальных инструкциях и формальных процедурах. Жизнь воспринимается как текущий процесс, в котором нужно уметь адаптироваться по обстоятельствам. Гибкость и прагматизм ценятся выше, чем строгое следование плану.

#### 5. Долгосрочная ориентация (LTO)

Россия (81): Высокий показатель. Современная Россия демонстрирует прагматизм, адаптивность и настойчивость в достижении целей, что характерно для долгосрочно ориентированных обществ.

Узбекистан (53): Баланс между долгосрочными и краткосрочными установками. С одной стороны, присутствует уважение к традициям и наследию (краткосрочная нормативная ориентация), что является важной частью национальной идентичности. С другой стороны, в экономике и бизнесе проявляется прагматизм и готовность адаптироваться к современным вызовам, что указывает на долгосрочные стратегии развития.

Вывод: По этому параметру наблюдается определенное сходство в деловой прагматичности, но разница в источниках мотивации. Россия может быть более последовательной в реализации долгосрочных, сложных проектов.

#### 6. Снисходительность vs. Сдержанность (IND)

Россия (20): Ярко выраженная сдержанность. Общество характеризуется цинизмом и пессимизмом. Контроль над желаниями и импульсами высок, важна концепция души и глубоких переживаний, которые не всегда проявляются открыто [2].

Узбекистан (70): Высокий показатель снисходительности. Узбекское общество в целом позитивно настроено, оптимистично и ориентировано на получение удовольствия от жизни. Ценятся открытость, проявление положительных эмоций, щедрость и готовность удовлетворять свои желания. Отдых, праздники и общение с близкими являются важной частью жизни.

Практическое применение: Влияние на маркетинг и брендинг

Культурные профили двух стран напрямую влияют на потребительское поведение и эффективность маркетинговых стратегий.

В России, с ее высоким индексом избегания неопределенности, потребители нуждаются в доверии к бренду. Это создает запрос на подробную информацию, гарантии, отзывы экспертов и знаков одобрения от авторитетных фигур или институтов (PDI) [1]. Долгосрочная ориентация способствует восприятию рекламы, которая делает акцент на надежности, будущей выгоде и практической пользе продукта («умный дом», «инвестиции в здоровье»). Однако сдержанность (IND) означает, что открытая, чрезмерно эмоциональная и гедонистическая реклама может вызвать отторжение. Российский цифровой маркетинг сильно ориентирован на видеоконтент (Youtube, VK Видео) и социальные доказательства, а также на агрессивные ограниченные по времени предложения, которые снижают предполагаемый риск для потребителя.

В Узбекистане, с его низким уровнем избегания неопределенности, потребители открыты к новому и менее нуждаются в жестких гарантиях. Высокий индивидуализм (IDV) и мужественность (MAS) формируют запрос на рекламу, которая делает акцент на личном успехе, статусе и мгновенной выгоде. Яркая, эмоциональная и гедонистическая подача (IND) не только не отталкивает, но и эффективно привлекает внимание. Узбекский цифровой маркетинг ориентирован на визуальные платформы (Instagram (на данный момент запрещен в Российской Федерации), TikTok), где бренды демонстрируют престиж, удовольствие и индивидуальность, а ограниченные по

времени предложения работают не через снижение рисков, а через создание азарта и ощущения эксклюзивности.

Таким образом, прямое копирование рекламных кампаний из России в Узбекистан и наоборот будет неэффективно. Успешная стратегия должна учитывать: для Узбекистана – акцент на сообщества, традиции и немедленную пользу; для России – на надежность, экспертизу и долгосрочную ценность.

### **Заключение**

Проведенный анализ на основе модели Хофстеде демонстрирует, что Россия и Узбекистан, несмотря на общее историческое прошлое, представляют собой два различных культурных и потребительских ландшафта.

Ключевое различие заключается в самой основе мотивации: если российский потребитель ищет надежность, безопасность и принадлежность к группе, то узбекский потребитель мотивирован личным успехом, статусом и немедленным получением удовольствия от жизни.

Это фундаментальное расхождение диктует абсолютно разные подходы к маркетингу и брендингу. Стратегия, успешная в России, с ее акцентом на гарантиях, экспертных мнениях и коллективных ценностях, с высокой вероятностью провалится в Узбекистане. Здесь эффективность покажут сообщения о личных достижениях, яркие эмоции и демонстрация жизненного успеха.

Таким образом, для успешного выхода на эти рынки компаниям необходим не просто перевод контента, а глубокая культурная адаптация коммуникации, учитывающая противоположные по своей сути потребительские запросы. Понимание этих различий становится не просто конкурентным преимуществом, а критически важным условием построения диалога с аудиторией в каждой из стран.

### **Список литературы**

1. Гурьев, Д. (2020). Особенности потребительского поведения в России: культурный аспект. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом». – №4. – С. 45-58.
2. Михненко П.А. Национальная культура и инновации: россия в контексте межстрановых сравнений // Journal of Institutional Studies. - 2025. - №17(1). - С. 50-69.

3. Are Hofstede's national cultures homogeneous? : the case of Uzbekistan // researchgate URL: [https://www.researchgate.net/publication/348886124\\_Are\\_Hofstede's\\_national\\_cultures\\_homogeneous\\_the\\_case\\_of\\_Uzbekistan](https://www.researchgate.net/publication/348886124_Are_Hofstede's_national_cultures_homogeneous_the_case_of_Uzbekistan)
4. Hofstede Insights. Country Comparison Tool: Russia, Uzbekistan. – <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool>

© Рожкова А.Р., 2025

# **СЕКЦИЯ ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

УДК 338.24

**УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ МАЛОГО  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА ТЕРРИТОРИЯХ  
С ОСОБЫМИ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ УСЛОВИЯМИ**

**Самадов Дилшод Равшанджонович**

аспирант

кафедра предпринимательства и конкуренции

Факультет бизнеса

Университет «Синергия»

**Аннотация:** статья посвящена исследованию вопросов эффективного управления развитием малого предпринимательства (МП) в регионах с особыми экономическими условиями. Рассматриваются теоретические основы и практические подходы к управлению деятельностью малых предприятий в неблагоприятных природных и социально-экономических условиях. Выделяются факторы внешней среды, оказывающие влияние на функционирование МП, предлагаются меры по повышению их конкурентоспособности. Особое внимание уделяется созданию специализированных центров поддержки предпринимательства, развитию программ льготного кредитования и формированию кластеров малого и среднего бизнеса. Предложенные мероприятия направлены на улучшение инвестиционного климата и обеспечение устойчивого роста экономики региона.

**Ключевые слова:** управление, малое предпринимательство, территории с особыми экономическими условиями, развитие, факторы, государственная поддержка.

**MANAGEMENT OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT  
IN AREAS WITH SPECIAL ECONOMIC CONDITIONS**

**Samadov Dilshod Ravshanjonovich**

**Abstract:** the article is devoted to the study of issues of effective management of small business (SME) development in regions with special economic conditions.

The theoretical foundations and practical approaches to managing the activities of small enterprises in unfavorable natural and socio-economic conditions are considered. The factors of the external environment that influence the functioning of SMEs are identified, measures are proposed to increase their competitiveness. Particular attention is paid to the creation of specialized centers for supporting entrepreneurship, the development of preferential lending programs and the formation of small and medium-sized business clusters. The proposed measures are aimed at improving the investment climate and ensuring sustainable growth of the regional economy.

**Key words:** management, small business, territories with special economic conditions, development, factors, government support.

Развитие малого предпринимательства является одним из ключевых факторов экономического роста и социальной стабильности в российских регионах. Однако территории с особыми экономическими условиями - такие как районы Крайнего Севера, Дальний Восток, Восточная Сибирь и некоторые удалённые сельские местности сталкиваются с рядом специфических проблем, препятствующих эффективному ведению бизнеса [3]. Эти условия включают тяжёлые природные условия, труднодоступность рынков, дефицит рабочей силы и высокую стоимость жизни.

Для эффективного развития и управления малого предпринимательства в регионах с особыми экономическими условиями требует более пристального внимания и нестандартного подхода, также надо учесть зарубежный опыт в данной ситуации [1]. Целью данной статьи является предложения мер для поддержки малого бизнеса в регионах с особыми экономическими условиями и анализ теоретических аспектов рынка.

Для определения цели управления развитием малого предпринимательства и малого бизнеса необходимо четкое понимание той роли, которую данные субъекты выполняют в экономическом процветании региона. Несомненно, малый бизнес и малое предпринимательство играют немаловажную роль для создания рабочих мест, повышения экономического довольства граждан, а также для увеличения налоговой базы регионов [1]. Их вклад особенно значим в отдалённых районах, где крупные промышленные объекты отсутствуют либо недостаточно развиты [5]. Для успешной реализации функций малый бизнес нуждается в особой поддержке со стороны государственных структур и местной администрации [7].

В этой связи можно обобщить те важнейшие функции, которые выполняет малое предпринимательство в экономике региона:

- обеспечение занятости местного населения;
- стимулирование экономической активности;
- увеличение налоговых поступлений в бюджет;
- формирование конкурентной среды в экономике;
- поддержка инноваций и создание новых продуктов и услуг.

Однако на территориях с особыми экономическими условиями возникают дополнительные трудности, обусловленные географическим положением, отсутствием необходимой инфраструктуры и сложностью привлечения инвесторов [5].

Исследование среды территорий с особыми экономическими условиями позволяет установить факторы, определяющие развитие малого предпринимательства.

Факторы, влияющие на успешность деятельности малого бизнеса, подразделяют на внешние и внутренние. Внешними факторами являются макроэкономическая ситуация, государственная политика, доступность финансирования и инфраструктура. Внутренние факторы связаны непосредственно с самим предприятием — качеством менеджмента, маркетинговыми усилиями, квалификацией сотрудников и организационными ресурсами [6].

Особенность рассматриваемых территорий заключается в усилении влияния внешних факторов. В частности, климатические условия влияют на транспортировку сырья и готовой продукции, высокие транспортные расходы снижают рентабельность производства, дефицит специалистов затрудняет найм квалифицированного персонала, сложности с логистикой создают барьеры для выхода на рынок [3; 5].

Эти факторы приводят к повышенной рискованности вложений и снижению привлекательности ведения бизнеса в таких регионах. И соответственно, они требуют применения современных методов управления развитием малого предпринимательства.

Эффективное управление развитием малого предпринимательства должно учитывать местные особенности каждого конкретного региона. Среди наиболее перспективных подходов выделяют:

- государственная поддержка (государственные программы, включающие субсидии, налоговые льготы и гранты, способствуют привлечению инвестиций и улучшению условий ведения бизнеса);
- создание специализированной инфраструктуры (бизнес-инкубаторы, технопарки и специальные зоны предоставляют малым предприятиям возможность снизить затраты на аренду помещений, пользоваться оборудованием и услугами консультантов);
- финансовая помощь (доступ к кредитованию и венчурному капиталу существенно повышает шансы стартапа на успех. Программы микрофинансирования позволяют малому бизнесу преодолевать начальные этапы становления);
- информационная поддержка (повышение информированности предпринимателей о возможностях и мерах поддержки способствует росту числа успешных стартапов);
- инновационные инициативы (поддержка научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ стимулирует технологическое обновление и повышение производительности).

Эти меры должны применяться комплексно, учитывая региональную специфику и потребности конкретных групп предпринимателей. Практика управления развитием малого предпринимательства

Практический опыт свидетельствует о значительных различиях в подходе к управлению развитием малого предпринимательства между регионами России [1].

Рассмотрим пример нескольких районов с особыми экономическими условиями. Так, территории Крайнего Севера, на которых малый бизнес сталкивается с высокой стоимостью энергоресурсов, ограниченной мобильностью рабочей силы и высокими транспортными расходами. Инструменты поддержки включают снижение налогового бремени, создание благоприятных условий для импорта оборудования и материалов, предоставление гарантий инвесторам [2; 3].

На территориях Восточная Сибирь наблюдаются проблемы с инфраструктурой и низкая плотность населения, что усложняет ведение бизнеса. Программа поддержки включает строительство дорог, расширение телекоммуникационных сетей и создание зон свободной торговли [2; 3; 5].

Территории Дальнего Востока характеризуются удалённостью от центральных регионов и нехваткой высококвалифицированной рабочей силы, что также осложняет развитие бизнеса. Политика поддержки предусматривает привлечение иностранных инвестиций, упрощённую процедуру регистрации предприятий и создание комфортных условий для миграции профессионалов [5].

Данные примеры показывают, насколько важно адаптировать стратегию управления к особенностям конкретной территории, используя сочетание различных инструментов поддержки.

Таким образом, проблема управления развитием малого предпринимательства на территориях с особыми экономическими условиями остаётся актуальной задачей для российского правительства и местных администраций. Комплексный подход, основанный на анализе факторов внешней среды и внутренних возможностей предприятий, позволяет разрабатывать эффективные стратегии поддержки малого бизнеса. Необходимо внедрять государственные программы, развивать инфраструктуру, обеспечивать финансовую поддержку и повышать информационную осведомлённость предпринимателей. Только благодаря целенаправленным усилиям возможно создать благоприятные условия для успешного развития малого предпринимательства даже в сложных территориально-экономических ситуациях.

### **Список литературы**

1. Шевченко А.В., Щепин В.П. Особенности управления развитием малого предпринимательства в регионах России // Вестник ТГУ. Экономика. - 2021.- № 7.
2. Рябова Л.И., Ковалёв Ю.А., Формирование эффективной модели управления малым бизнесом в условиях экстремального климата // Экономические науки. -2022. - № 8.
3. Антонов О.Г., Яшин Н.Н. Механизмы государственной поддержки малого бизнеса в северных регионах России // Финансы и экономика. -2023.- № 4.
4. Данилов-Данильян В.И., Лебедев Е.С. Экономико-географические особенности развития малого предпринимательства в Сибири и на Дальнем Востоке // География и природа.- 2022.- № 1.

5. Ибрагимова Г.Р., Сафаров Ш.Ш. Опыт управления малым предпринимательством в зонах с особым экономическим статусом // Предпринимательство и право.-2023.- № 6

6. Особые экономические зоны. Министерство экономического развития РФ [https:// www. economy. gov.ru/ material/ file/ 9769a55b94738f9fb4f1d9e09727721c/ sez\\_2025.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/9769a55b94738f9fb4f1d9e09727721c/sez_2025.pdf)

7. Единый реестр субъектов малого предпринимательства <https://rmsp.nalog.ru/>

© Самадов Д.Р.

# **СЕКЦИЯ АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ**

УДК 621.311

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ LCOH В ПРОЕКТАХ ЗЕЛЕНОГО И ГОЛУБОГО ВОДОРОДА

**Цянь Хайдун**

аспирант

кафедра отраслевой экономики

Санкт-Петербургский горный университет

императрицы Екатерины II

**Аннотация:** в условиях глобального энергетического перехода водородная энергетика приобретает стратегическое значение. В статье представлен сравнительный экономический анализ проектов производства зелёного и голубого водорода на основе уровня усреднённой стоимости водорода (LCOH). Рассмотрены технологические, институциональные и рыночные факторы, влияющие на структуру затрат и перспективы развития каждого типа водорода. Особое внимание уделено региональной дифференциации LCOH и долгосрочным стратегическим последствиям для энергетического суверенитета государств.

**Ключевые слова:** зелёный водород, голубой водород, LCOH, водородная энергетика, экономика энергии, энергетическая политика.

## COMPARATIVE ANALYSIS OF LCOH IN GREEN AND BLUE HYDROGEN PROJECTS

**Qian Haidong**

**Abstract:** in the context of the global energy transition, hydrogen energy is acquiring strategic importance. This article presents a comparative economic analysis of green and blue hydrogen production projects based on the Levelized Cost of Hydrogen (LCOH). The study examines technological, institutional, and market factors influencing cost structures and development prospects for each hydrogen type. Particular attention is given to regional differences in LCOH and the long-term strategic implications for the energy sovereignty of nations.

**Key words:** green hydrogen, blue hydrogen, LCOH, hydrogen energy, energy economics, energy policy.

В условиях глобального энергетического перехода водородная энергетика приобретает стратегическое значение, поскольку она способна обеспечить снижение углеродной нагрузки, диверсификацию энергетического баланса и формирование новых моделей устойчивого экономического роста. Водород рассматривается как универсальный элемент энергетической системы: он используется в качестве энергоносителя, как сырьё для химической промышленности и одновременно как ключевой инструмент декарбонизации отраслей, где использование возобновляемых источников энергии ограничено техническими и экономическими факторами.

Особое внимание в экономических исследованиях водородных технологий уделяется показателю полной приведённой стоимости производства — LCOH (Levelized Cost of Hydrogen). Этот индикатор позволяет учитывать весь спектр расходов на протяжении жизненного цикла проекта, включая капитальные вложения, эксплуатационные издержки, стоимость сырья, транспортные расходы и дополнительные затраты, связанные с регулированием углеродного следа. Применение LCOH обеспечивает сопоставимость различных технологических решений и служит ориентиром для оценки их инвестиционной привлекательности и долгосрочной конкурентоспособности.

Наиболее дискуссионным в настоящее время является сопоставление экономики зелёного и голубого водорода. Первый производится с использованием возобновляемых источников энергии посредством электролиза, что делает его экологически устойчивым, но требует значительных инвестиций в инфраструктуру и технологии. Второй формируется на базе природного газа с применением систем улавливания и хранения углерода, что позволяет снизить издержки на начальных этапах, но оставляет открытым вопрос углеродного следа и устойчивости в долгосрочной перспективе.

Цель настоящего исследования заключается в проведении сравнительного анализа LCOH в проектах зелёного и голубого водорода, что позволит выявить системные сходства и различия их экономической эффективности, определить ключевые факторы формирования стоимости и обозначить перспективы их развития в контексте глобальной энергетической трансформации.

Водородная энергетика в современных условиях приобретает статус ключевого направления устойчивого развития, в особенности в контексте перехода к низкоуглеродной экономике. Особое значение в технико-экономическом анализе водородных проектов имеет показатель полной приведённой стоимости водорода LCOH, который позволяет оценить экономическую эффективность на всем жизненном цикле производства. Этот показатель включает капитальные вложения (CAPEX), операционные расходы (OPEX), стоимость энергии (электроэнергии или природного газа), транспортные расходы и углеродные издержки, связанные с улавливанием или компенсацией выбросов CO<sub>2</sub> [1].

Значительный вклад в исследование LCOH в проектах по производству зелёного водорода внесли Пак и соавт., разработавшие многоцелевую модель оптимизации, применимую к установкам на солнечной энергии. Авторы установили, что для минимизации LCOH оптимальный размер электролизёра должен составлять около 60% мощности солнечной установки, при этом использование накопителей энергии (ESS) эффективно не с точки зрения экономики, а лишь в части увеличения производства водорода [2]. Их выводы подтверждаются анализом в ряде регионов (США, Китай, Австралия, Корея), где снижение стоимости компонентов и повышение эффективности систем существенно влияют на конечное значение LCOH.

Сравнительный анализ различных методов водородного производства подчёркивает, что зелёный водород, производимый методом электролиза с использованием возобновляемых источников энергии, обладает наибольшим экологическим потенциалом, но остаётся наиболее капиталоемким [3]. В то же время голубой водород, получаемый из природного газа с применением технологий улавливания и хранения углерода (CCS), демонстрирует более низкие значения LCOH в диапазоне от 1,8 до 2,5 евро/кг, в зависимости от конфигурации установки и цен на топливо [4].

Так, в исследовании Халлаги и соавт. был рассмотрен процесс частичного окисления природного газа (POx) с последующим улавливанием углерода. Расчёты показали, что эффективность такой установки достигает 73%, а уровень LCOH составляет около 1,8 евро/кг при цене топлива 5,7 евро/ГДж. При этом экологические показатели также улучшаются: выбросы CO<sub>2</sub> на 1 кг водорода снижаются на 69% по сравнению с паровой конверсией метана без CCS [4].

Следует отметить, что методология анализа уровня стоимости водорода всё чаще включает элементы многоцелевой оптимизации, что позволяет одновременно учитывать производственные (объём  $H_2$ , коэффициент загрузки электролизёра) и экономические (LCOH, инвестиционные издержки) параметры. Такие подходы позволяют моделировать системы с учётом региональной специфики (инсоляции, стоимости рабочей силы, налоговой среды и пр.) и создавать сценарные траектории развития [5].

С экономической точки зрения, как подчёркивает Двинянинов, необходимо дополнительно учитывать институциональные, логистические и рыночные ограничения: доступ к инфраструктуре, возможности экспортных поставок, ценовые колебания на сырьевые и энергетические ресурсы. Кроме того, автор указывает, что выбор между зелёным и голубым водородом обусловлен не только текущими LCOH, но и стратегической логикой долгосрочной декарбонизации и энергетической независимости [6].

Современные исследования также подчёркивают необходимость совершенствования методического инструментария для расчёта экономической эффективности водородных технологий. Стандартные показатели, такие как NPV, IRR, DPP, должны адаптироваться к специфике водородной инфраструктуры с учётом циклов капиталоемких модернизаций, нестабильных рынков  $CO_2$ -квот и потенциальной монетизации экологических эффектов [7].

Таким образом, в теоретико-методологическом плане исследование опирается на сочетание классических методов оценки инвестиционных проектов, анализ жизненного цикла продукта (LCA), а также сценарное моделирование в рамках стратегического энергопланирования.

Зелёный водород, производимый методом электролиза воды с использованием возобновляемых источников энергии (ВИЭ), рассматривается как стратегически приоритетный вектор в формировании низкоуглеродной экономики. Основным преимуществом этой технологии является её экологическая нейтральность, что делает зелёный водород важным элементом в достижении климатических целей. Однако его текущее распространение ограничено рядом экономических факторов, прежде всего высокой себестоимостью производства.

Снижение уровня полной приведённой стоимости водорода (LCOH) в зелёных проектах тесно связано с удешевлением технологий ВИЭ, увеличением масштабов производства электролизёров и формированием инфраструктурных эффектов. Так, согласно исследованию Пак и соавт., ключевым фактором

выступает оптимизация системы с учётом региональных климатических условий: наилучший результат достигается при мощности электролизёра, составляющей 60% от мощности солнечных панелей, что снижает LCOH до конкурентоспособного уровня [2]. Кроме того, по мере роста объёмов производства оборудования наблюдается эффект масштаба, выражающийся в снижении CAPEX на единицу установленной мощности.

Несмотря на перспективы, зелёный водород остаётся технологией с высокой капиталоемкостью. Установка электролизных систем требует значительных инвестиций в преобразователи энергии, накопители, инфраструктуру хранения и транспортировки. В условиях нестабильных тарифов на электроэнергию из ВИЭ и ограниченного доступа к субсидиям стоимость производства может превышать \$6–8 за кг, что снижает его привлекательность по сравнению с голубыми технологиями. Отдельной проблемой выступает ограниченная доступность производственной инфраструктуры, в том числе систем распределения и хранения на региональном уровне.

В долгосрочной перспективе стоимость зелёного водорода будет снижаться благодаря поддержке государственной политики, международным инвестициям и технологическим инновациям. Стратегии ЕС и Китая предусматривают снижение LCOH до \$1.5–2.5/кг к 2030 году, что предполагает масштабные инвестиции в локализацию производства электролизёров, развитие сети ВИЭ и совершенствование накопительных технологий. На уровне региональной экономики зелёный водород способен стать точкой роста для территорий, обладающих благоприятными ресурсными условиями, стимулируя занятость и трансфер технологий.

Голубой водород, производимый из природного газа с использованием технологий улавливания и хранения углерода (CCUS), представляет собой переходное решение, позволяющее обеспечить относительно низкий уровень LCOH при умеренных экологических издержках. Его рентабельность особенно высока в странах с развитой газотранспортной инфраструктурой и устоявшимися энергетическими рынками.

Ключевыми элементами затрат при производстве голубого водорода являются цена на природный газ, капитальные вложения в реакторы паровой конверсии метана (или частичного окисления), а также расходы на улавливание, транспортировку и хранение CO<sub>2</sub>. Согласно исследованию Халлаги и соавт., при использовании процесса POx-CCS уровень LCOH

составляет около €1.8/кг при энергоэффективности 73%, что делает технологию экономически конкурентоспособной по сравнению с традиционным SMR [4]. При этом стоимость улавливания CO<sub>2</sub> может достигать 38 евро за тонну, что требует учёта в долгосрочной бизнес-модели.

Одним из основных преимуществ голубого водорода является возможность использования существующей инфраструктуры: газопроводов, хранилищ, транспортных узлов. Это значительно снижает барьер входа на рынок и позволяет быстро масштабировать производство. Кроме того, гибкость конфигурации (SMR, ATR, POx) позволяет адаптировать проекты под региональные условия с учётом доступности газа, рынков сбыта и геологических формаций для CCS.

Однако голубой водород не лишён уязвимостей. Его устойчивость зависит от волатильности цен на газ, а также от политических рисков, связанных с регулированием выбросов. Кроме того, как показывают расчёты, даже при эффективном улавливании значительная часть углерода остаётся в атмосфере: до 1,1 кг CO<sub>2</sub>-эквивалента на каждый кг водорода. Это ставит под сомнение долгосрочную климатическую эффективность технологии. В перспективе возможен рост углеродных налогов и ограничений, что приведёт к снижению конкурентоспособности голубого водорода по сравнению с зелёным.

Сравнительный анализ уровня полной приведённой стоимости водорода (LCOH) позволяет выявить географические и структурные различия в эффективности водородных проектов. На текущем этапе наименьшие значения LCOH для голубого водорода демонстрируются в странах Ближнего Востока, где низкие цены на природный газ и развитая инфраструктура позволяют достигать показателей ниже \$2/кг. В странах ЕС и Китае стоимость зелёного водорода остаётся высокой (\$4–6/кг), однако прогнозы указывают на постепенное её снижение к 2030 году при условии масштабной интеграции ВИЭ и удешевления электролизной технологии. США демонстрируют более гибкий подход: в регионах с высокой солнечной инсоляцией LCOH может опускаться до \$2.5/кг уже в ближайшие годы, особенно при поддержке программ наподобие «Закон о снижении инфляции».

Институциональные условия играют решающую роль в формировании структуры LCOH. Страны, применяющие прогрессивное углеродное регулирование, систему налоговых льгот и субсидий на производство водорода, создают более благоприятные условия для зелёных проектов. «Зелёные»

тарифы и гарантированный рынок сбыта для экологически чистого водорода значительно повышают инвестиционную привлекательность даже капиталоемких решений. В странах с низким уровнем господдержки экономическая эффективность водородных проектов остается уязвимой к рыночным шокам, а их реализация – ограниченной.

Водородная экономика подвержена широкому спектру рисков и неопределённостей. Колебания цен на энергоресурсы, особенно на природный газ и электроэнергию, напрямую влияют на расчетную стоимость килограмма водорода. Быстрое развитие технологий, таких как высокотемпературный электролиз или плазменный пиролиз газа, способно в корне изменить расстановку сил на рынке, создавая угрозы ранее стабильным моделям. Геополитические факторы, включая санкционные режимы, нестабильность поставок топлива или компонентов, а также конкуренция за экспортные рынки, добавляют системную неопределенность в стратегическое планирование водородных кластеров.

С точки зрения долгосрочной экономической эффективности ключевым вопросом становится: произойдет ли сближение (convergence) стоимости зеленого и голубого водорода или сохранится их расхождение (divergence). Сценарии сближения основаны на снижении стоимости электролизёров, удешевлении ВИЭ и усилении экологических требований к углеродоемким технологиям. Однако при сохранении дешёвого доступа к природному газу и стагнации прогресса в хранении ВИЭ возможно длительное сохранение ценового преимущества голубого водорода. Выбор стратегий государствами и корпорациями будет зависеть от того, насколько они ориентированы на климатические цели, технологическую автономию и экспортную экспансию.

Выбор между зеленым и голубым водородом отражает не только экономическую целесообразность, но и политико-стратегические приоритеты стран. Развитие зеленого водорода способствует укреплению энергетического суверенитета, особенно в государствах, не обладающих значительными запасами ископаемого топлива. В этом контексте водород становится не просто технологией декарбонизации, но и механизмом политической диверсификации, снижая зависимость от импорта газа и нефти. В странах, богатых углеводородными ресурсами, голубой водород рассматривается как средство продления жизненного цикла ископаемой экономики с адаптацией под требования низкоуглеродного будущего.

Международное сотрудничество играет ключевую роль в снижении стоимости водорода и ускорении его коммерциализации. Развитие трансграничной инфраструктуры, гармонизация стандартов, совместные исследования и инвестиционные механизмы позволяют снизить барьеры входа на рынок. В условиях глобальной конкуренции за экспортные ниши, особенно в сфере поставок водорода в ЕС и Восточную Азию, формируется новая карта энергетических союзов, где политические альянсы будут во многом определяться возможностями водородной логистики и технологического трансфера.

Для инвесторов и государственных стратегов критически важной задачей становится сбалансированное формирование портфеля водородных проектов. Это означает необходимость поддержки как низкорисковых решений на основе голубого водорода с коротким инвестиционным циклом, так и долгосрочных вложений в зелёные технологии. В условиях неопределённости эффективной моделью может стать гибридный подход, при котором экономическая и экологическая целесообразность оцениваются не изолированно, а в рамках системного эффекта: устойчивости, гибкости и перспективы выхода на международные рынки. В этом контексте водород становится не просто топливом будущего, а инструментом геоэкономического позиционирования.

Проведённый сравнительный анализ уровневой стоимости водорода (LCOH) в зелёных и голубых проектах позволяет сделать ряд ключевых выводов, имеющих как прикладное, так и стратегическое значение. С экономической точки зрения, на текущем этапе производства голубого водорода демонстрируют более низкий уровень LCOH, в первую очередь за счёт использования существующей инфраструктуры и относительно дешёвого сырья природного газа. Однако экологические ограничения, связанные с остаточным углеродным следом и потенциальным ужесточением регулирования, ограничивают долгосрочную устойчивость таких решений.

Зелёный водород, напротив, характеризуется высокой капиталоемкостью и чувствительностью к стоимости ВИЭ и оборудованию, но обладает несомненным стратегическим потенциалом в контексте глобальной декарбонизации. При наличии системной государственной поддержки, развитой нормативно-правовой базы и механизмов международного сотрудничества возможно достижение ценовой конкурентоспособности

зелёного водорода в горизонте 2030–2040 гг. Особенно важную роль в этом процессе играют институциональные факторы: «зелёные» тарифы, субсидии, углеродное ценообразование и стандарты сертификации экологически чистой продукции.

В условиях геоэкономических трансформаций водород становится не только энергетическим ресурсом, но и элементом политико-экономического позиционирования государств. От выбора между зелёным и голубым водородом зависит вектор формирования энергетического суверенитета, устойчивости национальной экономики и экспортного потенциала. Следовательно, странам и регионам предстоит выстраивать гибкие и диверсифицированные стратегии, учитывающие как экономические реалии, так и долгосрочные цели устойчивого развития.

Таким образом, LCOH выступает не только как технико-экономический индикатор, но и как инструмент стратегического анализа, позволяющий сбалансировать инвестиционные решения с экологическими обязательствами и политическими приоритетами. Будущее водородной экономики будет определяться не только технологической эффективностью, но и способностью институтов адаптироваться к глобальным вызовам и стимулировать устойчивые формы энергетического производства.

### **Список литературы**

1. Crossley-Guy D. Assessing the Sustainability of Hydrogen Production Methods: A Comparative Techno-Economic Analysis of Green, Blue, and Grey Hydrogen. Australia: School of Engineering, 2023.
2. Park J., Kang S., Kim S., et al. Techno-economic analysis of solar powered green hydrogen system based on multi-objective optimization of economics and productivity // Energy Conversion and Management. 2024. Vol. 299. P. 117823.
3. Васильев Э. Р. Тема водорода в контексте энергетической экономики: региональный аспект // Вестник Университета управления «ТИСБИ». 2024. № 1. С. 68–75.
4. Khallaghi N., Ghiami S., Jeswani H., et al. Blue hydrogen production through partial oxidation: a techno-economic and life cycle assessment // International Journal of Energy Research. 2024. Vol. 2024, № 1. Article ID 3249514.

5. Шерязов С. К., Пташкина-Гирина О. С., Низамутдинова Н. С. Экономические показатели возобновляемой энергетики // Вестник НГИЭИ. 2019. № 2 (93). С. 48–58.

6. Двинянинов А. А. Организационно-экономические аспекты формирования региональных кластеров российского рынка водородной энергетики // Экономика региона. 2025. Т. 21. № 2. С. 301–317.

7. Хребтенко И. С., Грушкин А. Н., Новикова О. В. Проблемы оценки эффективности инвестиционных проектов в энергетике // Неделя науки СПбПУ: материалы конф. СПб, 2018. С. 572–574.

© Цянь Хайдун

# **СЕКЦИЯ МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА**

УДК:339.9

## РОССИЯ И КИТАЙ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ СНГ: КОНКУРЕНЦИЯ И КООПЕРАЦИЯ

**Лю Идин**  
магистр  
МГУ

**Аннотация:** в статье исследуется комплексный характер экономического взаимодействия России и Китая на пространстве СНГ, где элементы конкуренции и кооперации сосуществуют в диалектическом единстве. Анализируются структурные основы и ключевые сферы соперничества, включая транспортно-логистические коридоры, энергетику, инвестиции и товарные рынки, а также выявляются императивы и институциональные механизмы кооперации. Особое внимание уделяется роли ЕАЭС и инициативы «Один Пояс - Один Путь» как платформ для гармонизации интересов. Доказывается, что современная модель взаимодействия характеризуется как «кооперативное соперничество», эволюционирующее под влиянием меняющегося баланса сил. Формулируются рекомендации для российской политики по защите национальных экономических интересов в условиях усиления китайского присутствия в регионе.

**Ключевые слова:** Россия-Китай, экономическое взаимодействие, СНГ, кооперативное соперничество, ЕАЭС, инициатива «Один Пояс - Один Путь».

## RUSSIA AND CHINA IN THE CIS ECONOMIC SPACE: COMPETITION AND COOPERATION

**Liu Yiding**

**Abstract:** this article examines the complex nature of economic interaction between Russia and China in the CIS, where elements of competition and cooperation coexist in a dialectical unity. It analyzes the structural foundations and key areas of rivalry, including transport and logistics corridors, energy, investment, and commodity markets, and identifies the imperatives and institutional mechanisms for cooperation. Particular attention is paid to the role of the EAEU and the Belt and

Road Initiative as platforms for harmonizing interests. It argues that the current model of interaction is characterized as "cooperative rivalry," evolving under the influence of the changing balance of power. Recommendations for Russian policy to protect national economic interests in the context of China's growing presence in the region are formulated.

**Key words:** Russia-China, economic interaction, CIS, cooperative rivalry, EAEU, One Belt, One Road initiative.

### **Введение**

Китайская инициатива «Один Пояс - Один Путь» активизировала процесс трансформации экономического ландшафта на пространстве СНГ, что привело к необходимости переосмысления традиционных моделей взаимодействия между ключевыми внешними игроками в регионе. Исторически рассматривавшемся как зона преимущественного влияния России, СНГ столкнулось с растущим экономическим проникновением Китая, которое носит комплексный и многогранный характер. Данное обстоятельство формирует новую реальность, в которой переплетаются и одновременно сталкиваются интересы двух крупнейших держав [1]. В этом контексте возникает научная проблема, требующая детального анализа диалектического взаимодействия элементов конкуренции и кооперации в стратегиях Москвы и Пекина. Такой анализ невозможен без выявления системных факторов, обуславливающих динамику этого взаимодействия.

Объектом настоящего исследования выступает экономическое пространство СНГ как арена реализации внешнеэкономических стратегий России и Китая. Предметом исследования являются модели конкуренции и кооперации, формирующиеся между двумя странами в указанном регионе. Цель работы состоит в выявлении и анализе структурных факторов, определяющих конкретное соотношение конкурентного и кооперативного начал в их экономических стратегиях. Для достижения данной цели поставлены задачи по определению ключевых сфер экономических интересов сторон, выявлению потенциальных зон конфликта интересов, обозначению институциональных и стратегических основ для кооперации, а также формулированию вероятных сценариев развития взаимодействия.

Методологическую основу исследования составляет системный подход, позволяющий рассматривать экономическое пространство СНГ как целостную структуру, находящуюся под влиянием внешних и внутренних факторов.

Применяются методы сравнительного анализа для сопоставления экономических стратегий и инструментов России и Китая. Теоретическая интерпретация исследуемых процессов опирается на категориальный аппарат теории международных отношений, в частности, неореализма и либерального институционализма, что позволяет объяснить мотивы поведения государств в условиях структурных изменений в регионе.

**Теоретические рамки анализа конкуренции и кооперации в международных экономических отношениях**

Теоретическое осмысление взаимодействия между крупными державами в третьих регионах требует четкой концептуализации базовых понятий. Экономическая конкуренция предполагает соперничество за ресурсы, рынки и влияние в рамках установленных правил, тогда как стратегическое соперничество носит более системный характер и затрагивает вопросы долгосрочного перераспределения власти в международной системе. Экономическая кооперация заключается в совместной реализации проектов для достижения взаимной выгоды, в то время как стратегическое партнерство подразумевает глубокую координацию политик на основе совпадающих или близких зрения государственного развития. Применительно к отношениям России и Китая в СНГ эти категории не существуют в чистом виде, образуя сложный синтез.

Баланс между конкурентными и кооперационными практиками определяется комплексом факторов. Совместимость экономических моделей выступает ключевым условием: экономик России как поставщика ресурсов и Китая как центра переработки и производства создает объективную основу для кооперации, но также может воспроизводить асимметричную зависимость. Иерархия внешнеполитических приоритетов демонстрирует, что для России СНГ остается зоной особых интересов, тогда как для Китая регион является частью глобальной стратегии «Один Пояс - Один Путь», что формирует различную степень вовлеченности. Уровень политического доверия, исторически высокий между Москвой и Пекином, позволяет нивелировать тактические противоречия через механизмы диалога. Внутрирегиональная динамика в СНГ, проявляющаяся в многовекторной политике стран региона, также влияет на форматы взаимодействия, предоставляя им возможность маневра между великими державами [2].

Теоретически модели взаимодействия можно расположить в континууме от чистого соперничества до гармоничной взаимодополняемости.

Однако современная практика отношений России и Китая в СНГ подтверждает тезис о преобладании гибридной модели «кооперативного соперничества». В данной модели элементы конкуренции за влияние на рынки и элиты стран СНГ сосуществуют с кооперацией в сфере инфраструктурных мегапроектов и безопасности. Эта модель не является статичной и эволюционирует под воздействием изменяющегося баланса сил и внешних вызовов, что требует от обеих сторон постоянной адаптации и поиска новых форм взаимодействия, избегая как открытой конфронтации, так и иллюзий о полной общности интересов.

### **Структурные основы и сферы экономической конкуренции России и Китая в СНГ**

Экономическое пространство СНГ представляет собой сложную архитектуру, где пересекаются стратегические интересы России и Китая, формируя уникальную модель взаимодействия, сочетающую элементы как конкуренции, так и кооперации. Структурной основой этого взаимодействия выступают различные подходы к региональной интеграции. Россия через Евразийский экономический союз акцентирует создание формализованного институционального пространства с унифицированными правилами, единым таможенным тарифом и скоординированной макроэкономической политикой. Китай, продвигая инициативу «Один Пояс - Один Путь», делает акцент на инфраструктурной связности и двусторонних инвестиционных проектах, предлагая гибкие форматы сотрудничества, не требующие глубокой политической интеграции. Это различие в подходах создает основу для потенциального структурного соперничества за определение правил экономического взаимодействия в регионе.

Ключевым полем конкуренции являются транспортно-логистические коридоры. Россия заинтересована в укреплении роли транзитных маршрутов, проходящих через свою территорию, в то время как Китай инвестирует в альтернативные маршруты, такие как коридоры через Центральную Азию и Каспийский регион, что может снизить геоэкономическое влияние России. В энергетической сфере конкуренция проявляется в доступе к ресурсам и влиянии на их транспортировку [3]. Если Россия стремится сохранить свою роль ключевого экспортера энергоресурсов и монополиста транзитных потоков, то Китай диверсифицирует источники поставок и маршруты, инвестируя в добычу в странах Центральной Азии и продвигая новые трубопроводные

проекты, что объективно снижает энергетическую зависимость партнеров от России.

Финансово-инвестиционное измерение конкуренции заключается в различных подходах к кредитованию и инвестициям. Китай предлагает крупномасштабное финансирование инфраструктурных проектов через свои банки развития, что создает риски долговой зависимости стран-реципиентов. Россия, в рамках ЕАЭС, делает акцент на совместных инвестиционных проектах и финансировании через наднациональные финансовые институты, такие как Евразийский банк развития, предлагая, как правило, более взвешенные, но менее масштабные финансовые условия. На товарных рынках стран СНГ конкуренция между российскими и китайскими товарами приобретает системный характер. Китайская продукция, особенно в секторе высоких технологий и потребительских товаров, часто обладает ценовым преимуществом, тогда как российские производители сохраняют конкурентные позиции в некоторых секторах промышленной продукции и в силу исторически сложившейся взаимодополняемости экономик [4]. Данная конкурентная динамика создает для стран СНГ как возможности, так и риски. С одной стороны, они получают пространство для маневра, реализуя многовекторную политику и извлекая выгоды из конкуренции инвесторов и доноров. С другой стороны, существует риск фрагментации их экономического пространства, роста долговой нагрузки и потери суверенитета в принятии стратегических решений. Таким образом, структурная конкуренция между Россией и Китаем в СНГ является устойчивым фактором, определяющим экономическое развитие региона и вынуждающим местные элиты к сложному балансированию между двумя центрами экономической силы.

### **Потенциал и механизмы экономической кооперации между Россией и Китаем в регионе**

Несмотря на объективно существующие элементы конкуренции, потенциал экономической кооперации между Россией и Китаем на пространстве СНГ обладает значительной глубиной и стратегической перспективой. Императивы сотрудничества коренятся в общности фундаментальных интересов обеих держав. Для России и Китая ключевое значение имеет поддержание стабильности и управляемости в прилегающих регионах, что является неременным условием их национальной безопасности

и экономического развития. Развитие трансконтинентальных связей соответствует интересам Москвы как крупного транзитного узла и Пекина как глобального экспортера и импортера ресурсов. Важным объединяющим фактором выступает стремление к созданию полицентричной мировой архитектуры и минимизации влияния третьих сил, не разделяющих подходы Москвы и Пекина к государственному суверенитету и моделям развития.

Институциональной основой для реализации этого потенциала служат многосторонние структуры, в первую очередь Евразийский экономический союз и Шанхайская организация сотрудничества. Процесс сопряжения ЕАЭС и инициативы «Один Пояс - Один Путь» создает уникальный прецедент выработки общих правил игры и гармонизации интеграционных повесток. Этот формат позволяет не просто суммировать потенциалы, но и осуществлять координацию макроэкономической и инфраструктурной политики, преобразуя потенциальные точки трения в зоны совместного планирования [5]. ШОС, в свою очередь, предлагает более широкую платформу для обсуждения вопросов экономического и энергетического партнерства в формате «Большой Евразии».

Конкретные направления кооперации демонстрируют ее практическую востребованность. Синхронизация транзитных коридоров подразумевает не параллельное строительство дублирующей инфраструктуры, а создание взаимодополняющих логистических цепочек, повышающих общую пропускную способность и надежность евроазиатских перевозок. Коинвестирование в проекты на пространстве СНГ, реализуемое через совместные фонды или предприятия, позволяет диверсифицировать риски и объединять ресурсы, трансформируя конкурентные отношения в партнерские по отношению к третьим рынкам. Согласование технических и таможенных стандартов является сложной, но необходимой задачей, решение которой кардинально снижает транзакционные издержки и способствует созданию единого континентального рынка товаров и услуг. Валютно-финансовое сотрудничество, в частности расчеты в национальных валютах, не только снижает зависимость от внешних факторов, но и создает основу для большей финансовой автономии всего региона. Таким образом, сотрудничество между Россией и Китаем в СНГ, будучи прагматичным и основанным на взаимном

учете интересов, способно стать структурообразующим фактором новой экономической географии Евразии.

### **Заключение**

Проведенное исследование позволяет констатировать, что экономическое взаимодействие России и Китая на пространстве СНГ формирует сложную и динамичную систему, в которой элементы конкуренции и кооперации находятся в диалектическом единстве. Ключевые зоны конкуренции, включая транспортно-логистические коридоры, энергетическую сферу, инвестиции и товарные рынки, объективно существуют и отражают различные подходы сторон к экономической интеграции в регионе. В то же время институциональные платформы, такие как сопряжение ЕАЭС и ЭПШП, а также общность стратегических интересов в обеспечении стабильности и развитии трансконтинентальных связей, создают прочную основу для кооперации.

Перспективы развития ситуации видятся в сохранении текущего баланса, при котором прагматичное сотрудничество будет сочетаться с управляемой конкуренцией. Для российской политики целесообразно сосредоточиться на выработке четких правил взаимодействия с китайскими партнерами в рамках многосторонних форматов. Важным направлением является усиление переговорных позиций стран ЕАЭС для достижения более сбалансированных условий кооперации, а также продвижение собственных интеграционных инициатив, учитывающих национальные экономические интересы. Развитие механизмов координации инфраструктурных проектов и расширение практики расчетов в национальных валютах будут способствовать укреплению взаимовыгодного характера сотрудничества, минимизируя потенциальные риски для экономического суверенитета России и ее партнеров по интеграционным объединениям.

### **Список литературы**

1. Мигранян А.А. Потенциал развития экономического сотрудничества России со странами ЕАЭС и СНГ // Проблемы постсоветского пространства. – 2020. – Т. 7, № 3. – С. 327–346.
2. Вахрушин И.В., Николаев Н.А. Риски институционализации формата «Центральная Азия–Китай» для солидарности и политического доверия внутри Шанхайской организации сотрудничества // Контурь глобальных

трансформаций: политика, экономика, право. – 2024. – Т. 17, № 2. – С. 135–152.

3. Суслов Д.Н. Эволюция промышленной структуры Китая и России // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 5 (37). – С. 269–278.

4. Скриба А.С. Сопряжение ЕАЭС и Экономического пояса Шелкового пути: интересы участников и вызовы реализации // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2016. – Т. 11, № 3. – С. 67–81.

5. Махмутова Е.В. О новом политическом механизме Китая в Центральной Азии // Китай в мировой и региональной политике. История и современность. – 2023. – Вып. 28, № 28. – С. 88–99.

© Лю Идин

**СЕКЦИЯ  
ТРУДОВОЕ  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ  
ПРАВО**

**ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ  
ОТКРЫТОГО ИСХОДНОГО КОДА (OPEN SOURCE)  
В КОММЕРЧЕСКИХ ПРОЕКТАХ**

**Балберова Дарья Николаевна**

студент

ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный  
технический университет»

**Каширина Анастасия Александровна**

к.б.н., специалист

Средневолжский филиал ФГБНУ «ВНИРО»

**Аннотация:** в статье рассмотрены основные правовые вопросы, которые возникают при использовании и интеграции открытого исходного кода (*open source*) в коммерческих проектах. Изучены особенности различных лицензий открытого исходного кода и их влияние на условия использования программного обеспечения в бизнесе. Особое внимание будет уделено практикам и методам, которые помогают соблюдать условия лицензий при разработке и внедрении коммерческих продуктов. Понимание этих аспектов критически важно для успешного развития и защиты интеллектуальной собственности в современной цифровой экономике, где открытый исходный код становится всё более популярным и востребованным.

**Ключевые слова:** открытый исходный код, *open source*, лицензирование, лицензии, коммерческие проекты, программное обеспечение.

**LEGAL ASPECTS OF THE INTRODUCTION AND USE  
OF OPEN SOURCE CODE IN COMMERCIAL PROJECTS**

**Balberova Darya Nikolaevna**

**Kashirina Anastasiya Aleksandrovna**

**Abstract:** the article discusses the main legal issues that arise when using and integrating open source code in commercial projects. The features of various open source licenses and their impact on the terms of use of software in business are studied. Special attention will be paid to practices and methods that help comply with

license terms when developing and implementing commercial products. Understanding these aspects is critically important for the successful development and protection of intellectual property in today's digital economy, where open source code is becoming increasingly popular and in demand.

**Key words:** open source, open source, licensing, licenses, commercial projects, software.

В мире современной информационной технологии и разработки программного обеспечения концепция открытого исходного кода (*open source*) стала неотъемлемой частью инноваций и коммерческого успеха. Введение и использование открытого исходного кода в коммерческих проектах выступает ключевым элементом для разработчиков и предприятий. Несмотря на его свободу и открытость, использование открытого исходного кода в коммерческих целях требует глубокого понимания правовых аспектов [1, 2].

Под термином «Программное обеспечение» следует разделять «Свободное программное обеспечение» (СПО – далее) и «Проприетарное программное обеспечение», так как они представляют две противоположные модели ПО. Основные различия между СПО и проприетарным ПО.

1. Открытость и доступность исходного кода:

– Свободное: основной принцип свободного программного обеспечения – открытость и доступность исходного кода. Любой может просматривать, изменять и распространять исходный код программы, если это позволяет совместимость лицензий.

– Проприетарное: проприетарное ПО имеет закрытый исходный код, доступный только разработчикам или компании-владельцу программы. Пользователи не имеют доступа к коду.

2. Лицензирование:

– Свободное: свободные и открытые лицензии передают 4 основных права по определению Фонда СПО конечному пользователю, делая его владельцем этих прав, не отводя их издателю. Это дарует пользователям важные права, которые обычно предоставляются только владельцам копий программного обеспечения согласно закону об авторском праве. В таком случае авторские права на программное обеспечение остаются у издателя. Что касается личного пользования: пользователь может работать с программой, не соглашаясь с условиями лицензии. Если пользователь захочет

воспользоваться дополнительными правами, тогда пользователю придется следовать условиям лицензии.

– Проприетарное: проприетарные лицензии предоставляют издателям программного обеспечения разрешать использование программы получателями, сохраняя при этом свои права на владение. Такие лицензии обычно содержат подробный перечень условий, запрещающих определенные виды использования программы. Примером проприетарной лицензии является лицензия на Microsoft Windows, которая запрещает такие вещи, как: одновременное использование системы несколькими пользователями, распространение тестовых данных о её рабочих характеристиках и обратная разработка [3].

### 3. Сообщество и сотрудничество:

– Свободное: обычно свободное программное обеспечение разрабатывается и поддерживается сообществом разработчиков, которые сотрудничают для улучшения кода и функциональности.

– Проприетарное: разработка и поддержка проприетарного ПО остается внутри компании-владельца, без широкой вовлеченности общественности или широкого сотрудничества.

### 4. Бизнес-модели:

– Свободное: бизнес-модели на основе открытого исходного кода могут включать в себя коммерческое предоставление поддержки, консультаций, услуг, продажу дополнительных функций.

– Проприетарное: владелец проприетарного ПО обычно продает лицензии на использование программы или предоставляет доступ к продукту через подписки.

Лицензии для ПО с *open source* кодом могут вызывать некоторые трудности, поскольку не все они используют одно и то же лицензионное соглашение. Также они могут существенно отличаться по своим юридическим требованиям.

Существуют два типа свободных лицензий для программного обеспечения: копилефт и пермиссивные.

Копилефт гарантирует, что никакой пользователь не имеет возможности ограничить права других на использование, изменение и распространение свободного программного обеспечения и его производных продуктов. Это означает, что программы, созданные на основе свободного ПО, должны

также распространяться под той же лицензией или другой, указанной в тексте свободной лицензии. Это приводит к тому, что копилефтовые лицензии обычно несовместимы друг с другом. Это означает, что нельзя использовать фрагменты свободного программного обеспечения с разными копилефтовыми лицензиями в рамках одной программы.

А пермиссивные лицензии, такие как BSD и Apache, наоборот предоставляют полную свободу пользователям в использовании, изменении и распространении ПО в соответствии с их предпочтениями. Это дает возможность программам, которые используют такие лицензии, быть лицензированными как свободное программное обеспечение или даже переходить к закрытой модели лицензирования. Однако пользователи обязаны указать авторов *open source* и уведомить получателей об условиях лицензии.

Очевидно, что изменения в программном обеспечении требуют соблюдения условий лицензий, особенно при использовании копилефтных лицензий. Открытые лицензии либо не содержат определения производных произведений, либо используют определения, отличающиеся от тех, что установлены в законодательстве. По ГК РФ статьи 1259, п. 2. производное произведение представляет собой переработку другого произведения.

Говоря о переработке программы для ЭВМ, стоит различать модификацию и адаптацию. По закону модификация (видоизменение, преобразование), в том числе перевод программы с одного языка на другой, относится к переработке исходного ПО. Адаптация предполагает под собой внесение изменений для функционирования программы на конкретных технических средствах пользователя или под управлением конкретных программ пользователя без разрешения автора или вознаграждения [4].

Неясность по поводу того, является ли каждое изменение программы отдельным произведением, на практике вызывает трудности. Например, на платформе GitHub любой пользователь имеет возможность создавать новую версию программы, используя функцию Fork. Если автор ее одобряет, тогда неясность касательно статуса изменений приводит к сложностям. При условии, что любое изменение в программе считается отдельным творческим продуктом, его использование в проекте возможно только после получения согласия от разработчика, согласно ГК РФ ст. 1260, п. 4. Такая ситуация предполагает объединение прав на последующие версии продукта. Однако изменения также могут не соответствовать критериям производных работ в некоторых свободных лицензиях, и обширные формулировки в открытых лицензиях не

всегда удобны для взаимодействия с конкретными разработчиками. Примером лицензии, лишенной этих недостатков, является Apache 2.0. В таких ситуациях разработчики обычно заключают соглашения о передаче прав (*contributor license agreement*). Кроме того, права на преобразование оригинала могут быть определены через *inbound = outbound license* или *implied license*. Суть «входящей/выходящей» лицензии заключается в том, что, если кто-то модифицирует программу, распространяемую под определенной лицензией, эти изменения также должны быть распространены под той же самой лицензией. То есть, входящая лицензия, по которой были приняты изменения, должна быть исходящей лицензией для этих изменений. Подразумеваемая лицензия, в контексте ПО, может возникать из поведения сторон. В российском праве такая лицензия неприменима. Возможно заключение сделки с использованием конклюдентных действий, даже при отсутствии необходимости письменной формы (ГК РФ ст. 159, п. 2). Однако, согласно ГК РФ ст. 1235, п. 2, для заключения лицензионного договора требуется письменная форма. Исходя из условий открытой лицензии, необходим доступ широкому кругу лиц (ГК РФ ст. 1286.1, п. 1).

Правила соавторства неприменимы в случае использования открытого ПО третьих лиц, которые не вносят свой творческий вклад и не имеют цели стать соавторами [5].

Выше было сказано о признаках модификации программы – они применимы, если изменения вносятся в исходный код *open source* ПО. Однако на практике более применимы комбинированные ПО (содержащие *open source*). Они могут быть рассмотрены как производное произведение, даже если код *open source* не претерпевал изменений, и должны быть распространены под открытой лицензией.

В сборниках программного обеспечения могут быть независимые *open source* элементы, тогда их открытые лицензии не распространяются на составное произведение [6]. Операционная система с приложениями левых разработчиков не является производным произведением, она распространяется и защищается как составное произведение (ГК РФ ст. 1260, п. 4). Например, операционные системы «Apple iOS» содержат элементы *open source*, такие как ядро Darwin (основанное на FreeBSD и Mach), но распространяются под проприетарными лицензиями [7].

*Open source* элементы могут использоваться другими приложениями в качестве статических или динамических библиотек. Статическая

подразумевает, что исходный код внутри библиотеки будет буквально скопирован в двоичный файл вашего приложения, что указывает в пользу создания производного программного продукта. Динамическая библиотека означает, что зависимости вашей библиотеки будут разрешены во время выполнения, поэтому нельзя однозначно утверждать о создании производного продукта. В таких случаях Фонд СПО подчеркивает важность изучения способов взаимодействия [8]. Можно точно назвать программу производной, если модули программного продукта взаимно используют методы и поля друг друга.

Подход, при котором используется библиотека под лицензией LPGL в качестве «интерфейса» между компонентами открытого и проприетарного характера в программе, может способствовать обходу требований открытой лицензии. Если библиотека используется только для связывания, программа все равно будет считаться производной.

Взаимодействие с *open source* через различные методы межпроцессного взаимодействия такие, как сокеты, удаленные вызовы процедур, каналы, двоичные интерфейсы приложений, а также программные интерфейсы приложений, позволяет использовать функциональность и данные, предоставляемые открытым исходным кодом, без необходимости интеграции на уровне единого исходного кода. Такая программа не будет считаться производной и будет независима.

### **Список литературы**

1. Шинкарев, А. А. Роль программного обеспечения с открытым исходным кодом в современной разработке корпоративных информационных систем / А. А. Шинкарев // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника. – 2021. – Т. 21, № 2. – С. 16-22.
2. Шинкарев А.А., Логиновский О.В., Стародубцев Д.В. Проблематика верификации подлинности, авторского права и целостности цифровых данных // Вестник ЮУрГУ. Серия «Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника». 2025. Т. 25, № 2. С. 74–81.
3. Microsoft. Лицензирование [Электронный ресурс]. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/licensing/default> (дата обращения: 28.07.2025).

4. О рассмотрении обращений субъектов предпринимательской деятельности и заинтересованных лиц в сфере информационных технологий, пункт 1. [Электронный ресурс] URL: [https://digital.gov.ru/ru/documents/8136/?utm\\_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f](https://digital.gov.ru/ru/documents/8136/?utm_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.com%2f) (дата обращения: 21.08.2025).

5. Права соавторов на программное обеспечение [Электронный ресурс]. URL: <http://www.it-lex.ru/article/prava-soavtorov-programmnoe-obespechenie/> (дата обращения: 21.08.2025).

6. GNU General Public License Version 3.0 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gnu.org/licenses/gpl-3.0.html> (дата обращения: 22.08.2025)

7. Лицензионные соглашения на операционные системы «iOS» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.apple.com/ru/legal/sla/> (дата обращения: 21.07.2025).

8. GNU. Ответы на вопросы о лицензиях GNU [Электронный ресурс]. URL: <https://www.gnu.org/licenses/gpl-faq.ru.html#GPLPluginsInNF> (дата обращения: 28.08.2025).

© Балберова Д.Н., Каширина А.А.

# **СЕКЦИЯ ГРАЖДАНСКОЕ И СЕМЕЙНОЕ ПРАВО**

**ДОГОВОР О КРЕДИТНОЙ ЛИНИИ  
В СИСТЕМЕ ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ  
ПРАВОВАЯ ПРИРОДА И ОСОБЕННОСТИ РЕГУЛИРОВАНИЯ**

**Шкуратова Алина Павловна**

студент

Научный руководитель: **Литвиненко Зоя Геннадьевна**

доцент, кандидат юридических наук

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства

и государственной службы

при Президенте Российской Федерации»,

Волгоградский институт управления

**Аннотация:** в статье рассматривается правовая природа договора о кредитной линии как одного из наиболее востребованных инструментов современного банковского финансирования. Анализируются особенности данной конструкции, которая сочетает признаки рамочного договора и классического кредитного соглашения, позволяя заемщику гибко использовать денежные средства в пределах установленного лимита. Подчеркивается отсутствие в российском законодательстве чёткой дефиниции договора кредитной линии, что влечёт доктринальные дискуссии и противоречия в судебной практике. Особое внимание уделено организационному характеру кредитной линии, её отличию от традиционного кредита и овердрафта, а также роли револьверной и невозобновляемой моделей. Сделан вывод о необходимости дальнейшей научной разработки института кредитной линии и выработки единых подходов в правоприменении.

**Ключевые слова:** договор о кредитной линии; кредитный договор; рамочный договор; банковская практика; правовое регулирование; судебная практика; гражданское право.

**CREDIT LINE AGREEMENT IN THE SYSTEM OF CIVIL LAW  
OBLIGATIONS: LEGAL NATURE AND REGULATORY FEATURES**

**Shkuratova Alina Pavlovna**

Scientific adviser: **Litvinenko Zoya Gennadievna**

**Abstract:** the article examines the legal nature of the credit line agreement as one of the most demanded instruments of modern banking finance. The features of this legal construction are analyzed, combining the characteristics of a framework agreement and a classical credit contract, which allows the borrower to flexibly use funds within an established limit. The absence of a clear legal definition of the credit line agreement in Russian legislation is emphasized, which leads to doctrinal debates and contradictions in judicial practice. Special attention is given to the organizational nature of the credit line, its distinction from traditional loans and overdrafts, as well as the role of revolving and non-revolving models. The study concludes that further scientific development of the credit line institute and the elaboration of unified approaches in law enforcement practice are necessary.

**Key words:** credit line agreement; credit contract; framework agreement; banking practice; legal regulation; judicial practice; civil law.

Современная банковская практика опирается на широкий спектр договорных конструкций, обеспечивающих гибкость финансовых инструментов и адаптацию их к потребностям участников оборота. Одной из таких конструкций является договор о кредитной линии, который широко применяется как в сфере предпринимательских отношений, так и в потребительском кредитовании. Несмотря на его востребованность, на уровне законодательства до настоящего времени отсутствует четкая дефиниция данного договора, что вызывает как доктринальные дискуссии, так и противоречия в судебной практике.

Актуальность исследования договора о кредитной линии обусловлена несколькими факторами. Данный договор представляет собой один из ключевых инструментов финансирования бизнеса, обеспечивая возможность заемщика гибко использовать кредитные ресурсы в пределах установленного лимита. Однако правовая природа продолжает оставаться предметом научных споров: рассматривается ли он как самостоятельный вид договора или лишь как разновидность кредитного договора, закрепленного в статье 819 Гражданского кодекса Российской Федерации [1]. Также стоит отметить, что специфика договора о кредитной линии связана с его рамочным характером, что требует анализа как общих положений о кредитовании, так и специальных правил о рамочных соглашениях (статья 429.1 ГК РФ).

Кредитная линия представляет собой специфическую форму кредитного соглашения, действующую в рамках рамочных договорных конструкций.

Исследователи указывают, что суть такого договора — предоставление банком заемщику возможности в течение определённого времени получать кредитные средства в пределах заранее установленного лимита, без обязательства использованием всей суммы. При этом заемщик может самостоятельно определять момент и объём выборки, либо отказаться от её использования [2, с. 15].

Юридическая природа договора о кредитной линии зачастую рассматривается именно как разновидность рамочного договора — договора с открытыми условиями, закреплённого в ст. 429.1 ГК РФ. Рамочный договор определяет общие условия обязательственных отношений, которые уточняются сторонами посредством отдельных сделок — заявок, дополнительных соглашений и т.д. [3]. Именно такая структура характерна и для кредитной линии: рамочный договор задаёт параметры (лимит, срок, условия), а конкретные кредитные операции происходят на основании заявок, уточняющих рамочные положения.

По мнению Е.Б. Подузовой, договор об открытии кредитной линии следует рассматривать как специальное генеральное (рамочное) соглашение, которое создаёт основу для заключения кредитных сделок в будущем. Это подчёркивает организационный характер кредитной линии: она служит не непосредственной целью предоставления займа, а средством управления кредитными операциями [4, с. 22].

Договор о кредитной линии структурно и функционально воплощает рамочный договор, поскольку устанавливает общий правовой каркас — в виде лимита, срока и общих условий финансирования — который затем конкретизируется посредством отдельных заявок на кредит (локальных договоров) и дополнительных соглашений. Он носит исключительно организационный характер: банк не обязан выдавать деньги по каждой заявке, а заемщик не обязан использовать всю сумму кредита — детализация происходит по мере необходимости сторон [5, с. 38]. Такая двузвенная конструкция — рамочный договор плюс локальные сделки — отражает сущность гибкого института, обеспечивающего адаптивность кредитной линии к изменяющимся финансовым потребностям.

Основной особенностью этой конструкции является способность сторон сохранять свободу волеизъявления до момента фактической выдачи средств: рамочный договор сам по себе не порождает прав и обязанностей, а лишь формирует условия, при которых они могут возникнуть. Это позволяет банку и

заемщику гибко действовать в изменчивых экономических условиях, применяя рамочные положения по мере устойчивости обстоятельств [2, с. 13].

Юридическая наука подтверждает именно такую природу: как отмечает П.В. Ивлиев, договор аналогичного типа — соглашение об открытии кредитной линии — служит классическим примером рамочного договора в банковской практике, поскольку задаёт структуру, не детализируя каждый элемент до момента применения. Это подкрепляется и отечественным законодательством: статья 429.1 ГК РФ определяет рамочный договор как соглашение, устанавливающее общие условия, которые могут быть конкретизированы посредством подачи заявок или отдельных соглашений — что полностью соответствует конструкции кредитной линии.

Договор о кредитной линии органически вписывается в систему кредитных обязательств как гибридный инструмент, занимающий промежуточное место между классическим кредитным договором и опциональными, абонентскими или овердрафтными конструкциями. В отличие от стандартного кредита, где заемщик получает фиксированную сумму сразу и вынужден возратить её в строго установленные сроки с процентами на весь объём, кредитная линия предлагает избирательное использование средств: заемщик вправе брать деньги по мере необходимости в пределах утверждённого лимита, а проценты начисляются лишь на фактически использованный объём. Это обеспечивает экономическую гибкость и снижает издержки при управлении ликвидностью.

Существенное отличие кредитной линии от кредитного договора заключается и в возможности восстановления лимита. В случае револьверной (возобновляемой) кредитной линии, возвращённые средства снова становятся доступны, создавая механизм повторного использования без повторного обращения за кредитом; напротив, традиционный кредит требует нового оформления при любой необходимости получения займа. Невозобновляемая линия действует иначе: лимит исчерпывается и не восстанавливается, что приближает её по эффекту к серии краткосрочных займов.

Кроме того, кредитная линия может выступать как инструмент рамочного характера: она задаёт общие параметры (срок, лимит, условия), но не детализирует конкретные условия используемых траншей. Эта особенность приближает её к овердрафту — но при этом овердрафт обычно привязан к текущему счёту с автоматическим исполнением, тогда как кредитная линия

оформляется как самостоятельный договор, включающий чёткие рамки и возможность подачи заявок.

В результате проведённого исследования можно сделать вывод, что договор о кредитной линии занимает особое место в системе кредитных обязательств. Его правовая природа сочетает в себе черты рамочного договора и классического кредитного соглашения, что позволяет ему выполнять двойную функцию: с одной стороны, задавать общие параметры будущих сделок, а с другой — предоставлять сторонам свободу в их конкретизации.

Анализ показал, что именно рамочный характер позволяет кредитной линии обеспечивать гибкость и адаптивность в условиях изменяющейся экономической конъюнктуры. Такой подход выгоден как банкам, так и заемщикам, поскольку даёт возможность минимизировать риски и более рационально распределять финансовые ресурсы.

Сравнение с другими видами кредитных обязательств подтвердило уникальность данной конструкции: она не сводится к традиционному кредиту и не тождественна овердрафту, а представляет собой самостоятельный инструмент, позволяющий сбалансировать интересы сторон.

Таким образом, договор о кредитной линии следует рассматривать как перспективный и востребованный институт гражданского права, который, несмотря на отсутствие чёткой законодательной дефиниции, уже прочно закрепился в банковской практике. Итоги исследования подтверждают необходимость дальнейшей научной разработки данной конструкции и выработки единообразных подходов в правоприменении.

### **Список литературы**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации: часть первая от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. 31.07.2025); часть вторая от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. 2025) // Собрание законодательства РФ. Ч. 1, ст. 429.1; ч. 2, ст. 819.

2. Абрамова Р. А. Рамочный договор: правовая природа, механизм правоприменения // Право. 2023. № 4. С. 12–19.

3. Гражданский кодекс Российской Федерации: часть первая от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 31 июля 2025 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. — 1994. — № 49. — Ст. 4862; ч. 1, ст. 429.1 (введена Федеральным законом от 8 марта 2015 г. № 42-ФЗ)

4. Подузова Е. Б. Юридическая характеристика специального (генерального, рамочного) соглашения об открытии кредитной линии // Хозяйство и право. 2011. № 11. С. 22-23.

5. Ивлиев П. В. Особенности отдельных видов рамочных договоров // Журнал российского гражданского права. 2024. № 2. С. 34–42.

© Шкуратова А.П.

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

**СОВРЕМЕННАЯ ЭКОНОМИКА И ПРАВО:  
ОПЫТ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО  
И ЭМПИРИЧЕСКОГО АНАЛИЗА**

Сборник статей

IX Международной научно-практической конференции,  
состоявшейся 17 сентября 2025 г. в г. Петрозаводске.

Ответственные редакторы:

Ивановская И.И., Кузьмина Л.А.

Подписано в печать 19.09.2025.

Формат 60х84 1/16. Усл. печ. л. 4.65.

МЦНП «НОВАЯ НАУКА»

185002, г. Петрозаводск,

ул. С. Ковалевской, д.16Б, помещ.35

[office@sciencen.org](mailto:office@sciencen.org)

[www.sciencen.org](http://www.sciencen.org)



**НОВАЯ НАУКА**

Международный центр  
научного партнерства



**NEW SCIENCE**

International Center  
for Scientific Partnership

МЦНП «НОВАЯ НАУКА» - член Международной ассоциации издателей научной литературы  
«Publishers International Linking Association»

## **ПРИГЛАШАЕМ К ПУБЛИКАЦИИ**

- 1. в сборниках статей Международных  
и Всероссийских научно-практических конференций**

<https://www.sciencen.org/konferencii/grafik-konferencij/>



- 2. в сборниках статей Международных  
и Всероссийских научно-исследовательских,  
профессионально-исследовательских конкурсов**

<https://www.sciencen.org/novaja-nauka-konkursy/grafik-konkursov/>



- 3. в составе коллективных монографий**

<https://www.sciencen.org/novaja-nauka-monografii/grafik-monografij/>



<https://sciencen.org/>