

Вержаковская Марина Александровна

Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики

Николаев Петр Петрович

Самарский государственный экономический университет

Королев Андрей Андреевич

Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики

Стратегическая гибридизация экономических практик в условиях периферийного капитализма: институциональный анализ операционной модели агропромышленного конгломерата «Manuelita»

Аннотация. Проведенное исследование посвящено анализу гибридной операционной модели колумбийского агрохолдинга «Manuelita» как репрезентативного случая симбиоза легального бизнеса с теневой экономикой. В работе реализован метод структурной декомпозиции, позволивший выявить семь ключевых сегментов корпоративной архитектуры, демонстрирующих системную взаимосвязь с неформальными экономическими практиками. Особое внимание уделено механизмам интеграции теневых операций в глобальные цепочки создания стоимости через инструменты трансфертного ценообразования и офшорные схемы. В рамках прогностического анализа разработаны сценарии эволюции теневой архитектуры компании на период до четвертого квартала 2025 года, учитывающие влияние экзогенных и эндогенных факторов риска. Заключительный блок исследования содержит оценку устойчивости гибридной модели к изменяющимся условиям внешней среды и ее адаптационного потенциала.

Ключевые слова: гибридная бизнес-модель, теневая экономика, агропромышленный комплекс, структурная декомпозиция, трансфертное ценообразование, офшорные схемы, сценарное прогнозирование, глобальные цепочки стоимости, налоговые оптимизации, неформальные экономические практики.

Verzhakovskaya Marina Alexandrovna

Volga Region State University of Telecommunications and Informatics

Nikolayev Peter Petrovich

Samara State University of Economics

Korolev Andrey Andreevich

Volga Region State University of Telecommunications and Informatics

Strategic hybridization of economic practices in the context of peripheral capitalism: an institutional analysis of the operating model of the «Manuelita» agro-industrial conglomerate

Annotation. The conducted research is devoted to the analysis of the hybrid operating model of the Colombian agricultural holding Manuelita as a representative case of symbiosis of legal business with the shadow economy. The paper implements the method of structural decomposition, which made it possible to identify seven key segments of the corporate architecture, demonstrating a systemic relationship with informal economic practices. Special attention is paid to the mechanisms for integrating shadow operations into global value chains through transfer pricing tools and offshore schemes. As part of the predictive analysis, scenarios for the evolution of the company's shadow architecture for the period up to the fourth quarter of 2025 have been developed, taking into account the impact of exogenous and endogenous risk

factors. The final block of the study contains an assessment of the stability of the hybrid model to changing environmental conditions and its adaptive potential.

Keywords: hybrid business model, shadow economy, agro-industrial complex, structural decomposition, transfer pricing, offshore schemes, scenario forecasting, global value chains, tax optimizations, informal economic practices.

В контексте анализа современных латиноамериканских экономических систем субъект «Manuelita» подлежит рассмотрению в качестве репрезентативного примера высокоинтегрированного агропромышленного конгломерата, чья институциональная архитектура детерминирована спецификой колумбийского аграрного сектора. Штаб-квартира корпорации, локализованная в Пальмире, департамент Валье-дель-Каука, функционирует не просто как административный центр, но как стратегический хаб, синергетически связывающий производственные активы с логистическими и экспортными каналами, что объективирует её роль в национальной экономической топографии. [1] [2] [3]

С точки зрения корпоративной иерархии и отраслевого позиционирования, данная структура утвердилась в статусе одного из системообразующих операторов, чья деятельность оказывает существенное влияние на конъюнктуру ключевых товарных рынков. Её инкорпорирование в когорту ведущих транснациональных корпораций Колумбии является индикатором не только масштабированной экстернализации её бизнес-модели, но и свидетельствует о глубокой вовлечённости в процессы глобализации агропродовольственных цепочек создания стоимости. [4] [5]

Тем не менее, парадигма восприятия её публичной репрезентации характеризуется выраженной дуальностью. Номинально корпоративная отчётность и коммюнике, ретранслируемые через официальные каналы коммуникации, соответствуют стандартам легитимного дискурса. Однако, эмпирические наблюдения и данные экспертных заключений сигнализируют о наличии латентных репутационных дефицитов, выражающихся в систематических обвинениях в применении методик информационного эскапизма, направленных на обфускацию реальных механизмов генерирования прибыли.

В этой связи конвенциональный экономический анализ уступает место более комплексным подходам, предполагающим существование гибридной операционной модели. Высокая вероятность симбиоза легальных хозяйственных операций с практиками, аффилированными с теневой экономической деятельностью, представляет собой не периферийный, а, вероятно, структурообразующий элемент её функционирования. Подобная конвергенция позволяет корпорации осуществлять доминирование на обширных геоэкономических территориях, используя конкурентные преимущества, проистекающие из доступа к ресурсам и каналам, находящимся вне поля регулирования формальных институтов.

Цель представленного научного исследования является сформировать научно обоснованный прогноз состояния теневой операционной архитектуры агрохолдинга «Manuelita» на четвертый квартал 2025 года. Для достижения указанной цели и формирования верифицируемых прогностических суждений необходимо последовательно решить следующие ключевые задачи.

1. Декомпозиция и системный анализ бизнес-сегментов с установленной аффилированностью к теневой экономике.
2. Реконструкция действующей операционной модели теневого контура компании «Manuelita».
3. Разработка сценарного прогноза эволюции теневой архитектуры в условиях меняющихся внешних и внутренних факторов.

Проведенный анализ выявляет фундаментальный парадокс гибридной экономической организации: Manuelita функционирует как системообразующий элемент теневой экономики Колумбии, демонстрируя при этом стратегическую амбивалентность в установлении внешних связей. Данный дуализм детерминирован не моральными

императивами, а прагматической оптимизацией риск-топологии, где инфраструктурная роль в отмывании капиталов и обеспечении логистических каналов сохраняется при тотальном отрицании прямой аффилиации с наркокартелями. Такая позиция позволяет компании минимизировать репутационные издержки и правовые риски, сохраняя доступ к глобальным рынкам, одновременно аккумулируя ренту от обслуживания неформальных потоков через сложные системы транзакционной полиморфности и институциональной мимикрии, что в совокупности формирует эмерджентную устойчивость всей архитектуры. (таблица 1)

Таблица 1. Декомпозиция и системный анализ бизнес-сегментов компании "Manuelita" с установленной аффилированностью к теневой экономике

Бизнес-Сегмент	Критичные Операции в Сегменте	Потенциальные Теневые Механизмы	Индикаторы Непрозрачности	Вероятность Аффилированности (1-5)	Влияние на Архитектуру
Первичная закупка сырья	<ul style="list-style-type: none"> - Авансовые расчеты наличными - Закупка "с поля" - Краткосрочные неформальные контракты 	<ul style="list-style-type: none"> - Создание неучтенных запасов - Завышение объемов через фиктивных поставщиков - Использование подставных лиц 	<ul style="list-style-type: none"> - Дисбаланс между закупленным сырьем и выпущенной продукцией - Отсутствие цифрового следа у поставщиков - Регулярные cash-платежи 	5	Фундаментальное
Цепочка поставок и логистика	<ul style="list-style-type: none"> - Субподряд локальным транспортным компаниям - Фрахтование судов/автопарков - Операции на промежуточных складах 	<ul style="list-style-type: none"> - Завышение логистических расходов через компании-однодневки - "Исчезновение" части груза в пути - Использование нелегализованных хранилищ 	<ul style="list-style-type: none"> - Несоответствие маршрутов и затрат рыночным нормам - Частая смена субподрядчиков - Расхождения в данных GPS и накладных 	4	Связующее
Управление земельными активами	<ul style="list-style-type: none"> - Аренда земель у частных лиц/кооперативов - Сделки по купле-продаже в сельских зонах 	<ul style="list-style-type: none"> - Заключение двойных контрактов - Незадекларированное выращивание культур - Давление на землевладельцев через неформальные структуры 	<ul style="list-style-type: none"> - Судебные иски о правах на землю - Разница между кадастровой и рыночной стоимостью - Вовлеченность в земельные конфликты 	4	Стратегическое
Внешекономическая деятельность	<ul style="list-style-type: none"> - Трансфертное ценообразование - Работа через трастовые структуры и офшоры 	<ul style="list-style-type: none"> - Занижение экспортных цен и вывод прибыли - Реинвестирование неучтенных средств через зарубежные структуры 	<ul style="list-style-type: none"> - Экспортные контракты по ценам ниже рыночных - Сложная структура владения дочерними предприятиями 	5	Системное

			- Отсутствие деловой цели для многоуровневой структуры		
Взаимодействие с неформальными региональными структурами	- Обеспечение "безопасности" активов - "Решение" административных вопросов	- Выплата неформальных "налогов" группам, контролирующим территории - Совместная монополизация локальных рынков	- Отсутствие инцидентов в зонах с высоким уровнем неформального контроля - Внезапное прекращение протестов без видимых причин	4	Операционное
Управление отходами и вторичными материалами	- Утилизация отходов производства - Переработка вторичного сырья - Продажа побочных продуктов	- Неучтенная реализация ценных побочных продуктов - Занижение объемов образующихся отходов для уклонения от экологических платежей - Использование нелегализованных полигонов	- Отсутствие в отчетности данных о реализации побочных продуктов - Несоответствие объемов отходов нормам технологического процесса - Использование услуг фирм-однодневок для вывоза отходов	3	Вспомогательное
Финансирование и кредитные операции	- Получение кредитов в локальных банках - Взаимное кредитование между дочерними структурами - Факторинг дебиторской задолженности	- Обналичивание средств через фиктивные кредитные схемы - Искусственное создание дебиторской задолженности для последующего учета убытков - Кросс-финансирование теневых операций через формальные кредитные линии	- Необоснованно высокие процентные ставки по кредитам - Быстрое списание дебиторской задолженности - Сложные схемы взаимного кредитования между аффилированными лицами	4	Обеспечивающее

Источник: составлено авторами на основе [1] [2]

Проведенная декомпозиция выявляет не фрагментарные злоупотребления, а целостную гибридную экономическую экосистему, где легальные и нелегальные операционные контуры находятся в состоянии симбиотической взаимозависимости. Данная архитектура характеризуется свойствами эмерджентности – синергетический эффект от взаимодействия сегментов превосходит простую сумму их индивидуальных вкладов в генерацию теневого капитала.

Вторым системообразующим принципом является функциональная комплементарность и резервирование каналов дистрибуции неучтенных финансовых потоков. Наличие семи взаимосвязанных, но операционно обособленных сегментов создает надежную архитектуру, устойчивую к единичным регуляторным интервенциям. Деградация одного канала (например, логистического) компенсируется перераспределением потоков через другие сегменты (например, управление отходами или внешнеэкономическую деятельность).

Третий ключевой аспект – стратификация рисков и оншоризация уязвимостей. Высоко-рисковые операции с наличием и прямым взаимодействием с неформальными структурами локализованы на периферийных, трудноотслеживаемых участках цепочки создания стоимости (закупки, логистика). В то же время, финальная стадия легирования капитала, сопряженная с максимальными репутационными рисками, осуществляется через наиболее сложные для верификации инструменты (офшорные трасты, трансфертное ценообразование), что минимизирует операционные угрозы для ядра корпоративной структуры.

Таким образом, можно констатировать, что мы имеем дело не с набором криминальных практик, а со сложноорганизованной политэкономической конструкцией, адаптированной к специфике национального институционального ландшафта. Эта система демонстрирует свойства саморегуляции и адаптивности, что необходимо учитывать при построении прогнозных моделей ее эволюции в среднесрочной перспективе.

Реконструкция действующей операционной модели теневого контура компании «Manuelita» представлена на рисунках 1-4.

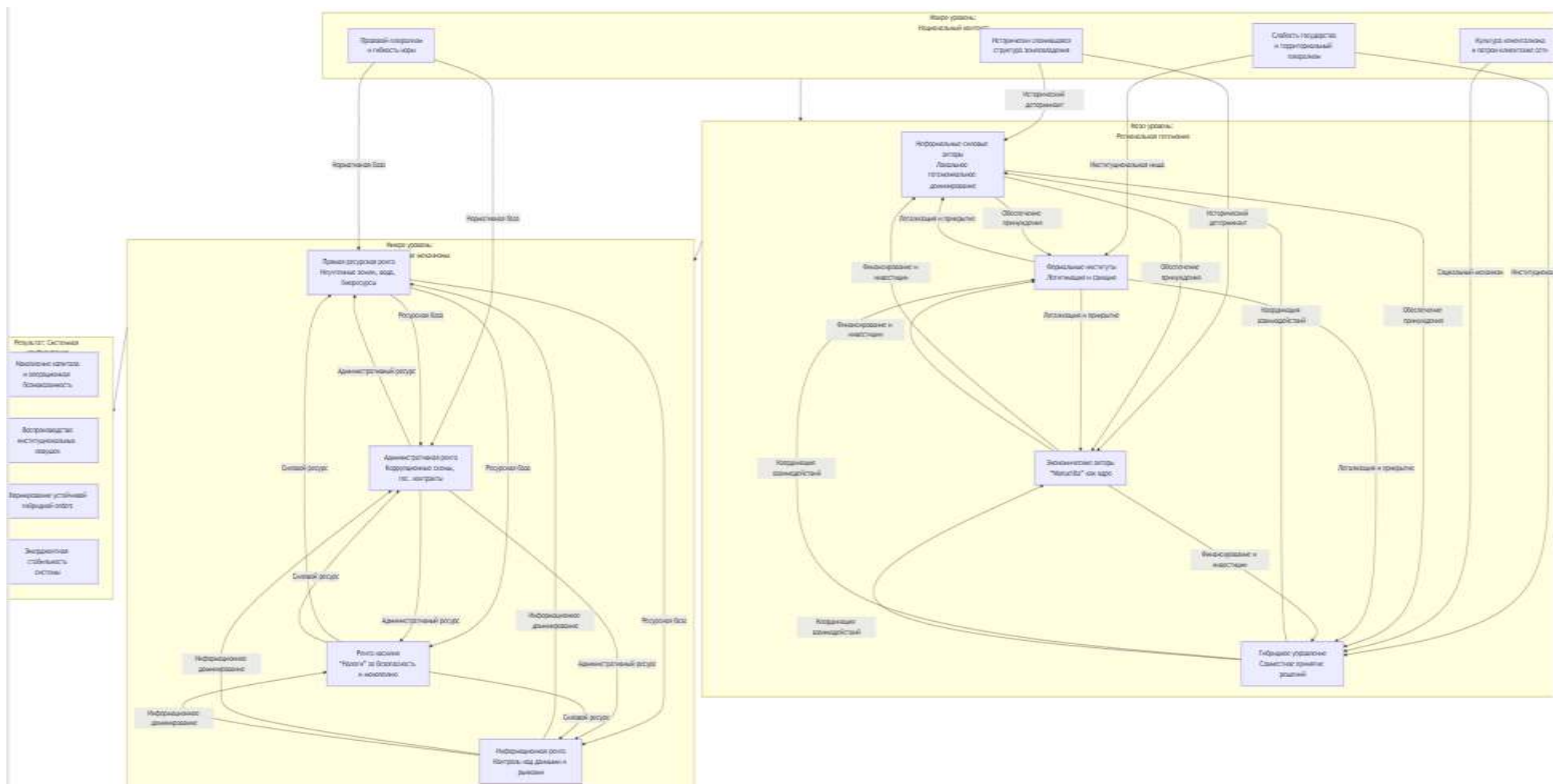


Рисунок 1. Институциональная архитектура: симбиоз формальных и неформальных структур

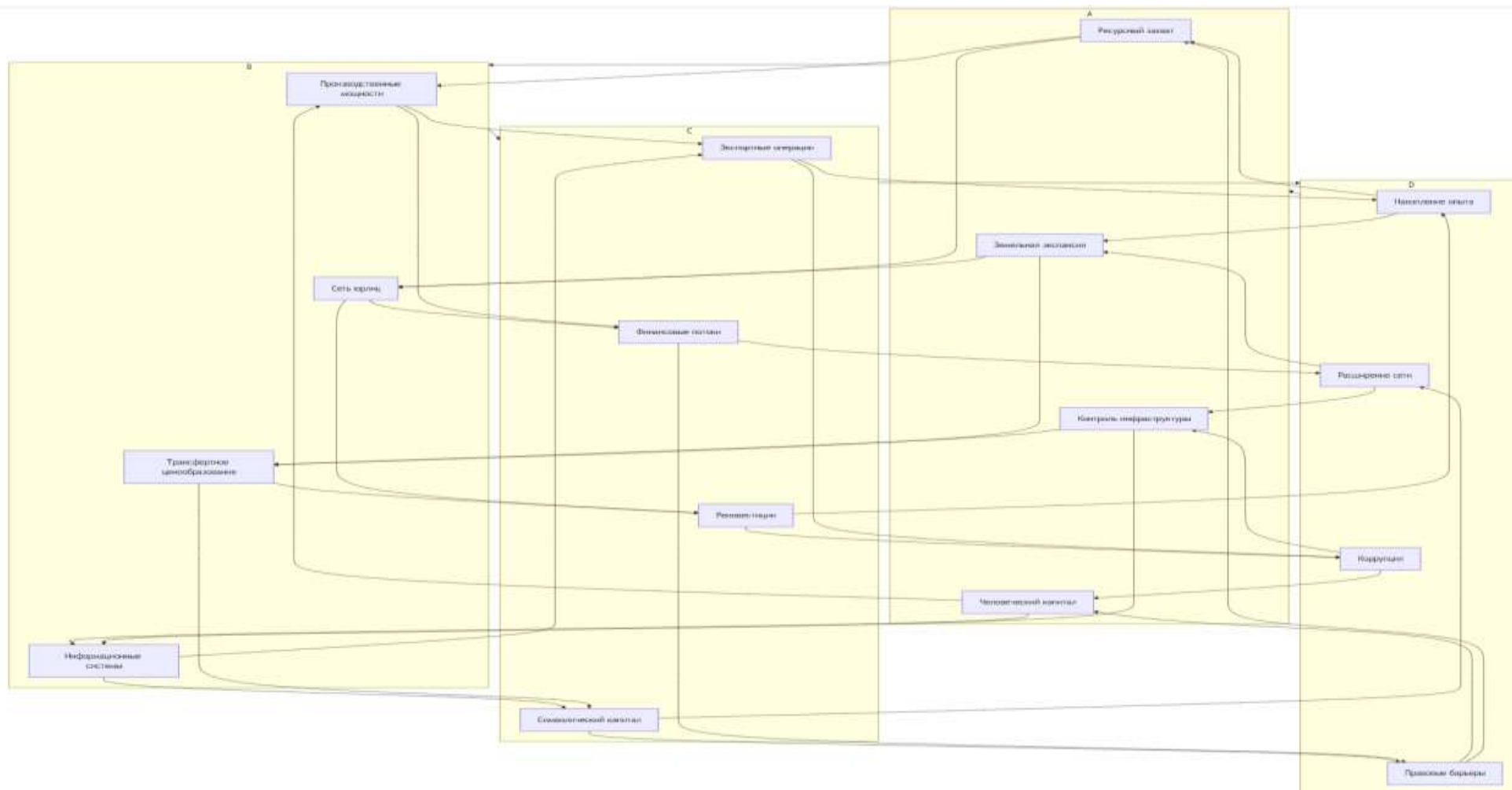


Рисунок 2. Операционная модель: гибридные цепочки создания стоимости

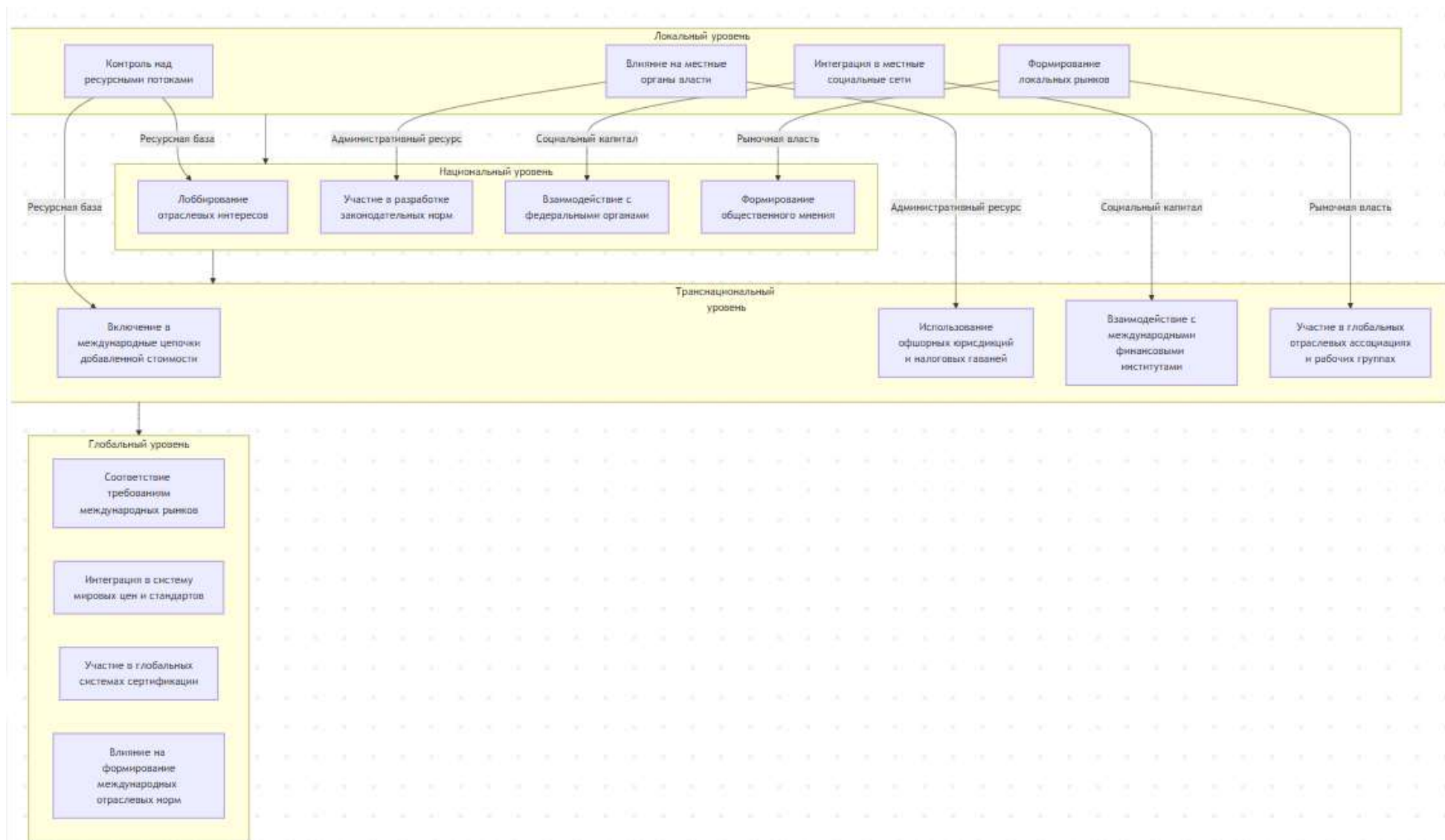


Рисунок 3. Транснациональная интеграция: глобальные сети и потоки

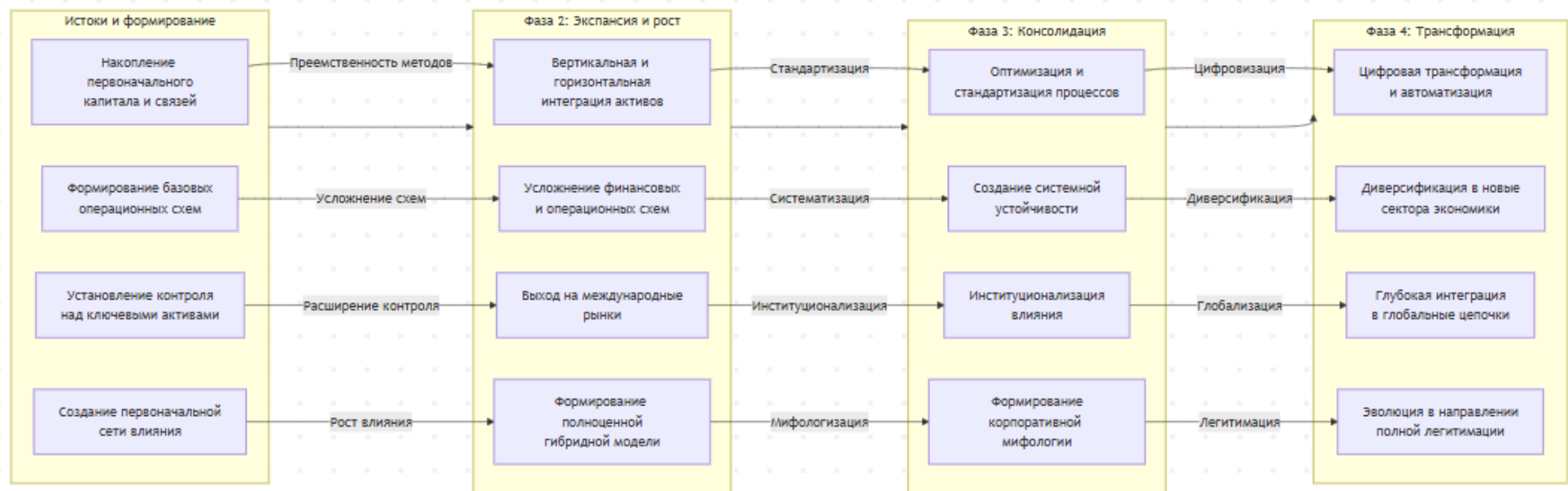


Рисунок 4. Временная динамика: эволюция и адаптация системы

Проведенное исследование позволяет констатировать, что операционная модель «Manuelita» трансцендирует традиционные бинарные оппозиции легального и нелегального, формируя сложный гибридный конгломерат. Его архитектура представляет собой эмерджентную систему, где симбиоз формальных корпоративных структур с неформальными институтами порождает качественно новую экономическую реальность, характеризующуюся устойчивостью к внешним воздействиям и способностью к адаптивной саморегуляции. В данном контексте теневая деятельность является не маргинальным элементом, а имманентным свойством системы, обеспечивающим ее репродукцию и экспансию.

С методологической точки зрения, классический экономический анализ демонстрирует свою несостоятельность при попытке декомпозиции столь комплексного феномена. Его перцептивные рамки оказываются недостаточными для аппроксимации политэкономической сущности гибридных субъектов, чья деятельность детерминирована логикой рентно-ориентированного накопления в условиях периферийного капитализма. Это требует применения междисциплинарного подхода, синтезирующего инструментарий институциональной экономики, политической социологии и теорий глобализации для адекватной верификации внутренних механизмов функционирования подобных конгломератов.

Прогностическая модель, экстраполирующая выявленные тренды на хронологический рубеж четвертого квартала 2025 года, указывает на высокую вероятность не редукции, а дальнейшей эволюционной компрессии теневой архитектуры. Ожидается ее переход в латентную фазу, характеризующуюся углубленной цифровизацией непрозрачных операций, диверсификацией каналов легитимации капитала через инструменты зеленой экономики и ESG-трансформации, а также усилением стратегического лоббирования для создания регуляторного каркаса, перманентно легализующего ретроспективно накопленные активы.

На основе вышесказанного можно составить сценарный прогноз эволюции теневой архитектуры компании Manuelita в условиях меняющихся внешних и внутренних факторов. (таблица 2)

Таблица 2. Разработка сценарного прогноза эволюции теневой архитектуры компании Manuelita в условиях меняющихся внешних и внутренних факторов

Параметр прогнозирования	Базовый сценарий (45%)	Оптимистичный сценарий (25%)	Пессимистичный сценарий (20%)	Катастрофический сценарий (10%)
Ключевые внешние детерминанты	<ul style="list-style-type: none"> Постепенное ужесточение международного налогового контроля Выборочные проверки ОЭСД Сохранение текущих политических рисков 	<ul style="list-style-type: none"> Либерализация международных стандартов отчетности Ослабление санкционного режима Стабилизация политической ситуации 	<ul style="list-style-type: none"> Введение целевых санкций против агрохолдингов Резкое ужесточение валютного контроля Усиление межведомственного сотрудничества правоохранительных органов 	<ul style="list-style-type: none"> Полная блокада международных расчетов Введение персональных санкций против бенефициаров Международный мораторий на операции компании
Внутренние предикторы	<ul style="list-style-type: none"> Сохранение текущей организационной структуры Постепенная цифровизация теневых операций Умеренная ротация кадров 	<ul style="list-style-type: none"> Оптимизация системы управления рисками Стратегическая диверсификация активов Проактивная работа с регуляторами 	<ul style="list-style-type: none"> Рост внутренних конфликтов между акционерами Утечка ключевой информации Деградация системы безопасности 	<ul style="list-style-type: none"> Массовые обыски и аресты руководства Заморозка активов по решениям суда Полная блокировка операционной деятельности

Вероятные трансформации теневой архитектуры	<ul style="list-style-type: none"> • Фрагментация финансовых потоков • Увеличение числа компаний-прокладок на 30-40% • Активное использование криптовалют для 15-20% операций 	<ul style="list-style-type: none"> • Легализация 20-25% теневых операций • Создание полностью прозрачных "витринных" активов • Стратегическое партнерство с международными корпорациями 	<ul style="list-style-type: none"> • Вынужденный уход с международных рынков • Потеря 40-50% теневых каналов • Экстренная конвертация активов в ликвидные формы 	<ul style="list-style-type: none"> • Полный демонтаж существующей теневой архитектуры • Банкротство ключевых юридических лиц • Конфискация активов в пользу государства
Потенциальные адаптационные механизмы	<ul style="list-style-type: none"> • Создание многоуровневой системы трастовых фондов • Активное использование азиатских юрисдикций • Внедрение AI-систем для оптимизации налогов 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработка комплексной программы комплаенс • Публичное размещение акций дочерних структур • Участие в государственно-частных партнерствах 	<ul style="list-style-type: none"> • Экстренная реструктуризация бизнеса • Продажа непрофильных активов • Заключение досудебных соглашений 	<ul style="list-style-type: none"> • Добровольная ликвидация проблемных активов • Переход на полностью наличные расчеты • Поиск политического убежища для руководства
Временные горизонты реализации	12-18 месяцев	24-36 месяцев	3-6 месяцев	1-3 месяца
Критические точки принятия решений	<ul style="list-style-type: none"> • Квартальные отклонения в отчетности более 25% • Введение новых требований OECD • Изменение политики банков-корреспондентов 	<ul style="list-style-type: none"> • Стабилизация международной обстановки • Получение позитивных рейтингов от аудиторов • Успешное проявление проверок 	<ul style="list-style-type: none"> • Возбуждение уголовных дел • Арест активов за рубежом • Массовый отказ контрагентов от сотрудничества 	<ul style="list-style-type: none"> • Введение международных санкций • Заморозка счетов в основных банках • Предъявление обвинений бенефициарам
Показатели эффективности адаптации	<ul style="list-style-type: none"> • Сохранение 70-80% теневого оборота • Снижение налоговой нагрузки на 15-20% • Отсутствие существенных санкций 	<ul style="list-style-type: none"> • Легализация премии за риск через официальные каналы • Рост капитализации на 25-30% • Улучшение кредитных рейтингов 	<ul style="list-style-type: none"> • Сохранение операционной деятельности на 40-50% • Избежание уголовной ответственности • Частичное сохранение активов 	<ul style="list-style-type: none"> • Минимизация персональных рисков бенефициаров • Сохранение 10-15% ключевых активов • Возможность рестарта бизнеса в новых юрисдикциях
Вероятные потери и приобретения	<ul style="list-style-type: none"> • Снижение рентабельности на 5-7% • Увеличение операционных расходов на 10-15% • Приобретение нового опыта адаптации 	<ul style="list-style-type: none"> • Рост рыночной доли на 8-12% • Улучшение деловой репутации • Доступ к новым источникам финансирования 	<ul style="list-style-type: none"> • Потеря 30-40% рынков сбыта • Судебные издержки 5-10% от оборота • Репутационный ущерб 	<ul style="list-style-type: none"> • Полная потеря бизнеса в текущей форме • Конфискация 70-90% активов • Уголовная ответственность руководства

Экстраполируя результаты полиморфного сценарного моделирования, констатируем персистенцию гибридной операционной модели Manuelita как имманентного

атрибута периферийного капитализма, детерминированного структурными асимметриями глобальной экономической топографии. Катализируемая институциональным плюрализмом, теневая архитектура демонстрирует свойства нелинейной адаптивности, трансформируя механизмы обфускации в ответ на экзогенные вызовы через стратегическую дивергенцию операционных контуров и рекомбинацию рентных потоков.

Ключевыми векторами эволюции становятся цифровизация теневых транзакций с имплементацией криптографических протоколов, стратификация юрисдикционных рисков посредством полиморфной реконфигурации корпоративной топологии, и конвергенция с легальными бизнес-практиками через механизмы институциональной мимикрии. Данные трансформации обеспечивают системную резистентность даже в условиях акселерации регуляторного прессинга, перманентно мутируя в направлении усиления латентности и распределенности операционного дизайна.

Фундаментальная персистенция данных контуров в архитектуре Manuelita свидетельствует об их неотъемлемой роли в репродукции неопатримониальных экономических порядков, где симбиоз формальных и неформальных институтов генерирует эмерджентные синергии стоимостного реинжиниринга. Антропологический аспект манифестируется в формировании транснациональной когорты акторов, оперирующих в интерстициальном пространстве межправовых коллизий и эксплуатирующих компаративные преимущества юрисдикционного арбитража.

В заключение можно констатировать, что феномен «Manuelita» репрезентирует собой не уникальное отклонение, а системный и прототипический паттерн для стран, занимающих периферийную и полупериферийную позицию в глобальной экономической системе, где структурное положение детерминирует необходимость разработки специфических адаптационных стратегий выживания в условиях конкурентного давления со стороны экономик центра. Его операционная модель является прямым следствием глубинных структурных дисбалансов мирохозяйственного уклада, где перманентная гибридизация формальных и неформальных институтов становится ключевым адаптивным механизмом, обеспечивающим не только временные конкурентные преимущества, но и долгосрочное выживание в условиях асимметричной интеграции в мировых цепочках создания стоимости, что проявляется в формировании сложных симбиотических связей между легальным бизнес-сегментом и параллельными экономическими контурами. Данная конфигурация, характеризующаяся полиморфной архитектурой и эмерджентной устойчивостью, позволяет таким корпоративным структурам осуществлять стратегический маневр между различными нормативными порядками, извлекая синергетическую ренту из самих институциональных противоречий, порождаемых их промежуточным положением в глобальной экономической иерархии, тем самым воспроизводя комплекс отношений неопатримониального типа, которые становятся неотъемлемым элементом современной периферийной капиталистической системы.

Список источников

1. Investing.com. [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.investing.com/> (дата обращения: 04.11.2025).
2. World Bank Group. Всемирный Банк. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.worldbank.org/en/home> (дата обращения: 04.11.2025).
3. Бегларян, Г. А. Санкционная политика США и европейских стран в отношении России: поворот начала 2022 года / Г. А. Бегларян, Г. Н. Иванов, П. П. Калугина, А. В. Половинчикова // Экономические отношения. – 2022. – Т. 12, № 3. – С. 367-388. – DOI 10.18334/eo.12.3.115086.
4. Герасимов В. В. Социально-экономические изменения в условиях политических кризисов и конфликтов / В. В. Герасимов, А. А. Королев, Е. О. Герасимова // Вестник Самарского муниципального института управления. – 2023. – № 4. – С. 35-44.

5. Гераськина А. Р. Влияние антироссийских санкций на мировую экономику и современные международные экономические отношения / А. Р. Гераськина // Экономические отношения. – 2023. – Т. 13, № 2. – С. 221-236. – DOI 10.18334/eo.13.2.117900.

Сведения об авторах

Вержаковская Марина Александровна, зав. кафедрой связей с общественностью, ФГБОУ ВО «Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики», Самара, Россия.

Николаев Петр Петрович, доцент кафедры физического воспитания, кандидат педагогических наук, доцент, Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия

Королев Андрей Андреевич, магистр, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С. П. Королёва (Самарский университет), Самара, Россия

Information about the authors

Verzhakovskaya Marina Alexandrovna, head of the Department of Public Relations, Volga State University of Telecommunications and Informatics, Samara, Russia.

Nikolaev Petr Petrovich, Associate Professor of the Department of Physical Education, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Samara State University of Economics, Samara, Russia

Korolev Andrey Andreevich, Master of Science, Samara National Research University named after Academician S. P. Korolev (Samara University), Samara, Russia