

Электронный научный журнал «Век качества» ISSN 2500-1841 <https://www.agequal.ru>

2026, №1 https://www.agequal.ru/pdf/2026/AGE_QUALITY_1_2026.pdf

Ссылка для цитирования этой статьи:

Вольнов А.А. Трансформация методов и инструментов управления финансовыми ресурсами организаций инфокоммуникаций // Электронный научный журнал «Век качества». 2026. №1. С. 180-199. Режим доступа: <https://www.agequal.ru/pdf/2026/126009.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 338.47

Трансформация методов и инструментов управления финансовыми ресурсами организаций инфокоммуникаций

Вольнов Андрей Александрович,
аспирант,

Московский технический университет связи и информатики,
111024, Россия, г. Москва, ул. Авиамоторная, д. 8а
andrew.volnow2011@yandex.ru

Научный руководитель:

Шаравова Ольга Ивановна,

доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры
«Цифровая экономика, управление и бизнес-технологии»,
Московский технический университет связи и информатики,
111024, Россия, г. Москва, ул. Авиамоторная, д. 8а
o.i.sharavova@mtuci.ru

Статья посвящена анализу методов и инструментов управления активами организаций инфокоммуникаций в условиях цифровой экономики. Рассматриваются изменения практики управления финансовыми средствами, обусловленные развитием цифровых технологий. Автором осуществлена систематизация методов управления финансовыми ресурсами инфокоммуникационных компаний и сформулированы ключевые факторы, влияющие на их состояние и использование. Обосновывается целесообразность применения предлагаемого интегрального показателя комплексной оценки состояния и использования активов инфокоммуникационных компаний. Приводятся результаты расчета данного показателя и сравнительной оценки по ведущим операторам связи, позволившие выявить проблемные характеристики и разработать рекомендации по оптимизации управления финансовыми ресурсами в цифровой среде.

Ключевые слова: финансовые ресурсы, инфокоммуникации, цифровая среда, интегральный показатель, комплексная оценка состояния и использования финансовых ресурсов.

Введение

Эффективное и рациональное управления активами сохраняет свою значимость и приобретает новые черты в современную цифровую эпоху, поскольку обеспечивает повышение конкурентоспособности и устойчивости хозяйствующих субъектов в условиях интенсивных изменений макроэкономической среды. Инфокоммуникационные компании функционируют на рынках, отличающихся быстрым развитием инноваций, существенно влияющих на темпы экономического роста. Процесс цифровизации трансформирует традиционные механизмы финансового менеджмента, внедряются новые инструменты и технологии, направленные на оптимизацию операционной деятельности организаций. Одновременно с этим повышаются требования к профессиональной компетентности специалистов, призванных решать сложные управленческие задачи.

Целями статьи являются: исследование современных методов и инструментов реализации финансовой политики инфокоммуникационных компаний в современных условиях; выявление ключевых факторов, которые определяют особенности управления финансовыми ресурсами в цифровой среде; а также разработка инструментария для проведения комплексной объективной диагностики текущего состояния, использования активов и формирования обоснованных практических рекомендаций, направленных на достижение устойчивого развития бизнеса и реализацию стратегических приоритетов организаций.

Особенности управления активами организаций инфокоммуникаций в современной цифровой экономике определяются спецификой организации денежного оборота, который представляет собой совокупность взаимосвязанных операций преобразования привлеченных и распределенных финансовых ресурсов в конечные экономические результаты хозяйственной деятельности компании.

Трансформация методов управления финансовыми средствами и особенности их применения

В условиях цифровой среды методы и инструменты управления использованием финансовых средств претерпевают существенные изменения, обусловленные развитием цифровых технологий, усложнением финансовых потоков и ростом требований к обоснованности управленческих решений. Традиционные методы финансового управления, ориентированные преимущественно на анализ отчетных данных и периодический контроль, в условиях цифровизации требуют существенной адаптации и дополнения новыми мониторинговыми, аналитическими и управленческими инструментами [1-3].

Методы управления использованием финансовых ресурсов, представляющие собой совокупность приемов и способов воздействия на процессы расходования и применения финансовых средств с целью обеспечения их рационального использования и достижения стратегических целей организации, приобретают в цифровой среде более комплексный и интегрированный характер, поскольку финансовые решения все в большей степени основываются на анализе больших массивов данных, использовании автоматизированных систем и прогнозных моделей [4, 5]. Это обуславливает необходимость систематизации методов управления использованием финансовых ресурсов с учетом особенностей цифровой экономики и возросшей роли информационно-аналитических инструментов.

Систематизация методов управления использованием финансовых ресурсов в условиях цифровой экономики позволила сгруппировать данные методы по ключевым функциональным признакам (рис. 1). Такая классификация позволяет не только структурировать используемый инструментарий, но и определить направления трансформации методов финансового управления под воздействием цифровизации.



Источник: составлено автором

Рис. 1. Система методов управления использованием финансовых ресурсов в цифровой среде

Каждая из представленных групп методов выполняет самостоятельную управленческую функцию, при этом их эффективное применение возможно лишь в условиях их согласованного использования. Особенности их применения в цифровой среде приведены на рис. 2.

Методы управления использованием финансовых ресурсов в цифровой среде	• Особенности применения в цифровой среде
Аналитические	• Использование цифровых аналитических платформ, многомерный анализ
Планово-бюджетные	• Сценарное планирование, скользящее бюджетирование
Контрольно-мониторинговые	• Непрерывный мониторинг, автоматизация контроля
Прогнозно-сценарные	• Прогнозные модели, анализ сценариев
Интеграционные	• Единые цифровые платформы и контуры управления

Источник: составлено автором

Рис. 2. Характерные особенности применения методов управления использованием финансовых ресурсов в цифровой среде

Аналитические методы в современной цифровой экономике дополняются инструментами оперативной аналитики, визуализацией данных и интеллектуальным анализом информации, что значительно улучшает качество и достоверность оценки эффективности активов, делая процесс исследования многоаспектным благодаря интеграции элементов финансовой диагностики, управленческой отчетности и экономико-математического моделирования. Это обеспечивает переход от изучения индикаторов финансовой отчетности [6, 7] к комплексной оценке использования ресурсов, эффективности операционных процессов, финансовых результатов компаний и достижения стратегических задач.

Применение аналитических методов в сочетании с инструментами визуализации данных и интеллектуальной обработки информации повышает глубину и точность анализа использования активов и придает ему междисциплинарный характер, сочетающий элементы финансового анализа, управленческого учета и экономико-математического моделирования [8, 9].

Однако растущие масштабы аналитической работы предъявляют повышенные требования к научному обоснованию применяемых метрик и алгоритмов, поскольку неверная трактовка полученных в ходе анализа сведений способна привести к принятию ошибочных управленческих мер [10], то есть использование аналитических инструментов в управлении финансовыми активами требует гармоничного сочетания технических инноваций и компетентности специалистов.

Применение цифровых аналитических платформ открывает возможность проведения многомерного анализа, определения скрытых зависимостей и оценки эффективности использования финансовых ресурсов в разрезе отдельных бизнес-процессов, проектов и центров ответственности [11], что расширяет аналитические возможности финансового управления и также способствует повышению качества принимаемых решений.

В условиях цифровой трансформации возрастает значение ценностно-ориентированного подхода к управлению использованием финансовых ресурсов, при котором финансовые решения оцениваются с точки зрения их вклада в создание долгосрочной стоимости организации. Ориентация исключительно на краткосрочные финансовые показатели не позволяет в полной мере оценить последствия использования финансовых ресурсов, особенно в условиях цифровых инвестиций, эффект от которых проявляется опосредованно и с временным лагом. Ценностно-ориентированный подход предполагает расширение критериев оценки эффективности использования финансовых ресурсов за счет включения показателей устойчивости, инновационного развития и адаптивности организации. В цифровой среде данный подход получает дополнительное развитие благодаря возможности комплексного анализа финансовых и нефинансовых данных, что позволяет более точно оценивать вклад использования финансовых ресурсов в достижение стратегических целей. Таким образом, ценностно-ориентированное управление дополняет традиционные методы финансового анализа и способствует формированию более сбалансированных управленческих решений.

Планово-бюджетные методы управления использованием финансовых ресурсов также претерпевают существенные изменения под воздействием цифровизации. Традиционные формы финансового планирования, основанные на жестких бюджетах и фиксированных плановых показателях, оказываются недостаточно гибкими в условиях высокой неопределенности и быстрого изменения внешней среды. В цифровой экономике возрастает значение адаптивных методов планирования, включая сценарное планирование, скользящее бюджетирование и моделирование альтернативных вариантов использования финансовых ресурсов.

Прогнозно-сценарные методы расширяют возможности управления за счет учета неопределенности и вариативности развития, а *интеграционные*

методы обеспечивают согласование финансовых решений с другими функциональными подсистемами управления организацией. В совокупности рассмотренные методы отображают переход от фрагментарного использования отдельных инструментов к формированию комплексной системы управления использованием финансовых ресурсов, адекватной условиям цифровой среды.

Основные факторы, влияющие на состояние и использование финансовых ресурсов инфокоммуникационных компаний

Современные технологии кардинально меняют принципы управления финансовыми ресурсами организаций инфокоммуникаций. В частности, широкое распространение облачных технологий, Интернета вещей (IoT), больших данных и искусственного интеллекта открывает как новые возможности, так и серьезные вызовы для финансовых менеджеров. Основными факторами здесь выступают:

- высокие темпы обновления технологий, вынуждающие компании инвестировать крупные суммы в модернизацию сетей и оборудования;
- быстрое устаревание ранее введенного в эксплуатацию оборудования и программного обеспечения, увеличивающее расходы на амортизацию и обновление;
- высокая стоимость лицензий на программное обеспечение и зависимость платежеспособности пользователей от доступности дешевых тарифных предложений.

Эти обстоятельства влияют на потребности компаний в привлечении значительных объемов заемных средств и увеличение долговой нагрузки, что негативно сказывается на общем финансовом положении.

Инфокоммуникационные услуги становятся неотъемлемой частью повседневной жизни потребителей, причем ожидания клиентов растут вместе с возможностями сети. Постоянно увеличивающийся спрос на высокоскоростной Интернет и мобильный трафик; потребность в широкополосном доступе,

мультимедийных сервисах и онлайн-сервисах; рост конкуренции, заставляющий компании привлекать клиентов скидками и специальными предложениями (что уменьшает величину прибыли) – вот основные факторы, ведущие к перераспределению финансовых ресурсов в сторону маркетинговых кампаний и стимулирования спроса, что отражается на общих затратах компании.

Кроме того, значимое влияние на деятельность организаций инфокоммуникаций оказывает государственное регулирование, определяющее необходимость создания, модернизации и обслуживания инфраструктуры связи в труднодоступных регионах и сельских местностях; законодательные ограничения на тарифы для социально-значимых категорий услуг; введение новых стандартов связи и требования качества обслуживания потребителей, что приводит к расходам на оборудование и персонал.

Следовательно, возникает потребность в дополнительных финансовых средствах, которые будут, в сущности, направлены на соблюдение законодательных норм и поддержание заданного уровня сервиса.

Компании, осуществляющие экономическую деятельность в сфере инфокоммуникаций, подвержены высокому риску киберугроз, влекущему за собой необходимость вложений в защиту инфраструктуры и данных, потерь от кибератак, сбоев и утечек информации, влияющих, в конечном счете, на репутацию компании и получение убытков. В тоже время им необходимо соблюдать требования регуляторов и органов власти к обеспечению защиты данных пользователей. Вот почему инвестиции в кибербезопасность стали не только важным компонентом в бюджете организаций, но и дополнительной статьей финансовых расходов.

Широкая доступность данных и повсеместное проникновение технологий Интернета вещей (IoT) также увеличивают нагрузку на инфраструктуру и сетевое оборудование, вызывая потребность в обновлении оборудования и создании дополнительной пропускной способности, что, в свою очередь,

требует инвестиций в новое поколение мобильных сетей (5G и последующие поколения), расширения серверных мощностей, хранения данных и постоянного обслуживания огромного количества устройств и компонентов.

Для поддержания надежности и отказоустойчивости инфраструктуры необходимы значительные затраты, а это отрицательно сказывается на свободном денежном потоке и возможностях накопления капитала.

Конкуренция вынуждает российские инфокоммуникационные компании стремиться доминировать на отечественном рынке и выходить на зарубежные. Это создает дополнительную нагрузку на их финансовые ресурсы, так как влечет за собой затраты на международную сертификацию и стандартизацию услуг, хеджирование валютных рисков, возможные потери от колебания курсов валют и требует привлечения высококвалифицированных кадров, в том числе научных, для проведения исследовательских разработок мирового уровня.

В результате цифровизации инфокоммуникационным компаниям приходится сталкиваться с множеством сложных, вызванных вышеперечисленными факторами задач, каждая из которых накладывает отпечаток на состояние и использование их финансовых ресурсов (рис. 3) вследствие дополнительных расходов и перераспределения активов и их источников внутри компании. Поэтому одной из основных задач менеджмента становится умение грамотно распределять имеющиеся ресурсы, сочетать стратегические инвестиционные проекты с соблюдением регуляторных требований и удовлетворением ожиданий клиентов.



Источник: составлено автором

Рис. 3. Факторы, оказывающие влияние на состояние и использование финансовых ресурсов инфокоммуникационной компании

Комплексная оценка состояния и использования финансовых ресурсов организаций инфокоммуникаций

Одним из инструментов управления финансовыми ресурсами организаций инфокоммуникаций может служить осуществление комплексной оценки, позволяющей выявлять «слабые места» в структуре капитала для последующего их устранения, сбалансированности собственного и заемного капитала, проведения ранжирования и сравнения состояния финансовых ресурсов организаций с другими аналогичными участниками инфокоммуникационного рынка с целью формирования основы для принятия взвешенных управленческих решений и укрепления доверия инвесторов и партнеров.

Подобная оценка должна проводиться регулярно и учитывать специфику каждой отдельной организации, чтобы предоставлять руководству

необходимые аналитические материалы для коррекции курса развития и укрепления позиций на рынке.

Для проведения комплексной сравнительной оценки состояния и использования финансовых ресурсов организаций инфокоммуникаций предлагается использовать разработанный интегральный показатель использования финансовых ресурсов инфокоммуникационных компаний (C_P), позволяющий осуществить оценку на основе принятых в секторе инфокоммуникаций показателей, учитывающих специфику состава, структуры и различные стороны состояния имущества и его источников [12, с. 456-457; 13, с. 13-28; 14] в форме модифицированного показателя рейтинговой оценки [6, с. 295]:

$$C_P = \sqrt{k_A^2 + k_{ИПН}^2 + k_L^2 + k_{ОС}^2 + k_M^2},$$

где k_A – коэффициент автономии, $k_{ИПН}$ – коэффициент имущества производственного назначения, k_L – коэффициент ликвидности, $k_{ОС}$ – коэффициент обеспеченности оборотных средств собственными источниками, k_M – коэффициент маневренности.

В состав интегрального показателя использования финансовых ресурсов организаций инфокоммуникаций включены финансовые коэффициенты, для которых в методике анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности инфокоммуникационной компании установлены нормативные ограничения, отражающие отраслевые особенности формирования и использования финансовых ресурсов [15-17].

Показатели, включенные в состав интегрального показателя использования финансовых ресурсов организаций инфокоммуникаций (коэффициенты автономии, имущества производственного назначения, ликвидности, обеспеченности оборотных средств собственными источниками, маневренности), обладают содержательными аналитическими отраслевыми характеристиками, позволяющими вычислить критический (минимальный)

уровень интегрального показателя, определить эталонный уровень (на основании данных о состоянии и использовании ресурсов лидера отрасли или компании, обладающей наилучшими оценками указанных показателей).

Коэффициент автономии включен в состав показателя как индикатор финансовой независимости организации, так как в условиях высокой капиталоемкости инфокоммуникационной инфраструктуры и активного привлечения заемного финансирования снижение доли собственного капитала ниже уровня нормативного ограничения (равного и превышающего 0,5 отн. ед.) повышает уязвимость компании к изменениям кредитных условий и увеличивает риск потери финансовой устойчивости [6, с. 283; 12, с. 456; 13, с. 13].

Выбор коэффициента имущества производственного назначения обусловлен необходимостью отражения в интегральном показателе степени соответствия производственной инфраструктуры (ключевого актива инфокоммуникационной компании) целям деятельности, поскольку необходимость резервирования производственных мощностей для стабильного предоставления услуг потребителям (в том числе в периоды наибольшей нагрузки) [12, 16], модернизации оборудования, связанной с внедрением новых технологических решений, переходом на стандарты связи новых поколений [18-20], влечет за собой требование наличия достаточного количества имущества производственного назначения на уровне не ниже установленного нормативным ограничением (равного и превышающего 0,5 отн. ед.) [6, с. 284; 13, с. 14]. Применение данного показателя в ходе комплексной оценки использования финансовых ресурсов организаций инфокоммуникаций обеспечивает основу для принятия эффективных управленческих решений, поддерживает финансовую прозрачность и способствует устойчивому развитию компаний, относящихся к инфокоммуникационному сектору экономики, в условиях быстрых технологических изменений.

Включенный в интегральный показатель коэффициент ликвидности показывает способность быстро погасить краткосрочные обязательства за счет наиболее ликвидных активов, то есть оценивает степень покрытия текущих обязательств теми активами, которые легко конвертируются в деньги в короткие сроки (нижняя граница нормативного ограничения этого показателя, равная 0,8 отн. ед., раскрывает платежные возможности при условии погашения дебиторской задолженности потребителями) [13, с. 17-18].

Коэффициент обеспеченности оборотных средств собственными источниками свидетельствует о наличии собственных оборотных средств, незначительный объем которых обусловлен невещественным характером продукции (услуг, сервисов) организаций инфокоммуникаций, достаточный уровень которых оценивается ниже, чем в отраслях промышленного производства – нормативное минимальное значение этого показателя в сфере инфокоммуникаций оценивается на уровне 0,2 отн. ед. [12, с. 457; 15].

Необходимый уровень коэффициента маневренности (равный или превышающий 0,01), характеризующего удельный вес собственных оборотных средств, также демонстрирует отраслевые особенности структуры финансовых ресурсов, выражающиеся в наличии небольшого количества оборотных средств у организаций инфокоммуникаций вследствие специфики производства услуг и необходимости резервирования производственных мощностей [12, с. 457; 15].

Оценка критического (минимального) уровня интегрального показателя использования финансовых ресурсов организаций связи (C_p^*), полученная на основе нижних нормативных границ всех включенных в него коэффициентов, составляет 1,1.

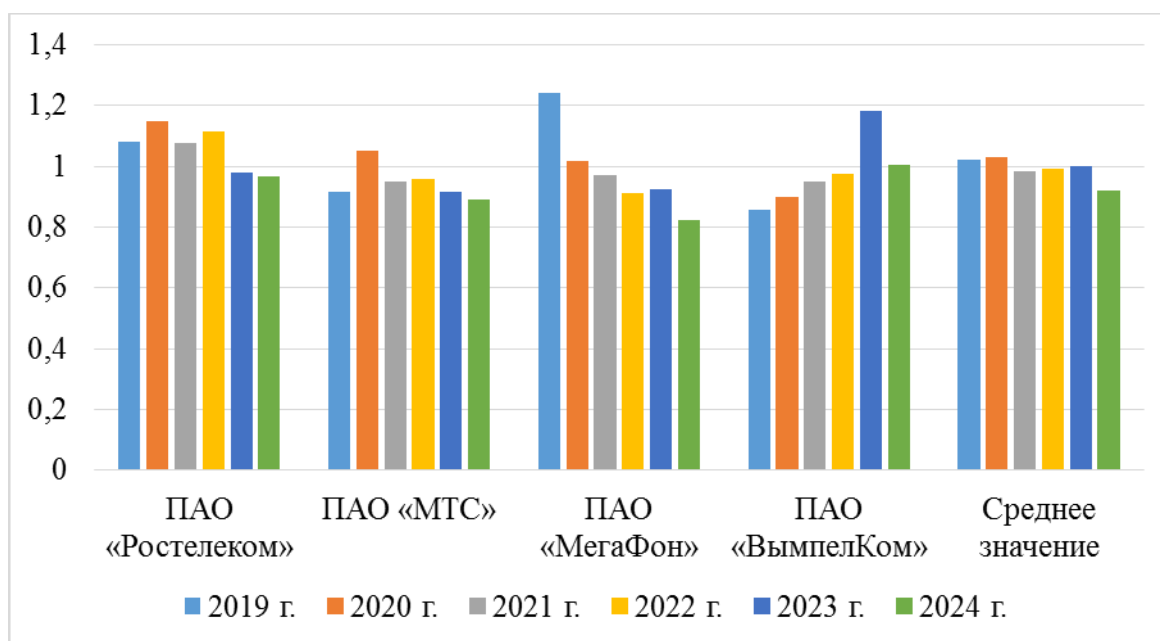
В таблице 1 приведены результаты расчета интегрального показателя использования финансовых ресурсов ведущих операторов связи – ПАО «Ростелеком», ПАО «МТС», ПАО «МегаФон» и ПАО «ВымпелКом» за 2019-2024 гг. (см. также рис. 4).

Таблица 1

Значения интегрального показателя использования финансовых ресурсов ведущих операторов связи за 2019-2024 гг.

Наименование организации	Значение показателя, отн. ед.						Среднее 2019-2024 гг.
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	
ПАО «Ростелеком»	1,080	1,149	1,076	1,117	0,978	0,968	1,061
ПАО «МТС»	0,918	1,051	0,951	0,957	0,918	0,889	0,947
ПАО «МегаФон»	1,242	1,016	0,971	0,914	0,926	0,823	0,982
ПАО «ВымпелКом»	0,855	0,901	0,948	0,977	1,184	1,005	0,978
Среднее значение по организациям	1,024	1,029	0,986	0,991	1,001	0,921	0,992

Источник: составлено автором



Источник: составлено автором

Рис. 4. Динамика интегрального показателя использования финансовых ресурсов ведущих операторов связи за 2019-2024 гг.

На основе результатов расчета и анализа интегрального показателя, средний уровень которого составил 0,992, что ниже установленного критического уровня (1,1), можно сделать следующие выводы:

1. Все операторы связи показали средние за период значения интегрального показателя ниже установленного критического уровня. И только

ПАО «Ростелеком» в 2020 г. и 2022 г., ПАО «МегаФон» в 2019 г. и ПАО «ВымпелКом» в 2023 г. имели удовлетворительные значения интегрального показателя. Это означает, что на большинство отчетных дат компаниями не достигнут необходимый минимум для устойчивого состояния и полноценного использования финансовых ресурсов.

2. Наблюдаются значительные отличия в изменении значений показателя у отдельных операторов. Так, ПАО «Ростелеком» имел самый высокий средний показатель за указанный период (1,061 отн. ед.), при этом наблюдалась тенденция его постепенного снижения, начиная с 2022 г. ПАО «МТС» характеризуется самыми низкими значениями интегрального показателя (среднее значение 0,947 отн. ед.), что ставит компанию в наименее выгодное положение среди конкурентов. ПАО «МегаФон» демонстрировал наибольшее снижение показателя за рассматриваемый период: от самого высокого начального значения, превышающего критический уровень (1,242 отн. ед. в 2019 г.), к самому низкому (0,823 отн. ед. в 2024 г.). ПАО «ВымпелКом» выделялся наибольшей волатильностью показателя, особенно заметной в последний год исследования (после роста с 0,977 отн. ед. в 2022 г. до 1,184 отн. ед. в 2023 г. произошло резкое падение до 1,005 отн. ед. в 2024 г.).

3. Ни одному из операторов не удалось стабильно удерживать интегральный показатель на приемлемом уровне, что свидетельствует о постоянных проблемах с управлением финансовыми ресурсами и необходимости дальнейшей оптимизации их использования.

4. Общая тенденция двух последних лет характеризуется спадом средних значений интегрального показателя, а, следовательно, снижением способности компаний сохранять финансовую стабильность.

Полученные выводы позволяют сформулировать рекомендации для менеджмента анализируемых компаний по принятию мер повышения финансовой устойчивости, в которых особое внимание следует уделить оптимизации структуры капитала (более 50% должны составлять собственные

средства), минимизации рисков чрезмерного заимствования и снижению долговой нагрузки. Также необходимо добиться обеспеченности оборотных средств собственными источниками на уровне не ниже 20%, увеличить долю активов производственного назначения до 50% и выше. Таким образом можно добиться стабильного улучшения использования финансовых ресурсов, выраженного интегральным показателем, и укрепить позиции инфокоммуникационных компаний на рынке.

Заключение

Проведенный анализ существующих подходов к управлению финансовыми ресурсами в цифровую эпоху позволил выявить характерные черты цифровой среды и специфику их влияния на методы управления финансовыми ресурсами и изменения, происходящие в самих аналитических, планово-бюджетных, контрольно-мониторинговых и прогнозно-сценарных методах управления активами.

Традиционные методы финансового управления ресурсами требуют адаптации и дополнения современными цифровыми аналитическими инструментами для анализа больших данных, прогнозирования и моделирования. Специфика деятельности организаций инфокоммуникаций требует особого внимания к аналитическим методам, интегрирующим финансовую оценку с анализом операционных и инвестиционных процессов. Появившиеся системы автоматического анализа и прогнозирования способны расширить горизонты анализа и повысить качество аналитических выводов, заключений и принимаемых на их основе решений.

Проведенная систематизация методов управления финансовыми ресурсами направлена на построение единой информационной среды для принятия грамотных и обоснованных управленческих решений в целях рациональности формирования и использования активов.

Оценка результативности использования финансовых средств ведущих операторов связи за 2019-2024 гг. на основе разработанного интегрального показателя показала его надежность и информативность для осуществления комплексной оценки состояния и использования активов. Дальнейшие исследования будут направлены на углубленное изучение практики управления финансовыми ресурсами в организациях инфокоммуникаций в современных условиях и разработку соответствующих прикладных моделей по прогнозированию состояния и использования финансовых ресурсов.

Список литературы

1. Кочеряева К.Д. Вопросы управления финансами в условиях цифровой экономики // Проблемы науки. – 2019. – № 5(41). – С. 57-60.
2. Чернов В.А. Реализация цифровых технологий в финансовом управлении хозяйственной деятельностью // Экономика региона. – 2020. – Т. 16, № 1. – С. 283-297. – DOI 10.17059/2020-1-21.
3. Мищич А.Д. Трансформация методов оценки эффективности управления финансами организаций в эпоху цифровой экономики // Новые вызовы цифровизации в стратегическом развитии регионов: материалы VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Владимир, 09 апреля 2025 г. – Владимир: Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых, 2025. – С. 367-371.
4. Мельников А.С., Калабина Е.Г. Влияние цифровизации на финансовые результаты компании // Весенние дни науки: сб-к докладов международной конференции студентов и молодых ученых, Екатеринбург, 20-22 апреля 2023 г. – Екатеринбург: ООО Издательский Дом «Ажур», 2023. – С. 633-635.
5. Иззук Т.Б., Шульга Д.Р. Новые тенденции в прогнозировании финансовой стабильности: оценка влияния цифровой трансформации на финансовую

-
- устойчивость экономических субъектов // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 4(69). – С. 250-254.
6. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Финансы предприятий. – М.: ИНФРА–М, 1997. – 343 с.
 7. Савченко Н.Л. Управление финансовыми ресурсами предприятия: учеб. пособие / Н.Л. Савченко; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. – 164 с.
 8. Кузовкова Т.А., Шарарова О.И., Шарарова М.М. Значение интеллектуальных инструментов аналитики для управления экономикой данных // Экономика и качество систем связи. – 2025. – № 4(38). – С. 17-36.
 9. Требования экономики данных к инструментарию профессиональной деятельности бизнес-аналитиков / Т.А. Кузовкова, Е.В. Ваховский, О.И. Шарарова [и др.] // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2024. – № 4. – С. 308-318. – DOI 10.56584/1560-8816-2024-4-308-318.
 10. Мэлисова С.А., Нуралиева Ч.А. Учетно-аналитическое обеспечение системы управления финансовыми потоками в условиях цифровой экономики // Вестник Ошского государственного университета. Экономика. – 2024. – № 2(5). – С. 11-21. – DOI 10.52754/16948734_2024_2(5)_2.
 11. Бутова Т.Г., Буркальцева Д.Д., Кондрашин В.А. Влияние цифровых технологий на управление финансовыми активами // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2024. – № 2(67). – С. 18-33. – DOI 10.29039/2312-5330-2024-2-18-33.
 12. Кузовкова Т.А., Салютин Т.Ю., Шарарова О.И. Статистика инфокоммуникаций: учебное пособие. – М.: «Горячая линия – Телеком», 2022. – 548 с. – ISBN 978-5-9912-0808-6.
 13. Шарарова О.И. Основы бизнес-анализа деятельности организации цифровой среды: учебно-методическое пособие. – Москва: МТУСИ, 2024. – 38 с. –

Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/478385> (дата обращения: 10.03.2026).

14. Шаравова О.И. Особенности проведения комплексной рейтинговой оценки финансового положения организаций подвижной связи / О.И. Шаравова, М.П. Белянчикова // Т-Сотт: Телекоммуникации и транспорт. – 2017. – Т. 11, № 5. – С. 74-76.
15. Шаравова О.И. Методологические особенности диагностики финансового положения инфокоммуникационных компаний // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – № 10-1(41). – С. 84-85. – DOI 10.18454/IRJ.2015.41.176.
16. Кузовкова Т. А. Статистика цифрового развития и инфокоммуникаций: Учебник / Т.А. Кузовкова, Т.Ю. Салютин, О.И. Шаравова. – М.: Ай Пи Ар Медиа, 2023. – 413 с. – ISBN 978-5-4497-2078-8.
17. Кузовкова Т.А. Шаравова О.И. Особенности финансовых ресурсов организаций инфокоммуникаций // Международный научно-исследовательский журнал. – 2014. – № 10–3(29). – С. 34-36.
18. Сети мобильной связи новых поколений – ключевой фактор развития инновационных продуктов интеллектуального мира / Т.А. Кузовкова, Е.Е. Девяткин, В.О. Тихвинский, О.И. Шаравова // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2023. – № 2. – С. 151-163. – DOI 10.56584/1560–8816–2023–2–151–163.
19. Examining the impact of strategic trends on radio frequency spectrum requirements in mobile communication system / Т.А. Kuzovkova, O.I. Sharavova, V.O. Tikhvinskiy, E.E. Devyatkin // Systems of Signal Synchronization, Generating and Processing in Telecommunications. – 2023. – Vol. 6, №. 1. – Pp. 198-202. – DOI 10.1109/SYNCHROINFO57872.2023.10178666.
20. Шаравова О.И. Перспективы развития 5G в России / О.И. Шаравова, В.Р. Ермолаева, П.А. Жолтикова // Мобильный бизнес: перспективы

развития и реализации систем радиосвязи в России и за рубежом: Сб-к материалов (тезисов) 51-й Международной конференции, Москва, 24-26 апреля 2023 г. – М.: ЗАО «Национальный институт радио и инфокоммуникационных технологий», 2023. - С. 89-92.

Methods and Tools for Managing Financial Resources of Information Communication Organizations in the Digital Economy

***Volnov Andrey Alexandrovich,**
Postgraduate student,
Moscow Technical University of Communications and Informatics,
111024, Russia, Moscow, Aviamotornaya str., 8a
andrew.volnov2011@yandex.ru*

***Scientific supervisor:
Sharavova Olga Ivanovna,**
PhD in Economics, Associate Professor of the Department
“Digital economy, management and business technology”,
Moscow Technical University of Communications and Informatics,
111024, Russia, Moscow, Aviamotornaya str., 8a
o.i.sharavova@mtuci.ru*

The article is devoted to the analysis of methods and tools for managing the assets of information and communication organizations in the digital economy. It examines the changes in financial management practices caused by the development of digital technologies. The article systematizes the methods of managing the financial resources of information and communication companies and identifies the key factors that affect their condition and use. The article substantiates the feasibility of using the proposed integral indicator for a comprehensive assessment of the condition and use of the assets of information and communication companies. The article presents the results of calculating this indicator and conducting a comparative assessment of leading telecom operators, which allowed identifying problematic characteristics and developing recommendations for optimizing the management of financial resources in the digital environment.

Keywords: financial resources, information and communication technologies, digital environment, integral indicator, and comprehensive assessment of the state and use of financial resources.