

банкротства формируется на стыке нескольких направлений: систематического анализа отчетности, отслеживания динамики ключевых коэффициентов и использования цифровых инструментов. Подход, в котором учитывается совокупность взаимосвязанных индикаторов, позволяет оценивать ситуацию комплексно и предупреждать критические отклонения.

### Источники

1. Туризм. Годовые данные // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. — URL: <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/turizm/godovye-dannye> (дата обращения: 27.11.2025)

2. *Соболева, Е. А.* Финансово-экономический анализ деятельности турфирмы / *Е. А. Соболева, И. И. Соболев* // Все о туризме. — URL: [https://tourlib.net/books\\_tourism/soboleva31.htm](https://tourlib.net/books_tourism/soboleva31.htm) (дата обращения: 27.11.2025)

3. *Абдухаликова, Д. Т.* Опыт передовых зарубежных стран по оценке финансового состояния предприятий и выявлению признаков банкротства / *Д. Т. Абдухаликова* // Inlibrary. — URL: <https://inlibrary.uz/index.php/arims/article/view/81428> (дата обращения: 27.11.2025)

**М. Э. Мамедов, А. С. Сяргушко**

*БГЭУ (Минск)*

*Научный руководитель — А. А. Голуб*

## ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

С 2020 г. в отношении Республики Беларусь введены внешние санкции. Они действовали не только как системный вызов, но и как мощный катализатор структурных трансформаций национальной индустрии туризма. В результате санкций произошло принудительное, но ускоренное перестроение финансовых потоков, маркетинговых стратегий, туристического продукта, существенно изменились условия функционирования всех ее рыночных участников. В консультационный период туристические отрасли Беларуси пытались укрепить позиции в европейском направлении. Однако санкции не только «закрыли» западные рынки, но и стимулировали развитие сопутствующих мощных внутренних и союзных рынков, потенциал которых ранее не использовался. В 2019 г. стоимость экспортных туров, которые заказывали туристы и экскурсанты, в 9,1 раза превышала стоимость

туров по въездному и внутреннему туризму. При этом 80–90 % заказанных экспортных туристических услуг ушли зарубежным туроператорам. Это свидетельствует о наличии серьезного структурного дисбаланса и оттока капитала из страны. Санкции и ограничения на выезд для граждан Беларуси спровоцировали устойчивый и масштабный бум внутреннего туризма. Общий внутренний туристический поток вырос с 12,2 млн чел. в 2020 г. до 17,2 млн чел. в 2022 г. и достиг пика в 19,8 млн чел. в 2023 г. [2].

Стратегический фокус сместился на углубление интеграции в рамках СНГ. Активно создаются совместные туристические маршруты. Одновременно рассматриваются перспективные взаимодействия со странами Шанхайской Организации Сотрудничества (ШОС) как стратегическое направление для будущей диверсификации рынков [1].

В ответ на отключение от системы SWIFT активизировался переход на российскую Систему передачи финансовых сообщений (СПФС). Одновременно с этим проблемы с международными агрегаторами создали мощный стимул для развития национальных систем бронирования, таких как *vetliva.by*, *Belarus.travel* и *Visit-Belarus*. В качестве маркетинговых инструментов используются виртуальные 3D-туры по ключевым объектам, таким как музей «Страна Мины», мемориальный комплекс «Хатынь» и Несвижский замок [1].

Таким образом, санкционное давление, несмотря на очевидный краткосрочный ущерб, послужило катализатором для качественной трансформации туристической отрасли Беларуси. Оно вынудило отказаться от экстенсивной модели, зависимой от волатильных внешних рынков, и перейти к интенсивной, более самодостаточной и регионально интегрированной модели развития. Эта новая модель, основанная на синергии внутреннего потенциала, тесной интеграции с союзными рынками и цифровизации, обладает повышенным запасом финансовой устойчивости в условиях новой геополитической реальности.

### Источники

1. Национальная стратегия развития туризма в Республике Беларусь до 2035 года // Министерство спорта и туризма Республики Беларусь. — URL: [http://mst.by/uploads/files\\_news/strateg-1671.pdf](http://mst.by/uploads/files_news/strateg-1671.pdf) (дата обращения: 24.10.2025).

2. О развитии агроэкотуризма : Указ Президента Респ. Беларусь от 4 окт. 2022 г. № 351 // Официальный интернет-портал Президента Республики Беларусь. — URL: <https://president.gov.by/ru/documents/ukaz-no-351-ot-4-oktyabrya-2022-g> (дата обращения: 24.10.2025).