

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-1-159-168

УДК 330.342.24(045)

JEL M15, O14, O32, O38

О международной научно-практической конференции «Управление активами – 2025: Искусственный интеллект в принятии экономических решений: активы, акторы, стратегии»

И.М. Степнов, Ю.А. Ковальчук

МГИМО МИД России, Москва, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

В статье представлен обзор научных мероприятий и профессиональных дискуссий в рамках ежегодной международной научно-практической конференции «Управление активами», прошедшей в декабре 2025 г. в МГИМО МИД России. **Актуальность** ее темы – «Искусственный интеллект в принятии экономических решений: активы, акторы, стратегии» – обусловлена современным экспоненциальным ростом внедрения технологий искусственного интеллекта (ИИ) во все сферы экономики, корпоративное и государственное управление, жизнедеятельность людей, что подтверждается результатами отчетов и прогнозов международных консалтинговых компаний, а также выводами российских экспертов. В связи с этим целью конференции, объединившей более 350 участников из нашей страны – студентов классических, экономических, технических, юридических университетов Москвы, Санкт-Петербурга, Тулы, Саратова, Новосибирска, Уфы и других городов России; сотрудников научных институтов, государственных корпораций и частных компаний, а также зарубежных исследователей из Чехии, Китая, Казахстана, Узбекистана, Кыргызстана, Азербайджана, представляющих разные поколения и профессии, – стало формирование активной научной платформы для обмена мнениями и выработки новых знаний по актуальным тенденциям, преимуществам, рискам и ограничениям, связанным с ИИ. В рамках пленарного заседания, практической профессиональной дискуссии и шести секций конференции были представлены итоги исследований, выполненных с применением методов экономико-математического моделирования, системного, критического исторического и причинно-следственного анализа, сценарного подхода и прогнозирования. В докладах участников рассмотрены **результаты** моделирования экономических и управленческих решений, полученные при использовании суверенных моделей ИИ как в ходе реализации национальных стратегий экономического развития государством-актором, так и в процессе комплексной оценки чувствительности разных отраслей экономики к внедрению ИИ, определения ключевых перспектив формирования конкурентных преимуществ компаний в условиях резкой активизации внедрения технологий ИИ и новых требований к профессиональным компетенциям на рынке труда. Отдельное внимание на конференции было уделено актуализации правового регулирования ИИ.

Ключевые слова: управление активами; искусственный интеллект; научная дискуссия; управленческие решения; моделирование; прогнозирование; человекоцентричное управление; ИИ-агент

Для цитирования: Степнов И.М., Ковальчук Ю.А. О международной научно-практической конференции «Управление активами – 2025: Искусственный интеллект в принятии экономических решений: активы, акторы, стратегии». *Управленческие науки = Management Sciences*. 2026;16(1):159-168. DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-1-159-168

ORIGINAL PAPER

About the International Scientific and Practical Conference “Asset Management – 2025: Artificial Intelligence in Economic Decision-Making: Assets, Actors, Strategies”

I.M. Stepnov, J.A. Kovalchuk

MGIMO University, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

The article provides an overview of academic events and professional discussions held within the framework of the annual international scientific and practical conference “Asset Management”, which took place in December 2025 at MGIMO University (Russia). **The relevance** of the conference topic – “Artificial intelligence in economic decision-making: assets, actors, strategies” – is due to the modern exponential growth in the introduction of artificial intelligence (AI) technologies in all areas of the

© Степнов И.М., Ковальчук Ю.А., 2026

economy, corporate governance and public administration, and human life, which is confirmed by the results of reports and forecasts by international consulting companies, as well as the conclusions of Russian experts. In this regard, **the purpose** of the conference, which brought together more than 350 participants from our country – students of classical, economic, technical, and law universities in Moscow, St. Petersburg, Tula, Saratov, Novosibirsk, Ufa, and other Russian cities.; employees of scientific institutes, state corporations and private companies, as well as foreign researchers from the Czech Republic, China, Kazakhstan, Uzbekistan, Kyrgyzstan, and Azerbaijan, representing different generations and professions, have formed an active scientific platform for exchanging opinions and developing new knowledge on current trends, advantages, risks, and limitations associated with AI. Within the framework of the plenary session, practical professional discussion and six sections of the conference, the results of research carried out using **methods** of economic and mathematical modeling, systematic, critical historical and causal analysis, scenario approach and forecasting were presented. The participants' reports reviewed **the results** of modeling economic and managerial decisions obtained using sovereign AI models both during the implementation of national economic development strategies by the state actor, and in the process of a comprehensive assessment of the sensitivity of various sectors of the economy to the introduction of AI, identifying key prospects for the formation of companies' competitive advantages in the face of a sharp increase in the introduction of AI technologies and new requirements towards professional competencies in the labor market. Special attention at the conference was paid to updating the AI legal regulation.

Keywords: asset management; artificial intelligence; scientific discussion; management decisions; modeling; forecasting; human-centered management; AI agent

For citation: Stepnov I.M., Kovalchuk J.A. About the international scientific and practical conference “Asset Management – 2025: Artificial intelligence in economic decision-making: Assets, actors, strategies”. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*. 2026;16(1):159-168. DOI: 10.26794/2304-022X-2026-16-1-159-168

ВВЕДЕНИЕ

9 декабря 2025 г. в Московском государственном институте международных отношений (университете) Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО) состоялась юбилейная пятая ежегодная конференция «Управление активами». Каждый год организаторы — кафедра управления активами МГИМО и стратегический партнер университета — Группа компаний РЕГИОН выбирают наиболее актуальную тему для научных обсуждений и практико-профессиональных дискуссий¹.

В 2023 г. участники конференции активно рассматривали бизнес-модели, их изменения под влиянием цифровой трансформации экономики и одновременном стремительном преобразовании делового климата в условиях санкционного давления. В 2024 г. обсуждались вопросы цифровой культуры, и несмотря на неоднозначность одновременной оценки экономики и культуры, в рамках мероприятия удалось обсудить профессиональную этику, модели поведения и компетенции современных специалистов, использующих цифровые инструменты и технологии, необходимые для ведения бизнеса и в целом для жизни в современном обществе.

В 2025 г. в рамках заявленной темы конференции «Искусственный интеллект в принятии экономических решений: активы, акторы, стратегии» особое внимание было уделено абсолютному

мейнстриму — технологиям искусственного интеллекта (ИИ), чье рекордное распространение практически во всех сферах экономики, корпоративном и государственном управлении, в жизнедеятельности людей находит свое отражение в цифрах: Так:

- По данным [1], объем венчурных инвестиций в 2024 г. вырос на 92% по сравнению с 2023 г.
- Аналитики CB Insights² отмечают, что технологии ИИ составляют 37% всего объема венчурного финансирования в 2024 г., а 74% сделок в области ИИ заключались на ранней стадии развития проектов.
- PWC прогнозирует³, что технологии ИИ станут более ответственными и способствующими достижению целей устойчивого развития, что повысит их ценность; большинство компаний будут принимать стратегии, связанные с внедрением в отдельные бизнес-процессы ИИ-агентов и увеличением роли ИИ в своей деятельности, а на рынке труда повысится спрос на универсальных ИИ-специалистов, умеющих работать с широким спектром задач, включая контроль ИИ-агентов.
- По данным McKinsey⁴, 90% компаний регулярно используют ИИ как минимум в одной бизнес-

² Итоги 2024 года на ИИ-рынке. Smart Ranking. 2025. URL: <https://smartranking.ru/ru/researchshop/ai/kak-menyalsya-rossijskij-rynok-ii-produktov-v-2024-godu>

³ AI Business Predictions. PWC 2025. ICT.Moscow. 2025. URL: <https://ict.moscow/analytics/2026-ai-business-predictions/?ysclid=ml44feojf44705340>

⁴ The State of AI in 2025. McKinsey. ICT.Moscow. 2025. URL: <https://ict.moscow/projects/ai/research/the-state-of-ai-in-2025/?ysclid=ml44ia7ltm572072166>

¹ МГИМО МИД России (официальный сайт). Кафедра управления активами. Конференция «Управление активами». URL: <https://mgimo.ru/study/faculty/meo/kua/docs/asset-management-conf/>

функции; ИИ-агенты получили наибольшее распространение в технологическом секторе, медиа, телекоммуникациях и здравоохранении; вклад в ЕВИТ (прибыль до вычета процентов и налогов) отмечают 39% компаний, а сокращение штата на 3% — 20% компаний.

- В ежегодном отчете Deloitte о технологических трендах⁵ содержится информация о еженедельном охвате пользователей ИИ, составляющем 10% населения планеты, и росте расходов на ИИ-вычисления (объемы применения увеличиваются быстрее, чем снижаются затраты), а также формировании новых направлений, таких как применение ИИ для информационной безопасности и киберзащита его самого. То есть организации должны создавать систему безопасности ИИ в четырех областях (данные, модели, приложения, инфраструктура), а для борьбы с угрозами можно использовать ИИ-инструменты.

- Ростелеком в ежегодном обзоре глобальных трендов цифровизации в 2025 г.⁶ отметил, что ИИ стал значимым трендом по трем направлениям: научным публикациям, патентной активности и новостям.

- Отечественная консалтинговая компания «Технологии доверия»⁷ в результате опроса представителей российского среднего и крупного бизнеса выявила, что ИИ-инструменты внедряют 86% российских компаний (причем большинство — 92% — в крупном бизнесе); 28% предприятий ориентированы на финансирование ИИ-проектов в размере 1–3% всех инвестиций, а основная сфера применения ИИ — это клиентский сервис (46%), логистика (23%) и управление финансами (15%).

- Эксперты консалтинговой компании «Яков и Партнеры» и «Яндекса» оценивая текущее состояние и цифровую зрелость технологии ИИ в России⁸, установили, что на современном этапе около 78% компаний используют готовые ИИ-решения с возможностью адаптации, и к 2030 г. экономический эффект от их внедрения (особенно от генератив-

ного ИИ) может достигнуть величины 5,5% ВВП России. В отраслевом разрезе будут лидировать digital-ориентированные индустрии (электронная коммерция, телеком и медиа, ИТ-технологии, строительство и недвижимость, здравоохранение). В целом же уровень развития и внедрения ИИ в России оценивается как «выше среднего по миру» и считается сопоставимым с показателями стран-лидеров, таких как США и Китай.

- В проекте ICT.Moscow⁹ отмечается, что 43% в разработку российских технологий ИИ вносят экосистемы (Сбер, МТС, Яндекс, Т-Технологии, VK); 20% новых решений — это результат совместного труда нескольких разработчиков, 58% новых ИИ-инструментов распространяются по принципу Open Source.

- Результаты обзора Axenix и МГУ им. М.В. Ломоносова¹⁰ показывают, что в России наиболее зрелыми отраслями в сфере ИИ-агентов являются ритейл, финансовый сектор и ИТ, а наименее развитыми — здравоохранение и образование. В этом же документе определены как драйверы развития ИИ-сферы (повышение цифровой грамотности, синергия с робототехникой и сенсорами, рост эффективности вычислений, расширение возможностей для монетизации), существующие барьеры (страх перед утратой рабочих мест, этические и правовые опасения, трудности интеграции с существующей ИТ-инфраструктурой, риски регуляторной неопределенности), а также стоимость внедрения ИИ-агентов в малом (5–15 млн руб.) и крупном (200–300 млн руб.) бизнесе и корпорациях (от 950 млн руб.).

- Международный альянс в сфере ИИ¹¹ назвал вызовы в области управления, принятия решений и агентных/мультиагентных систем: масштабируемость, безопасность и доверие при работе ИИ-агентов, а также разрыв между симуляцией и реальностью. Для их преодоления потребуется разработка моделей, в которых учитываются социальный контекст, формирование подходов к глобальной системе управления ИИ, национальным принципам

⁵ Tech Trends 2026. Deloitte. 2025. URL: https://trendsunplugged.io/wp-content/uploads/2025/12/DI_Tech-trends-2026.pdf

⁶ Мониторинг глобальных трендов цифровизации. Ростелеком. 2025. URL: https://www.company.rt.ru/projects/digital_trends

⁷ Доверяй, но проверяй. Российский бизнес оценивает ИИ. Технологии доверия, 2025. URL: <https://data.tedo.ru/publications/doveray-no-proveryay.pdf>

⁸ Внедрение ИИ может принести российской экономике до 13 трлн руб. к 2030 г. Яков и Партнеры. 2025. URL: <https://yakovpartners.ru/publications/ai-2025>

⁹ AI-List новые решения российской индустрии ИИ. ICT.Moscow. 2025. URL: <https://ict.moscow/static/bb4e4772-ba4d-5379-b189-5a168f7af506.pdf>

¹⁰ Команда AXENIX провела исследование «ИИ-агенты в действии: экономика, риски и эволюция организационных моделей». Axenix. 2025. URL: <https://axenix.pro/realizacija-transformacii-v-data-driven-organizaciju#research>

¹¹ Международный альянс в сфере ИИ (AI Alliance Network), 2025. Горизонты искусственного интеллекта: Какими будут технологии ИИ через 10 лет: Научно-исследовательский проект (ноябрь 2025). URL: <https://ict.moscow/static/3e7cf338-a2e7-5770-af46-18b0ea752cb0.pdf>

его регулирования, а также исследование эффектов влияния ИИ на общество.

- АНО «Цифровая экономика»¹² отмечает роль генеративного ИИ в значительном повышении производительности труда и выделяет в качестве одного из наиболее актуальных вопросов развития ИИ в России нормативно-правовое регулирование разработки решений в данной сфере и их применение в различных отраслях, а также правовые и этические принципы использования искусственного интеллекта.

Научная проблематика конференции и практические аспекты задействования ИИ в принятии экономических решений объединила более 350 российских и зарубежных участников (в очном и дистанционном форматах), благодаря чему удалось сформировать активную платформу для обмена мнениями и выработки новых знаний по самым актуальным тенденциям и проблемам ИИ.

Традиционно такие мероприятия проводятся в формате последовательно реализуемых пленарного заседания, профессиональной дискуссии и рабочих секций.

Пленарное заседание, задавшее старт научному обсуждению, с учетом контекста и неоднозначности мнений о целесообразности использования и эффективности технологий искусственного интеллекта, состояло из двух блоков: академической оценки и выражения позиции практиков.

От лица научного сообщества выступил заведующий кафедрой управления активами МГИМО, д.э.н., проф. И.М. Степнов. Его доклад «Экономические решения: оценка готовности к применению моделей искусственного интеллекта» был посвящен тому, что представляет собой ИИ: экономическое чудо, ближайшую обыденность или экономическую катастрофу? Такая постановка вопроса обусловлена возникновением в последние полтора-два десятилетия немалого количества технологических трендов [2], завершившихся неудачей и ставших в определенной степени ловушками для пользователей [3]. Сегодня в условиях всеобщего ожидания абсолютной победы ИИ присутствует доля спекулятивного хайпа, не подкрепленного экономическими решениями, а также довольно большой «финансовый пузырь». И.М. Степнов обратил внимание участников конференции на то, что при формировании оценок возможности использования ИИ в экономических решениях должен учитываться

исторический опыт создания автоматизированных систем управления (АСУ), потому что сформировать универсальный ИИ для любого класса задач невозможно. При этом ИИ более применим в сфере управления, и на его основе уже выстраиваются эффективные модели подготовки и принятия решений. Рассмотрение типов таких моделей стало интересным для обсуждения контекстом: в структурированных решениях замена человека уже произошла или происходит; в слабо структурированных часть задачи поддается алгоритмизации, но требуется качественная оценка; в неструктурированных решениях ИИ пока бессилен. Особый акцент был сделан на оценке жизнеспособности ИИ в будущем, поскольку отраслевые лидеры выбирают отдельные области для агрессивных инвестиций в силу понимания того, что некорректное применение ИИ будет приводить к существенным катастрофам как на уровне корпораций, так и общества.

О долгосрочных трендах развития рынков искусственного интеллекта в своем выступлении рассказал заместитель директора по научной работе и заведующий лабораторией анализа и прогнозирования влияния сферы исследований и разработок на социально-экономическое развитие Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, д.э.н., проф. И.Э. Фролов. Он выделил прогнозные тенденции роста мирового и российского рынков ИИ на ближайшее десятилетие, справедливо отметив не только определенные завышенные ожидания, но и многочисленные социальные риски. Также интересной для участников конференции оказалась типологизация фаз развития технологий ИИ (предыстория), согласно которой самые ранние элементы ИИ были продемонстрированы машинами в середине 1940-х гг., первая «зима» ИИ пришлось на конец 1970-х гг., а вторая «зима» — на начало 2000-х гг. Современный скачок в ИИ (с 2010-х гг. по н.в.), вызванный развитием технологий глубокого обучения и нейронных сетей, обусловил новую «весну» ИИ и взрывные разработки в области генеративного ИИ (с начала 2020-х гг.). В соответствии с прогнозными сценариями вклад ИИ в мировой ВВП составит от 1,4% до 2,5% [4]. При этом важно учитывать, что консервативный сценарий представляется наиболее реалистичным, так как учитывает ограничения в использовании ИИ и, соответственно, эффекты от его воплощения в новых технологиях.

Интересным продолжением упомянутых докладов стало обсуждение исторических примеров достижений и несбывшихся надежд, связанных

¹² АНО «Цифровая экономика», 2025. Будущее искусственного интеллекта. URL: <https://d-economy.ru/analytic/budushhee-iskusstvennogo-intellekta>.

технологическими прорывами в области ИИ. Так, полностью автоматическая посадка орбитального корабля (в рамках космической программы «Буран») в СССР в 1988 г. стала вершиной алгоритмической автоматизации того времени, а ожидаемого к 2020 г. полного автопилота (Level 5) достичь не удалось из-за того, что «последний 1%» сложных ситуаций на дороге требует участия человеческого интеллекта, который для ИИ пока недостижим.

Вторая часть пленарного заседания была отдана профессионалам-практикам, которые рассказали о своем видении роли ИИ в принятии экономических и управленческих решений.

В частности, советник директора по развитию бизнеса в Центральной и Восточной Европе компании Elanor ICT (Чехия), специализирующейся на кадровом аутсорсинге, к.э.н., Ph.D Ф. Бушина в докладе на тему «Человекоцентричная трансформация в эпоху предиктивного HR: между автоматизацией и эмпатией» отметил, что применение ИИ в управлении человеческими ресурсами открывает новые возможности — от автоматизации процесса подбора и адаптации персонала до предсказательной аналитики и обучения сотрудников [5]. Но при этом существуют такие риски, как алгоритмическая предвзятость, снижение доверия и отчуждение работников от результатов труда. Интерес аудитории вызвали результаты опроса компаний стран Центральной и Восточной Европы (Чехии, Словакии, Польши, Венгрии, Болгарии, Румынии, Сербии, Косово, Албании — всего 698 компаний), показавшие, что фактически 70% из них демонстрируют средний уровень цифровой зрелости, что отражает переходную фазу между операционной автоматизацией (согласно концепции HR 4.0) и институционализацией ИИ (формирующаяся концепция HR 5.0). Продвинутый уровень (12%) характерен преимущественно для международных предприятий, сертифицированных по стандартам ISO 9001 и 27001; в то же время компании используют такие технологии, как электронные подписи (71%), облачные HR-системы (47%), ИИ-аналитика (12%). Ключевым выводом выступления стал тезис о применении ИИ в HR в рамках новой модели партнерства человека и технологий, основанного на прозрачности, доверии и соблюдении этических аспектов использования ИИ в рамках продвижения идеи о важности предиктивной эмпатии, объединяющей аналитику ИИ и эмоциональный интеллект человека, когда технологии усиливают, а не заменяют человеческие решения. В конечном счете управление с помощью ИИ должно быть построено на основе человекоцентричного

подхода (human-centric management), который закреплён в международных нормах (ОЭСД¹³, ЮНЕСКО¹⁴, Регламенте Европейского союза об искусственном интеллекте¹⁵), а сам ИИ должен стать зеркалом управленческих принципов и способствовать укреплению культуры доверия и устойчивости.

Интересным кейсом по внедрению технологий ИИ поделилась заместитель директора проекта по сооружению АЭС «Пакш» (Венгрия) по экономике и финансам в АО «Атомстройэкспорт», к.э.н. Ю.Б. Пономарева, рассказавшая о практике использования ИИ-арбитра, которая позволяет реализовать автоматизацию процедуры согласования и приоритизации внутригрупповых заявок в холдингах. Фактически такой формат установления приоритетов между заявками компаний представляет собой систему поддержки принятия управленческих решений (сочетающую вычислительный алгоритм и языковую модель) на основе набора критериев, формирование структуры которого основано на использовании уже ставшего классикой метода анализа иерархий. Реализация данного подхода способствует повышению ликвидности, снижению кассовых разрывов и минимизации внутригрупповых разногласий по расчетам и поставкам с учетом применения инструментов обучения с подкреплением, обеспечивающих адаптацию системы к изменяющимся условиям. Это важно при управлении сложными техническими международными проектами, в том числе по сооружению атомных электростанций [6].

В практической профессиональной дискуссии, которая традиционно является значимой частью конференции, приняли участие директор аналитического департамента Инвестиционной компании РЕГИОН В.А. Вайсберг, главный стратег Казначейства ПАО Сбербанк П.А. Пикулев и старший портфельный менеджер УК Первая А.И. Евдокимов. Ими были затронуты вопросы применения генеративного искусственного интеллекта в инвестиционных решениях и финансовых задачах, анализе и прогнозировании. Так, А.И. Евдокимов представил результаты анали-

¹³ OECD. AI Principles. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/ai-principles.html>

¹⁴ UNESCO. Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence [SHS/BIO/PI/2021/1]. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137>

¹⁵ European Commission. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 laying down harmonised rules on artificial intelligence and amending (Artificial Intelligence Act). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/LSU/?uri=oj:L_202401689

тического исследования по использованию тональности коммуникаций Центрального Банка РФ при прогнозировании денежно-кредитной политики.

Вопросы, поставленные на пленарном заседании и практико-ориентированной дискуссии, далее обсуждались в ходе работы секций конференции.

Секция 1 «Новый взгляд на экономические решения в условиях применения искусственного интеллекта: модели, возможности, ограничения» (под руководством заведующего кафедрой управления активами МГИМО, д.э.н., проф. И.М. Степнова) объединила участников из разных университетов России (Санкт-Петербургский государственный университет, Уфимский государственный нефтяной технический университет, Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского, Российский новый университет, Финансовый университет, МГИМО и др.). Докладчики в своих выступлениях затрагивали такие проблемы, как применение ИИ в экономическом моделировании и прогнозировании, а также в инвестиционных решениях и социально-поведенческом моделировании финансовых пирамид; роль ИИ-агентов в бухгалтерии и аудите, в налоговой и финансовой сфере, в контексте реинжиниринга бизнес-процессов, в прогнозировании системных рисков и обнаружении аномалий на рынках цифровых активов. Участники секции дали оценку вероятности финансового «пузыря» на рынке компаний, связанных с ИИ (путем сравнения текущего ИИ-бума и исторических «пузырей» — «пузырь доткомов» конца 1990-х гг.), а также выделили его отдельные признаки (стремительный рост цен, повышенные мультипликаторы, ажиотажный спрос) при констатации сильной фундаментальной базы многих ведущих компаний отрасли в отличие от существующих во времена предыдущих «пузырей».

В секции 2 «Суверенные модели применения искусственного интеллекта при реализации государством-актором национальных стратегий экономического развития» (под руководством доцента кафедры региональной экономики и географии Российского университета дружбы народов имени Патриса Лумумбы, к.геогр.н., доц. Т.Ф. Крейденко) обсуждались преимущественно такие темы, как технологический суверенитет, возможности ИИ в сферах государственного управления и банковской системы, поддержка государственно-частного партнерства.

В частности, А.Д. Мочалкина (Московский технический университет связи и информатики, МТУСИ) представила доклад об угрозах иностранного влияния в сфере ИИ для национальной безопасности,

среди которых выделила идеологическое воздействие посредством генерации контента и экономическое давление через контроль цепочек поставок ИИ-решений, когда велики риски утечек данных, манипуляции общественным мнением и зависимости в важнейших отраслях экономики (финансы, промышленность и энергетика). Ценными для обсуждения стали результаты сравнительного анализа стратегий России, Китая, Индии, Европейского Союза, США, показывающие эффективность правовых ограничений, инвестиций в НИОКР и международного сотрудничества. Основной вывод состоял в подтверждении значимости интеграции технологий ИИ в систему национальной безопасности для снижения внешних рисков, идеологического манипулирования, технологической зависимости, уязвимости стратегических инфраструктур и повышения конкурентоспособности в мировой цифровой среде.

Интересным дополнением к научной дискуссии стали выступления российских и зарубежных участников, представлявших позиции своих стран по таким вопросам, как использование технологий ИИ при реализации государственных программ поддержки российского экспорта и деятельности таможенных органов (Т.В. Колесникова, М.К. Медведев, Ю.А. Александрова, Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения); формирование суверенных моделей по применению ИИ в экономическом управлении Россией и Китаем (М. Ху, Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения); оценка социальных сетей как нового инструмента «мягкой силы» и использование суверенного ИИ как стратегического актива государства (М.С. Усупова, Международный университет Кыргызстана); суверенный ИИ как драйвер экономики Азербайджана (К.З.о. Мамедзада, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы).

Проблемы отраслевого распространения рассматривались в рамках *секции 3 «Стратегическая чувствительность отраслей к внедрению искусственного интеллекта»* (под руководством профессора кафедры управления активами МГИМО, д.э.н., проф. Ю.А. Ковальчук). Серия докладов охватывала промышленность, нефтедобывающий сектор, сельское хозяйство, сферу услуг, торговлю и электронную коммерцию, образование, здравоохранение, строительство, медиаиндустрию, спорт, культуру.

Большой интерес вызвали выступления:

- постоянного участника конференции из Республики Казахстан, к.э.н., PhD, ассоциированного про-

фессора Л.М. Давиденко (Торайгыров университет) о кейсах использования IT-технологий в экономике этой страны, а также технологической интеграции и внедрении ИИ в деятельность казахстанских промышленных и сельскохозяйственных предприятий;

- И.Б. Долженко (ООО «Дельта Консалтинг») о значительной чувствительности фирм глобальной индустрии моды к технологиям ИИ в части его трансформации из технологического инструмента в ключевой стратегический актив. Подобные компании существуют в условиях высокой скорости оборачиваемости коллекций, фундаментальной непредсказуемости потребительского спроса и перманентной турбулентности конкурентной среды и обладают потенциалом для поддержки операционной гибкости и управления спросом при формировании новых источников конкурентного преимущества в сложных рыночных условиях.

- к.э.н., доц. И.А. Ивановой (Финансовый университет) о перспективах и ограничениях применения ИИ при разработке персонализированных траекторий обучения персонала, что позволяет рационально и обоснованно подходить к оценке как компетенций, так и динамики и тенденций изменений на рынке труда с учетом существующих трендов и потенциала образовательной системы.

Текущий потенциал и будущее ИИ рассматривались в секции 4 «Стратегические перспективы формирования конкурентных преимуществ организаций в условиях экспоненциального роста внедрения искусственного интеллекта» (под руководством начальника управления стоимостных параметров бюджета проекта по сооружению АЭС «Пакш», АО Атомстройэкспорт, д.э.н. М.М. Ищенко). Так, А.В. Анисимов (НИУ ВШЭ) и С.А. Фоминых (Финансовый университет) представили доклад об ИИ как инструменте повышения эффективности токенизации корпоративных активов в сегменте Real World Assets (RWA) в контексте развития цифрового финансового рынка, что обеспечивает переход от традиционных форм учета и обращения имущественных прав к распределенной инфраструктуре смарт-контрактов. Докладчики также выделили риски масштабирования токенизации без использования интеллектуальных инструментов анализа данных, мониторинга и комплаенса. Последние может обеспечить ИИ через алгоритмы машинного обучения (для интеграции больших массивов корпоративной, рыночной и альтернативной информации, выявления скрытых зависимостей и формирования динамических моделей доходности и рисков). Основной вывод состоит в том, что синергия искусствен-

ного интеллекта и токенизации формирует новый цифровой стандарт корпоративного финансирования, расширяющий возможности институциональных инвесторов, частных фондов и корпоративного сектора.

Вполне обоснованно объектом обсуждения в контексте расширяющегося применения ИИ стали также вопросы развития рынка центров обработки данных (ЦОД, дата-центров), представляющих собой объекты недвижимости с соответствующими условиями для размещения и бесперебойного функционирования IT-мощностей. Этому было посвящено исследование В.Л. Ким и к.э.н., доц. С.В. Пупенцовой (Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого). На территории РФ действует 194 дата-центра с совокупной мощностью 3,6 ГВт. При этом почти половина из них сосредоточена в столичном регионе, что объясняется его наиболее развитой инженерной инфраструктурой, концентрацией спроса от основных потребителей услуг ЦОД в виде головных офисов корпораций, федеральных органов власти, финансовых институтов. Авторы доклада подняли тему стратегической перспективы развития дата-центров на территориях с наличием избыточных мощностей и отметили противоречие между драйверами спроса, связанными с цифровой трансформацией, и ресурсными ограничениями энергосистемы, напрямую влияющими на функционирование ЦОД. Это подтверждено сильной корреляционной связью между количеством стойко-мест и факторных признаков (индикаторы спроса на IT-мощности: объем российского рынка облачных услуг, оборот интернет-торговли, а также объем производства электроэнергии) за период 2017–2024 гг. Таким образом, обосновано планирование девелоперских проектов по созданию высокодоходных, но в тоже время специализированных объектов недвижимости, требующих особого подхода.

Вопросы, связанные с налоговыми преимуществами использования ИИ, подняла в дискуссии студентка Финансового университета Вар.В. Гредаева, отметившая, что экспоненциальное внедрение ИИ в операционные контуры маркетплейсов радикально перестраивает состав и динамику внеоборотных активов, переводя капитальные вложения в режим непрерывной модернизации и сжатых жизненных циклов. В связи с этим учет и налогообложение внеоборотных активов перестает быть сугубо ретроспективной фиксацией фактов, становится инструментом стратегического формирования налоговых преимуществ и позволяет снизить эффективную налоговую ставку, сгладить налоговую базу и увеличить внутрен-

ную норму доходности инвестиционных проектов без выхода за пределы добросовестного налогообложения и экономической сущности операций.

Технологические преобразования неразрывно связаны с изменениями на рынке труда, поэтому в секции 5 «Трансформация профессиональных компетенций человека как участника рынка труда в условиях широкого распространения искусственного интеллекта» (под руководством начальника Управления по работе со студентами и выпускниками МГИМО А.Ю. Подшивалова) были затронуты вопросы подготовки специалистов для работы с ИИ и для создания технологий ИИ. В частности, обсуждались специализированные навыки, которые требуются работникам, занятым в разных секторах экономики (промышленности, сельском хозяйстве, образовании), а также возможности продуктивного применения ИИ в управлении персоналом компаний и кадровом делопроизводстве. Вопросы психологии, цифровой этики и психогигиены также вызвали интерес участников. Так, студентка магистратуры НИУ ВШЭ Е.В. Кладочная в своем докладе «Психологические детерминанты профессиональной эффективности в условиях широкого распространения искусственного интеллекта» представила анализ феноменов, связанных с ИИ (AI-fatigue — усталость от ИИ, технологическое выгорание, «тихое увольнение») и предложила в рамках формирования человекоцентричной корпоративной культуры набор шагов для замедления снижения продуктивности и мотивации сотрудников вследствие внедрения ИИ.

Секция 6 «Правовое регулирование искусственного интеллекта в современных экономических процессах» (под руководством доцента кафедры международного частного и гражданского права им. С.Н. Лебедева МГИМО, главного редактора журнала «Цифровое право» (Digital Law Journal), к.ю.н. М.И. Иноземцева) традиционно собрала сообщество специалистов в области юриспруденции, а точнее — цифрового права (представителей юридических университетов — Российского государственного университета правосудия им В.М. Лебедева, Санкт-Петербургского института — филиала Всероссийского государственного университета юстиции РПА Минюста России, юридических факультетов классических университетов и практикующих юристов) для критического обсуждения правовых и регуляторных аспектов и накапливающихся по мере распространения цифровых технологий вопросов [7]. В числе последних — правосубъектность поль-

зователей ИИ; сфера применения ИИ в бухгалтерском учете и аудите, страховании и в налоговых правоотношениях; регулирование в правовом поле преступлений, связанных с мошенничеством посредством ИИ; методы осуществления правовой защиты персональных данных и конфиденциальности при внедрении ИИ в государственные сервисы и бизнес-процессы.

Аудиторию заинтересовал доклад студента бакалавриата Российской государственной академии интеллектуальной собственности В.Ф. Полевого о новом уставе OpenAI, реализующем под контролем некоммерческого фонда гибридную модель PublicBenefit Corporation (PBC) для разрешения фундаментального противоречия между коммерциализацией прорывных технологий и миссией по обеспечению их общественного блага. В контексте дискуссии об интеллектуальной собственности в условиях использования ИИ рассматривались относящиеся к этой теме материалы Всемирной организации интеллектуальной собственности (ВОИС), судебных разбирательств, стратегии национальных ведомств и регуляторный ландшафт в США, а также приведены тезисы из учредительных документов OpenAI.

В рамках конференции традиционно проводился молодежный конкурс среди студентов и аспирантов. Следует отметить, что в числе призеров есть представители Финансового университета, в частности:

- М.У. Мавсарова, автор исследования о применении искусственного интеллекта при прогнозировании отраслевых финансовых метрик нефтегазовых компаний, в котором перечислены возможности задействования ИИ в финансовых бизнес-процессах предприятий, определены уровни владения этим инструментом персоналом финансовых служб, предложена структура промпта для нейросети DeepSeek при выполнении финансовой функции;
- Е.Д. Соколов, оценивший потенциал использования ИИ-агентов как механизма обеспечения экономической безопасности региона в условиях неравномерного пространственного развития Российской Федерации;
- Д.С. Максимова, определившая роль цифровых двойников в качестве инструмента как аналитической поддержки перехода корпоративного управления от реактивной модели к прогнозной, включая анализ отраслевых кейсов (нефтепереработка, энергетика, машиностроение, строительство) и статистики, так и выделения мультипликативного

эффекта от внедрения (устойчивость развития, операционная эффективность, повышение вовлеченности клиентов, рост продаж), выявления ключевых преимуществ (сокращение времени принятия решений, минимизация рисков, повышение точности планирования и качества продукции) и ограничений использования (кибербезопасность, отраслевая консервативность);

- Д. О. Кондратьева, проанализировавшая траектории реализации образовательных и кадровых стратегий, направленных на подготовку специалистов, востребованных в AI-экономике;

- А. Я. Киленников, исследовавший, как технологии ИИ влияют на работу специалистов разных профессий в агрокомпаниях в контексте кадрового дефицита в отрасли сельского хозяйства, внедрения современных агро-, биотехнологий и расчета экономической эффективности установки автопилота на сельхозтехнику;

- Ю. Е. Куличкова на основе результатов анализа стратегической чувствительности отраслей (цифровой зрелости, наличия данных, экономической мотивации, кадровых ресурсов и регуляторного контекста) представившая прогноз, отражающий вероятное перераспределение лидерства и усиление разрывов между отраслями в зависимости от их способности адаптироваться к ИИ-технологиям, до 2030 г.;

- А. Т. Мухина, изучившая роль ИИ в развитии критического мышления и креативности у студентов высших учебных заведений и обосновавшая противоречивость его влияния: с одной стороны, данные технологии могут выступать интеллектуальным партнером, стимулирующим аналитическую и творческую деятельность учащихся вузов; с другой — неправильное использование ИИ приводит к снижению глубины анализа, поверхностному усвоению информации и утрате самостоятельности

мышления. Вышесказанное позволило сделать вывод, что влияние ИИ зависит от характера взаимодействия с ним обучающихся, уровня их мотивации и педагогического контекста;

- К. М. Кузенькина и Ш. Р. Гаджи-Мамедова, представившие результаты сравнения опыта российских розничных компаний по внедрению формата «умных» магазинов без кассиров (X5 Retail Group, «ВкусВилл» и «Азбука вкуса») с международными (Amazon Go, Żabka Nano, ALDI Shop&Go). Исследователями был сформирован комплекс рекомендаций по адаптации данного формата с учетом экономических, социальных и институциональных факторов;

- Е. В. Аверьянова и Ю. Д. Муравьева в своем выступлении на основании опроса более 300 студентов продемонстрировали, как технологии ИИ могут оказать влияние на профессиональное самоопределение и молодых людей, уже обучающихся в вузах по экономическим специальностям, и абитуриентов. При этом авторы доклада акцентировали внимание на анализе трансформации ключевых экономических секторов (финансы, маркетинг, логистика, менеджмент) под воздействием ИИ, приводящей к появлению новых профессий и кардинальному изменению требований к традиционным ролям. Результаты данной работы могут оказать помощь при подготовке рекомендаций по корректировке образовательных программ экономических вузов и создании стратегий саморазвития, нацеленных на формирование гибридных компетенций, сочетающих цифровую грамотность, аналитическое мышление и «мягкие навыки» (soft skills).

По итогам конференции «Управление активами — 2025» запланировано издание коллективной научной монографии «Искусственный интеллект в принятии экономических решений: активы, акторы, стратегии».

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Wiggers K. Generative AI funding reached new heights in 2024. TechCrunch Media LLC. URL: <https://techcrunch.com/2025/01/03/generative-ai-funding-reached-new-heights-in-2024/>
2. Stepnov I. Advantages and challenges of digital technology. In: Stepnov I., ed. Technology and business strategy: Digital uncertainty and digital solutions. Cham: Palgrave Macmillan; 2021:295-308. DOI: 10.1007/978-3-030-63974-7_22
3. Степнов И.М., Ковальчук Ю.А. Экономические ловушки внедрения искусственного интеллекта. *Экономика. Налоги. Право*. 2020;13(2):92-102. DOI: 10.26794/1999-849X-2020-13-2-92-102
4. Фролов И.Э., Киселев В.Н. Искусственный интеллект как драйвер прорывных технологий: глобальные тренды и уроки для России. *Проблемы прогнозирования*. 2025;(3):122-134. DOI: 10.47711/0868-6351-210-122-134
5. Бушина Ф. Системный анализ в управлении проектами цифровой трансформации: подход компании Elanor. *Контроллинг*. 2025;(3):2-13.

6. Ищенко М.М., Пономарева Ю.Б. Развитие контрактно-закупочной функции на международных проектах сооружения атомных электростанций. *Экономика, предпринимательство и право*. 2025;15(9):6275-6290. DOI: 10.18334/epp.15.9.123766
7. Иноземцев М.И., Нектов А.В. Зарубежные диссертации по цифровому праву: статистический и библиографический обзор. *Цифровое право*. 2023;4(1):28-63. DOI: 10.38044/2686-9136-2023-4-1-28-63

REFERENCES

1. Wiggers K. Generative AI funding reached new heights in 2024. TechCrunch Media LLC. URL: <https://techcrunch.com/2025/01/03/generative-ai-funding-reached-new-heights-in-2024/>
2. Stepnov I. Advantages and challenges of digital technology. In: Stepnov I., ed. *Technology and business strategy: Digital uncertainty and digital solutions*. Cham: Palgrave Macmillan; 2021:295-308. DOI: 10.1007/978-3-030-63974-7_22
3. Stepnov I.M., Kovalchuk J.A. The economic pitfalls of artificial intelligence introduction. *Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics, Taxes & Law*. 2020;13(2):92-102. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X-2020-13-2-92-102
4. Frolov I.E., Kiselev V.N. Artificial intelligence as a driver of breakthrough technologies: Global trends and lessons for Russia. *Studies on Russian Economic Development*. 2025;36(3):378-387. DOI: 10.1134/S1075700725700108 (In Russ.: *Problemy prognozirovaniya*. 2025;(3):122-134. DOI: 10.47711/0868-6351-210-122-134).
5. Bushina Ph. System analysis in digital transformation project management: Elanor's approach. *Kontrolling = Controlling*. 2025;(3):2-13. (In Russ.).
6. Ishchenko M.M., Ponomareva Yu.B. Development of the contract procurement function for international nuclear power plant construction projects. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo = Journal of Economics, Entrepreneurship and Law*. 2025;15(9):6275-6290. (In Russ.). DOI: 10.18334/epp.15.9.123766
7. Inozemtsev M.I., Nektov A.V. Foreign dissertations on digital law: Statistical and literature review. *Tsifrovoe pravo = Digital Law Journal*. 2023;4(1):28-63. (In Russ.). DOI: 10.38044/2686-9136-2023-4-1-28-63

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS



Игорь Михайлович Степнов — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой управления активами, МГИМО МИД России, Москва, Российская Федерация
Igor M. Stepnov — Dr. Sci. (Econ.), Prof., Head of Asset Management Department, MGIMO University, Moscow, Russian Federation
<http://orcid.org/0000-0003-4107-6397>
stepnoff@inbox.ru



Юлия Александровна Ковальчук — доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры управления активами, МГИМО МИД России, Москва, Российская Федерация
Julia A. Kovalchuk — Dr. Sci. (Econ.), Prof., Prof. of Asset Management Department, MGIMO University, Moscow, Russian Federation
<http://orcid.org/0000-0002-9959-3090>
 Автор для корреспонденции / Corresponding author:
fm-science@inbox.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.
 Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила 20.12.2025; после рецензирования 15.01.2026; принята к публикации 01.02.2026.
 Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.
 The article was received on 20.12.2025; revised on 15.01.2026 and accepted for publication on 01.02.2026.
 The authors read and approved the final version of the manuscript.