

**ISSN 1991-0533**  
**DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.023**

# **ВЕСТНИК**

**РОСТОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА (РИНХ)  
ТОМ 32, № 1, 2025**

**V E S T N I K**  
**OF ROSTOV STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS (RINH)**  
**VOLUME 32, № 1, 2025**

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# ВЕСТНИК

РОСТОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА (РИНХ)

ТОМ 32, № 1, 2025

Научно-практический журнал.  
Издается с 1996 г.  
Периодичность – 4 номера в год.  
№ 1, 2025  
Сквозной номер выпуска – 89

Журнал «Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)» включен в «Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук».

Издание зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций от 02.08.2019 ПИ № ФС77-76371.

Подписной индекс ПМ672 (один номер)  
на сайте Почты России  
<https://podpiska.pochta.ru>

Международный стандартный номер  
серийного издания:  
**ISSN 1991-0533**

Цифровой идентификатор объекта:  
**DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.  
2025.89.1.023**

**Адрес редакции журнала:**  
344002, Ростов-на-Дону,  
ул. Б. Садовая, 69, к. 337.  
Тел. (863) 237-02-75.  
E-mail: [vestnik.rsue@mail.ru](mailto:vestnik.rsue@mail.ru)

© Ростовский государственный  
экономический университет  
(РИНХ), 2025

**Главный редактор**  
Заслуженный деятель науки  
Российской Федерации,  
доктор экономических наук, профессор  
**Адам Умарович Альбеков**

**Заместитель главного редактора**  
доктор экономических наук, профессор  
**Наталья Геннадьевна Вовченко**

**Ответственный секретарь**  
кандидат экономических наук, доцент  
**Наталья Владимировна Гузенко**

## **Кодекс этики научных публикаций**

Редакционная коллегия журнала придерживается стандартов этики публикаций, разработанных Комитетом по этике научных публикаций (Committee of Publication Ethics (COPE)). Конфликты интересов разрешаются в соответствии с законодательством Российской Федерации в сфере интеллектуальной собственности и принципами этики научных публикаций COPE.

Рукописи представляются в редакцию в электронном виде (по электронной почте [vestnik.rsue@mail.ru](mailto:vestnik.rsue@mail.ru)). Редакция в обязательном порядке осуществляет экспертную оценку (рецензирование, научное и стилистическое редактирование) всех материалов, публикуемых в журнале. Ознакомиться с требованиями к оформлению материалов можно на сайте: <http://rsue.ru/podrazdelenie.aspx?id=702>.

Мнение редакции и членов редколлегии может не совпадать с точкой зрения авторов публикации. Ответственность за содержание публикаций и достоверность фактов несут авторы материалов.

MINISTRY OF SCIENCE AND HIGH EDUCATION  
OF RUSSIAN FEDERATION

# VESTNIK

OF ROSTOV STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS (RINH)

VOLUME 32, № 1, 2025

Scientific-practical journal.

First published in 1996.

Periodical – 4 issues per year.

№ 1, 2025

Continuous issue – 89

Journal «Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)» is included in «List of Russian peer-reviewed scientific journals, which should be published by major scientific results of theses for degree of doctor and candidate of sciences».

Edition is registered in Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology, and Mass Media since the 02.08.2019 ПИ № ФС77-76371.

Index ПИ672 (per number)

at Russian Post website:

<https://podpiska.pochta.ru>

International Standard Serial Number:

**ISSN 1991-0533**

Digital Object Identifier:

**DOI 10.54220/v.rsue.1991-0533.**

**2025.89.1.023**

**Publishing address of the journal:**

344002, Rostov-on-Don,

B. Sadovaya st., 69, room 337.

Tel. (863) 237-02-75.

E-mail: [vestnik.rsue@mail.ru](mailto:vestnik.rsue@mail.ru)

© Rostov State  
University of Economics  
(RINH), 2025

## Editor-in-Chief

Honored Worker of Science  
of Russian Federation,

PhD in Economics, professor

**Adam Albekov**

## Deputy Editor-in-Chief

PhD in Economics, professor

**Natalia Vovchenko**

## Executive Secretary

PhD in Economics, associate professor

**Natalia Guzenko**

## Code of Ethics for Scientific Publications

Editorial Board of Journal is committed to the standards of publication ethics developed by the Committee of Publication Ethics (COPE). Conflicts of interest are resolved in accordance with legislation of Russian Federation in the area of intellectual property and principles of ethics of scientific publications COPE.

Received manuscripts available in electronic form (e-mail: [vestnik.rsue@mail.ru](mailto:vestnik.rsue@mail.ru)). Editorial compulsorily provides expert assessment (peer review, scientific and stylistic editing) of all materials published in journal. Review the requirements for materials on site: <http://rsue.ru/podrazdelenie.aspx?id=702>.

Opinion of editorial and board members do not necessarily reflect the views of the authors of the publication. Responsibility for content of publications and reliability of facts carried by authors of materials.

**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ**

- Батищева Галина Андреевна** – д. э. н., доцент.
- Бондаренко Виктория Андреевна** – д. э. н., профессор, заместитель декана экономического факультета по научной работе Российского университета дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва.
- Боровская Марина Александровна** – д. э. н., профессор, научный руководитель Центра научных исследований «Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике», президент Южного федерального университета, г. Ростов-на-Дону.
- Буркальцева Диана Дмитриевна** – д. э. н., доцент, профессор кафедры финансов предприятий и страхования Института экономики и управления Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского, г. Симферополь.
- Вазарханов Ислам Салаудинович** – д. э. н., профессор кафедры экономики и управления в топливно-энергетическом комплексе Грозненского государственного нефтяного технического университета имени академика М. Д. Миллионщикова, г. Грозный.
- Гарнов Андрей Петрович** – д. э. н., профессор кафедры экономики и организации производства Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова, г. Москва.
- Золотарёв Владимир Семёнович** – д. э. н., профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, профессор кафедры финансового менеджмента Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Кузнецов Николай Геннадьевич** – д. э. н., профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, зав. кафедрой экономической теории Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Максимцев Игорь Анатольевич** – д. э. н., профессор, академик Российской академии естественных наук, академик Международной академии наук высшей школы, почетный доктор Бухарестской экономической академии, ректор Санкт-Петербургского государственного экономического университета, г. Санкт-Петербург.
- Механцева Карина Феликсовна** – д. э. н., доцент, зав. кафедрой товароведения и управления качеством Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Морковина Светлана Сергеевна** – д. э. н., профессор, эксперт Агентства инноваций и развития экономических и социальных проектов, проректор по науке и инновациям, зав. кафедрой менеджмента и экономики предпринимательства Воронежского государственного лесотехнического университета имени Г. Ф. Морозова, г. Воронеж.
- Ниворожкина Людмила Ивановна** – д. э. н., профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, зав. кафедрой математической статистики, эконометрики и актуарных расчетов Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Полуботко Анна Александровна** – д. э. н., доцент, зав. кафедрой коммерции и логистики Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Пономарёва Марина Анатолиевна** – д. э. н., доцент, профессор кафедры экономики региона, отраслей и предприятий Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Тешабаев Тулкин Закирович** – д. э. н., профессор, ректор Ташкентского финансового института, г. Ташкент
- Усенко Людмила Николаевна** – д. э. н., профессор, член-корреспондент РАН, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, зав. кафедрой анализа хозяйственной деятельности и прогнозирования Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), г. Ростов-на-Дону.
- Халын Виктор Геннадьевич** – д. э. н., депутат Законодательного Собрания Ростовской области VI-VII созывов.
- Шеховцов Роман Викторович** – д. э. н., доцент, заместитель министра экономического развития Ростовской области Правительства Ростовской области, г. Ростов-на-Дону.
- Шимов Владимир Николаевич** – д. э. н., профессор Белорусского государственного экономического университета, г. Минск, Республика Беларусь.
- Эскиндаров Михаил Абдурахманович** – д. э. н., профессор, президент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, профессор, член-корреспондент Российской академии образования.

**EDITORIAL BOARD**

- Batishcheva Galina** – PhD in Economics, associate professor.
- Bondarenko Victoria** – PhD in Economics, professor, Deputy Dean of the Faculty of Economics for Research of RUDN University, Moscow.
- Borovskaya Marina** – PhD in Economics, Professor, Scientific Director of Centre for Scientific Research «Instrumental, mathematical and intellectual tools in Economics», president of Southern Federal University, Rostov-on-Don.
- Burkaltseva Diana** – PhD in Economics, associate professor, professor of department of finance of enterprises and insurance of Institute of economy and management of Crimean Federal University named after V. Vernadskiy, Simferopol.
- Vazarkhanov Islam** – PhD in Economics, professor of department of economics and management in fuel and energy complex of Grozny State Petroleum Technical University named after M. Millionshchikov, Grozny.
- Garnov Andrey** – PhD in Economics, professor of department of economy and production organization department of Plekhanov Russian University of Economics, Moscow.
- Zolotariov Vladimir** – PhD in Economics, professor, honored worker of science of Russian Federation, professor of financial management department of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Kuznetsov Nikolay** – PhD in Economics, professor, honored worker of science of Russian Federation, head of department of economic theory of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Maksimtsev Igor** – PhD in Economics, professor, academician of Russian Academy of Natural Sciences, academician of International academy of Sciences of higher school, honorable doctor of Bucharest Economic Academy, rector of St. Petersburg State Economic University.
- Mekhantseva Karina** – PhD in Economics, professor, head of merchandizing and quality management department of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Morkovina Svetlana** – PhD in Economics, professor, expert of Agency of innovations and development of economic and social projects, vice-rector of science and innovations, head of department of management and economy of entrepreneurship of Voronezh State Timber University named after G. Morozov, Voronezh.
- Nivorozhkina Lyudmila** – PhD in Economics, professor, honored worker of science of Russian Federation, head of department of mathematical statistics, econometrics and actuarial calculations of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Polubotko Anna** – PhD in Economics, associate professor, head of department of commerce and logistics of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Ponomariova Marina** – PhD in Economics, associate professor, professor of department of regional, industrial and business economy of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Teshabayev Tulkin** – PhD in Economics, Professor, Rector of Tashkent Institute of Finance, Tashkent.
- Usenko Lyudmila** – PhD in Economics, professor, honored worker of science of Russian Federation, head of department of analysis of business activities and forecasting of Rostov State University of Economics (RINH), Rostov-on-Don.
- Halyn Viktor** – PhD in Economics, Deputy of Legislative Assembly of Rostov region of the VI-VII convocations.
- Shekhovtsov Roman** – PhD in Economics, associate professor, deputy minister of economic development of Governments of Rostov region, Rostov-on-Don.
- Shimov Vladimir** – PhD in Economics, professor, rector of Belarusian State Economic University, Minsk, Republic of Belarus.
- Eskindarov Mikhail** – PhD in Economics, President of Financial University under Government of Russian Federation, professor, corresponding member of Russian Academy of Education.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# ВЕСТНИК

РОСТОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА (РИНХ)

ТОМ 32, № 1, 2025

## СОДЕРЖАНИЕ

РАЗВИТИЕ НАУКИ ЛОГИСТИКИ В ТРУДАХ ПРОФЕССОРА АФАНАСЕНКО ИВАНА ДМИТРИЕВИЧА <i>Альбеков А. У., Борисова В. В.</i>	10	ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НА РЫНКЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ФИТНЕС-КЛУБОВ: НАПРАВЛЕНИЯ ПРИМЕНЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ <i>Мануйленко Н. А.</i>	52
РАЗДЕЛ 1. УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ	16	КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА ВЕДУЩИМИ РОССИЙСКИМИ ТНК <i>Мезинова И. А., Уманец В. А.</i>	60
ИССЛЕДОВАНИЕ ДИНАМИКИ ЕАЭС КАК МЕЖДУНАРОДНОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ ДРУЖЕСТВЕННЫХ СТРАН <i>Змяк С. С., Лазарев Д. С.</i>	16	РОЛЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ В РАЗВИТИИ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ <i>Митина Д. Е., Филлипов Я. А.</i>	70
ВЛИЯНИЕ ТЕКУЩЕЙ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ ОБСТАНОВКИ НА РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ <i>Комиссарова М. А., Тураева Н. П.</i>	27	ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТОКОВ ТРАНСПОРТНО- ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ <i>Полуботко А. А., Титова С. А.</i>	81
ЭКОЛОГО-РЕСУРСНАЯ ОРИЕНТАЦИЯ ТРАНСПОРТНО- ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ <i>Лю Вэньин</i>	39	ИНТЕГРАТИВНЫЙ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕФТЕДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИИ <i>Сторожук И. Н.</i>	95

**РАЗДЕЛ 2. ЭКОНОМИКА  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО \_ 106**

БИБЛИОМЕТРИЧЕСКИЙ  
АНАЛИЗ ЗЕЛЕННОГО  
УПРАВЛЕНИЯ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ  
РЕСУРСАМИ **106**

*Джуха В. М., Шахаб М. Х.,  
Орья Н., Данишджо З.*

ВОПРОСЫ ПРИМЕНЕНИЯ  
ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ  
В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ  
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ  
ПРЕДПРИЯТИЙ  
ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ  
ОТРАСЛИ РОССИИ **117**

*Лиханов М. А.*

ФОРМИРОВАНИЕ  
ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ  
В УСЛОВИЯХ  
ЦИФРОВИЗАЦИИ  
ОТРАСЛЕВОГО  
МАРКЕТИНГА **125**

*Межаев Р. М.*

БРИКС: ПЕРСПЕКТИВЫ  
РАСШИРЕНИЯ И НОВЫЕ  
ГОРИЗОНТЫ  
СОТРУДНИЧЕСТВА **133**

*Миронова О. А.*

ВОПРОСЫ ВЫВЕДЕНИЯ  
НА РЫНОК НОВИНОК  
В СЕГМЕНТЕ ТОВАРОВ  
ПОВСЕДНЕВНОГО СПРОСА **143**

*Пржедецкая Н. В., Кулькова Е. П.*

СОВРЕМЕННЫЕ  
ИННОВАЦИОННЫЕ  
ТЕХНОЛОГИИ  
И ПЕРСПЕКТИВЫ  
ИХ ВНЕДРЕНИЯ  
В ОТЕЧЕСТВЕННУЮ  
СКЛАДСКУЮ ЛОГИСТИКУ **151**

*Третьяченко Т. В., Позднухов Д. С.*

**РАЗДЕЛ 3. ФИНАНСОВО-  
КРЕДИТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ  
И БУХГАЛТЕРСКИЙ  
УЧЕТ \_\_\_\_\_ 166**

ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ  
БАНКОВСКОЙ МОДЕЛИ:  
РЕСУРСЫ И ИНСТРУМЕНТЫ **166**

*Данченко Е. А.*

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ  
ИННОВАЦИИ В РАЗВИТИИ  
МИРОВОЙ БИРЖЕВОЙ  
ТОРГОВЛИ \_\_\_\_\_ **172**

*Коновалова М. Е., Жиронкин С. А.,  
Гузенко Н. В.*

МОРСКИЕ ПОРТЫ КАК СУБЪЕКТЫ  
МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНЦИИ  
В ЧЕРНОМОРСКОМ РЕГИОНЕ **183**

*Рощина Л. Н., Солёная С. В.,  
Дыхлин Е. Ю.*

ДЕТЕРМИНАНТЫ РАЗВИТИЯ  
ЦИФРОВЫХ АКТИВОВ  
В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНОГО  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА **194**

*Садченкова Д. Ю., Плаксина А. А.*

ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧЕСКИЙ  
АНАЛИЗ ПРОЦЕССОВ  
МЕЖДУНАРОДНОЙ  
МИГРАЦИИ РАБОЧЕЙ СИЛЫ **202**

*Соколова И. И., Дехкан А.*

ВЛИЯНИЕ КРИПТОВАЛЮТ  
И БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГИЙ  
НА ТРАНСФОРМАЦИЮ  
БИЗНЕС-МОДЕЛИ  
КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА **210**

*Солёная О. С.*

ТРАНСАКЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ  
В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ:  
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ  
РОССИИ, КИТАЯ И БРАЗИЛИИ **222**

*Фоменко М. Б.*

MINISTRY OF SCIENCE AND HIGH EDUCATION  
OF RUSSIAN FEDERATION

# VESTNIK

OF ROSTOV STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS (RINH)

VOLUME 32, № 1, 2025

## CONTENT

DEVELOPMENT OF LOGISTICS SCIENCE IN THE WORKS OF PROFESSOR IVAN AFANASENKO <i>Albekov A., Borisova V.</i>	10	COMPETITIVE BUSINESS STRATEGIES OF LEADING RUSSIAN MNCS <i>Mezinova I., Umanets V.</i>	60
<b>SECTION 1. MANAGEMENT OF ECONOMIC SYSTEMS</b>	<b>16</b>	THE IMPORTANCE OF DIGITALIZATION IN THE DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES <i>Mitina D., Phillipov Ya.</i>	70
A STUDY OF THE DYNAMICS OF EAEU AS INTERNATIONAL ASSOCIATION FRIENDLY COUNTRIES <i>Zmiyak S., Lazarev D.</i>	16	INNOVATIVE ASPECTS OF THE SYSTEM ORGANIZATION OF INFORMATION FLOWS OF TRANSPORT AND LOGISTICS INFRASTRUCTURE <i>Polubotko A., Titova S.</i>	81
INFLUENCE OF THE CURRENT GEOPOLITICAL SITUATION ON THE DEVELOPMENT OF INDUSTRY IN ROSTOV REGION <i>Komissarova M., Turaeva N.</i>	27	INTEGRATIVE INSTITUTIONAL APPROACH TO PERFORMANCE OF OIL PRODUCING COMPANIES IN RUSSIA <i>Storozhuk I.</i>	95
ENVIRONMENTAL-RESOURCE ORIENTATION OF THE TRANSPORTATION AND LOGISTICS SYSTEM <i>Liu Wenying</i>	39	<b>SECTION 2. ECONOMICS AND BUSINESS</b>	<b>106</b>
THE MAIN TRENDS IN THE MARKET OF FUNCTIONING OF FITNESS CLUBS: DIRECTIONS OF APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES <i>Manuylenko N.</i>	52	BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT <i>Dzhukha V., Shahab M., Orya N., Danishjo Z.</i>	106

ISSUES OF THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN IMPROVING THE BUSINESS PROCESSES OF ENTERPRISES OF RUSSIAN ELECTRIC POWER INDUSTRY <i>Likhanov M.</i>	117	INSTITUTIONAL INNOVATIONS IN THE DEVELOPMENT OF GLOBAL EXCHANGE TRADING <i>Konovalova M., Zhironkin S., Guzenko N.</i>	172
FORMATION OF CUSTOMER LOYALTY IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF INDUSTRY MARKETING <i>Mezhaev R.</i>	125	SEAPORTS AS SUBJECTS OF INTERNATIONAL COMPETITION IN BLACK SEA REGION <i>Roshchina L., Solenaya S., Dykhlin E.</i>	183
BRICS: PROSPECTS FOR EXPANSION AND NEW HORIZONS OF COOPERATION <i>Mironova O.</i>	133	DETERMINANTS OF THE DEVELOPMENT OF DIGITAL ASSETS IN THE FIELD OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP <i>Sadchenkova D., Plaksina A.</i>	194
ISSUES OF INTRODUCING NEW PRODUCTS TO THE MARKET IN THE SEGMENT OF CONSUMER GOODS <i>Przhedetskaya N., Kulkova E.</i>	143	THEORETICAL AND PRACTICAL ANALYSIS OF INTERNATIONAL LABOR MIGRATION PROCESSES <i>Sokolova I., Dehkan A.</i>	202
MODERN INNOVATIVE TECHNOLOGIES AND THE PROSPECTS FOR THEIR IMPLEMENTATION IN DOMESTIC WAREHOUSE LOGISTICS <i>Tretyachenko T., Pozdnukhov D.</i>	151	THE IMPACT OF CRYPTOCURRENCIES AND BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES ON THE TRANSFORMATION OF THE BUSINESS MODEL OF COMMERCIAL BANK <i>Solenaya O.</i>	210
<b>SECTION 3. FINANCIAL-CREDIT RELATIONS AND ACCOUNTING</b> _____	<b>166</b>	TRANSACTION COSTS IN THE PUBLIC SECTOR: A COMPARATIVE ANALYSIS OF RUSSIA, CHINA AND BRAZIL <i>Fomenko M.</i>	222
FORMATION OF AN EFFECTIVE BANKING MODEL: RESOURCES AND INSTRUMENTS <i>Danchenko E.</i>	166		

*Научная статья*

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.001>

УДК 658

**РАЗВИТИЕ НАУКИ ЛОГИСТИКИ  
В ТРУДАХ ПРОФЕССОРА АФАНАСЕНКО ИВАНА ДМИТРИЕВИЧА**

*Альбеков А. У.<sup>1</sup>, Борисова В. В.<sup>2\*</sup>*

<sup>1</sup> Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия

<sup>2</sup> Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет,  
Санкт-Петербург, Россия

\* verabrsv@yandex.ru

**Аннотация.** Потребность в обобщении теоретических положений науки логистики, представленных в трудах профессора Афанасенко Ивана Дмитриевича, обусловлена тем, что эта область научного знания вызывает живейший интерес у логистов-практиков и еще недостаточно осмыслена теоретиками. Реализация данной потребности зависит от широты и глубины фундаментальной науки, которая помогает конкретным наукам выбрать верные ориентиры. Статья посвящена вкладу в теорию и практику логистики Заслуженного деятеля науки РФ, Заслуженного работника высшей школы РФ, Почетного профессора Санкт-Петербургского государственного экономического университета Афанасенко Ивана Дмитриевича.

**Ключевые слова:** логистика, методология, междисциплинарность, исторические корни логистики, совокупное знание.

**Для цитирования:** Альбеков А. У., Борисова В. В. Развитие науки логистики в трудах профессора Афанасенко Ивана Дмитриевича. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):10-15. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.001.

*Research article*

JEL Q57

**DEVELOPMENT OF LOGISTICS SCIENCE  
IN THE WORKS OF PROFESSOR IVAN AFANASENKO**

*Albekov A.<sup>1</sup>, Borisova V.<sup>2\*</sup>*

<sup>1</sup> Rostov State University of Economics,  
Rostov-on-Don, Russia

<sup>2</sup> St. Petersburg State University of Economics,  
Saint-Petersburg, Russia

\* verabrsv@yandex.ru

**Abstract.** The need for generalization of the theoretical provisions of the science of logistics, presented in the works of Professor Ivan Afanassenko, is because this area of scientific knowledge is of great interest to practicing logisticians, and has not yet been sufficiently comprehended by theorists. The realization of this need depends on the breadth and depth of funda-

mental science, which helps specific sciences to choose the right guidelines. The article is devoted to the contribution to the theory and practice of logistics of Honored Scientist of Russian Federation, Honored Worker of Higher Education of Russian Federation, Honorary Professor of St. Petersburg State University of Economics Ivan Afanasenko.

**Keywords:** logistics, methodology, interdisciplinary, historical roots of logistics, cumulative knowledge.

**For citation:** Albekov A., Borisova V. Development of logistics science in the works of professor Ivan Afanasenko. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):10-15. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.001.

## РАЗДЕЛ 1. УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

---

*Научная статья*

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.002>

УДК 339; 332; 329

### ИССЛЕДОВАНИЕ ДИНАМИКИ ЕАЭС КАК МЕЖДУНАРОДНОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ ДРУЖЕСТВЕННЫХ СТРАН

*Змияк С. С.<sup>1\*</sup>, Лазарев Д. С.<sup>2</sup>*

<sup>1</sup> Южно-Российский институт управления –  
филиал Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте Российской Федерации,  
Ростов-на-Дону, Россия

<sup>2</sup> Донской государственный технический университет,  
Ростов-на-Дону, Россия

\* *sergey\_zm@list.ru*

**Аннотация.** *Введение.* В статье исследуются вопросы актуальности формирования международных объединений, среди которых могут доминировать как политические, так и экономические предпосылки. Уточняется, что наибольший потенциал устойчивости имеют объединения, которые интегрируют страны, обладающие общей историей, разделяющие ценности друг друга. *Материалы и методы.* В статье исследуются основные социально-экономические показатели стран, входящих в Евразийский экономический союз, развитие их взаимной торговли, антропогенные последствия для окружающей среды, а также проекты, укрепляющие интеграцию государств, например, совместная волонтерская деятельность. Используются методы сбора и анализа статистической информации, сравнения и синтеза данных для формулирования выводов. *Результаты исследования.* Обосновано, что формирование совместных волонтерских проектов в рамках ЕАЭС позволит повысить социальную устойчивость объединения, поэтому развитие механизмов совместной устойчивости стран-участниц должно быть сбалансированным и содержать как меры по стабилизации хозяйственной деятельности, обеспечения стабильного роста, так и антикризисные мероприятия, которые могут использовать волонтерские ресурсы, а также иные направления активности граждан, способствующие решению широкого спектра существующих проблем. *Обсуждение и заключение.* Подчеркивается, что большое значение в интеграционных проектах стран имеют совместные волонтерские инициативы. Значительную долю волонтерства составляет оказание квалифицированных услуг и сервисов – медицинской, юридической помощи и консультирования. Для пожилых волонтеров наиболее доступно оказание помощи животным, а самые молодые волонтеры ориентированы на экологические проекты. Базовые экономические параметры устойчивости должны обеспечить распространение устойчивости на все сферы жизни общества, но для этого они должны быть эффективными и результативными, обладать собственными механизмами реализации, прежде всего, согласования интересов участников объединения.

**Ключевые слова:** международное объединение, динамика, развитие, устойчивость.

**Для цитирования:** Змияк С. С., Лазарев Д. С. Исследование динамики ЕАЭС как международного объединения дружественных стран. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):16-26. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.002.

*Research article*

JEL F15 F53 P33 O57

**A STUDY OF THE DYNAMICS OF EAEU  
AS INTERNATIONAL ASSOCIATION FRIENDLY COUNTRIES**

**Zmiyak S.<sup>1\*</sup>, Lazarev D.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> *South-Russian Institute of Management –  
the branch of Russian Presidential Academy  
of National Economy and Public Administration,*

*Rostov-on-Don, Russia*

<sup>2</sup> *Don State Technical University,*

*Rostov-on-Don, Russia*

\* *sergey\_zm@list.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The article examines the relevance of the formation of international associations, which may be dominated by both political and economic prerequisites. It clarifies that associations that integrate countries with a common history and share each other's values have the greatest potential for sustainability. *Materials and methods.* The article examines the main socio-economic indicators of the countries of the Eurasian Economic Union, the development of their mutual trade, anthropogenic impacts on the environment, as well as projects that strengthen the integration of states, for example, joint volunteer activities. Methods of collecting and analyzing statistical information, comparing and synthesizing data were used to formulate conclusions. *Research results.* It is proved that the formation of joint volunteer projects within the EAEU will increase the social stability of the association, therefore, the development of mechanisms for joint sustainability of the participating countries should be balanced and contain both measures to stabilize economic activity, ensure stable growth, and anti-crisis measures that can use volunteer resources, as well as other areas of citizen activity that contribute to solving the wide range of existing problems. *Discussion and conclusion.* It is emphasized that joint volunteer initiatives are of great importance in the integration projects of the countries. A significant part of volunteering is the provision of qualified services and services – medical, legal assistance and counseling. For older volunteers, animal welfare is the most accessible, while the youngest volunteers are focused on environmental projects. The basic economic parameters of sustainability should ensure the spread of sustainability to all spheres of society, but for this they must be effective and efficient, have their own implementation mechanisms, first of all, to coordinate the interests of the members of the association.

**Keywords:** international association, dynamics, development, sustainability.

**For citation:** Zmiyak S., Lazarev D. A study of the dynamics of EAEU as international association friendly countries. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):16-26. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.002.

## ВЛИЯНИЕ ТЕКУЩЕЙ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ ОБСТАНОВКИ НА РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ

*Комиссарова М. А.<sup>1\*</sup>, Тураева Н. П.<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> Южно-Российский государственный политехнический  
университет (НПИ) имени М. И. Платова,

Россия, Новочеркасск,

\* [mari543@yandex.ru](mailto:mari543@yandex.ru)

**Аннотация.** *Введение.* В настоящее время происходит активное развитие экономики всех стран с учетом новейших технологических и цифровых разработок. В российской экономике на промышленных предприятиях активно реализуются достижения Индустрии 4.0, делаются первые шаги по внедрению системы «Индустрия 5.0». *Материалы и методы.* Проводится анализ экономической составляющей бюджета на 2024 г. с акцентом на его дефицитность, обусловленной антикризисными мерами, внедряемыми государством, а также увеличением военных расходов. Эти факторы существенно влияют на прогнозы бюджета на 2024 г. и 2025 г., которые могут столкнуться с риском неуправляемого дефицита. Дополнительный анализ показывает, что сокращение экспортных объемов и резкая остановка импорта сырья и продукции поставили Россию перед необходимостью срочной структурной трансформации экономики. *Результаты исследования.* Для конкурентоспособности выпускаемой продукции промышленным предприятиям необходимо активно осваивать новейшие разработки и идти к становлению технологического суверенитета. Однако российская экономика переживает переходный период в условиях политики импортозамещения, что оказывает влияние на текущее функционирование и развитие промышленных предприятий всех субъектов Российской Федерации. *Обсуждение и заключение.* В статье анализируются основные показатели деятельности предприятий машиностроительного комплекса в условиях импортозамещения, представлены выводы, обуславливающие необходимость сохранения устойчивого развития региональной промышленности.

**Ключевые слова:** промышленные предприятия, региональная промышленная политика, политика импортозамещения, конкурентоспособность.

**Для цитирования:** Комиссарова М. А., Тураева Н. П. Влияние текущей геополитической обстановки на развитие промышленности Ростовской области. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):27-38. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.003.

*Research article*

JEL L60 O10 R10 F60

**INFLUENCE OF THE CURRENT GEOPOLITICAL SITUATION  
ON THE DEVELOPMENT OF INDUSTRY IN ROSTOV REGION****Komissarova M.<sup>1\*</sup>, Turaeva N.<sup>1</sup>**<sup>1</sup> *Platov South Russian State Polytechnic University  
named after M. Platov,  
Novocherkassk, Russia  
\* mari543@yandex.ru*

**Abstract.** *Introduction.* Currently, the economies of all countries are actively developing, taking into account the latest technological and digital developments. In the Russian economy, the achievements of «Industry 4.0» are actively implemented at industrial enterprises and the first steps are being taken to implement the «Industry 5.0» system. *Materials and methods.* The economic component of the budget for 2024 is analyzed, focusing on its deficit due to the anti-crisis measures implemented by the state, as well as the increase in military expenditures. These factors significantly affect the budget projections for 2024 and 2025, which may face the risk of unmanageable deficits. Additional analysis shows that the decline in export volumes and the abrupt halt in imports of raw materials and products have put Russia in need of urgent structural transformation of the economy. *Research results.* In order to ensure competitiveness of manufactured products, industrial enterprises need to actively master the latest developments and move towards the establishment of technological sovereignty. However, the Russian economy is going through a transition period in the context of import substitution policy, which affects the current functioning and development of industrial enterprises in all subjects of the Russian Federation. *Discussion and conclusion.* This article analyzes the main performance indicators of machine-building enterprises in the context of import substitution and presents conclusions that determine the need to maintain sustainable development of regional industry.

**Keywords:** industrial enterprises, regional industrial policy, import substitution policy, competitiveness.

**For citation:** Komissarova M., Turaeva N. Influence of the current geopolitical situation on the development of industry in Rostov region. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):27-38. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.003.

## ЭКОЛОГО-РЕСУРСНАЯ ОРИЕНТАЦИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

Лю Вэньин<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет,  
Санкт-Петербург, Россия  
\* [liudashuangx1@gmail.com](mailto:liudashuangx1@gmail.com)

**Аннотация.** *Введение.* В современном мире транспортно-логистические системы играют ключевую роль в хозяйственной практике, однако их воздействие на экологию вызывает серьезные беспокойства. В данной статье рассматривается необходимость интеграции эколого-ресурсных подходов в деятельность транспортно-логистических компаний. *Материалы и методы.* Используя методы анализа и оценки, исследование оценивает существующие экологические аспекты, такие как выбросы CO<sub>2</sub> и потребление ресурсов, а также разрабатывает рекомендации по внедрению международных стандартов, включая ISO 14001 и ISO 50001. *Результаты исследования.* Подчеркивается важность использования эколого-ресурсных стандартов для снижения негативного воздействия на окружающую среду. В частности, акцентируется внимание на необходимости проведения анализа текущих процессов, оптимизации маршрутов, внедрении групповой доставки и переходе на альтернативные виды топлива. Обучение персонала и развитие культуры устойчивого развития также выделены как критически важные элементы успешной интеграции стандартов. *Обсуждение и заключение.* Сделан акцент на том, что внедрение эколого-ресурсных подходов не только улучшает экологические показатели компаний, но и способствует повышению их конкурентоспособности. Риски, связанные с внедрением стандартов, такие как высокие первоначальные затраты и необходимость переобучения персонала, при должном планировании могут быть минимизированы. Подчеркивается, что активная работа в направлении устойчивого развития позволит компании «Демей» не только снизить затраты, но и достичь статуса социально ответственного бизнеса.

**Ключевые слова:** транспортно-логистическая система, эколого-ресурсная ориентация, экологические стандарты, ISO 14001, ISO 50001, устойчивое развитие, выбросы CO<sub>2</sub>, оптимизация маршрутов, обучение персонала, социальная ответственность.

**Для цитирования:** Лю Вэньин. Эколого-ресурсная ориентация транспортно-логистической системы. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):39-51. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.004.

*Research article*

JEL Q01 R4 L91

**ENVIRONMENTAL-RESOURCE ORIENTATION  
OF THE TRANSPORTATION AND LOGISTICS SYSTEM***Liu Wenying*<sup>1\*</sup><sup>1</sup> *St. Petersburg State University of Economics,**Saint-Petersburg, Russia**\* liudashuangx1@gmail.com*

**Abstract.** *Introduction.* In the modern world, transportation and logistics systems play a key role in economic practice, but their impact on the environment raises serious concerns. This article discusses the need to integrate environmental-resource approaches into the activities of transportation and logistics companies. *Materials and methods.* Using analysis and assessment methods, the study evaluates existing environmental aspects such as CO<sub>2</sub> emissions and resource consumption, and develops recommendations for the implementation of international standards including ISO 14001 and ISO 50001. *Research results.* The importance of using environmental-resource standards to reduce negative environmental impact is emphasized. In particular, the need to analyze current processes, optimize routes, implement group delivery and switch to alternative fuels is emphasized. Staff training and developing a culture of sustainability are also highlighted as critical elements of successful standards integration. *Discussion and conclusion.* The discussion emphasizes that the implementation of eco-resource approaches not only improves the environmental performance of companies, but also contributes to their competitiveness. Risks associated with standards implementation, such as high initial costs and the need to retrain staff, can be minimized with proper planning. In conclusion, it is emphasized that active work towards sustainable development will allow Demey not only to reduce costs, but also to achieve the status of a socially responsible business.

**Keywords:** transport and logistics system, environmental-resource orientation, environmental standards, ISO 14001, ISO 50001, sustainable development, CO<sub>2</sub> emissions, route optimization, personnel training, social responsibility.

**For citation:** Liu Wenying. Environmental-resource orientation of the transportation and logistics system. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):39-51. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.004.

**ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ  
НА РЫНКЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ФИТНЕС-КЛУБОВ:  
НАПРАВЛЕНИЯ ПРИМЕНЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

*Мануйленко Н. А.<sup>1\*</sup>*

<sup>1</sup> *Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия*

*\* arnoldmanuilenko@yandex.ru*

**Аннотация.** *Введение.* В статье уточняется, что фитнес-клубы играют существенную роль при вовлечении различных слоев населения в ведение здорового образа жизни и спортивного досуга. Демонстрируется рост вовлеченности населения в посещение спортивных организаций и акцентируется внимание на маркетинговых решениях для фитнес-клубов в постпандемийный период, во многом связанных с использованием цифровых технологий. *Материалы и методы.* В статье исследуются основные тенденции на рынке фитнес-индустрии на базе анализа и сравнения мнений специалистов, изучающих данное направление. Анализируются материалы официальной статистики, результаты экспертных аналитических отчетов, материалы эмпирических исследований, в частности проведенных РБК и *businessstat.ru*. Используются методы сбора, сопоставления, графического отображения, анализа и синтеза данных и формулирования выводов. *Результаты исследования.* Уточнено, что спортивная индустрия в России активно развивается. Ключевым импульсом к этому процессу выступает социальная политика государства, стимулирующая нацеленность на здоровый образ жизни и вовлечение населения в занятия физкультурой и спортом. Другим направлением, имеющим определяющее значение в оздоровлении нации, является формирование и развитие рынка фитнес-услуг, внедряющего инновации и опирающегося на применение передовых цифровых технологий. *Обсуждение и заключение.* Определено, что рынок, на котором проявляют свою активность фитнес-клубы в России, сегодня продолжает расти. В период пандемии, по объективным причинам, в долевого отношении, по количеству посещений фитнес-клубов гражданами снижение достигло более 47%. Однако далее ситуация изменилась в положительную сторону. Во многом этому способствует опыт, приобретенный клубами в период пандемии в части внедрения цифровых технологий с свою работу. Ключевыми трендами сегодня являются: применение продуктов с программным обеспечением, цифровая социализация потребителей, геймификация, совмещение онлайн- и офлайн-формата тренировок, автоматизация процессов работы с потребителями и персоналом.

**Ключевые слова:** фитнес-клубы, потребители, цифровые технологии, тенденции.

**Для цитирования:** Мануйленко Н. А. Основные тенденции на рынке функционирования фитнес-клубов: направления применения цифровых технологий. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):52-59. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.005.

*Research article*

JEL Z13 O33 L83

**THE MAIN TRENDS IN THE MARKET OF FUNCTIONING OF FITNESS CLUBS:  
DIRECTIONS OF APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES****Manuylenko N.<sup>1\*</sup>**<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,  
Rostov-on-Don, Russia*\* *arnoldmanuilenko@yandex.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The article clarifies that fitness clubs play an essential role in involving various segments of the population in leading a healthy lifestyle and sports activities. The article demonstrates the growing involvement of the population in visiting sports organizations and focuses on marketing solutions for fitness clubs in the post-pandemic period, largely related to the use of digital technologies. *Materials and methods.* The article examines the main trends in the fitness industry market based on the analysis and comparison of opinions of specialists studying this field. The materials of official statistics, the results of expert analytical reports, empirical research materials, in particular, conducted by RBC and *businessstat.ru*. The methods of data collection, comparison, graphical display, analysis and synthesis, and formulation of conclusions are used. *Research results.* It is clarified that the sports industry in Russia is actively developing. The key impetus to this process is the social policy of the state, which stimulates the focus on a healthy lifestyle and the involvement of the population in physical education and sports. Another area of crucial importance in the nation's recovery is the formation and development of a fitness services market that innovates and relies on the use of advanced digital technologies. *Discussion and conclusion.* It is determined that the market in which fitness clubs are active in Russia continues to grow today. During the pandemic, for objective reasons, in terms of the number of visits to fitness clubs by citizens, the decrease reached more than 47%. However, the situation has further changed in a positive direction. In many ways, this is facilitated by the experience gained by clubs during the pandemic in terms of introducing digital technologies into their work. The key trends today are: the use of software products, digital socialization of consumers, gamification, the combination of online and offline training formats, automation of the processes of working with consumers and staff.

**Keywords:** fitness clubs, consumers, digital technologies, trends.

**For citation:** Manuylenko N. The main trends in the market of functioning of fitness clubs: directions of application of digital technologies. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):52-59. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.005.

**КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА  
ВЕДУЩИМИ РОССИЙСКИМИ ТНК***Мезинова И. А.<sup>1\*</sup>, Уманец В. А.<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия  
\* dayainga@gmail.com*

**Аннотация.** *Введение.* В статье рассматриваются конкурентные стратегии ведущих российских транснациональных компаний в контексте их адаптации к изменениям экономической среды. Проведен анализ особенностей реализации концепции интеграции и реагирования применительно к российским компаниям, представленным в рейтинге Forbes Global 2000. *Материалы и методы.* В данной статье показан аналитический обзор мнений ученых и экспертов, представленных в открытых источниках, которые исследуют аналогичные вопросы. Автор также опирается на данные, содержащиеся в статистических сборниках, отчетах и экспертных обзорах, отражающих ситуацию в исследуемой области. Основным объектом исследования являются отечественные компании, включенные в рейтинг Forbes Global 2000. В процессе анализа применялись методы сбора и сопоставления информации, а также графической интерпретации, что позволило осуществить более глубокий анализ и синтез представленных данных. *Результаты исследования.* Исследование выявило разнообразие стратегических подходов, включая локальное воспроизводство, локализацию, глобальную стандартизацию и транснациональную стратегию, а также специфику их применения в сырьевом и несырьевом секторах экономики. *Обсуждение и заключение.* Результаты показывают, что эффективность стратегий обусловлена отраслевыми характеристиками, степенью монополизации и уровнем международной интеграции компаний. Представленные выводы имеют практическое значение для разработки стратегий выхода российских компаний на международные рынки и повышения их конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** ТНК, конкурентные стратегии, интеграция и реагирование, конкурентоспособность, международный бизнес.

**Для цитирования:** Мезинова И. А., Уманец В. А. Конкурентные стратегии ведения бизнеса ведущими российскими ТНК. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):60-69. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.006.

*Research article*

JEL F23

**COMPETITIVE BUSINESS STRATEGIES OF LEADING RUSSIAN MNCS***Mezinova I.<sup>1\*</sup>, Umanets V.<sup>1</sup>*<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,**Rostov-on-Don, Russia**\* dayainga@gmail.com*

**Abstract.** *Introduction.* The article examines the competitive strategies of leading Russian multinational firms in the context of their adaptation to changes in the economic environment. An analysis of the implementation features of the Integration-Responsiveness Framework is conducted in relation to Russian companies listed in the Forbes Global 2000 ranking. *Materials and methods.* This article provides an analytical review of the opinions of scientists and experts presented in open sources that investigate similar issues. The author also relies on the data contained in statistical compilations, reports and expert reviews reflecting the situation in the studied area. The main object of the study is domestic companies included in the Forbes Global 2000 rating. In the process of analysis, the methods of information collection and comparison, as well as graphical interpretation were used, which allowed for a deeper analysis and synthesis of the presented data. *Research results.* The study revealed a variety of strategic approaches, including home replication, localization, global standardization and transnational strategies, as well as the specifics of their application in the raw materials and non-raw materials sectors of the economy. *Discussion and conclusion.* The results show that industry characteristics, the degree of monopolization and the level of international integration of companies determine the effectiveness of strategies. The findings are of practical importance for developing strategies for Russian companies to enter international markets and increase their competitiveness.

**Keywords:** MNCs, competitive strategies, Integration-Responsiveness Framework, competitiveness, international business.

**For citation:** Mezinova I., Umanets V. Competitive business strategies of leading Russian MNCS. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):60-69. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.006.

## РОЛЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ В РАЗВИТИИ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

Митина Д. Е.<sup>1\*</sup>, Филлипов Я. А.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Югорский государственный университет,  
Ханты-Мансийск, Россия

\* [dinabekber@mail.ru](mailto:dinabekber@mail.ru)

**Аннотация.** *Введение.* В статье рассмотрены вопросы конвергенции процесса цифровизации и развития креативных индустрий. Уточнены роли и влияние развития цифровых решений и их значимость для развития. Классифицированы позиции и перспективы дальнейшего развития для групп креативных индустрий. *Материалы и методы.* В основу анализа были положены данные научных работ российских и зарубежных ученых, статистические отчеты общественных организаций и научных институтов, занимающихся вопросами развития креативных индустрий. Использованы нормальные документы Российской Федерации о работе креативных индустрий. *Результаты исследования.* Дискуссия о вопросе понятия креативных индустрий порождает различия в классификационных признаках и объединениях индустрий по кластерам. Статистика показывает рост показателя доли вклада в ВВП креативных индустрий как в России, так и за рубежом. Однако и там и там отмечены различия в определении самого понятия и их систематизации. Проведен сравнительный анализ подходов и классификаций, предложено приведение к общей системе. Рассматривая роли цифровых технологий для креативных индустрий, выявлен парадокс различных подходов. Систематизированы роли влияния цифровизации по отношению к креативным индустриям. *Обсуждение и заключение.* Проведенный анализ показал важность цифровых решений и как инструмента развития креативных индустрий, и как инфраструктурной основы, и как инструмента доступа, и как компетенций специалистов для креативной индустрии. Более того, цифровые решения выступают также в роли конечного продукта для ряда групп. В связи с этим определены дальнейшие перспективы развития, которые опираются на возможности дальнейшей интеграции цифровых решений и конвергенции цифровизации процессов и развития креативных индустрий.

**Ключевые слова:** цифровизация, креативные индустрии, векторы развития.

**Для цитирования:** Митина Д. Е., Филлипов Я. А. Роль цифровизации в развитии креативных индустрий. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):70-80. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.007.

*Research article*

JEL R10, R19, R50

**THE IMPORTANCE OF DIGITALIZATION  
IN THE DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES***Mitina D.<sup>1\*</sup>, Phillipov Ya.<sup>1</sup>*<sup>1</sup> *Ugra State University,  
Khanty-Mansiysk, Russia  
\* dinabekber@mail.ru*

**Abstract.** *Introduction.* В статье рассмотрены вопрос конвергенции процесса цифровизации и развитие креативных индустрий. Уточнены роли и влияние развития цифровых решений и их значимость для развития. Классифицированы позиции и перспективы дальнейшего развития для групп креативных индустрий. *Materials and methods.* The analysis was based on data from scientific works of Russian and foreign scientists, statistical reports of public organizations and scientific institutes dealing with issues of development of creative industries. Standard documents of the Russian Federation on the work of creative industries were used. *Research results.* The discussion on the issue of concept of creative industries gives rise to differences in classification features and associations of industries by clusters. Statistics show an increase in the share of contribution to GDP of creative industries both in Russia and abroad. However, in both cases, differences in the definition of the concept itself and their systematization are noted. A comparative analysis of approaches and classifications is carried out, and their reduction to a common system is proposed. Considering the roles of digital technologies for creative industries, a paradox of different approaches is revealed. The roles of the influence of digitalization in relation to creative industries are systematized. *Discussion and conclusion.* The conducted analysis showed the importance of digital solutions both as a tool for the development of creative industries, and as an infrastructure basis, and as an access tool, and as the competencies of specialists for the creative industry. Moreover, digital solutions also act as a final product for a number of groups. In this regard, further development prospects have been identified, which are based on the possibilities of further integration of digital solutions and convergence of digitalization of processes and development of creative industries.

**Keywords:** digitalization, creative industries, development vectors.

**For citation:** Mitina D., Phillipov Ya. The importance of digitalization in the development of creative industries. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):70-80. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.007.

*Научная статья*

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.008>

УДК 338.47.656+338.49

**ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ  
ИНФОРМАЦИОННЫХ ПОТОКОВ  
ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ**

*Полуботко А. А.<sup>1\*</sup>, Титова С. А.<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> *Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Россия, Ростов-на-Дону,*

*\* [anna\\_polub@mail.ru](mailto:anna_polub@mail.ru)*

**Аннотация.** *Введение.* Актуальность реализации инновационных подходов в системной организации информационных потоков транспортно-логистической инфраструктуры определяется не только быстрорастущей зависимостью многих логистических сервисов от структурно-технологической и цифровой трансформации, но также интенсификацией распространения научно-технологических и цифровых продуктов, обеспечивающих интеллектуализацию большого массива логистических задач, реализуемых в рамках функционирования и развития различного уровня элементов логистической инфраструктуры. Главная цель инновационной организации и интеллектуализации взаимодействия логистических потоков в процессе трансформации транспортной инфраструктуры заключается в формировании отвечающей современным технологическим требованиям информационно-аналитической экосистемы, посредством которой реализуется управление информационными потоками всех субъектов цифровой логистики. *Материалы и методы.* Представленное авторами исследование предполагает глубокое изучение научных публикаций отечественных и зарубежных авторов, посвященных проблемам цифровой и инновационной логистики, организации транспортно-логистических процессов в современных условиях, инфраструктурного обеспечения грузовых автоперевозок. С помощью таких методов, как описательный и сравнительный анализ, графическая интерпретация полученных данных, системный подход, проведена оценка возможности цифровой трансформации транспортно-логистической инфраструктуры региона (на примере Ростовской области). *Результаты исследования.* Предложен авторский подход к формированию системного интегратора информационных потоков региона, представлена дескриптивная характеристика структурных компонентов транспортно-логистической инфраструктуры, предложены принципы разработки эффективной транспортно-логистической инфраструктуры на основе цифровой повестки, включающей разработку концептуального базиса построения системного интегратора информационных потоков региональных грузовых автоперевозок. *Обсуждение и заключение.* Доказанная необходимость оптимизации транспортного и транзитного потенциала региона позволила актуализировать и теоретически обосновать цифровую трансформацию функционирующей транспортно-логистической инфраструктуры в экосистему платформенного типа, предусматривающей широкое использование информационных технологий и логистическое обслуживание на принципах инновационного подхода.

**Ключевые слова:** системный подход, инновационные разработки, логистическая организация, цифровые технологии, транспортно-логистическая инфраструктура.

**Для цитирования:** Полуботко А. А., Титова С. А. Инновационные аспекты системной организации информационных потоков транспортно-логистической инфраструктуры. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ).* 2025;1(32):81-94. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.008.

*Research article*

JEL R42 O32 L91

**INNOVATIVE ASPECTS OF THE SYSTEM ORGANIZATION  
OF INFORMATION FLOWS  
OF TRANSPORT AND LOGISTICS INFRASTRUCTURE***Polubotko A.<sup>1\*</sup>, Titova S.<sup>1</sup>*<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,  
Rostov-on-Don, Russia,  
\* anna\_polub@mail.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The relevance of implementing innovative approaches in the system organization of information flows of transport and logistics infrastructure is determined not only by the rapidly growing dependence of many logistics services on structural, technological and digital transformation, but also by the intensification of the spread of scientific, technological and digital products that intellectualize a large array of logistical tasks implemented within the framework of the functioning and development of various levels of logistics infrastructure elements. The main goal of the innovative organization and intellectualization of the interaction of logistics flows in the process of transformation of transport infrastructure is to form an information and analytical ecosystem that meets modern technological requirements, through which information flows of all subjects of digital logistics are managed. *Materials and methods.* The research undertaken by the authors in this article involves an in-depth study of scientific publications by domestic and foreign authors devoted to the problems of digital and innovative logistics, the organization of transport and logistics processes in modern conditions, and infrastructural support for trucking. Using methods such as descriptive and comparative analysis, graphical interpretation of the data obtained, and a systematic approach, the possibility of digital transformation of the region's transport and logistics infrastructure was assessed (using the example of the Rostov Region). *Research results.* The author's approach to the formation of a system integrator of regional information flows is proposed, a descriptive characteristic of the structural components of the transport and logistics infrastructure is presented, principles for the development of an effective transport and logistics infrastructure based on the digital agenda are proposed, including the development of a conceptual framework for building a system integrator of regional freight traffic information flows. *Discussion and conclusion.* The proven need to optimize the transport and transit potential of the region made it possible to actualize and theoretically substantiate the digital transformation of the functioning transport and logistics infrastructure into a platform-type ecosystem, providing for the widespread use of information technologies in logistics services based on the principles of an innovative approach.

**Keywords:** system approach, innovative developments, logistics organization, digital technologies, transport and logistics infrastructure.

**For citation:** Polubotko A., Titova S. Innovative aspects of system organization of information flows of transport and logistics infrastructure. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):81-94. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.008.

## ИНТЕГРАТИВНЫЙ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НЕФТЕДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ РОССИИ

Сторожук И. Н.<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М. И. Платова,

Новочеркасск, Россия

\* [gekkata@bk.ru](mailto:gekkata@bk.ru)

**Аннотация.** *Введение.* В данной статье акцентируется внимание на том, что развивающиеся экономики становятся все более актуальными для нефтедобывающих компаний, рассматривая их как производственные базы и рынки сбыта. В частности, Россия выделяется среди развивающихся экономик как одна из крупнейших и наиболее устойчивых в мире. Страна привлекает значительное количество прямых иностранных инвестиций, что делает ее доминирующим игроком в различных отраслях промышленности и подчеркивает ее привлекательность для зарубежных инвесторов. Анализ этих факторов служит основанием для разработки подходов к оценке эффективности деятельности нефтедобывающих предприятий в условиях российской экономики. *Материалы и методы.* Эмпирический анализ с использованием данных показывает, что, хотя эксплуатация ресурсов, специфичных для фирмы, улучшает их производительность, государственные институты смягчают положительное влияние на производительность. *Результаты исследования.* В статье рассматривается интегративный подход, который включает ресурсоориентированный взгляд и институциональную теорию для анализа деятельности нефтедобывающих холдингов России. Ресурсы, специфичные для фирмы, предполагались как уникальный источник конкурентных преимуществ, когда организации выходят на зарубежный рынок. Однако различия в институциональной среде между принимающей страной и страной базирования могут негативно влиять на конкурентоспособность, создаваемую эксплуатацией ресурсов. *Обсуждение и заключение.* Научная ценность работы обусловлена удачным сочетанием ресурсоориентированного подхода и институциональной теории, что дало возможность разработать комплексную аналитическую модель. Эта модель позволяет эффективно оценивать производительность нефтедобывающих холдингов в контексте специфики российской институциональной среды. Таким образом, результаты исследования не только расширяют теоретические основы в данной области, но и предоставляют практические инструменты для более глубокого понимания и анализа эффективности нефтедобывающего сектора в России.

**Ключевые слова:** институциональная теория, интегративный институциональный подход, нефтедобывающее предприятие.

**Для цитирования:** Сторожук И. Н. Интегративный институциональный подход результативности деятельности нефтедобывающих предприятий России. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):95-105. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.009.

*Research article*

JEL O13 G34 D23

**INTEGRATIVE INSTITUTIONAL APPROACH TO PERFORMANCE  
OF OIL PRODUCING COMPANIES IN RUSSIA**

**Storozhuk I.<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup> *Platov South Russian State Polytechnic University  
named after M. Platov,  
Novocherkassk, Russia  
\* gekkata@bk.ru*

**Abstract.** *Introduction.* This article focuses on the fact that emerging economies are becoming increasingly relevant for oil producers, considering them as production bases and markets. In particular, Russia stands out among developing economies as one of the largest and most resilient in the world. The country attracts a significant amount of foreign direct investment, making it a dominant player in various industries and emphasizing its attractiveness to foreign investors. The analysis of these factors serves as a basis for the development of approaches to assessing the efficiency of oil producing enterprises in the conditions of the Russian economy. *Materials and methods.* A data-driven empirical analysis shows that while firm-specific resource exploitation improves their performance, state institutions mitigate the positive impact on performance. *Research results.* This article examines an integrative approach that incorporates a resource-based view and institutional theory to analyze the performance of Russian oil holding companies. Firm-specific resources have been assumed a unique source of competitive advantage when organizations go abroad. However, differences in the institutional environment between the host country and the home country may negatively affect the competitiveness created by resource exploitation. *Discussion and conclusion.* The scientific value of the paper stems from the successful combination of the resource-based approach and institutional theory, which made it possible to develop a comprehensive analytical model. This model allows us to effectively assess the performance of oil producing holdings in the context of the specifics of the Russian institutional environment. Thus, the results of the study not only expand the theoretical framework in this area, but also provide practical tools to better understand and analyze the efficiency of the oil sector in Russia.

**Keywords:** institutional theory, integrative institutional approach, oil-producing enterprise.

**For citation:** Storozhuk I. Integrative institutional approach to performance of oil producing companies in Russia. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):95-105. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.009.

## РАЗДЕЛ 2. ЭКОНОМИКА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

---

*Научная статья*

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.010>

УДК 005.96; 338.2

### БИБЛИОМЕТРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЗЕЛЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

*Джуха В. М.<sup>1\*</sup>, Шахаб М. Х.<sup>1</sup>,  
Орья Н.<sup>2</sup>, Данишджо З.<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия,

<sup>2</sup> Лондонская школа экономики и политических наук,  
Лондон, Великобритания,

<sup>3</sup> Индийская школа бизнес-менеджмента  
и администрирования,  
Индия

\* *dvm58@yandex.ru*

**Аннотация.** *Введение.* Целью исследования является обоснование актуальности взаимного решения проблемы Green Human Resource Management (GHRM) и задач обеспечения устойчивости развития организации. Основными задачами данного исследования являются: доказательство международных связей, которые можно охарактеризовать следующим образом – успешное внедрение GHRM в экономику в минимальной степени обеспечивает устойчивость развития; обоснование того, что сокращенным доказательством таких связей является рост числа публикаций в регионах, анализ которых проводится в данной статье. *Материал и методы* с учетом статистических и аналитических инструментов библиометрического исследования были отобраны, проанализированы и представлены с использованием инструмента VOS viewer 292 журнальные статьи из базы данных Dimension по теме «Управление зеленым человеческим капиталом и устойчивость организации». *Результаты исследования* показывают, что в последние годы наблюдается высокая тенденция и интерес исследователей к данной теме. Пакистан занимает первое место с учетом 1069 цитирований, однако по количеству опубликованных документов с 31 документом Индия занимает первое место, при этом цифра опубликованных документов Пакистана составляет 18. Среди пятнадцати авторов-первопроходцев больше всего – у Джаббура Шарбеля Хосе Кьяпетты с 767 цитированиями. *Обсуждение и заключение.* Проведенный библиометрический анализ исследований и публикаций по теме «GHRM – устойчивое развитие организации» позволяет сделать вывод о растущем научном интересе к данной проблеме и, следовательно, доказывает ее актуальность.

**Ключевые слова:** библиометрический анализ, зеленое управление человеческими ресурсами, менеджмент, устойчивость организации.

**Для цитирования:** Джуха В. М., Шахаб М. Х., Орья Н., Данишджо З. Библиометрический анализ зеленого управления человеческими ресурсами. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):106-116. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.010.

*Research article*

JEL M12, M14

**BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT***Dzhukha V.<sup>1\*</sup>, Shahab M.<sup>1</sup>, Orya N.<sup>2</sup>, Danishjo Z.<sup>3</sup>*<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,  
Rostov-on-Don, Russia*<sup>2</sup> *London School of Economics and Political Science,  
London, UK,*<sup>3</sup> *Indian School of Business Management and Administration,  
India*\* *dvm58@yandex.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The purpose of this study is to substantiate the relevance of the mutual solution of the Green Human Resource Management (GHRM) problem and the tasks of ensuring the sustainability of the organization's development. Main tasks of this research are: Firstly, proof of international relationships that can be characterized as follows: the successful implementation of GHRM in the economy to a minimum extent ensures the sustainability of development. Secondly, substantiation of the fact that abbreviated evidence of such relationships is the growth in the number of publications in the regions, the analysis of which is carried out in this article. *Material and methods* considering statistical and analytical tools of bibliometric investigation, 292 journal articles from database Dimension on the topic green human capital management and the sustainability of organization screened, selected, analyzed and presented applying VOS viewer tool. *Research results.* The findings of this research show that there is a high trend and interest among the researchers in the topic in recent years. As Pakistan ranks first place considering 1069 citation, however based on the documents published with 31 documents India ranks first place, this digit for published documents of Pakistan is eighteen. Among the fifteen pioneer authors Jabbour Charbel José Chiappetta with 767 citations are the most pioneer ones. *Discussion and conclusion.* The conducted bibliometric analysis of research and publications on the topic «GHRM – Sustainable Development of Organization» allows us to conclude that there is a growing scientific interest in this problem and, therefore, proves its relevance.

**Keywords:** mapping review, investigation, green human capital management, management, sustainability.

**For citation:** Dzhukha V., Shahab M., Orya N., Danishjo Z. Bibliometric analysis of green human resource management. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):106-116. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.010.

**ВОПРОСЫ ПРИМЕНЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ  
В СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ**

*Лиханов М. А.<sup>1\*</sup>*

<sup>1</sup> *Югорский государственный университет,  
Ханты-Мансийск, Россия*

*\* 2000\_maxim@mail.ru*

**Аннотация.** *Введение.* В статье уточняется, что в настоящее время актуализирован интерес к применению передовых цифровых технологий к существующим и трансформирующимся бизнес-процессам в электроэнергетической отрасли, призванным повысить эффективность ее функционирования и вклада в развитие национальной экономики. *Материалы и методы.* В основу исследования положены аналитические мнения профильных специалистов, официальные статистические данные и материалы эмпирических исследований, представленные экспертами ВШЭ. Используются методы сбора, сравнения, анализа и синтеза данных, их графической интерпретации, что позволило сформулировать непротиворечивые выводы. *Результаты исследования.* Детерминировано, что в настоящее время электроэнергетический комплекс продолжает играть одну из весомых ролей в возможностях развития национальной экономики. Бизнес-процессы в нем трансформируются под влиянием запросов рынка и условий хозяйствования, что предполагает активизацию адаптационных механизмов, отвечающих за ориентацию на нужды потребителей и инновационные преобразования. *Обсуждение и заключение.* Уточнено, что инновации ориентированы в том числе на энергоэффективность и снижение экологической нагрузки на окружающую среду, что актуализирует активное применение передовых цифровых технологий. Проведенный анализ демонстрирует запрос на использование специализированного программного обеспечения и передовых цифровых технологий в компаниях исследуемого сектора. В большей степени эти технологии сейчас применяют компании, задействованные в обеспечении энергией, чем в ее добыче. Учитывая складывающиеся реалии тренд на внедрение передовых цифровых технологий будет нарастать, что также определяет запрос на рост количества подготовки соответствующих специалистов для повышения эффективности работы отрасли и осуществляемых в ней бизнес-процессов.

**Ключевые слова:** передовые цифровые технологии, электроэнергетическая отрасль, бизнес-процессы, специалисты.

**Для цитирования:** Лиханов М. А. Вопросы применения цифровых технологий в совершенствовании бизнес-процессов предприятий электроэнергетической отрасли России. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):117-124. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.011.

*Research article*

JEL L86 D24 O33

**ISSUES OF THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES  
IN IMPROVING THE BUSINESS PROCESSES OF ENTERPRISES  
OF RUSSIAN ELECTRIC POWER INDUSTRY****Likhanov M.<sup>1\*</sup>**<sup>1</sup> *Ugra State University,  
Khanty-Mansiysk, Russia*

\* 2000\_maxim@mail.ru

**Abstract.** *Introduction.* The article clarifies that there is currently renewed interest in applying advanced digital technologies to existing and transforming business processes in the electric power industry, designed to increase the efficiency of its functioning and contribution to the development of the national economy. *Materials and methods.* The research is based on the analytical opinions of relevant experts, official statistical data and empirical research materials provided by HSE experts. The methods of data collection, comparison, analysis and synthesis, and their graphical interpretation were used, which made it possible to formulate consistent conclusions. *Research results.* It is determined that at present the electric power industry continues to play a significant role in the development opportunities of the national economy. Business processes in it are transformed under the influence of market demands and business conditions, which implies the activation of adaptation mechanisms responsible for focusing on consumer needs and innovative transformations. *Discussion and conclusion.* It is clarified that innovations are focused, among other things, on energy efficiency and reducing the environmental burden on the environment, which actualizes the active use of advanced digital technologies. The analysis demonstrates the demand for the use of specialized software and advanced digital technologies in companies in the sector under study. To a greater extent, these technologies are now being used by companies involved in energy supply rather than in its production. Given the current realities, the trend towards the introduction of advanced digital technologies will increase, which also determines the demand for an increase in the number of training relevant specialists to improve the efficiency of the industry and its business processes.

**Keywords:** advanced digital technologies, electric power industry, business processes, specialists.

**For citation:** Likhanov M. Issues of the use of digital technologies in improving the business processes of enterprises of Russian electric power industry. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):117-124. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.011.

## ФОРМИРОВАНИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ОТРАСЛЕВОГО МАРКЕТИНГА

*Межаев Р. М.<sup>1\*</sup>*

<sup>1</sup> *Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия,*

*\* mejaev@mail.ru*

**Аннотация.** *Введение.* Тема представляет интерес для ростовского отраслевого рынка, который является достаточно проблемным и отстает от центральных регионов, что влияет на целостное восприятие картины социально-экономической ситуации. Также можно охарактеризовать цифровизацию отраслевого маркетинга, которая эффективно реализуется инициаторами рынка и оказывает минимально возможное влияние на формирование лояльности клиентов. *Материалы и методы.* Проанализированы практики, используемые компаниями сферы услуг региона, которые отражают эффективность использования цифровых технологий, направленных на формирование лояльности клиентов. Выделены региональные особенности восприятия маркетинговых преимуществ в сфере услуг, которые влияют или могут повлиять на формирование лояльности клиентов в контексте цифровизации отраслевого маркетинга. Задачи исследования основаны на контент-анализе формирования лояльности клиентов в сфере услуг региональных компаний путем отражения этого в информационном пространстве, обобщения результатов с точки зрения сравнительного анализа по отраслям. *Результаты исследования.* Цель статьи – раскрыть теоретические и практические особенности цифровизации в отраслевом маркетинге, осветить особенности использования цифровых технологий в сфере услуг как одной из интенсивно развивающихся отраслей. *Обсуждение и заключение.* Описана и обоснована модель поведения участника отраслевого рынка в аспекте формирования лояльности клиентов посредством использования цифровых инструментов обратной связи и установления долгосрочных и взаимовыгодных отношений как с потребителями продукции, так и с представителями хозяйствующих субъектов рынка. Представлена рекомендательная модель формирования лояльности клиентов с учетом специфики отраслевого маркетинга в регионе и тех реальных средств и методов, которые покажут благоприятный экономический прогноз. Авторский подход к формированию лояльности клиентов в отраслевом маркетинге в условиях цифровизации может быть применим в сфере малого и среднего бизнеса в Ростове-на-Дону, а также в качестве учебного материала по дисциплинам отраслевого маркетинга, интернет-маркетинга и другим в Ростовском государственном экономическом университете (РИНХ).

**Ключевые слова:** лояльность клиентов, региональный рынок, цифровизация, маркетинг отраслей и сфер деятельности, подход к модели лояльности.

**Для цитирования:** Межаев Р. М. Формирование лояльности клиентов в условиях цифровизации отраслевого маркетинга. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ).* 2025;1(32):125-132. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.012.

*Research article*

JEL F14, L00, L80, M31, R1

**FORMATION OF CUSTOMER LOYALTY  
IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF INDUSTRY MARKETING****Mezhaev R.<sup>1\*</sup>**<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,  
Rostov-on-Don, Russia,**\* mejaev@mail.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The topic is of interest to the regional market, which is quite problematic and lags behind the central regions, which affects the holistic perception of the socio-economic situation. It is also possible to characterize the digitalization of industry marketing, which is not effectively implemented by the initiators of the market and has the lowest possible impact on the formation of customer loyalty. *Materials and methods.* The practices used by service companies in the region that reflect the effectiveness of using digital technologies aimed at building customer loyalty are analyzed. Regional peculiarities of the perception of marketing advantages in the sphere of services that affect or may affect the formation of customer loyalty in the context of digitalization of industry marketing are highlighted. The research objectives are based on the content analysis of customer loyalty formation in the sphere of services of regional companies by reflecting this in the information space, generalizing the results in terms of comparative analysis across industries. *Research results.* The purpose of the article is to reveal theoretical and practical features of digitalization in industry marketing, to highlight the peculiarities of using digital technologies in the service sector as one of the intensively developing industries. *Discussion and conclusion.* The model of behavior of a sectoral market participant in the aspect of forming customer loyalty through the use of digital feedback tools and the establishment of long-term and mutually beneficial relationships with both consumers of products and representatives of economic entities of the market is described and substantiated. The recommended model of formation of customer loyalty is presented taking into account the specifics of branch marketing in the region and those real means and methods that will show a favorable economic forecast. The author's approach to the formation of customer loyalty in branch marketing in the conditions of digitalization can be applied in the sphere of small and medium-sized businesses in Rostov-on-Don, and as a teaching material in the disciplines of branch marketing, Internet marketing and others in Rostov State University of Economics.

**Keywords:** customer loyalty, regional market, digitalization, marketing of industries and fields of activity, approach to the loyalty model.

**For citation:** Mezhaev R. Formation of customer loyalty in the context of digitalization of industry marketing. *Vestnik of Rostov State University of Economics*. 2025;1(32):125-132. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.012.

## БРИКС: ПЕРСПЕКТИВЫ РАСШИРЕНИЯ И НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ СОТРУДНИЧЕСТВА

*Миронова О. А.<sup>1\*</sup>*

<sup>1</sup> *Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),*

*Ростов-на-Дону, Россия,*

*\* lady.sensey2010@yandex.ru*

**Аннотация.** *Введение.* Формирование контуров нового миропорядка, происходящее в настоящее время, сопровождается серьезными изменениями геополитической картины мира, в том числе появлением новых глобальных игроков, в числе которых выделяется БРИКС как международное объединение стран, строящих свои взаимоотношения на принципах равноправного сотрудничества. Целью исследования является изучение возможностей, перспектив и вызовов, с которыми будет сопряжено сотрудничество в рамках БРИКС. *Материалы и методы.* Теоретико-методологической основой проведенного исследования послужили работы российских и зарубежных авторов, акцентирующих внимание на вопросах системной глобальной трансформации и формирования новых моделей глобализации. *Результаты исследования.* В статье рассмотрены современные тенденции международного сотрудничества в рамках БРИКС. Проведен анализ места и роли БРИКС в мировой экономике, в том числе в сопоставлении с показателями экономического развития стран G7. Исследованы возможные перспективы дальнейшего расширения БРИКС в рамках различных форматов, выявлены приоритетные направления для углубления сотрудничества между странами – участницами БРИКС и партнерами по БРИКС-аутрич, рассмотрены вопросы создания единой платежной системы BRICS Bridge и определена ее роль для дальнейшего расширения блока. *Обсуждение и заключение.* Углубление сотрудничества в рамках БРИКС открывает серьезные перспективы для развития национальных экономик входящих в него стран, а также стран-партнеров, вступление которых в блок может стать вопросом ближайшего будущего.

**Ключевые слова:** страны БРИКС, глобализация, международная экономическая интеграция, новый миропорядок, многополярный мир.

**Для цитирования:** Миронова О. А. БРИКС: перспективы расширения и новые горизонты сотрудничества. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ).* 2025;1(32):133-142. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.013.

*Research article*

JEL F02

**BRICS: PROSPECTS FOR EXPANSION  
AND NEW HORIZONS OF COOPERATION****Mironova O.<sup>1\*</sup>**<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,**Rostov-on-Don, Russia,**\* lady.sensey2010@yandex.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The formation of the contours of the new world order, which is currently taking place, is accompanied by serious changes in the geopolitical picture of the world, including the emergence of new global players. Among them, BRICS stands out as an international association of countries that build their relations on the principles of equal cooperation. The purpose of the study is to explore the opportunities, prospects and challenges that cooperation within the BRICS will face. *Materials and methods.* The theoretical and methodological basis of the research was the work of Russian and foreign authors, focusing on issues of systemic global transformation and the formation of new models of globalization. *Research results.* The article examines current trends in international cooperation within the framework of BRICS. The analysis of the place and role of BRICS in the global economy is carried out, including in comparison with the indicators of economic development of the G7 countries. Possible prospects for further expansion of the BRICS in various formats have been explored, priority areas for deepening cooperation between the BRICS member countries and BRICS outreach partners have been identified, the creation of the BRICS Bridge unified payment system has been considered and its role for further expansion of the block has been determined. *Discussion and conclusion.* Deepening cooperation within the BRICS opens up serious prospects for the development of the national economies of its member countries, as well as partner countries, whose accession to the bloc may be a matter of the near future.

**Keywords:** BRICS countries, globalization, international economic integration, new world order, multipolar world.

**For citation:** Mironova O. BRICS: prospects for expansion and new horizons of cooperation. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):133-142. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.013.

**ВОПРОСЫ ВЫВЕДЕНИЯ НА РЫНОК НОВИНОК  
В СЕГМЕНТЕ ТОВАРОВ ПОВСЕДНЕВНОГО СПРОСА***Пржедецкая Н. В.<sup>1\*</sup>, Кулькова Е. П.<sup>1</sup>**<sup>1</sup> Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия**\* [yurypr@gmail.com](mailto:yurypr@gmail.com)*

**Аннотация.** *Введение.* В настоящее время проблематика выведения на рынок новинок в сегменте товаров повседневного спроса является актуализированной, поскольку именно это позволяет привлекать и удерживать внимание потенциальных потребителей. Это актуализирует полноценное исследование потребительских предпочтений и дальнейшую концентрацию усилий на модификации существующих продуктов и сервисов, востребованных у целевой аудитории, и выведении улучшенных копий зарекомендовавших себя решений. *Материалы и методы.* В статье мы базируемся на мнениях специалистов, исследующих данное направление, а также на результатах проведенного маркетингового исследования в виде опроса. Используются методы научного поиска информации, анализа и синтеза, а также маркетингового исследования в виде опроса, характеризующего потребительское поведение, с последующим формулированием непротиворечивых выводов. *Результаты исследования.* В сложившейся ситуации для успешной деятельности в данном направлении необходимо исследовать ситуацию на развиваемом рынке и понимать сложившиеся клиентские предпочтения. Наиболее востребованной практикой представляется модификация существующих успешных решений и выведение на рынок сервисов и продуктов, представляющих собой улучшенную копию проверенных бизнес-моделей. *Обсуждение и заключение.* Уточняется, что целесообразно внедрять и использовать партнерские программы между новой организацией на рынке товаров повседневного спроса и популярной организацией общественного питания. Сделан вывод о востребованности подобных коллабораций для успешного выведения новинок и привлечения внимания потребителей.

**Ключевые слова:** новинка, потребители, партнерская программа, интерес, опрос.

**Для цитирования:** Пржедецкая Н. В., Кулькова Е. П. Вопросы выведения на рынок новинок в сегменте товаров повседневного спроса. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):143-150. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.014.

*Research article*

JEL M31 M38 M39

**ISSUES OF INTRODUCING NEW PRODUCTS TO THE MARKET  
IN THE SEGMENT OF CONSUMER GOODS***Przhedetskaya N.<sup>1\*</sup>, Kulkova E.<sup>1</sup>*<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,**Rostov-on-Don, Russia**\* yurypr@gmail.com*

**Abstract.** *Introduction.* Currently, the issue of introducing new products to the market in the segment of consumer goods is relevant, since this is what makes it possible to attract and retain the attention of potential consumers. This actualizes a full-fledged study of consumer preferences and a further concentration of efforts on modifying existing products and services that are in demand among the target audience, and producing improved copies of proven solutions. *Materials and methods.* In the article, we are based on the opinions of experts researching this area, as well as on the results of the conducted marketing research in the form of a survey. The methods of scientific information retrieval, analysis and synthesis, as well as marketing research in the form of a survey characterizing consumer behavior, followed by the formulation of consistent conclusions, are used. *Research results.* In this situation, for successful activity in this area, it is necessary to investigate the situation in the developing market and understand the prevailing customer preferences. The most in-demand practice seems to be the modification of existing successful solutions and the introduction of services and products to the market that represent an improved copy of proven business models. *Discussion and conclusion.* It clarifies that it is advisable to introduce and use partnership programs between a new organization in the consumer goods market and popular catering organizations. It is concluded that such collaborations are in demand for the successful launch of new products and attracting the attention of consumers.

**Keywords:** novelty, consumers, affiliate program, interest, survey.

**For citation:** Przhedetskaya N., Kulkova E. Issues of introducing new products to the market in the segment of consumer goods. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):143-150. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.014.

*Научная статья*

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.015>

УДК 658.78.06+164+ 001.895

*Третьяченко Т. В.<sup>1\*</sup>, Позднухов Д. С.<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> *Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),*

*Ростов-на-Дону, Россия*

*\* [tat050161@yandex.ru](mailto:tat050161@yandex.ru)*

## **СОВРЕМЕННЫЕ ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИХ ВНЕДРЕНИЯ В ОТЕЧЕСТВЕННУЮ СКЛАДСКУЮ ЛОГИСТИКУ**

**Аннотация.** *Введение.* Статья посвящена вопросам инновационного развития складской логистики, применения умных технологий в указанной сфере. Появление новых технологий, рост электронного бизнеса, повышение уровня обслуживания клиентов – вот лишь некоторые из факторов, свидетельствующих об изменениях, произошедших в секторе складской логистики за последние годы. В свете этих изменений качественная инфраструктурная составляющая складской логистики, и особенно ее терминально-складская подсистема, необходимы для успеха любой компании. Поэтому внедряемые в деятельность складов и их инфраструктуру современные технологии должны быть не только направлены на удовлетворение запросов клиентов, но и учитывать сложившуюся конкурентную среду, чтобы создавать, доставлять и сохранять ценности. *Материалы и методы.* В основу исследования легли работы отечественных и зарубежных ученых, занимающихся научными изысканиями в сфере складской логистики и ее цифровой трансформации. Использованы положения системной парадигмы, общенаучные методы исследования, такие как сравнительный, структурный и логический анализ. *Результаты исследования.* Авторы размышляют о настоящем и будущем складского хозяйства в контексте складской логистики и ее инфраструктурной составляющей, а также о применении новых технологий в ответ на запросы клиентов. С этой целью представляется концепция цифрового преобразования, новые технологии рассматриваются как ценный актив в современном складском хозяйстве; дается определение концепции складской логистики, прослеживаются различные этапы ее эволюции, подчеркивается важность интеграции всех участников складского процесса; описываются некоторые из наиболее значимых технологий, используемых в мировой и отечественной практике в настоящее время. Представлено описание использования в складской логистике таких инновационных продуктов, как робототехника, Big Data, технологии электронного обмена данными, аддитивные технологии. *Обсуждение и заключение.* Несмотря на то что на этапе внедрения инновационных технологий в складскую логистику предприятия несут дополнительные расходы, этот процесс стал для них неотъемлемой составляющей, поскольку впоследствии модернизированные складские процессы берут на себя значительную часть расходов, сокращая время и ресурсы на их организацию и управление, повышая качество обслуживания клиентов, что в конечном итоге создает дополнительную ценность их бизнесу.

**Ключевые слова:** автоматизация, инновационные разработки, искусственный интеллект, складская логистика, цифровые технологии.

**Для цитирования:** Третьяченко Т. В., Позднухов Д. С. Современные инновационные технологии и перспективы их внедрения в отечественную складскую логистику. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ).* 2025;1(32):151-165. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.015

*Research article*

JEL L95 R42 M11

**MODERN INNOVATIVE TECHNOLOGIES AND THE PROSPECTS  
FOR THEIR IMPLEMENTATION IN DOMESTIC WAREHOUSE LOGISTICS***Tretyachenko T.<sup>1\*</sup>, Pozdnukhov D.<sup>1</sup>*<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,**Rostov-on-Don, Russia**\* tat050161@yandex.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The article is devoted to the issues of innovative development of warehouse logistics, the use of smart technologies in this area. The emergence of new technologies, the growth of e-business, and increased customer service are just some of the factors that indicate the changes that have taken place in the warehouse logistics sector in recent years. In the light of these changes, a high-quality infrastructural component of warehouse logistics and especially its terminal and warehouse subsystems are essential for the success of any company. Therefore, modern technologies implemented in warehouses and their infrastructure should be aimed at not only meeting customer needs, but also take into account the current competitive environment in order to create, deliver and preserve value. *Materials and methods.* The research is based on the work of domestic and foreign scientists engaged in scientific research in the field of warehouse logistics and its digital transformation. During the work on the article, the authors used the provisions of the system paradigm, general scientific research methods such as comparative, structural and logical analysis. *Research results.* In this article, the authors reflect on the present and future of warehousing in the context of warehouse logistics and its infrastructural component, as well as the application of new technologies in response to customer requests. To this end, firstly, the concept of digital transformation is presented, new technologies are considered as a valuable asset in the modern warehouse industry. Secondly, the concept of warehouse logistics is defined, the various stages of its evolution are traced, and the importance of integrating all participants in the warehouse process is emphasized. Thirdly, it describes some of the most significant technologies currently used in world and domestic practice. The article concludes with a description of the use of innovative products such as robotics, Big Data, electronic data exchange technologies, and additive technologies in warehouse logistics. *Discussion and conclusion.* Despite the fact that enterprises incur additional costs at the stage of introducing innovative technologies into warehouse logistics, this process has become an integral component for them, since subsequently modernized warehouse processes take on a significant part of the costs, reducing the time and resources for their organization and management, improving the quality of customer service, which ultimately. Creates additional value for their business.

**Keywords:** automation; innovative developments; artificial intelligence; warehouse logistics; digital technologies.

**For citation:** Tretyachenko T., Pozdnukhov D. Modern innovative technologies and the prospects for their implementation in domestic warehouse logistics. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):151-165. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.015.

## РАЗДЕЛ 3. ФИНАНСОВО-КРЕДИТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ И БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ

---

*Научная статья*

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.016>

УДК 336.7

### ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ БАНКОВСКОЙ МОДЕЛИ: РЕСУРСЫ И ИНСТРУМЕНТЫ

*Данченко Е. А.<sup>1\*</sup>*,

<sup>1</sup> *Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия*

*\* dear\_910@mail.ru*

**Аннотация.** *Введение.* В статье представлены результаты исследования понятия «эффективная банковская модель». Данное направление исследований дискуссионное, поэтому в работе приведены основные подходы к пониманию эффективной банковской модели. Основной акцент сделан на изучении и сопоставлении результатов работы трех научных школ: московской, сибирской и ростовской. Отмечается, что в зависимости от научной школы представляется акцент на внутрибанковской эффективности, связанной с функционалом банковской модели, или на банковской эффективности как важной составляющей экономического взаимодействия и развития. *Материалы и методы.* Несмотря на разные подходы к пониманию рассматриваемой банковской модели, она является целевым ориентиром всех трансформаций и преобразований в банковском деле. Ввиду этого представляется необходимым затронуть основные ресурсы и инструменты, которые позволят сформировать эффективную банковскую модель с точки зрения трактовки любой научной школы. Опираясь на результаты исследований эффективной банковской модели, приведенной различными научными школами, работа развивает основной вектор, необходимый для формирования и развития рассматриваемой модели. *Результаты исследования.* Исследование затрагивает основные ресурсы и инструменты формирования эффективной банковской модели. К основным ресурсам формирования эффективной банковской модели отнесены кадры банковской системы, а в качестве инструментов формирования эффективной банковской модели рассмотрен цифровой рубль, искусственный интеллект и принципы ESG-повестки. *Обсуждение и заключение.* К основным выводам исследования можно отнести то, что базовой компонентой формирования и развития эффективной банковской модели должно стать создание для кадров банковского сектора полного цикла образования, включающего в себя базовый и дополнительные уровни подготовки, позволяющие формировать и поддерживать необходимый уровень компетенций сотрудников.

**Ключевые слова:** банковская модель, кадры, цифровая экономика, цифровой рубль, банковское дело.

**Для цитирования:** Данченко Е. А. Формирование эффективной банковской модели: ресурсы и инструменты. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):166-171. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.016.

**FORMATION OF AN EFFECTIVE BANKING MODEL:  
RESOURCES AND INSTRUMENTS****Danchenko E.<sup>1\*</sup>**<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,**Rostov-on-Don, Russia*\* *DEAr\_910@mail.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The article presents the results of a study of the concept of «effective banking model». This area of research is controversial, so the paper presents the main approaches to understanding an effective banking model. The main focus is on studying and comparing the results of the work of three scientific schools: the Moscow, Siberian and Rostov schools. It is noted that, depending on the scientific school, the emphasis is on intrabank efficiency related to the functionality of the banking model, or on banking efficiency as an important component of economic interaction and development. *Materials and methods.* It is worth noting that, despite the different approaches to understanding the banking model under consideration, it is the target of all transformations and transformations in banking. In view of this, it seems necessary to touch upon the main resources and tools that will make it possible to form an effective banking model from the point of view of interpretation of any scientific school. *Research results.* Based on the research results of the effective banking model presented by various scientific schools, the work forms the main vector necessary for the formation and development of the considered model. The research concerns the main resources and tools for the formation of an effective banking model. The main resources for forming an effective banking model include the personnel of the banking system, and the digital ruble, artificial intelligence, and the principles of the ESG agenda are considered as tools for forming an effective banking model. *Discussion and conclusions.* The main conclusions of the study include that the basic component of the formation and development of an effective banking model should be the creation of a full cycle of education for the personnel of the banking sector, including basic and additional levels of training, allowing to form and maintain the necessary level of competencies of employees.

**Keywords:** banking model, personnel, digital economy, digital ruble, banking.

**For citation:** Danchenko E. Formation of an effective banking model: resources and instruments. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):166-171. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.016.

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ В РАЗВИТИИ МИРОВОЙ БИРЖЕВОЙ ТОРГОВЛИ

Коновалова М. Е.<sup>1\*</sup>, Жиронкин С. А.<sup>2</sup>, Гузенко Н. В.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Самарский государственный  
экономический университет,  
Самара, Россия

<sup>2</sup> Кузбасский государственный технический  
университет имени Т. Ф. Горбачева,  
Кемерово, Россия

<sup>3</sup> Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия

\* [mkonoval@mail.ru](mailto:mkonoval@mail.ru)

**Аннотация.** *Введение.* В настоящее время в условиях геополитической и экономической нестабильности особое значение приобретает беспрепятственное движение капитала. Биржевая торговля представляет собой одну из форм осуществления данного процесса, обеспечивающего возможность получения необходимого фондирования хозяйствующим субъектам. Экспансия цифровых технологий в процесс функционирования финансового рынка вызывает необходимость институционального оформления всех нововведений с целью роста эффективности мировой биржевой торговли. *Материалы и методы.* В исследовании было задействовано множество методологических подходов и специфических методов, направленных на обеспечение комплексного анализа темы. Основные методы, относящиеся к общенаучному уровню, включают в себя описание, анализ, классификацию, исследование научной литературы, а также систематизацию и обобщение теоретических материалов, связанных с рассматриваемым вопросом. На научно-научном уровне был проведен анализ документов, что позволило углубить понимание предмета изучения. Использовались экономические методы: анализ динамики экономических показателей, применение горизонтального и вертикального анализа, а также графический и табличный анализ, что в совокупности способствовало более детальному и объективному освещению исследуемой проблемы. *Результаты исследования.* Институциональное проектирование, то есть создание новых институтов, регламентирующих биржевую торговлю, обеспечит повышение прозрачности осуществляемых сделок, а также облегчит доступ к биржевой торговле инвесторов различного уровня. Использование электронных площадок способствует расширению возможностей участников биржевых торгов за счет осуществления сделок независимо от времени и места нахождения, что особенно важно для глобальных участников данного рынка. *Обсуждение и заключение.* Цель статьи состоит в научном обосновании необходимости внедрения институциональных инноваций в процесс биржевой торговли на глобальном уровне. В рамках реализации цели были достигнуты определенные результаты, к числу которых относятся: рассмотрение и выявление основных видов институциональных инноваций, представление их классификаций, обоснование необходимости институционального проектирования с целью дальнейшего развития мировой биржевой торговли в условиях санкционного давления.

**Ключевые слова:** институты, институциональная среда, биржа, мировые биржи, биржевая торговля, ценные бумаги, облигации, акции.

**Для цитирования:** Коновалова М. Е., Жиронкин С. А., Гузенко Н. В. Институциональные инновации в развитии мировой биржевой торговли. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):172-182. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.017.

**INSTITUTIONAL INNOVATIONS IN THE DEVELOPMENT  
OF GLOBAL EXCHANGE TRADING****Konovalova M.<sup>1\*</sup>, Zhironkin S.<sup>2</sup>, Guzenko N.<sup>3</sup>**<sup>1</sup> Samara State University of Economics,  
Samara, Russia<sup>2</sup> Kuzbass State Technical University  
named after T. Gorbachev,  
Kemerovo, Russia<sup>3</sup> Rostov State University of Economics,  
Rostov-on-Don, Russia

\* mkonoval@mail.ru

**Abstract.** *Introduction.* Currently, in the context of geopolitical and economic instability, the unhindered movement of capital is of particular importance. Exchange trading is one of the forms of implementation of this process, which provides an opportunity for business entities to receive the necessary funding. The expansion of digital technologies into the functioning of the financial market necessitates the institutionalization of all innovations in order to increase the efficiency of global exchange trading. *Materials and methods.* The present research involved a variety of methodological approaches and specific methods aimed at providing a comprehensive analysis of the topic. The main methods related to the general-scientific level include description, analysis, classification, research of scientific literature, as well as systematization and generalization of theoretical materials related to the issue under consideration. At the private-scientific level, documents were analyzed, which allowed to deepen the understanding of the subject of study. In addition, the research used economic methods, such as the analysis of the dynamics of economic indicators, the use of horizontal and vertical analysis, as well as graphical and tabular analysis, which together contributed to a more detailed and objective coverage of the problem under research. *Research results.* Institutional design, that is, the creation of new institutions regulating exchange trading, will ensure increased transparency of transactions, as well as facilitate access to exchange trading for investors of various levels. The use of electronic platforms helps to expand the opportunities of participants in exchange trading by carrying out transactions regardless of time and location, which is especially important for global participants in this market. *Discussion and conclusion.* The purpose of the article is to scientifically substantiate the need to introduce institutional innovations into the process of exchange trading at the global level. As part of the implementation of the stated goal, the authors have achieved certain results, which include consideration of the identification of the main types of institutional innovations, presentation of their classifications, justification of the need for institutional design in order to further develop global exchange trading under sanctions pressure.

**Keywords:** institutions, institutional environment, stock exchange, world stock exchanges, stock trading, securities, bonds, stocks.

**For citation:** Konovalova M., Zhironkin S., Guzenko N. Institutional innovations in the development of global exchange trading. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):172-182. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.017.

## МОРСКИЕ ПОРТЫ КАК СУБЪЕКТЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНЦИИ В ЧЕРНОМОРСКОМ РЕГИОНЕ

Рощина Л. Н.<sup>1\*</sup>, Солёная С. В.<sup>1</sup>, Дыхлин Е. Ю.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),

Ростов-на-Дону, Россия

\* [roschina.lidia@yandex.ru](mailto:roschina.lidia@yandex.ru)

**Аннотация.** *Введение.* В настоящее время наблюдается актуализация интереса к проблеме развития международной логистики путем морских перевозок портами Черноморского региона, что прослеживается в материалах исследований ученых и экспертно-аналитических сообществ. Это обусловлено фактом геостратегического значения региона, поскольку он расположен между Европой, Ближним Востоком и Большим Каспийским регионом, что и превращает его в важный узел глобальной экономики и политики. Черноморский бассейн, объединяющий множество стран и имеющий стратегически важное географическое расположение, выступает ареной острой конкуренции между морскими портами. *Материалы и методы.* В статье на основе использования методов анализа факторов, табличного и графического представления данных, сравнения дана оценка условиям и особенностям функционирования морских портов Черноморского бассейна и определены их конкурентные позиции, которые позволили определить основные направления их усиления на международном уровне. *Результаты исследования.* Порты являются ключевыми узлами для международной торговли, обеспечивая транспортировку грузов, развитие логистики и стимулирование экономического роста прибрежных регионов. В статье рассмотрены факторы, влияющие на международную конкурентоспособность морских портов, и на их основе дана оценка конкурентных позиций на примере крупнейших портов стран Черноморского региона. *Обсуждение и заключение.* В условиях глобализации и значительных сдвигов в международных отношениях морские порты Черноморского региона играют важнейшую роль в решении проблемы интеграции новых регионов посредством построения устойчивых и эффективных международных транспортных коридоров. Для повышения конкурентных преимуществ морских портов Черноморского региона следует направить усилия на модернизацию инфраструктуры, внедрение цифровых технологий на всех этапах деятельности морских портов и направлениях их взаимодействия, построение оптимальных логистических процессов, развитие мультимодальных перевозок.

**Ключевые слова:** Черноморский регион, Черноморский бассейн, морские порты, международная конкуренция, факторы конкурентоспособности, направления повышения конкурентоспособности.

**Для цитирования:** Рощина Л. Н., Солёная С. В., Дыхлин Е. Ю. Морские порты как субъекты международной конкуренции в Черноморском регионе. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):183-193. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533. 2025.89.1.018.

*Research article*

JEL F5 F230

**SEAPORTS AS SUBJECTS OF INTERNATIONAL COMPETITION  
IN BLACK SEA REGION***Roshchina L.<sup>1\*</sup>, Solenaya S.<sup>1</sup>, Dykhlin E.<sup>1</sup>*<sup>1</sup>*Rostov State University of Economics,  
Rostov-on-Don, Russia**\* roschina.lidia@yandex.ru*

**Abstract.** *Introduction.* Currently, there is an increasing interest in the problem of developing international logistics through sea transportation by ports of Black Sea region, which can be seen in the research materials of scientists and expert-analytical communities. This is due to the fact of the geostrategic importance of the region, since it is located between Europe, the Middle East and Greater Caspian region, which turns it into an important node of the global economy and politics. Black Sea basin, which unites many countries and has a strategically important geographical location, is an arena of intense competition between seaports. *Materials and methods.* Based on the use of factor analysis methods, tabular and graphical representation of data, and comparison, the article evaluates the conditions and features of the functioning of seaports in Black Sea basin and identifies their competitive positions, which made it possible to determine the main directions of their strengthening at the international level. *Research results.* Ports are key hubs for international trade, providing cargo transportation, logistics development and stimulating economic growth in coastal regions. The article examines the factors influencing the international competitiveness of seaports, and based on them, an assessment of competitive positions is given using the example of the largest ports in Black Sea region. *Discussion and conclusion.* In the context of globalization and significant shifts in international relations, the seaports of the Black Sea region play a crucial role in solving the problem of integrating new regions by building sustainable and efficient international transport corridors. In order to increase the competitive advantages of seaports of Black Sea region, efforts should be directed towards infrastructure modernization, introduction of digital technologies at all stages of the seaports' activities and areas of their interaction, construction of optimal logistics processes, and the development of multimodal transportation.

**Keywords:** Black Sea region, Black Sea basin, seaports, international competition, competitiveness factors, ways to increase competitiveness.

**For citation:** Roshchina L., Solenaya S., Dykhlin E. Seaports as subjects of international competition in Black Sea region. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):183-193. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.018.

**ДЕТЕРМИНАНТЫ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ АКТИВОВ  
В СФЕРЕ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА****Садченкова Д. Ю.<sup>1\*</sup>, Плаксина А. А.<sup>1</sup>**<sup>1</sup> *Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия*\* *sadch.dar@mail.ru*

**Аннотация.** *Введение.* Цифровизация финансовых инструментов и развитие социального предпринимательства являются актуальными векторами устойчивого социально-экономического развития. Применение цифровых финансовых технологий позволяет снизить транзакционные издержки, ускорить финансовые операции и повысить их прозрачность. Социально ответственные бизнес-модели, в свою очередь, способствуют снижению издержек на предоставление социальных услуг, разгружая действующую государственную инфраструктуру. *Материалы и методы.* Авторами анализируются теоретические и практические аспекты применения цифровых финансовых активов, цифровых валют и криптовалютных токенов в сфере социально ориентированного бизнеса. *Результаты исследования.* В статье рассматриваются цифровые активы как новое явление в деятельности социального предпринимательства. Отдельное внимание уделено анализу преимуществ и рисков использования цифровых активов как источника финансирования социального бизнеса. *Обсуждение и заключение.* Финансовые и технологические риски оказывают существенное влияние на объемы использования цифровых активов в социальном предпринимательстве. Однако, благодаря технологии блокчейн, исключая потенциальные изменения, цифровые активы являются наиболее защищенным инструментом ведения бизнеса, особенно в областях, связанных с благотворительностью, краудфандингом и т.д. Несмотря на риски, сопровождавшие децентрализованное финансирование, социальный эффект и возможности для увеличения доходной базы бюджета страны позволяют рассматривать данные технологии как инструменты долгосрочной перспективы.

**Ключевые слова:** цифровизация, цифровые финансовые активы, социальное предпринимательство, блокчейн, смарт-контракты, криптовалюта.

**Для цитирования:** Садченкова Д. Ю., Плаксина А. А. Детерминанты развития цифровых активов в сфере социального предпринимательства. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):194-201. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533. 2025.89.1.019.

*Research article*

JEL L31 O33

**DETERMINANTS OF THE DEVELOPMENT OF DIGITAL ASSETS  
IN THE FIELD OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP***Sadchenkova D.<sup>1\*</sup>, Plaksina A.<sup>1</sup>*<sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,**Rostov-on-Don, Russia**\* sadch.dar@mail.ru*

**Abstract.** *Introduction.* Digitalization of financial instruments and the development of social entrepreneurship are relevant vectors of sustainable socio-economic development. The use of digital financial technologies makes it possible to reduce transaction costs, speed up financial transactions and increase their transparency. Socially responsible business models, in turn, contribute to reducing the cost of providing social services by unloading existing public infrastructure. *Materials and methods.* The authors analyze the theoretical and practical aspects of the use of digital financial assets, digital currencies and cryptocurrency tokens in the field of socially oriented business. *Research results.* The article examines digital assets as a new phenomenon in social entrepreneurship. Special attention is paid to the analysis of the advantages and risks of using digital assets as a source of financing for social business. *Discussion and conclusion.* Financial and technological risks have a significant impact on the use of digital assets in social entrepreneurship. However, thanks to blockchain technology, which eliminates potential changes, digital assets are the most secure business tool, especially in areas related to charity, crowdfunding, etc. Despite the risks that accompanied decentralized financing, the social impact and opportunities to increase the revenue base of the country's budget allow us to consider these technologies as long-term tools.

**Keywords:** digitalization, digital financial assets, social entrepreneurship, blockchain, smart contracts, cryptocurrency.

**For citation:** Sadchenkova D., Plaksina A. Determinants of the development of digital assets in the field of social entrepreneurship. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):194-201. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.019.

## ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССОВ МЕЖДУНАРОДНОЙ МИГРАЦИИ РАБОЧЕЙ СИЛЫ

Соколова И. И.<sup>1\*</sup>, Дехкан А.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Донской государственный  
технический университет,

Ростов-на-Дону, Россия

\* ira5986@bk.ru

**Аннотация.** *Введение.* В представленной статье раскрыты научно-практические проблемы классических концепций формирования миграционных процессов в мире, проведен анализ направлений и масштабов международных потоков трудовых ресурсов. Целью статьи является всестороннее исследование теоретического базиса особенностей международной миграции рабочей силы и на этой основе эмпирическое изучение современных особенностей процессов международной трудовой миграции. *Материалы и методы.* Для достижения поставленной цели в исследовании применяется комплексный подход, предусматривающий анализ теоретических работ ведущих ученых в научно-практической сфере, посвященной проблемам международных экономических отношений. Применен метод графической интерпретации, анализ и синтез данных. В ходе работы использован метод сравнительного анализа данных статистики из разных источников. *Результаты исследования* показали, что в современных условиях глубоких изменений основных форм международных экономических отношений, сопровождающихся сложной многоплановой структурной трансформацией роли и особенностей функционирования всех компонентов жизнедеятельности глобального сообщества, появляются новые тенденции, связанные с международной миграцией рабочей силы, требующие системного научного изучения. *Обсуждение и заключение.* Миграция как одна из основных форм международных экономических отношений является важным трансформационным процессом, который с начала становления глобального сообщества играл огромную роль в его развитии и функционировании. Данный процесс формирует международные рынки труда, оказывает влияние на распределение рабочей силы, а также может существенно развивать экономику как отдельного макрорегиона, так и целой страны.

**Ключевые слова:** международная миграция, человеческие ресурсы, международные экономические отношения, мировая экономика, рынок труда.

**Для цитирования:** Соколова И. И., Дехкан А. Теоретико-практический анализ процессов международной миграции рабочей силы. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):202-209. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.020.

*Research article*

JEL O15 R23 F22 J31

**THEORETICAL AND PRACTICAL ANALYSIS  
OF INTERNATIONAL LABOR MIGRATION PROCESSES***Sokolova I.<sup>1\*</sup>, Dehkan A.<sup>1</sup>*<sup>1</sup> *Don State Technical University,**Rostov-on-Don, Russia,**\* ira5986@bk.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The presented article reveals the scientific and practical problems of classical concepts of the formation of migration processes in the world, analyzes the directions and scales of international labor flows. The purpose of the article is a comprehensive study of theoretical basis of the features of international labor migration and, on this basis, an empirical study of modern features of international labor migration processes. *Materials and methods.* To achieve this goal, the research uses an integrated approach that provides for the analysis of theoretical works by leading scientists in the scientific and practical field devoted to the problems of international economic relations. At the same time, the method of graphical interpretation, data analysis and synthesis is used. In the course of the work, the method of comparative analysis of statistical data from different sources was used. *Research results* showed that in modern conditions of profound changes in the main forms of international economic relations, accompanied by a complex multidimensional structural transformation of the role and functioning of all components of the global community, new trends related to international labor migration are emerging that require systematic scientific study. *Discussion and conclusion.* Migration as one of the main forms of international economic relations is an important transformational process that has played a huge role in the development and functioning of the global community since the beginning of its formation. This process shapes international labor markets, influences the distribution of labor, and can significantly develop the economy of both an individual macro-region and an entire country.

**Keywords:** international migration, human resources, international economic relations, world economy, labor market.

**For citation:** Sokolova I., Dehkan A. Theoretical and practical analysis of international labor migration processes. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):202-209. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.020.

*Научная статья*

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.021>

УДК 336.76; 336.71; 657.3

## ВЛИЯНИЕ КРИПТОВАЛЮТ И БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГИЙ НА ТРАНСФОРМАЦИЮ БИЗНЕС-МОДЕЛИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Солёная О. С.<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ),  
Ростов-на-Дону, Россия

\* [olga.avakyan.93@mail.ru](mailto:olga.avakyan.93@mail.ru)

**Аннотация.** *Введение.* В статье рассмотрены вопросы использования технологий распределенных реестров в их взаимосвязи с различными типами криптовалют в банковской сфере и в контексте влияния традиционных криптовалют на всю архитектуру национальных экономик и трансформацию бизнес-моделей коммерческих банков. Анализируются цифровые формы фиатных валют и возможности их применения с технологиями блокчейн в взаимоувязке с традиционными и модифицированными криптовалютами. Рассмотрены революционные методы осуществления транзакций с цифровыми валютами, их преимущества и кибербезопасность. *Материалы и методы.* Исследование основывается на системном подходе, включающем анализ представленных в открытом доступе научных публикаций и официальной статистики, экспертных оценок существенных составляющих процессов создания и внедрения в практическую деятельность коммерческих банков цифровых валют и блокчейн-технологий, аналитики трансформационных изменений транзакционных операций в увязке с вопросами кибербезопасности. *Результаты исследования.* Проведенное исследование показало, что современная банковская система сталкивается с нарастающей необходимостью адаптации к стремительным изменениям в технологической сфере, особенно с учетом развития блокчейн-технологий. Трансформация бизнес-моделей коммерческих банков под влиянием этих технологий становится неизбежной, открывая новые возможности для повышения эффективности, прозрачности и безопасности финансовых операций. *Обсуждение и заключение.* Полученные результаты показали, что блокчейн-технологии способны полностью изменить традиционные методы проведения транзакций. В отличие от устоявшихся систем, блокчейн предлагает децентрализованный механизм внедрения операций, устраняющий необходимость в посредниках, что значительно сокращает издержки и ускоряет процесс проведения тех или иных операций, которые проходят в режиме реального времени, что особенно важно в контексте банковской деятельности РФ с учетом ее территориальных особенностей, а также санкционных ограничений на проведение международных транзакций. Блокчейн-технологии позволяют снизить зависимость коммерческих банков от традиционных механизмов проведения транзакций, приводят к созданию гибридных финансовых систем с сосуществованием и взаимодействием различных цифровых активов.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, коммерческие банки, технологии блокчейн, цифровые активы, фиатные цифровые валюты, криптовалюты.

**Для цитирования:** Солёная О. С. Влияние криптовалют и блокчейн-технологий на трансформацию бизнес-модели коммерческого банка. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):210-221. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.021.

*Research article*

JEL G21 G28 E42 O33

**THE IMPACT OF CRYPTOCURRENCIES AND BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES  
ON THE TRANSFORMATION OF THE BUSINESS MODEL  
OF COMMERCIAL BANK***Solenaya O.*<sup>1\*</sup><sup>1</sup> *Rostov State University of Economics,  
Rostov-on-Don, Russia*\* *olga.avakyan.93@mail.ru*

**Abstract.** *Introduction.* The article considers the issues of using distributed ledger technologies in their relationship with various types of cryptocurrencies in banking sector and in the context of influence of traditional cryptocurrencies on the entire architecture of national economies and transformation of business models of commercial banks. Digital forms of fiat currencies and possibilities of their application with block-chain technologies in conjunction with traditional and modified cryptocurrencies are analyzed. Revolutionary methods of implementing transactions with digital currencies, their advantages and cybersecurity are considered. *Materials and methods.* The study is based on a systems approach, including an analysis of openly available scientific publications and official statistics, expert assessments of essential components of processes of creation and implementation of digital currencies and block-chain technology in practical activities of commercial banks, analytics of transformational changes in transaction operations in conjunction with cybersecurity issues. *Research results.* The conducted research has shown that the modern banking system faces an increasing need to adapt to rapid changes in technological sphere, especially taking into account the development of block-chain technologies. Transformation of business models of commercial banks under the influence of these technologies is becoming inevitable, opening up new opportunities for improving the efficiency, transparency and security of financial transactions. *Discussion and conclusion.* The obtained results showed that block-chain technologies are capable of completely changing traditional methods of conducting transactions. Unlike established systems, block-chain offers a decentralized mechanism for implementing transactions that eliminates the need for intermediaries, which significantly reduces costs and speeds up the process of conducting certain transactions that take place in real time, which is especially important in context of banking activities of Russian Federation, taking into account its territorial features, as well as sanctions restrictions on international transactions. Block-chain technologies make it possible to reduce the dependence of commercial banks on traditional mechanisms for conducting transactions and lead to the creation of hybrid financial systems with coexistence and interaction of various digital assets.

**Keywords:** digital transformation, commercial banks, block-chain technologies, digital assets, fiat digital currencies, cryptocurrencies.

**For citation:** Solenaya O. The impact of cryptocurrencies and blockchain technologies on the transformation of the business model of commercial bank. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):210-221. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.021.

*Научная статья*

<https://doi.org/10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.022>

УДК 338.583; 330.341

**ТРАНСАКЦИОННЫЕ ИЗДЕРЖКИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ:  
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РОССИИ, КИТАЯ И БРАЗИЛИИ**

**Фоменко М. Б.<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup> *Новосибирский государственный университет  
экономики и управления (НИИХ),  
Новосибирский государственный университет НГУ,  
Новосибирск, Россия*

\* *m.b.fomenko.work@gmail.com*

**Аннотация.** *Введение.* Трансакционные издержки в государственном секторе являются важным фактором, влияющим на эффективность управления. В данной статье рассматриваются особенности формирования этих издержек в России, Китае и Бразилии. Автор анализирует институциональные и технологические аспекты, определяющие уровень издержек, а также механизмы их минимизации. *Материалы и методы.* Исследование основано на сравнительном анализе государственной системы управления в трех странах. В качестве ключевых параметров рассматриваются бюрократические процессы, уровень координации между ведомствами, степень цифровизации, а также влияние коррупционных факторов. Используются данные официальных отчетов, научных публикаций и международных рейтингов, оценивающих административную эффективность. *Результаты исследования.* В России высокий уровень трансакционных издержек обусловлен сложными бюрократическими процедурами, недостаточной координацией между государственными структурами и низким уровнем цифровизации в ряде регионов. В Китае, напротив, наблюдается значительное сокращение издержек благодаря централизованному управлению и активному внедрению цифровых технологий, включая системы искусственного интеллекта и блокчейна. В Бразилии издержки остаются высокими из-за децентрализованной системы управления, социального неравенства и ограниченной цифровизации, особенно на муниципальном уровне. *Обсуждение и заключение.* Сравнительный анализ позволил выявить как общие проблемы, так и специфические барьеры в каждой из стран. На основе полученных данных предложены рекомендации по снижению трансакционных издержек в государственном секторе. Среди ключевых мер – укрепление межведомственной координации, ускорение цифровой трансформации и усиление антикоррупционных инициатив. Статья будет полезна специалистам в области государственного управления, экономики и цифровых технологий. Описание оценочной шкалы – для количественного анализа уровней трансакционных издержек по странам применена балльная система (1-10): 0-2 балла – низкие трансакционные издержки (эффективная система управления); 3-5 баллов – умеренные трансакционные издержки; 6-8 баллов – высокие трансакционные издержки; 9-10 баллов – критически высокий уровень издержек. На основе данного подхода сформированы итоговые оценки по каждому из факторов и странам.

**Ключевые слова:** трансакционные издержки, государственный сектор, Россия, Китай, Бразилия, коррупция, цифровизация, управление.

**Для цитирования:** Фоменко М. Б. Трансакционные издержки в государственном секторе: сравнительный анализ России, Китая и Бразилии. *Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)*. 2025;1(32):222-232. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.022.

*Research article*

JEL D23 O10 O53

**TRANSACTION COSTS IN THE PUBLIC SECTOR:  
A COMPARATIVE ANALYSIS OF RUSSIA, CHINA AND BRAZIL****Fomenko M.<sup>1\*</sup>**<sup>1</sup> *Novosibirsk State University  
of Economics and Management,  
Novosibirsk State University,  
Novosibirsk, Russia**\* m.b.fomenko.work@gmail.com*

**Abstract.** *Introduction.* Transaction costs in the public sector are a crucial factor affecting governance efficiency. This article examines the specifics of transaction cost formation in Russia, China, and Brazil. The author analyzes institutional and technological aspects that determine the level of costs, as well as mechanisms for their minimization. *Materials and methods.* The study is based on a comparative analysis of governance systems in three countries. The key parameters examined include bureaucratic processes, the level of inter-agency coordination, the degree of digitalization, and the impact of corruption factors. The research utilizes data from official reports, academic publications, and international rankings assessing administrative efficiency. *Research results.* In Russia, the high level of transaction costs is due to complex bureaucratic procedures, insufficient coordination between government structures, and a low level of digitalization in some regions. In contrast, China has significantly reduced costs due to centralized governance and the active implementation of digital technologies, including artificial intelligence and blockchain systems. In Brazil, transaction costs remain high due to a decentralized governance system, social inequality, and limited digitalization, especially at municipal level. *Discussion and conclusion.* The comparative analysis revealed both common problems and specific barriers in each country. Based on findings, recommendations have been proposed to reduce transaction costs in public sector. Key measures include strengthening inter-agency coordination, accelerating digital transformation, and enhancing anti-corruption initiatives. This article will be useful for professionals in public administration, economics, and digital technologies. *Description of Evaluation Scale:* A scoring system (1–10) was applied for the quantitative analysis of transaction costs across countries: 0-2 points – Low transaction costs (effective governance system); 3-5 points – Moderate transaction costs; 6-8 points – High transaction costs; 9-10 points – Critically high transaction costs; Based on this approach, final assessments were formed for each factor and country.

**Keywords:** transaction costs, public sector, Russia, China, Brazil, corruption, digitalization, governance.

**For citation:** Fomenko M. Transaction costs in the public sector: a comparative analysis of Russia, China and Brazil. *Vestnik of Rostov State University of Economics (RINH)*. 2025;1(32):222-232. doi: 10.54220/v.rsue.1991-0533.2025.89.1.022.

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

**ВЕСТНИК**  
**РОСТОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО**  
**ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**  
**(РИНХ)**



**ТОМ 32, № 1, 2025**

**НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ**

**Главный редактор**  
**АЛЬБЕКОВ АДАМ УМАРОВИЧ**

**Заместитель главного редактора**  
**ВОВЧЕНКО НАТАЛЬЯ ГЕННАДЬЕВНА**

**Ответственный секретарь**  
**ГУЗЕНКО НАТАЛЬЯ ВЛАДИМИРОВНА**

**Регистрационный номер**  
ПИ № ФС77-76371 от 02.08.2019  
выдан Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий  
и массовых коммуникаций

**Учредитель**  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

**Адрес редакции журнала**  
344002, Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, к. 337.  
Тел. (863) 237-02-75.  
E-mail: vestnik.rsue@mail.ru

**Адрес издателя**  
Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ)  
344002, Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, к. 152.  
Тел. (863) 261-38-02, 261-38-77, 266-42-34.  
E-mail: ipkrinh@gmail.com

**РЕДАКТИРОВАНИЕ, МАКЕТИРОВАНИЕ И ВЕРСТКА ТЕРЕЩЕНКО Э. В.**

---

**Изд. № 25/4587. Подписано в печать 28.03.2025. Дата выхода в свет 30.04.2025.**  
**Объем 16,5 уч.-изд. л., 29,25 усл. печ. л.**  
**Бумага офсетная. Печать цифровая. Формат 60×84/8. Гарнитура Times New Roman.**  
**Заказ № 51. Тираж 1000 экз. Цена свободная.**

---

**Отпечатано**  
в ИПК РГЭУ (РИНХ)  
344002, Ростов-на-Дону, ул. Б. Садовая, 69, к. 152.  
Тел. (863) 261-38-02, 261-38-77, 266-42-34.  
E-mail: ipkrinh@gmail.com

SCIENTIFIC EDITION

**VESTNIK  
OF ROSTOV STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS  
(RINH)**



**VOLUME 32, № 1, 2025**

**SCIENTIFICALLY-PRACTICAL JOURNAL**

**Editor-in-Chief  
ADAM ALBEKOV**

**Deputy Editor-in-Chief  
NATALIA VOVCHENKO**

**Executive Secretary  
NATALIA GUZENKO**

**Registration number**

ПИ № ФС77-76371 from 02.08.2019

is granted by the Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology,  
and Mass Media

**Founder**

Federal state budgetary educational institution of higher education  
«Rostov State University of Economics»

**Address of Editorial Board of Journal**

344002, Rostov-on-Don, B. Sadovaya st., 69, RSUE, a. 337.

Tel.: (863) 237-02-75.

E-mail: vestnik.rsue@mail.ru

**Publisher**

Publishing and printing complex of RSUE.

344002, Rostov-on-Don, B. Sadovaya st., 69, RSUE, a. 152.

Tel.: (863) 261-38-02, 261-38-77, 266-42-34.

E-mail: ipkrinh@gmail.com

**EDITING, LAYOUT BY TERESHCHENKO E.**

---

**Ed. № 25/4587. Signed in print 28.03.2025. Date of print 30.04.2025.  
Volume of accounting and publishing sheets 16,5 conditionally printed sheets 29,25.  
Offset paper. Digital printing. Format 60×84/8. Font Times New Roman.  
Order № 51. Printing 1000 copies. Free price.**

---

**Printing by**

Publishing and printing complex of Rostov State University of Economics.

344002, Rostov-on-Don, B. Sadovaya st., 69, RSUE, a. 152

Tel.: (863) 261-38-02, 261-38-77, 266-42-34.

E-mail: ipkrinh@gmail.com