

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ бюллетень



Научно-исследовательского экономического института
Министерства экономики Республики Беларусь

Основан в 1997 г.

Издается ежемесячно

№ 8 (338) август 2025

Главный редактор

Я.М. Александрович

Редакционный совет:

**Н.Г. Берченко – зам. гл. редактора, Н.В. Радченко – отв. секретарь,
Л.С. Боровик, Г.И. Гануш, В.Г. Гусаков, А.М. Заборовский, М.К. Кравцов,
А.М. Курлыпо, Ю.А. Медведева, С.Ф. Миксюк, Л.Н. Нехорошева,
П.Г. Никитенко, В.В. Пинигин, В.В. Пузиков, К.В. Рудый, В.С. Фатеев,
Г.А. Хацкевич, К.К. Шебеко, В.Ю. Шутилин, А.Г. Шумилин**

Международный совет:

**В. Маевский (Россия), В. Видяпин (Россия),
М. Кламут (Польша), В. Коседовский (Польша), С. Станайтис (Литва),
В. Меньшиков (Латвия), Ф. Вельтер (Германия)**

Экономический бюллетень включен Высшей аттестационной комиссией Республики Беларусь в Перечень научных изданий для опубликования результатов диссертационных исследований.

Мнение авторов статей не обязательно совпадает с позицией редколлегии.

При перепечатке ссылка на Экономический бюллетень обязательна.

Публикуемые материалы рецензируются.

**СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ГОСИМУЩЕСТВОМ СОЦИАЛЬНО
ЗНАЧИМЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Угарина Т.А. Стратегии управления госимуществом социально и экономически значимых предприятий Республики Беларусь	4
--	---

ГОСПРОГРАММЫ БЕЛАРУСИ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ РАЗВИТИЯ

Белоусов А.В. Региональный срез в оценке эффективности государственных программ Республики Беларусь	13
--	----

СВОБОДНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЗОНЫ БЕЛАРУСИ

Муратова Я.И., Леонович А.Н., Тютюков А.Н. Роль свободных экономических зон в развитии регионов Республики Беларусь	22
--	----

**ТРАНСФОРМАЦИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РОЗНИЧНОЙ
ТОРГОВЛИ ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ НТП**

Шаграй М.Г. Влияние социально-технологических тенденций на стратегию развития розничной торговли	40
---	----

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ: СБОР И ОБРАБОТКА ДАННЫХ

Ярошук Д.В. Внедрение технологий искусственного интеллекта для автоматизации процессов сбора и обработки данных в бизнес-аналитике	50
---	----

ЦИФРОВИЗАЦИЯ МТО АО «УЗБЕКНЕФТЕГАЗ»

Загребельская М.В. Цифровая трансформация материально-технического обеспечения: предиктивный подход и перспективы развития (на примере АО «Узбекнефтегаз»)	59
---	----

Резюме	72
---------------------	----

Summary	74
----------------------	----

STATE PROPERTY MANAGING STRATEGIES FOR SOCIALLY SIGNIFICANT ENTERPRISES

T. Ugarina. State property managing strategies for socially and economically significant enterprises in the Republic of Belarus	4
--	---

BELARUSIAN STATE PROGRAMS: REGIONAL DEVELOPMENT ASPECT

A. Belousov. Regional cross-section in the state programs effectiveness assessment in the Republic of Belarus	13
--	----

FREE ECONOMIC ZONES IN BELARUS

Y. Muratova, A. Leonovich, A. Tyutyukov. The free economic zones' role in the regional development in Belarus	22
--	----

RETAIL DEVELOPMENT STRATEGY TRANSFORMATION UNDER THE INFLUENCE OF SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL PROGRESS

M. Shagrai. The influence of socio-technological trends on the retail development strategy	40
---	----

BUSINESS PROCESSES DIGITALIZATION: DATA COLLECTION AND PROCESSING

D. Yaroshuk. Implementation of artificial intelligence technologies for of data collection automation and processing processes in business analytics	50
---	----

DIGITALIZATION OF JSC «UZBEKNEFTEGAZ» LOGISTICS

M. Zagrebelskaya. Digital transformation of logistics: predictive approach and development outlook (on the example of JSC «Uzbekneftegaz»).....	59
--	----

Summary in Russian	72
---------------------------------	----

Summary in English	74
---------------------------------	----

Угарина Т.А.

Стратегии управления госимуществом социально и экономически значимых предприятий Республики Беларусь

Определена сущность и дана оценка понятия социально-экономической значимости предприятия для национальной экономики. Предложен авторский подход и алгоритм комплексного исследования состояния имущественных объектов государственных предприятий, а также предприятий социально и экономически значимых для страны с участием капитала государства. Обоснованы основные направления государственного регулирования и стимулирования развития предприятий, включая вопросы восстановления их платежеспособности, организационного обновления структуры, совершенствования системы управления и распоряжения имуществом, которые классифицированы в соответствующие портфели стратегических решений и мер на принципах реструктуризации отношений собственности.

Белоусов А.В.

Региональный срез в оценке эффективности государственных программ Республики Беларусь

Реализуемые в Беларуси госпрограммы существенно различаются по степени отражения регионального среза, при этом некоторые из них отличает повышенная возможность мониторинга и оценки эффективности на региональном уровне за счет совершенствования состава показателей и детализации результатов выполнения мероприятий.

В статье раскрываются формы учета регионального среза при проведении оценки эффективности государственных программ в Республике Беларусь. Анализируется степень отражения регионального среза в госпрограммах относительно показателей, мероприятий и структуры финансового обеспечения. Обосновываются рекомендации, касающиеся формирования, мониторинга и оценки эффективности реализации госпрограмм на региональном уровне.

Муратова Я.И., Леонович А.Н., Тютюков А.Н.

Роль свободных экономических зон в развитии регионов Республики Беларусь

Оценивается роль и значение свободных и особых экономических зон в развитии экономики Беларуси и ее регионов. Проанализированы цели и задачи создания СЭЗ, формирование законодательной нормативной базы, организационно-экономических механизмов, стимулирующих развитие СЭЗ. Дана комплексная оценка финансово-экономической деятельности СЭЗ, показано их влияние на развитие окружающей территории (области) и экономику страны в целом. Выявлены проблемы развития и даны предложения по совершенствованию отраслевой структуры и специализации СЭЗ, развитию производственной кооперации и совершенствованию инструментов регулирования их деятельности.

Шаграй М.Г.

Влияние социально-технологических тенденций на стратегию развития розничной торговли

Подчеркнута значимость анализа социальных и технологических тенденций для стратегического планирования развития розничной торговли. Выявлены важнейшие из них в Беларуси, которые будут определять направление развития отрасли. Рассмотрена роль технологий в эволюции розничной торговли, определены направления трансформации отрасли на основе распространения современных технологий. Выделены приоритеты потребителей на данном этапе развития общества и обоснованы направления адаптации розничных фирм к новым моделям поведения покупателей.

Ярошук Д.В.

Внедрение технологий искусственного интеллекта для автоматизации процессов сбора и обработки данных в бизнес-аналитике

Рассматривается применение технологий искусственного интеллекта для автоматизации процессов сбора и анализа данных веб-аналитики в бизнесе и цифровом маркетинге Республики Беларусь. Актуальность темы обусловлена постоянно растущим объемом и сложностью веб-данных, требующих более интеллектуальных методов обработки. Обзор литературы демонстрирует, что ИИ-алгоритмы (машинное обучение, нейронные сети, генеративный ИИ) позволяют не только автоматически собирать и агрегировать данные о поведении пользователей, но и выявлять скрытые закономерности, прогнозировать результат. Проведен анализ существующих проблем, в результате которого установлено, что традиционные системы веб-аналитики недостаточно

адаптированы к сценариям «больших данных» и слабо интегрированы с ИИ-модулями. Предлагаются авторские подходы к созданию ИИ-платформы для автономного сбора данных, внедрению моделей машинного обучения для сегментации и прогноза, а также к использованию генеративных моделей для обработки текстовой информации и поддержки маркетинговых решений. Отмечается, что интеграция ИИ в веб-аналитику открывает широкие возможности для персонализации маркетинга и оптимизации бизнес-процессов, однако требует решения задач по подготовке кадров и обеспечению качества данных.

Загребельская М.В.

Цифровая трансформация материально-технического обеспечения: предиктивный подход и перспективы развития (на примере АО «Узбекнефтегаз»)

В статье раскрываются теоретические и прикладные аспекты предиктивного планирования в контексте цифровой трансформации процессов материально-технического обеспечения в нефтегазовой отрасли. На примере АО «Узбекнефтегаз» выполнен анализ ключевых показателей финансово-экономической деятельности, выявлены системные проблемы в области МТО, включающие высокую степень фрагментации процессов закупок, слабую интеграцию ИТ-систем и дефицит предсказуемости в снабжении. В рамках исследования предложена структура цикла предиктивного планирования, адаптированная к модели интегрированного планирования, с выделением этапов сбора и обработки данных, формирования прогноза, кросс-функциональной координации и управленческого контроля. Показано, что применение предиктивного подхода позволяет повысить точность закупочных решений, снизить уровень незапланированных простоев и обеспечить гибкость цепочек поставок в условиях волатильной внешней среды.

T. Ugarina

State property managing strategies for socially and economically significant enterprises in the Republic of Belarus

Based on the results of the analysis and generalization of existing methodological approaches the essence of the concept of the socio-economic significance of an enterprise for the national economy is determined and an assessment is given. The author's approach and algorithm for a comprehensive study of property objects of state enterprises and enterprises of social and economic importance for the country with partial state capital are proposed. The main directions of state regulation and stimulation of enterprises development are substantiated, including issues of solvency restoring, organizational structure renewal, the management system improvement and property disposal, which are classified into the corresponding portfolios of strategic decisions and measures based on the principles of restructuring property relations.

A. Belousov

Regional cross-section in the state programs effectiveness assessment in the Republic of Belarus

The article reveals the forms of accounting the regional profile, assessing state programs effectiveness in Belarus, analyzes the degree of the regional profile reflection in state programs in relation to indicators, activities and the financial support structure. Recommendations regarding the formation, monitoring and evaluation of the effectiveness of state programs implementation at the regional level are substantiated. State programs implemented in Belarus differ significantly in the degree of the regional profile reflection, while some of them are distinguished by an increased possibility of monitoring and evaluating the effectiveness at the regional level due to the improvement of the indicators composition and detailing the results of the activities implementation.

Y. Muratova, A. Leonovich, A. Tyutyukov

The free economic zones' role in the regional development in Belarus

The role and significance of free and special economic zones in the economy development in Belarus and its regions are assessed. The goals and objectives of FEZs creation, a legislative regulatory framework formation, organizational and economic mechanisms stimulating the development of FEZs are analyzed. A comprehensive assessment of the financial and economic activities of FEZs is given, their impact on the development of the surrounding territory (region) and the economy of the country as a whole is shown. Development problems are identified and proposals are given for improving the industry structure and specialization of FEZs, developing industrial cooperation and improving the instruments for regulating their activities.

M. Shagrai

The influence of socio-technological trends on the retail development strategy

The importance of social and technological trends analysis for retail development strategic planning is emphasized. The most important of them in Belarus, which will determine the direction of the industry development are identified. The role of technologies in the retail trade evolution is considered, the directions of industry transformation based on the spread of modern technologies are determined. The consumers' priorities at this stage of society development are highlighted and the directions of retail firms adaptation to new models of consumer behavior are substantiated.

D. Yaroshuk

Implementation of artificial intelligence technologies for of data collection automation and processing processes in business analytics

The article considers the artificial intelligence technologies application for automation of web analytics data collection and analysis processes in business and digital marketing in Belarus. The relevance of the topic is due to the ever-growing volume and complexity of web data that require more intelligent processing methods. The literature review demonstrates that AI algorithms (machine learning, neural networks, generative AI) allow not only to automatically collect and aggregate data on user behavior, but also to identify hidden patterns and predict the result. The existing problems analysis is conducted, as a result of which it was established that traditional web analytics systems are not sufficiently adapted to big data scenarios and are poorly integrated with AI modules. The author's approaches are proposed: creation of an AI platform for autonomous data collection, implementation of machine learning models for segmentation and forecasting, as well as the use of generative models for processing text information and supporting

marketing decisions. It is noted that the integration of AI into web analytics opens up broad opportunities for personalizing marketing and optimizing business processes, but requires solving problems related to personnel training and data quality ensuring.

M. Zagrebelskaya

Digital transformation of logistics: predictive approach and development outlook (on the example of JSC «Uzbekneftegaz»)

The article reveals theoretical and applied aspects of predictive planning in the digital transformation context of logistics processes in the oil and gas industry. Using the example of JSC «Uzbekneftegaz», an analysis of financial and economic activity key indicators was performed, systemic problems in the field of logistics were identified, including a high degree of procurement processes fragmentation, weak integration of IT systems and a lack of predictability in supply. The study proposes a predictive planning cycle structure adapted to the integrated planning model, highlighting the data collection and processing stages, forecast formation, cross-functional coordination and management control. It is shown that the use of a predictive approach can improve the procurement decisions accuracy, reduce the unplanned downtime level and ensure the supply chains flexibility in a volatile external environment.

**Экономический бюллетень Научно-исследовательского экономического
института Министерства экономики Республики Беларусь
№ 8, 2025**

Свидетельство о регистрации периодического издания № 1231.

Ответственные за выпуск – Я.М. Александрович, Н.В. Радченко

Над выпуском работали:

А.М. Стронгина – *редактирование и корректура*,
Ю.В. Коленчиц – *верстка*

Подписано в печать 21. 08. 2025 г. Формат 60х84 ¹/₈. Бумага офсетная. Печать офсетная.
Усл.печ.л. 8,83. Уч.-изд.л. 7,11. Тираж 66 экз. Заказ № 293.

Издатель и полиграфическое исполнение
ГНУ «Научно-исследовательский экономический институт
Министерства экономики Республики Беларусь»:
ЛП № 38200000015421, действующая с 30.04.2004 г.

220086, г. Минск, ул. Славинского, 1, корп. 1.
Тел./факс (017) 271-02-78
gnu-niei@niei.by